

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO
NÍVEL MESTRADO**

GIÓRGIA ALVES CERQUEIRA

**UMA ANÁLISE CRÍTICA DAS CONCEPÇÕES DE INOVAÇÃO PRESENTES NOS
DOCUMENTOS CURRICULARES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA EM IMPERATRIZ (MA)**

SÃO LEOPOLDO

2019

Giórgia Alves Cerqueira

**UMA ANÁLISE CRÍTICA DAS CONCEPÇÕES DE INOVAÇÃO PRESENTES NOS
DOCUMENTOS CURRICULARES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA EM IMPERATRIZ (MA)**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Educação, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS.

Orientador: Prof. Dr. Roberto Rafael Dias da Silva.

São Leopoldo

2019

C411a Cerqueira, Giórgia Alves.
Uma análise crítica das concepções de inovação
presentes nos documentos curriculares do curso de
Administração de uma universidade pública em Imperatriz
(MA) / por Giórgia Alves Cerqueira. – 2019.
111 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do
Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em
Educação, São Leopoldo, RS, 2019.

“Orientador: Dr. Roberto Rafael Dias da Silva”.

1. Inovação. 2. Ensino Superior. 3. Administração.
4. Currículo. I. Título.

CDU: 378.14:658

Giórgia Alves Cerqueira

**UMA ANÁLISE CRÍTICA DAS CONCEPÇÕES DE INOVAÇÃO PRESENTES NOS
DOCUMENTOS CURRICULARES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE UMA
UNIVERSIDADE PÚBLICA EM IMPERATRIZ (MA)**

Dissertação apresentada como requisito parcial à obtenção do grau de Mestre em Educação, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS.

Linha de Pesquisa: Formação de Professores, Currículo e Práticas Pedagógicas.

Aprovada em 09/04/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof.a. Dra. Marta Cristina Pozzobon
Universidade Federal do Pampa - UNIPAMPA

Prof.a. Dra. Betina Schuler
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – PPGEDU/UNISINOS

Prof. Dr. Roberto Rafael Dias da Silva (orientador)
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – PPGEDU/UNISINOS

À minha filha, herdeira do bem, pela força incondicional que você me deu em todos os momentos, muitas vezes sem nem saber, principalmente nos de incerteza, muito comuns para quem tenta percorrer novos caminhos. Sem você, nenhuma conquista valeria a pena!

AGRADECIMENTOS

A perspectiva de publicar um trabalho, de pôr-se à prova, de abrir espaço para as críticas e discussões, é um desafio a ser, necessariamente, encarado quando da realização de um sonho. Como resultado de muitas horas de trabalho, nesta dissertação de mestrado, também estão impressos a dedicação, o amor, as preces e a mão segura de algumas pessoas que, de forma tão preciosa, embora heterogênea, conduziram-me ao enfrentamento seguro das etapas deste processo.

Sou grata, portanto, ao meu orientador, Professor Doutor Roberto Rafael Dias, por toda a paciência, empenho e sentido prático com que sempre me conduziu, iluminando as trilhas em todas as etapas do meu percurso, sempre me corrigindo quando necessário, sem nunca me desmotivar.

Sou igualmente grata ao incentivo e às orações de meus familiares, que estiveram sempre presentes na minha vida, sem dia nem hora marcada. A vocês, família, devo o que sou e a felicidade que tenho.

Aos bons amigos que, de alguma forma, marcam ou marcaram relações com o meu caminhar e com este trabalho. São tantos que me eximo de citar nomes. Incluo, nesta gratidão, os funcionários e professores da Unisinos, sempre prestativos naquilo que era imprescindível para a feitura da minha dissertação.

Às ilustres professoras que compõem a banca examinadora, Doutoras Marta Pozzobon e Betina Schuler, pela honra de me permitirem aprender.

Um agradecimento particular à minha mãe, Liratelma, pelas revisões e apreciações ao longo da elaboração e da escritura deste trabalho, pelo incentivo e por ter sido o meu maior exemplo quanto aos modos de inserção no texto escrito.

AGRADECIMENTO ESPECIAL...

A Deus e a meus anjos, que sempre estão olhando por mim e intercedendo em meu favor. Sem essa força divina, nenhum momento da vida seria possível.

E à minha querida Analice Geórgia, a quem devo a minha maior vontade de viver e vencer. Filha querida, obrigada por ser a maior provação, para todos nós, de força, coragem, garra, determinação, tenacidade e fé.

RESUMO

Esta dissertação traz como preocupação central a concepção que se tem de inovação, do modo como ela se constitui e se adequa à realidade local da matriz curricular do curso de Graduação em Administração. Tem-se o objetivo de analisar os conceitos e as visões de inovação abordadas nos documentos curriculares de um curso de Bacharelado em Administração de uma Instituição de ensino superior pública, situada no município de Imperatriz – MA. O referencial teórico é estruturado à luz de autores como Antunes, Chiavenato, Drucker, Fisher, Goodson, Sacristán e Saviani, culminando em uma análise das legislações vigentes. Metodologicamente, a pesquisa priorizou um estudo de natureza qualitativa, apoiada por pesquisa exploratória, com delineamento de pesquisa histórico-documental, por meio do acesso às fontes de dados primários nos bancos de dados do Conselho Nacional de Educação e do Ministério de Educação, bem como a fontes secundárias, a partir da revisão de literatura. A análise dos dados permitiu identificar diferentes estágios (de inovação) no ensino do curso de Administração, como pensar novos conceitos, estruturas e metodologias para o ensino e aprendizagem do curso. Porquanto, como o estudo indica, ainda há espaço para uma revisão de conteúdo, em compasso com as estratégias para o incremento de inovação nas práticas curriculares das IES do país. As conclusões assinalam o processo de reconfiguração do trabalho das práticas curriculares atuais; porém, não foi possível concluir o quanto e como a utilização dessas práticas interfere diretamente na qualidade, ou não, do profissional de Administração. Faz-se necessário, como possível desdobramento desta pesquisa, o acompanhamento da próxima revisão curricular, como forma de se buscar mais evidências da inovação na formação pretendida pelo projeto de curso.

Palavras-chave: Inovação. Ensino Superior. Administração. Currículo.

ABSTRACT

This dissertation brings as central concern the conception of innovation, more specifically the way it is constructed and adjusted to the local reality of the Administration undergraduate course curriculum. The objective is to analyze the concepts and visions of innovation approached in the curricular documents of an Administration undergraduate course at a public university in Imperatriz, Maranhão. This research also aims at investigating how the notion of innovation is discussed in the curricular documents. The theoretical framework is based on authors such as Antunes, Chiavenato, Drucker, Fisher, Goodson, Sacristán and Saviani, culminating in an analysis of the current legislation. Methodologically, this research prioritizes a qualitative study, supported by this exploratory research and by the outline of a historical and documental research, throughout the access to the sources of primary data available at the National Education Board's and Ministry of Education's databases, as well as to secondary sources, based on the literature review. The data analysis provided the identification of different stages (of innovation) in the Administration undergraduate course, which include considering new concepts, structures and methodologies for teaching and learning in this course. Thus, based on this study, there is still a space for reviewing the production of curricular content, alongside with strategies for the increment of innovation in curricular practices within undergraduate courses in Brazil. The obtained results set the foundations for the hypothesis formulated in this dissertation. The conclusions show a process of reconfiguration of the current curricular practices in the analyzed curriculum. It was not possible to conclude, though, to what extent, and how, the usage of these practices interferes directly in the educational process of professionals graduated in Administration. It is necessary, as a possible unfolding of this research, to observe the next curricular revision, in order to seek for more evidences of innovation in the educational process intended by the course project.

Keywords: Innovation. Undergraduate courses. Business Administration. Curriculum.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Mapa da localização do município de Imperatriz	17
Figura 2 - Trajetória do ensino de Administração no Brasil.....	26
Figura 3 - Comparação entre as teorias de Taylor e de Fayol	38
Figura 4 - Conhecimentos a serem adquiridos pelo bacharel em Administração.....	80

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Disciplinas do primeiro currículo de Administração no Brasil	28
Quadro 2 - Mudanças na formação curricular do Curso de Graduação em Administração.....	29
Quadro 3 - Segunda reforma do Currículo Mínimo	30
Quadro 4 - Mudanças na formação curricular do Curso de Graduação em Administração.....	32
Quadro 5 - Comparação entre o tempo útil do curso de Administração e a Carga Horária Mínima.....	33
Quadro 6 - Relação de trabalhos que compõem a revisão de literatura	56
Quadro 7 - Disciplinas de Administração (formação básica).....	80
Quadro 8 - Disciplinas de Administração (formação profissional)	81
Quadro 9 - Disciplinas de Administração (estudos qualitativos e suas tecnologias) .	81
Quadro 10 - Disciplinas de Administração (formação complementar).....	82
Quadro 11 - Delineamento da pesquisa de campo	84
Quadro 12 - Estrutura curricular atual do Curso de Administração da UEMASUL	92
Quadro 13 - Estrutura do curso dividida por áreas.....	96
Quadro 14 - Disciplinas do Curso de Administração da UEMASUL que podem estar relacionadas diretamente ao campo da inovação	98

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Número de cursos de Administração no Brasil (décadas de 1960 a 2000)	40
Tabela 2 - Quantidade de trabalhos encontrados no processo de levantamento bibliográfico	55

LISTA DE SIGLAS

ANGRAD	Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração
ANPAD	Associação Nacional de Pesquisa em Administração
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEUMA	Centro Universitário do Maranhão
CFA	Conselho Federal de Administração
CNE	Conselho Nacional de Educação
CRA	Conselho Regional de Administração
DASP	Departamento Administrativo do Serviço Público
DCN	Diretrizes Curriculares Nacionais
FEST	Faculdade de Educação Santa Teresinha
FESMA	Federação de Escolas de Superiores do Maranhão
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IES	Instituições de Educação Superior
IFMA	Instituto Federal do Maranhão
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LDB	Lei das Diretrizes Brasileiras
LFE	Linhas de Formação Específicas
MEC	Ministério da Educação
RBA	Revista Brasileira de Administração
UEMA	Universidade Estadual do Maranhão
UEMASUL	Universidade Estadual do Maranhão do Sul
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UNISULMA	Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 CONTORNOS INICIAIS	12
2 OS CICLOS DO ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL	24
2.1 O ensino de Administração e as mudanças no setor de produção	36
2.2 Tendências contemporâneas nos cursos de Administração no Brasil	41
2.3. Impactos na Educação e na sociedade com a Indústria 4.0	49
2.4 O ensino da Administração no Estado do Maranhão	50
2.4.1. Breve contextualização do estado do Maranhão.....	50
2.4.2. O gerenciamento dos cursos de Administração do Maranhão	51
3 BREVE REVISÃO DA LITERATURA	54
4 INOVAÇÃO NAS SOCIEDADES CONTEMPORÂNEAS: UM DIAGNÓSTICO	64
5 CONSTRUÇÃO CURRICULAR NO ENSINO SUPERIOR	73
5.1 Concepções sobre a inovação curricular nas Instituições de Ensino Superior.....	77
6 DELINEAMENTOS METODOLÓGICOS	84
6.1 Caracterização do contexto da pesquisa	86
7 ANÁLISE.....	90
7.1 Características da análise.....	90
7.2 Desdobramento da estrutura curricular por áreas	95
8 CONSIDERAÇÕES GERAIS, AINDA QUE NÃO CONCLUSIVAS	102
REFERÊNCIAS.....	104
APÊNDICE A – OBRAS CONSULTADAS	111

1 CONTORNOS INICIAIS

A presente dissertação tem como foco a análise crítica das concepções de inovação presentes no delineamento das práticas curriculares, no processo de formação dos bacharéis do curso de Administração de uma universidade pública maranhense. Sua construção é derivada de preocupações acadêmicas e profissionais que alimento em relação à profissão do bacharel em Administração, considerando as transformações que essa atividade vem sofrendo no decorrer das últimas décadas. Acredito que tais mudanças possam ser capazes de alterar significativamente o futuro da profissão, em um curto espaço de tempo. Levando em conta tal contexto, esta dissertação tem como propósito pensar questões atinentes aos componentes regionais, quando da elaboração do currículo, verificando as semelhanças e a adequação dessa realidade à matriz curricular oferecida pela universidade e quais princípios a orientam a formar um currículo inovador, a ser percebido pelos estudantes e por toda a comunidade acadêmica.

A inovação passa a ser vista, a partir da última década, como um mote estratégico na Administração. Portanto, inovação é a palavra de ordem do século XXI:

A inovação efetiva vem da demanda das necessidades do mercado para que possa atendê-las com ofertas de produtos e serviços satisfatórios, e para isso a organização deve estar constantemente examinando os horizontes para buscar novas oportunidades e satisfazendo as necessidades de seus clientes, pois para inovar e ter sucesso a partir desta inovação, a organização precisa cativar os clientes e satisfazê-los. (CHIAVENATO; SAPIRO, 2003, p. 193).

Embora seja considerada como um fator crítico para o alcance de vantagem competitiva, seu conhecimento ainda é limitado no que se refere a como fomentá-la e a quais seriam as suas variáveis incentivadoras. De modo geral, no Brasil, a inovação ainda é restrita no que se refere ao estudo do conceito e à divulgação de sua reprodução.

Diante dessas inquietações investigativas, abro este trabalho dividindo algumas experiências e compartilhando a dificuldade em descobrir o caminho a ser trilhado em sua construção. Meu percurso profissional parece ser o fio condutor desta jornada feita de pesquisas e aprendizado, sempre marcada pela busca constante de diálogo com interlocutores que, como eu, procuram refletir coletivamente sobre as práticas curriculares que orientam os cursos de Administração em nosso país.

Foi a partir desses enfoques que firmei meu propósito de iniciar minha perspectiva de estudos futuros. Quando terminei o 2º grau (à época, com essa denominação), não havia definido, ainda, o que desejava fazer, apesar de, em testes vocacionais, os resultados me apontarem para habilidades nas áreas humanas – aquelas que têm as pessoas como objeto de estudo ou foco de atuação profissional. Imediatamente, prestei o vestibular para Administração na primeira IES particular de Imperatriz (uma extensão da capital maranhense): a Faculdade Atenas Maranhense - FAMA, tendo alcançado a 3ª colocação nesse processo seletivo. No ato da conclusão do curso, recebi o mérito de “melhor aluna do curso” daquele ano, recebendo, por isso, uma bolsa de estudo para o curso de Especialização em Docência do Ensino Superior. Desse momento em diante, comecei a me desconstruir profissionalmente e vi-me envolvida, gradativamente, com o cenário da educação e, de forma mais subjetiva – e até ansiosa –, com o processo complexo e contínuo do ensinar e aprender.

Assim, foi-se iniciando a minha experiência no magistério. Destarte, estava desenhando-se a minha vocação. No entanto, diante das limitações de ordem pessoal, da complexidade do processo de ensinar e de aprender, da ausência de práticas docentes embasadas em pesquisas, da ingerência das políticas públicas, das fragilidades do sistema educativo local – não diferenciado do sistema das demais regiões – pareceu-me oportuno, e até necessário, deslocar meu tempo de estudo, minhas observações, minhas pretensões e minhas preocupações para um foco investigativo, específico ao universo educacional.

Começaram, então, a surgir as indagações: quais eram as razões que me levaram a querer ser professora? O que me fez ser como me reconheço hoje? Como estabelecer uma conexão crítica e propositiva, nessa dupla trajetória de professora e aluna? Considerando que eu não havia me preparado academicamente para ser professora, o que em mim me levava aos caminhos do magistério? Apesar de todos esses questionamentos aparentemente divergentes, meu “olhar” não foi desviado dos propósitos que convergem, hoje, para uma quase obstinação pelo magistério.

Foi por esse ramalhete, entre espinhos, muros e convicções, que hoje sou uma militante desse estatuto chamado educação, encontrando aí as alavancas para a minha inserção em novos paradigmas e para a construção de novos objetos inerentes ao meu percurso e à minha carreira.

Precipuamente, constato as transformações científicas e tecnológicas ocorridas desde o último século, momento a partir do qual a humanidade passou a

enfrentar rápidas e profundas modificações, as quais vêm afetando todas as esferas da vida – sobretudo a educação. Neste contexto, mudanças bruscas de paradigmas acontecem, as quais abarcam relações entre conhecimento, tecnologia, aprendizagem e currículo. O mundo, como assevera Assmann (1999, p. 22), está se transformando – e muito rapidamente – em uma trama complexa de sistemas ou organizações de aprendentes.

Ao realizar tal reflexão, vejo o profissional da Administração como um especialista, cujas atividades estão vinculadas à tomada de decisão, processo que desempenha um papel fundamental em suas atribuições. Neste sentido, considero que, quando as consequências das ações se refletem efetivamente sobre o dia a dia de uma organização e sobre todos que dela participam, como é o caso do administrador¹, é preciso desenvolver uma compreensão ampla e profunda a respeito das escolhas e ações adotadas por esse profissional – não apenas para convencer colaboradores, mas principalmente para saber qual a melhor decisão a ser tomada.

Para que isso ocorra, ressalto que os currículos têm de se alterar e se adaptar à realidade, atentando aos critérios importantes na formação do bacharel. Isto posto, a compreensão das teorias sobre currículo se faz importante para compreendermos a história e os interesses que envolvem a sua construção, a fim de que percebamos os nossos currículos com um olhar muito mais analítico, compreendendo para que servem, a quem servem e que política pedagógica os constitui. Além disso, é necessário verificar seu conteúdo e suas propostas de ação, bem como atentar para aspectos a partir dos quais esses documentos são reelaborados, com vistas a promover mudanças e inovação.

Analiso currículos porque tais registros podem ser considerados como “documentos de identidade” escolares, na conhecida afirmativa de Tomaz Tadeu da Silva (2002) – ou seja, como ferramentas de formação individual que incluem aspectos os quais a sociedade quer desenvolver em seus futuros profissionais. Currículos são também influências daquilo que as gerações passadas nos legaram em termos de finalidades educacionais, conhecimentos, estratégias de ensino e de aprendizagem a serem desenvolvidas em um espaço de aprendizado. (FREITAS; OLIVEIRA, 2011).

¹ Em relação ao termo administrador, embora a palavra possa ser utilizada em seu sentido mais amplo – todo aquele que administra algo, de alguma forma, é um administrador – circunscrevo aqui, por questões de precisão, o termo aos bacharéis em Administração, formados no Brasil nos termos da lei que regulamenta esse curso.

Para a realização de discussões acadêmicas sobre currículo e sua conceituação, torna-se importante que saibamos defini-lo e compreender as teorias que o sustentam na Educação. Nesse sentido, um currículo não deve ser visto apenas um conjunto de conteúdos dispostos em um sumário. Por um lado, esse documento pode evocar a ideia de ordem e de disciplina, estipulando elementos essenciais para qualquer curso. (SAVIANI, 2010). Contudo, de maneira mais ampla e complexa, a construção de um currículo demanda: a) uma ou mais teorias acerca do conhecimento escolar; b) a compreensão de que o currículo é produto de um processo de conflitos culturais dos diferentes grupos de educadores que o elaboram; c) o ato de conhecer os processos de escolha de um conteúdo e não de outro (disputa de poder pelos grupos). (LOPES, 2006).

As características de currículo propostas por Lopes (2006) e Silva (2005) estão próximas daquelas que Sacristán, sob outra perspectiva teórica, esboça na definição que segue:

[...] conjunto de conhecimentos ou matérias a serem superadas pelo aluno dentro de um ciclo-nível educativo ou modalidade de ensino; o currículo como experiência recriada nos alunos por meio da qual podem desenvolver-se; o currículo como tarefa e habilidade a serem dominadas; o currículo como programa que proporciona conteúdos e valores para que os alunos melhorem a sociedade em relação à reconstrução da mesma [...]. (SACRISTÁN, 2000, p. 14).

Lopes (2006), Silva (2005) e Sacristán (2000), cada um a seu modo, afirmam que o currículo não é um índice de conteúdo. Trata-se de um conjunto de experiências alicerçadas em uma articulação cultural entre saberes, conhecimentos escolares e cognitivos no ambiente escolar – local este marcado pela interação entre professor e aluno. Essas considerações parecem orientar a conduta dos profissionais da educação com relação ao currículo.

Empreendidas tais considerações de caráter teórico sobre a complexa questão da concepção curricular, no desígnio de situar a discussão proposta na presente dissertação, considero oportuno resgatar os marcos legais que instituíram mudanças no currículo do ensino de Administração no Brasil, pois, afinal, “[...] natureza e estrutura do conhecimento são pontos de referência principais para o ‘recorte’ de conhecimento adequado ou pertinente quando se constroem currículos ou se desenham programas.” (FISCHER, 2003, p. 3). Assim, escolhi realizar no trabalho um breve resumo da escolha do objeto de estudo – a trajetória da conformação e da execução do currículo –, abordando também suas modificações legais, bem como a

percepção de componentes inovadores mais relevantes no que se refere ao ensino superior de Administração.

Várias são as disposições em forma de lei, resolução ou portaria tomadas no sentido de promover uma melhor adequação da conformação curricular dos cursos de Administração; entretanto, há um quesito que ainda gera inquietações: será que o aluno visualiza a execução do currículo acontecendo realmente, conforme as novas demandas da sociedade e do mercado de trabalho exigem?

Não tenciono, aqui, criar situações desconfortáveis sobre o fracasso ou não do modelo de gestão de alguns administrantes (bacharéis em Administração), nem pretendo oferecer caminhos exatos que esses gestores teriam de seguir obrigatoriamente para gerarem mudanças inovadoras. Não obstante, faz-se necessário tratar de outras formas de adequação aos ditames legais e estruturais que garantem a formação profissional dos graduandos de Administração.

De modo geral, espero contribuir com educandos, docentes e gestores, ampliando sua visão de gestão no contexto das estruturas legais impostas por força de adequação e/ou atualização das Diretrizes Curriculares Nacionais. Com esses esclarecimentos iniciais, passo agora a delimitar a investigação, a começar pelo lócus de pesquisa.

A cidade de Imperatriz faz parte da Região Sul do Estado do Maranhão, sendo o município mais populoso dessa região (258.016 habitantes, segundo o IBGE, em 2018). Constitui-se, ainda, no primeiro centro mais importante do Estado, depois da capital, tendo passado por grandes transformações nos últimos 50 anos. A história do município passou por um hiato de fatos significativos para o incremento urbano nesse último século. Com o surgimento da rodovia Belém-Brasília, em 1960, Imperatriz foi ocupada por migrantes oriundos de várias regiões do País, responsáveis por mudanças significativas nos aspectos econômico, social e político da cidade, o que ocasionou um grande incremento populacional urbano. (SANCHES, 2003).

Na Figura 1, consta um mapa da localização do município de Imperatriz.

Figura 1 - Mapa da localização do município de Imperatriz



Fonte: Adaptado de Yokota (2010).

Na área da Ciência e Tecnologia, Imperatriz vem se colocando, com destaque nacional e internacional, como um importante centro de produção e difusão de conhecimento científico. Um dos motivos é a UEMA, há 40 anos formando profissionais habilitados para o magistério, sustentando a oferta do ensino fundamental e médio da região tocantina, e o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Maranhão (IFMA). Isso engendrou na cidade uma alternativa para investimentos no País. Hoje, o município dispõe de várias faculdades e universidades públicas e privadas; dentre elas, destacam-se: Universidade Federal do Maranhão (UFMA - Campus Centro e Bom Jesus), Universidade Estadual do Maranhão do Sul (UEMASUL), Instituto Federal do Maranhão (IFMA), Centro Universitário do Maranhão (CEUMA), Unidade de Ensino Superior do Sul do Maranhão (UNISULMA), Faculdade de Educação Santa Teresinha (FEST), Faculdade Pitágoras e Faculdade de Imperatriz (Facimp - Wyden).

Dentre as universidades públicas, destacam-se a Universidade Federal do Maranhão e a Universidade Estadual do Sul do Maranhão – a Federal já atua em Imperatriz desde a década de 1980. Os primeiros cursos a entrarem em funcionamento no campus foram Direito e Pedagogia. Quanto à Universidade Estadual, a instituição tornou-se a primeira do interior do Maranhão e foi instituída pelo

governador Flávio Dino, no dia 1 de novembro de 2016, substituindo a antiga Universidade Estadual do Maranhão (UEMA), atendendo a um clamor da comunidade acadêmica. A luta por essa autonomia administrativa e pela regionalização do ensino superior no Maranhão já durava 30 anos.

No que tange ao curso de Administração, a UEMASUL tem procurado, desde sua recente fundação, atender às demandas na área de formação docente no ensino de graduação do curso de Administração. Considerando tal contexto, este trabalho espera contribuir com a comunidade de modo geral (gestor, professor, aluno e sociedade), ampliando visões de gestão em meio aos parâmetros legais e estruturais impostos por força das leis, resoluções ou portarias ministeriais que envolvem o ensino superior – em especial, o curso de Administração.

Observo, de maneira geral, que as relações sociais no mundo do trabalho vêm passando por transformações que requerem decisões em todos os setores do desenvolvimento, conforme afirma Antunes (2017). Tais decisões transformadoras em direção à modernização têm exigido, no que se refere às Instituições de Ensino Superior (IES), posicionamento compatível com esse novo momento. É, portanto, em face desse novo cenário, no âmbito local, que este estudo tenta dar respostas adequadas às propostas curriculares que atendem às novas demandas da sociedade e do mercado de trabalho. No contexto da segunda maior cidade do Estado do Maranhão, tais propostas devem se tornar adaptáveis às circunstâncias sociais e às suas exigências – voltadas à criatividade e à formação do conhecimento cultural e dinâmico do estudante.

Logo, para os propósitos deste trabalho, coloco a seguinte questão norteadora: **quais as concepções de inovação que norteiam o currículo do curso de Administração de Empresas da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL)?** A partir dessa questão, evidencio, em um primeiro nível, o objetivo geral da minha dissertação: identificar e analisar como a inovação é abordada no curso de Bacharelado em Administração de Empresas e as possibilidades de avanços na formação do currículo do curso de Administração de Empresas da UEMASUL, compreendendo como o campo das propostas curriculares se configura e é apresentado nesse curso.

A pesquisa parte do entendimento do currículo como uma construção social, política e cultural, na qual são repercutidas diferentes perspectivas de formação.

Assim sendo, para esta dissertação, foram definidos os seguintes objetivos específicos para o presente estudo empírico:

- a) Conhecer e analisar as políticas curriculares que embasam a Educação do Ensino Superior;
- b) Conhecer o diferencial do curso, de acordo com os projetos de criação e autorização desenvolvidos pela IES;
- c) Compreender a relação entre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN), as Diretrizes Curriculares Nacionais para os cursos de Administração, o Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Administração da instituição de ensino pesquisada e o currículo desenvolvido.

Assim, partindo dessa série de complexas indagações, nesta dissertação, busco respostas para a efetivação de um currículo que eleja práticas pedagógicas inovadoras na sala de aula do curso de Administração da UEMASUL/Imperatriz. Nesse percurso de pesquisa, considero a relação que existe entre educação, inovação no ensino e formação prática: trata-se de sustentáculos para um processo pedagógico contemporâneo. Diante disso, provooco, relativamente, a compreensão do papel dos educadores como colaboradores do desenvolvimento de um espírito crítico do aluno, trabalhando conteúdos voltados para o desenvolvimento da cidadania e para o mundo do trabalho, e não em prol de abordagens meramente “conteudistas” e técnicas.

Considerando esses parâmetros, a coleta de dados foi desenvolvida no contexto da UEMASUL/Imperatriz, sendo realizadas, como instrumento investigativo principal, análises documentais das propostas curriculares e normativas que orientam as práticas curriculares da universidade em questão, sobretudo considerando seus instrumentos institucionais que exteriorizam suas políticas educacionais e sua situação acadêmica. Portanto, teço análises concernentes ao papel das práticas curriculares inovadoras da sala de aula no processo de ensino e aprendizagem do curso de Administração da UEMASUL.

A seguir, realizo um panorama geral dos pontos que constituem esta dissertação, a qual organizo em seis capítulos, além da introdução e das considerações finais, conforme passo a apresentar a seguir.

No capítulo seguinte a esta introdução, intitulado “O ensino da Administração do Brasil”, além de abordar considerações que contextualizam a articulação histórica

do curso de Administração no Brasil, também o analiso à luz das Diretrizes Curriculares Nacionais, a partir das mudanças impostas pela LDB. Nesse percurso, discuto como o aluno, a flexibilidade das IES na organização curricular do curso de Administração de empresas e a visão criteriosa dos professores têm assumido o seu papel nas discussões de uma nova ordem na academia. Elenco também, brevemente, informações no que diz respeito à ANPAD² enquanto grupo que contribui para a garantia da qualidade do curso de Administração, possibilitando discussões entre os envolvidos quanto às políticas no âmbito de Educação Superior.

Nesse mesmo capítulo, abordo o ensino de Administração relacionado ao processo de desenvolvimento do país. Esse processo foi marcado por duas épocas históricas dessemelhantes: a primeira se refere ao governo de Getúlio Vargas, representativo do projeto “autônomo”, de caráter nacionalista; a segunda, ao período do governo de Juscelino Kubitschek, caracterizado por um projeto de desenvolvimento associado à abertura econômica de caráter internacionalista. Esse segundo período apresentou-se como um ensaio do modelo de desenvolvimento adotado após 1964. Nesse momento, o processo de industrialização se acentuou, especialmente em atenção à importação de tecnologia norte-americana.

Nesse percurso, abordo o advento da Terceira Revolução Industrial, momento que desperta fortes mudanças nos modos de produção. Observo que, quando há um bom aproveitamento, esse contexto traz a inovação para a configuração da empregabilidade sob formato de ocupações, propiciando também um perfil renovado para os profissionais. Trato ainda das tendências reversas atinentes à velha organização do trabalho, caracterizada pelos modelos Taylorista e Fordista – que requeriam pouca escolaridade, porém muita produtividade de seus trabalhadores.

Observo que, presentemente, perante o desempenho da economia global, existe a necessidade de maiores investimentos nos sistemas educacionais, multiplicando-se as reformas nessa esfera – principalmente no que concerne à pesquisa atinente à formação acadêmica e ao desenvolvimento da pesquisa científica. Especialmente para os profissionais da área da Administração, sua atuação no âmbito desse cenário encontra-se em um nível privilegiado, considerando a crise atual de emprego. Em face às transformações acerca da globalização, a situação de

² O ensino de Administração é uma linha de pesquisa conduzida e promovida, há mais de uma década, pela Associação Nacional de Pesquisa em Administração (ANPAD).

tal profissional auferir participação significativa pela natureza da sua inserção nos novos contextos organizacionais.

Nesse sentido, segundo Mascarenhas (1995, p. 46),

O desafio dos profissionais passa a ser lutar para entender a natureza das forças de mudança em suas empresas, quais as respostas mais apropriadas e, acima de tudo, um modo de gerenciar de forma sinérgica, as estratégias e as apropriações mais complexas.

Refletindo sobre tais características, ao estudar o ensino de Administração, busco revelar o diálogo entre teoria e prática, aspecto que incide sobre o próprio desenvolvimento econômico e político do país. Nesse contexto, esta pesquisa favorece os diversos enfoques teóricos acerca dos temas concernentes a educação, ensino e relevância social, bem como reforça a importância da regionalidade e da interdisciplinaridade na elaboração dos currículos na área da Administração. Em suma, o capítulo visa a conhecer, examinar e relacionar a dimensão social e regionalizada do curso de Administração.

No capítulo três, intitulado “Revisão da literatura”, contemplo o enquadramento teórico, analisando, de forma abrangente, a literatura disponível sobre a minha temática. Tenciono, nesse capítulo, focalizar o conteúdo do currículo do curso de Administração e, sobretudo, destacar as várias nuances que envolvem o termo inovação. A reflexão implica um deslocamento para chegar a um delineamento, ainda que inexato, daquilo que será ou deveria ser o currículo instituições de ensino contemporâneas, mais especificamente em uma instituição incumbida da formação de sujeitos para uma sociedade da informação – ou uma sociedade do conhecimento. Como ressaltou Rouanet (2002), vale pontuar que travestir a sociedade do conhecimento como sociedade da informação significa bloquear os caminhos para uma ação questionadora.

Para fundamentar a perspectiva teórica deste trabalho, realizo uma revisão teórica que recupera o deslocamento dos currículos obrigatórios dos cursos de Administração do Brasil, de modo que a discussão culmina em seu momento contemporâneo. Nessa revisão, descrevo também o perfil do profissional da Administração como alguém que necessita de uma atualização em caráter emergencial, uma vez que a sociedade do conhecimento convive com a explosão de informações advinda da globalização, que permite o acesso irrestrito a diversos campos. Diante disso, observo que, para tal mudança, é necessário que o ensino

também se remodele e inove seus currículos, de forma a maximizar e diversificar os conhecimentos essenciais para enfrentar o novo mercado de trabalho.

No quarto capítulo, denominado “Inovação nas sociedades contemporâneas: um diagnóstico”, abordo o termo revolução da inovação, sob a ótica de autores-chave, como Fontenelle, Roberto Silva e Magaldi. Gary Hamel, um dos mais influentes pensadores da Administração Moderna, explica que somente a inovação radical possibilita um crescimento lucrativo, sendo impossível criar riquezas sem a inovação – o que significa inventar conceitos de negócio inteiramente novos ou efetuar mudanças radicais naqueles que já existem. Essa inovação absoluta tem origem na criação de um destino futuro coletivo, que estimula a imaginação das pessoas de uma determinada organização, na busca por oportunidades *sui generis*.

No contexto brasileiro, observo que, para todos os cursos de graduação, o Conselho Nacional de Educação, do Ministério da Educação, estabelece as diretrizes curriculares. Elas determinam as linhas gerais para o tipo de profissional a ser formado e os aspectos que as universidades devem levar em conta ao criarem os seus currículos.

De acordo com Hernandez e Sancho (2000), um sistema educacional, para ser inovador, deve incluir canais de comunicação entre o realizador e os que farão acontecer a inovação – isto é, todos os grupos relacionados com a inovação devem vincular-se a ela, e os conflitos são apresentados como indicadores de que a inovação é indispensável. Desse modo, a inovação em educação deve implicar questionamentos como: a quem interessa, por quem foi proposta, quem poderá ser beneficiado e, sobretudo, qual a finalidade da ação educativa.

Nesse universo, ressalto a relevância de uma análise no âmbito das universidades frente aos novos cenários, por meio dos quais se vivencia um período de mudanças decorrentes dos novos desafios que o século XXI e a Revolução 4.0 trazem. Assim, considero importante refletir sobre novas perspectivas no que diz respeito ao processo de educação, ensino e aprendizagem, bem como de formação do profissional de Administração. Considerando tais aspectos, ainda nesse no quarto capítulo, também evidencio o perfil do profissional da área, o qual necessita de um reexame, de modo a se contemplarem os novos desafios ocasionados pelas mudanças e inovações advindas das tecnologias na universidade contemporânea. Conforme aponta Wanderley (1994), as tecnologias modificaram as exigências do mercado de emprego, direcionando as empresas públicas e privadas a desenvolverem seus respectivos campos de formação profissional.

No capítulo subsequente, “Aprendizagem e currículo no ensino superior”, trago a compreensão do currículo como uma ferramenta responsável pelo processo de ensino, aprendizagem e integração dos alunos do curso, pois esse recurso compreende estratégias pedagógicas, organização de diferentes modos de ensino e prováveis adaptações curriculares. Pensar o currículo hodiernamente implica reconhecer que as mudanças sociais, estruturais e culturais, bem como as exigências de profissionais capacitados, impactam diretamente na conformação dos currículos – especialmente nas universidades, as quais se constituem em um universo de aprendizagens e produção de conhecimentos, onde há pessoas advindas de lugares distintos, com diferentes formas de aprender e de integrar-se.

Tratando-se de um campo de elevada produção teórica, abordando práticas habituais ao nível da educação – porém, até então, com certas fragilidades –, os estudos curriculares facejam desafios que necessitam ser mais defendidos no interior das ciências da educação e sociais, pois a sua identidade não representa um problema a ser solucionado, mas uma perspectiva a ser discutida ao nível da sua comunidade científica. De modo geral, os estudos curriculares são um universo de saberes que apresenta discussões e análises críticas da realidade educacional, configurada como um real inter-relacionado, profundo e multirreferencial.

No capítulo de metodologia, contextualizo minha escolha pela **análise documental**. Para desenvolver esse tipo de análise, além de organizar toda a documentação e criar fichas de leitura, fui construindo gráficos de autores e de palavras-chave, aos quais se somaram observações ou apontamentos sobre prováveis ligações com as questões da pesquisa. Como base para a abordagem qualitativa, os dados foram analisados a partir do cruzamento entre as características das matrizes curriculares do curso de Administração e as características das disciplinas que as compõem.

Nos capítulos finais,

Antes de continuar, quero salientar a complexidade desta pesquisa, pois é muito difícil questionar as singularidades de uma proposta curricular inovadora ante a pouca aderência do tema no processo de formação do administrador. Tal proposta deve ter como finalidade congruar o perfil do egresso desejado às práticas curriculares inovadoras e pedagógicas desenvolvidas nas Instituições de Ensino Superior.

Passo, dessa forma, ao desenvolvimento de cada um dos pilares que sustentam esta dissertação.

2 OS CICLOS DO ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Chiavenato (2004a, p. 17), em um exercício de definição, enuncia que a Administração nada mais é do que a condução racional das atividades de uma empresa – trata-se de uma ciência que coaduna teoria e prática para criar princípios racionais que ajudem as organizações a serem mais eficientes. Ou seja, é a maneira de governar organizações ou parte delas. Nesse sentido, a Administração estaria vinculada ao processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. Desta maneira, as organizações seriam compostas de recursos (humanos, materiais, financeiros e tecnológicos); e estes, portanto, precisariam ser geridos (e muito bem conduzidos).

A palavra administração vem do latim *ad* (direção, tendência para) e *minister* (subordinação ou obediência), significando aquele que realiza uma função, um serviço, sob um comando, para outrem, estando frequentemente associada à função controle. (CHIAVENATO, 1993). Assim contextualizada, é correto afirmar que pode ser entendida como o ato de superintender negócios, pessoas e recursos, com o propósito de atingir objetivos pré-estabelecidos (missão, visão e valores), de forma eficiente e eficaz. Para fazer a administração, os administradores contam com técnicas, ferramentas e truques que auxiliam no alcance de seus objetivos; entretanto, esses meios e instrumentos não são tão importantes quanto os princípios essenciais sobre os quais se alicerça a ciência da Administração. (DRUCKER, 2001).

Para compreender o ensino da Administração no Brasil e dissertar acerca deste tema, analisei legislações e resoluções dos órgãos competentes que regulamentam a educação brasileira. Essa revisão também foi realizada a partir da consulta a portarias, propostas e pareceres sobre o Bacharelado em Administração.

O cenário histórico se inicia em 1938, durante o governo de Getúlio Vargas e o surto industrializante no qual ingressou o país, sob o comando de Juscelino Kubitschek. O presidente criou, décadas mais tarde, uma enorme demanda por profissionais que pudessem atuar nas organizações que se instalavam e progrediam, em um ambiente de intensas mudanças econômicas. (NICOLINI, 2003).

Para compreender o surgimento da área, também se faz necessário identificar as principais influências da Administração, em um contexto histórico marcado especialmente pela Revolução Industrial, pelo Taylorismo, pelo Fordismo, pelo Toyotismo e pelo capitalismo calculado de Weber. Quanto a este último autor e a seu

espírito capitalista, analisando o capitalismo weberiano, compreendemo-lo como toda atividade inclinada por uma dose racional apurada, conjecturada. Nesta direção, Weber faz uso do famoso texto de Benjamin Franklin, "Time is money":

Lembre-se que o tempo é dinheiro. Lembre-se que o crédito é dinheiro. Lembre-se do ditado: O bom pagador é dono da bolsa alheia. As menores ações que possam afetar o crédito de um homem devem ser levadas em conta. Isto mostra, entre outras coisas, que estás consciente daquilo que tens; fará com que pareças um homem tão honesto como cuidadoso, e isso aumentará teu crédito. Não te permitas pensar que tens de fato tudo o que possuis, e viver de acordo. (WEBER, 2004, p. 37).

Ainda quanto ao contexto histórico da área, os cursos de Administração no Brasil têm uma história muito curta, principalmente se a comparamos à de outras atividades, como a Medicina (que tem mais de 200 anos). Alguns autores indicam que a criação dos primeiros cursos de Administração no Brasil foi concomitante à instalação das grandes empresas multinacionais, na década de 1940. O ensino não era regimentado à época, o que só veio a acontecer em 1931, com a criação do Ministério da Educação e a implementação do ensino em todos os níveis. Nesse momento, o país encontrava-se em um grande crescimento comercial, e as exigências de natureza administrativa se descortinavam, ocasionando a necessidade de sistematizar o ensino empresarial. A partir dessa fase, acentuou-se a necessidade de mão de obra qualificada e, conseqüentemente, da profissionalização do Ensino de Administração. Assim, evidenciava-se a importância da formação de indivíduos especializados para a planificação de mudanças, tais como a criação de corporações de investigação para dar sustentáculo a questões econômicas e administrativas, em uma sociedade que passava de uma fase campestre agrícola para a industrialização.

Em contrapartida, de forma próxima aos moldes contemporâneos, data do final do século XIX, nos Estados Unidos da América, a criação da Wharton School – em 1881. Assim, em 1952, ano em que se iniciava, de fato, o ensino de Administração no Brasil, os EUA já formavam em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores por ano em Administração.

Com base nesses dados, apresento a Figura 1, referente à trajetória do ensino de Administração no Brasil. Trata-se de uma linha do tempo que se inicia em 1938, com a criação do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP) e finaliza com a última atualização, em 2005, das Diretrizes Curriculares Nacionais para o curso de Administração (BRASIL, 2005), que retifica a Resolução nº 1/2004 (BRASIL, 2004b).

Figura 2 - Trajetória do ensino de Administração no Brasil



Fonte: Elaborada pela autora a partir de informações do CRA.

Foi nas décadas de 1930 e 1940 que a Administração começou a ganhar espaço e importância como atividade profissional e campo de ensino, pesquisa e

documentação³. Liderado por Luis Simões Lopes, entre 1938 e 1945, o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), que substituiu o antigo Conselho Federal do Serviço Público (CFSPC), construiu a nova estrutura de governo, seguindo a filosofia de Vargas. Esse fato tornou-se uma espécie de “embrião” da profissão de administrador no Brasil. A constituição desse curso assumiu um papel fundamental frente ao cenário econômico, social e político, dado que o país, até esse tempo, constituía-se apenas de engenheiros, médicos e advogados.

Ainda em 1952, buscaram-se, junto aos Estados Unidos, considerado o berço da Administração, várias informações que possibilitassem a formação necessária da classe. Foram trazidos professores americanos, bem como houve a produção de textos e relatos de experiência para a implementação do ensino e da aprendizagem da Administração no Brasil. Um fato negativo desse cenário é que não existiu uma devida adaptação do curso para a realidade do país.

Em 1965, de acordo com o “Manual do administrador: guia de orientação profissional” (CFA, 1994, p. 40), o inciso "a" do artigo terceiro da Lei nº 4.769 (BRASIL, 1965) tornou o exercício da profissão privativo:

Dos bacharéis em Administração Pública ou de Empresas, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficial, oficializado ou reconhecido, cujo currículo seja fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4,024, de 20 de dezembro de 1961.

Em 3 de dezembro desse mesmo ano, foi publicado o Parecer nº 977 do Conselho Federal de Educação (ALMEIDA JÚNIOR et al., 1965), relatado por Newton Sucupira. Esse parecer expõe, de maneira geral, um histórico exíguo sobre a pós-graduação e a sua relevância, apresentando o exemplo dos Estados Unidos e o que se deveria pretender para o Brasil. (FACHIN, 2006). No mesmo ano, dos 38 cursos de pós-graduação *stricto sensu* classificados no nível de mestrado e de doutorado, oito eram da área de Administração. (CAPES, 2012; CRA, 2012).

Foi no contexto de desenvolvimento econômico global, especialmente da abertura de empresas multinacionais – e, além disso, das demandas de titulação do corpo docente das universidades –, que se estenderam os cursos de pós-graduação (*stricto sensu* e *lato sensu*) em Administração. Em reunião realizada no dia 21 de dezembro de 1976, houve a aprovação do estatuto da Associação Nacional dos

³ Vide edição da Revista Brasileira de Administração (RBA). Disponível em: <<http://revistarba.org.br/edicoes-antiores/>>. Acesso em: 01 jan. 2018.

Programas de Pós-Graduação em Administração (ANPAD), constituída por 9 programas de pós-graduação em Administração (COPPEAD/UFRJ, EAESP/FGV, UFMG, EBAP/FGV, PPGA/UFPB, PUC/RJ, FEA/USP, PPGA/UFRGS, e UnB) e um de Ciências Contábeis (Programa de Ciências Contábeis da USP). É importante considerar que a concepção dos precursores dessas instituições e programas era criar um novo tipo de pensador, dotado de uma formação técnica, capacitado para fundamentar suas ações com base em conhecimentos especializados, munido de uma expertise indispensável à sequência das transformações econômicas iniciadas em meados dos anos 1940.

Por meio dos estatutos, objetivava-se basicamente:

- Representar os interesses das instituições filiadas junto ao governo e entidades correlatas;
- “estabelecer um centro de informações e de demonstração a respeito de métodos de ensino, planos de pesquisas e fontes de recursos”;
- Colaborar com instituições de ensino e pesquisa no sentido de prestar informações para “a montagem de Programas e cursos de pós-graduação em Administração ou Ciências Contábeis”;
- “promover a cooperação e o intercâmbio entre as instituições filiadas”;
- “publicar e promover a publicação de livros, revistas e artigos”;
- “promover e realizar congressos, seminários e reuniões de interesse dos membros da ANPAD”. (FACHIN, 2006, p. 32-33).

Ao longo dessas últimas décadas, a ANPAD vem inserindo distintas posições teóricas nas ciências administrativas contábeis e afins, constituindo-se em um campo elogiável para debates acadêmicos e de vivência social.

No ano de 1966, quando da aprovação do primeiro currículo do curso, estabelecia-se no documento que o habilitado para o exercício da profissão de técnico em Administração deveria cursar as seguintes disciplinas:

Quadro 1 - Disciplinas do primeiro currículo de Administração no Brasil

Disciplinas do primeiro currículo
<p>• Matemática • Estatística • Contabilidade • Teoria econômica • Economia brasileira • Psicologia aplicada à Administração • Sociologia aplicada à Administração • Instituições de direito público e privado • Legislação social • Legislação Tributária • Teoria geral da Administração • Administração financeira e orçamentária • Administração de pessoal • Administração de material</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Sintetizo as modificações legais mais relevantes no que se refere ao ensino superior de Administração, expostas nos quadros a seguir, a partir de cada resolução.

Quadro 2 - Mudanças na formação curricular do Curso de Graduação em
Administração

Resolução de 1966 - 1º Currículo Mínimo	
Currículo/Disciplinas Cultura	
Geral	
02 Ciências Sociais	
03 Ciências Jurídicas	
Cultural/Operacional	
02 Ciências Econômicas	
Instrumental	
03 Ciências Contábeis	
Instrumental/Profissional	
04	Ciências Administrativas Processamento/ Controle de Dados

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de Silva (2008).

Além do elenco das disciplinas supracitadas, ainda se exigiu a escolha de uma das matérias optativas: Direito Administrativo ou Administração de Produção e Vendas. Também passou a existir a obrigatoriedade da realização de um estágio supervisionado de 6 meses para se obter o diploma.

Aos vindouros administradores e escolas de Administração, cabia estudar matérias que lhes assegurassem uma formação técnica e instrumental para que fossem inseridos no mercado, que se encontrava em pleno crescimento econômico, em virtude do processo de diversificação e integração da estrutura industrial brasileira. Tal separação do conhecimento por matérias incluídas conforme a concepção de um currículo mínimo perdurou até a década de 1990, embora essa perspectiva ainda esteja presente no currículo de alguns cursos de Administração atualmente.

Com a Constituição de 1988, as universidades se fortaleceram com a implantação da autonomia didática, científica, de gestão administrativa e financeira, dando um grande passo para o desenvolvimento do ensino e da pesquisa. Mesmo assim, isso não foi suficiente, pois grande parte da chamada autonomia universitária ainda era teórica e pouco aplicada. Nesse período, o ensino superior já ganhava resistência; e, no caso específico da Administração, percebe-se que a sociedade já era contemplada em suas reivindicações, pois o mercado de trabalho passou a exigir profissionais com formação nessa área.

À época, o currículo de Administração passou a ser orientado por normas gerais atinentes ao ensino superior, detalhando-se disciplinas e cargas horárias com obrigatoriedade de cumprimento. A partir de então, os cursos superiores passaram a ser vinculados à fiscalização do MEC como condição obrigatória para seu reconhecimento. Logo depois, com a efetivação da lei, procurou-se a criar órgãos que controlassem e fiscalizassem o exercício da profissão. Surgiram assim os Conselhos Regionais de Administração (CRAs). (MARTINS, 1989).

Com a preocupação de ampliar o padrão de qualidade dos cursos de Administração, as Instituições de Ensino Superior contaram com grandes parceiras, no sentido de unir esforços na conquista de seus objetivos: a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) e o Conselho Federal de Administração (CFA), cujos esforços acabaram por criar um currículo mínimo para esses cursos, que foi aprovado em 1993. Esse novo currículo foi institucionalizado pela resolução nº 02/93. O documento tinha o objetivo de fazer com que a Administração fosse entendida no âmbito de uma dimensão mais ampla de desempenhos na esfera educacional, possibilitando maior interação entre o futuro profissional e o meio no qual ele atuaria.

A seguir, o Quadro 3 sintetiza a segunda reforma do Currículo Mínimo:

Quadro 3 - Segunda reforma do Currículo Mínimo

Resolução 02/93 - 2º Currículo Mínimo	
Formação Básica e Instrumental (720 h/a) 03 Ciências Sociais 01 Ciências Jurídicas 01 Ciências Econômicas 03 Ciências Contábeis Informática	Formação Profissional (1.020 h/a) 08 Ciências Administrativas Disciplinas Eletivas e Complementares (960 h/a) Educação Física

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de Silva (2008).

A partir dessa reforma, o administrador começou a seguir um currículo com conteúdo de formação básica e instrumental, formação profissional, disciplinas eletivas e complementares – além de se manter o estágio supervisionado. O curso superior de Administração passou a ter o tempo de integralização de 04 anos a, no máximo, 07 anos. (BRASIL, 1993).

A legislação de 1993 resultou numa guinada para o ensino da Administração no Brasil, e a estrutura curricular trouxe um novo olhar ao curso. Houve, de maneira consensual, a necessidade de utilizar uma nova pedagogia no ensino administrativo, conforme considerado por Andrade e Ambroni:

O problema essencial não é criar uma arquitetura curricular como uma lista de tópicos a serem atingidos, em uma visão empobrecida e negativa que, usualmente, tem limitado e inibido a autonomia e a criatividade da escola na formação e implementação de sua proposta pedagógica. O fundamental é a utilização, na construção do currículo pleno, de uma metodologia que utilize o currículo mínimo como um instrumento e não como uma proposta acabada em si mesma. (ANDRADE; AMBRONI, 2004).

Ao encontro disso, como observa o relator do Parecer nº 433/93,

As instituições devem convencer-se de que o currículo é apenas um instrumento a serviço da aprendizagem e não um fim em si mesmo. Sua concepção há de ser um conjunto solidário de matérias suficientemente nucleares para atenderem, na sua fecundidade e segundo uma metodologia dinâmica, aos objetivos gerais e específicos de determinado curso. (BRASIL, 1993).

Em 2004, por determinação do Conselho Federal de Administração (CFA), da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) e com o apoio da comunidade acadêmica de todos os estados da Federação, o Ministério da Educação e Cultura (MEC) aprovou então, sob nova perspectiva, a Resolução nº 01, de 02 de fevereiro de 2004 (BRASIL, 2004b), que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do Curso de Graduação em Administração (bacharelado). Dentre as principais vicissitudes, as IES passavam a ter maior liberdade na organização de seus currículos plenos, sendo orientadas por conteúdos e não mais por disciplinas específicas, como esclarecem os artigos da DCN:

Art. 2º A organização do curso de que trata esta Resolução se expressa através do seu projeto pedagógico, abrangendo o perfil do formando, as competências e habilidades, os componentes curriculares, o estágio curricular supervisionado, as atividades complementares, o sistema de avaliação, o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como Trabalho de Curso, componente opcional da instituição, além do regime acadêmico de oferta e de outros aspectos que tornem consistente o referido projeto pedagógico.

§ 1º

§ 2º

§ 3º As Linhas de Formação Específicas nas diversas áreas da Administração não constituem uma extensão ao nome do curso, como também não se caracterizam como uma habilitação, devendo as mesmas constar apenas no Projeto Pedagógico. (BRASIL, 2004b).

Posteriormente, deu-se a aprovação da Resolução CNE/CES nº 4. Com tal publicação, a matriz curricular dos cursos de Administração passou a trabalhar com competências em vez de currículos mínimos, como era feito em anos anteriores. A partir desse ano, ficou proibida a existência de ênfases e habilitações no curso, podendo permanecer somente as Linhas de Formação Específicas (LFE) – a serem cursadas apenas durante o último ano. A principal diferença é que, com a nova resolução, o aluno passou a se formar com diploma de bacharel em Administração, independentemente da LFE pela qual optasse.

A seguir, esquematizo a terceira e mais recente reforma da matriz curricular do Curso de Administração:

Quadro 4 - Mudanças na formação curricular do Curso de Graduação em Administração

Resoluções 01/2004 e 04/2005 - Diretrizes Curriculares
<p>Projeto Pedagógico (competências e habilidades)</p> <p>Conteúdos Curriculares</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formação Básica • Formação Profissional • Métodos Quantitativos e suas Tecnologias • Formação Complementar

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos dados de Silva (2008).

A seguir, o Quadro 5 apresenta dois momentos diferentes na educação brasileira, no que se refere às Cargas Horárias Mínimas (CHMs) estipuladas no curso de Administração. Verifica-se que o primeiro momento teve por base a legislação à época, que instituiu os Currículos Mínimos; e, no segundo, as bases foram as Diretrizes Curriculares Nacionais, previstas na LDB. Observando o quadro, compreende-se que, em geral, houve aumento da CHM.

Quadro 5 - Comparação entre o tempo útil do curso de Administração e a Carga Horária Mínima

CURSO	Curso não incluído na P. M. 159/65	Pareceres CNE/CES n.º 329/2004 e n.º 184/2006 (em horas)
Administração	2.700 horas de atividade - Parecer 307/66	3.000 horas

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Brasil (2004b).

A distribuição da carga horária (CH) do curso de Administração deve fazer jus ao Artigo 2º da Resolução nº 02/2007 (BRASIL, 2007), que instrui sobre a CH total, a duração e os limites de integralização:

Art. 2º As Instituições de Educação Superior, para o atendimento do art. 1º, deverão fixar os tempos mínimos e máximos de integralização curricular por curso, bem como sua duração, tomando por base as seguintes orientações:

I – a carga horária total dos cursos, ofertados sob regime seriado, por sistema de crédito ou por módulos acadêmicos, atendidos os tempos letivos fixados na Lei nº 9.394/96, deverá ser dimensionada em, no mínimo, 200 (duzentos) dias de trabalho acadêmico efetivo;

II – a duração dos cursos deve ser estabelecida por carga horária total curricular, contabilizada em horas, passando a constar do respectivo Projeto Pedagógico;

III - ...

O curso de Administração entra no Grupo de Carga Horária Mínima entre 3.000 h e 3.200 h: limite mínimo para integralização de 4 (quatro) anos.

Logo após as Resoluções 01/2004 e 04/2005, os denominados eixos de formação passaram a gerir a formação do administrador. São quatro eixos:

- a) Eixos de Formação Básica – visam a desenvolver conteúdos para a fundamentação do profissional que se pretende formar. Incluem-se: Contabilidade Geral, Análise de Demonstrativos Financeiros, Estrutura e Análise de Custos, Economia, Filosofia; Direito Público e Privado; Sociologia Aplicada à Administração e Português Instrumental. (BRASIL, 2005).
- b) Eixo de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias – objetivam instrumentalizar o futuro profissional com métodos de estudo quantitativos aplicados à sua área de formação. Para esse desígnio, incluem-se:

Fundamentos de Matemática Elementar, Cálculo Diferencial e Integral, Estatística e Probabilidade e Matemática Financeira. (BRASIL, 2005).

- c) Eixo de Formação Profissional – abordam conteúdos específicos da formação da área de Administração, como: Administração de Recursos Humanos; Teoria Geral da Administração, Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais; Administração Financeira; Organização, Sistemas e Métodos; Teoria Organizacional, Administração de Produção e Operações; Administração de Sistemas de Informação; Administração de Marketing; Planejamento Estratégico; Gestão Ambiental, Fundamentos de Administração, Administração de Projetos, Administração Estratégica.
- d) Eixo de Formação Complementar – por meio desse eixo, pretende-se que o aluno possa, com disciplinas optativas, ter uma possibilidade de aprimorar o seu exercício profissional. Exemplos de conteúdos: Libras, Extensão Rural e Projetos Agroindustriais.

Além desses eixos supracitados, a formação do administrador no terceiro ciclo (vigente desde 2011) soma-se ao Estágio Supervisionado, às Atividades Complementares e ao Trabalho de Conclusão de Curso, que são obrigatórios para que o administrador se torne habilitado. O Conselho Nacional de Educação, na Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004, dispõe, no seu artigo 4º, que:

O Curso de graduação em Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, pelo menos, as seguintes competências e habilidades:

I – reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer, em diferentes graus de complexidade, o processo da tomada de decisão;

II – desenvolver expressão e comunicação compatíveis com o exercício profissional, inclusive nos processos de negociação e nas comunicações interpessoais e intergrupais;

III – refletir e atuar criticamente sobre a esfera da produção, compreendendo sua posição e função na estrutura produtiva sob seu controle e gerenciamento;

IV – 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.

V - 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;

VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de

atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;
VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e
VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais. (BRASIL, 2004b).

As aptidões que um aluno deverá adquirir ao final do curso superior demandam um conjunto de tarefas essenciais para uma boa formação. A principal diz respeito à estrutura curricular, que, efetivamente, certificará a formação e garantirá a relevância, o significado e as características científicas de uma determinada área de conhecimento, sem se resumir ao conteúdo já estabelecido, ou seja, abrindo-se sempre aos avanços.

Para completar essas discussões acerca do ensino de Administração nas IES, indispensável se faz, também, compreender a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei 9.394, de 20/12/1996), quanto à finalidade da educação superior. Conforme exposto no referido documento, uma das finalidades da Lei é a de “[...] incentivar a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo”. (BRASIL, 1996). Outro desígnio que evidencio é o de “[...] gerar diplomados nas diferentes áreas de conhecimento, aptos para a inserção em áreas profissionais competentes, e para a participação no desenvolvimento da sociedade colaborando na sua formação contínua”. (BRASIL, 1996).

Já as DCNs do curso estão instituídas pelo Ministério da Educação, por meio da Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005. Determina a supracitada resolução, em seu artigo 3º, que:

O Curso de Graduação em Administração deve ensejar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador. (BRASIL, 2005).

Percebe-se, portanto, que na Administração, em virtude dos diversos campos de atuação do administrador – de acordo com o citado na Lei nº 4.769/1965 a qual dispõe sobre o exercício dessa profissão e dá outras providências –, as transformações ocorridas nessa área devem constituir-se em preocupação e objeto

de várias discussões nas Instituições de Ensino Superior que dispõem da graduação em Administração, a fim de que as finalidades da educação superior sejam auferidas.

Esses últimos quadros trazem um pequeno panorama histórico que indica a formulação e a implementação dos currículos do curso de Administração no Brasil. Com esta exposição, busco, de maneira sintética, fazer algumas considerações históricas e legais acerca da construção dos currículos para os cursos de Administração brasileiros. A seguir, direciono minhas reflexões para as convergências entre o ensino da Administração e as mudanças ocorridas no mundo produtivo.

2.1 O ensino de Administração e as mudanças no setor de produção

Outro aspecto relevante que concerne ao período de grandes mudanças curriculares refere-se ao marco de transformações econômicas, sociais e políticas que foi a Revolução Industrial, iniciada na Inglaterra no século XVIII, em cujo período um conjunto de invenções permitiu alcançar uma enorme aceleração da produção e do serviço. Caracterizou-se, principalmente, pela transformação dos modos de produção – que eram, predominantemente, artesanais – para uma economia industrial e em série, com operações exclusivamente mecânicas, a fim de reduzir tempo e custo de produção em larga escala. A revolução teve uma atuação determinante na base econômico-social, sem a qual não teria alicerce para estabelecer a sociedade moderna capitalista. Segundo essa visão, objetivava-se formar, a partir do modelo escolar, um administrador profissional, qualificado para atender ao processo de industrialização, o qual se desenvolveu de forma gradual.

Nesse cenário, o ensino da Administração surgiu gradativamente, oferecendo suporte às racionalidades cognitivas, a fim de formar profissionais para desempenhar suas atividades nas indústrias e ajudar nas demandas criadas por elas próprias. O conhecimento e as habilidades técnicas, bem como as propostas de formação segundo a exigência de um novo perfil profissional, passaram a ser estudados.

Nesse âmbito, o movimento da Administração Científica, introduzido nos Estados Unidos por Frederick Taylor, defendia o aumento da produção e da eficiência industrial, sendo responsável por uma inquestionável revolução do pensamento administrativo. Sua atenção era voltada à eliminação do índice de desperdício e à elevação dos níveis de produtividade. O movimento também era definido pela preocupação em produzir mais e melhor, otimizar o tempo e mudar comportamentos, melhorando cada vez mais

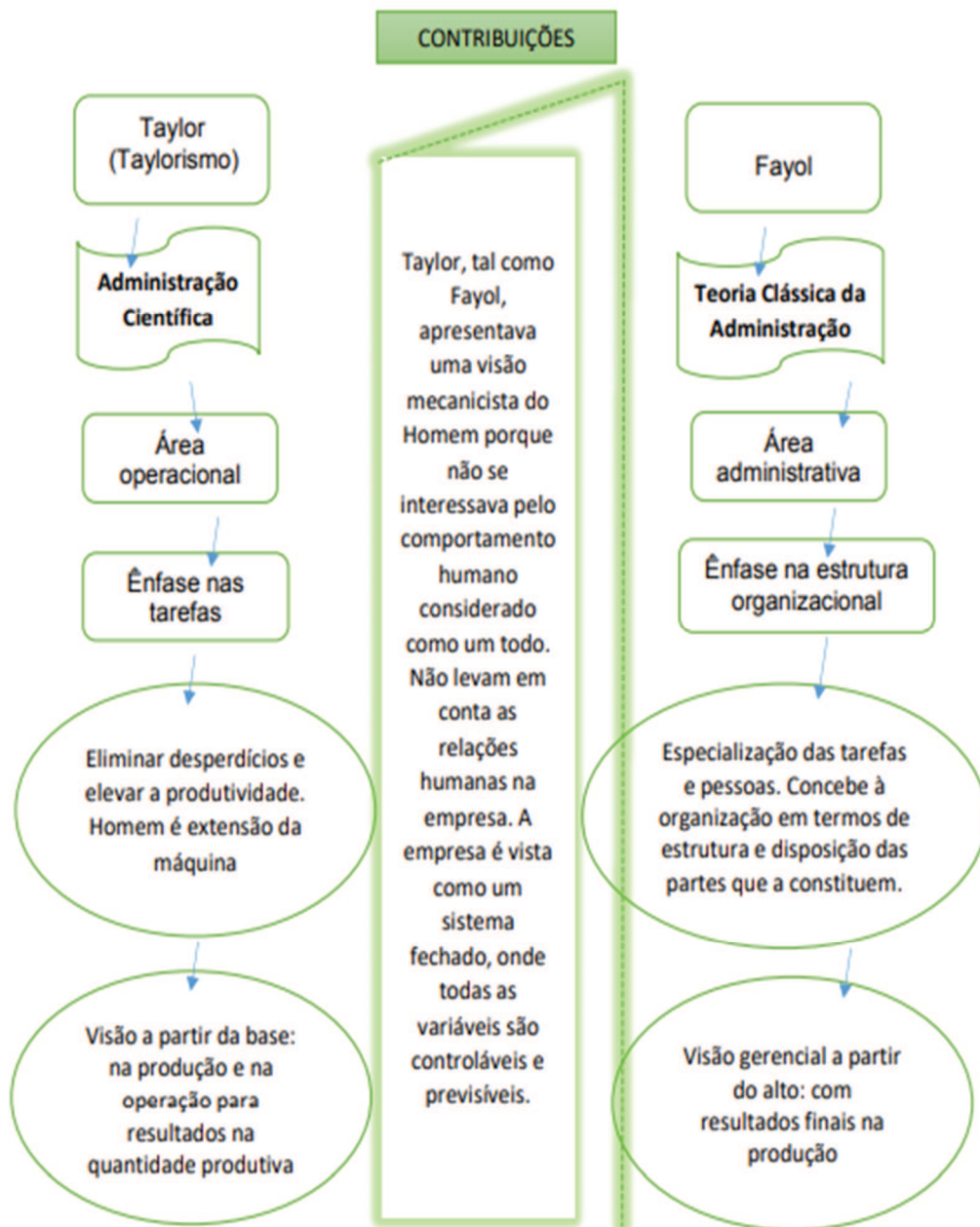
as ferramentas e técnicas de produção. De modo geral, o foco de Taylor era, por meio de técnicas de produção bem definidas e dispostas, reduzir os desperdícios, que eram comuns no período, bem como aumentar a produção.

Hodiernamente, a inovação exige mais ainda um modelo de gestão inovador, menos normativo, defendido pela ciência da complexidade aplicada às organizações. Ruben Bauer (1999) evidencia uma verdadeira mudança de direção na corrente iniciada por taylorismo, que sempre difundiu a organização, adequadamente protegida pelo sistema de comando, fiscalização e domínio.

A saber, ainda início do século XX, época do “berço” da Administração como ciência, começaram os desdobramentos da abordagem clássica da área. Esse aspecto é devido, principalmente, ao advento da Revolução Industrial. Nesse âmbito, Henry Ford Fayol, fundador da Ford Motor, foi o grande precursor da divisão do trabalho, que prevaleceu por quase todo o resto do século. Ele criou o sistema de linha de montagem na indústria automobilística, promovendo a produção em massa. Na organização do trabalho, o modelo fordista engendrou a produção de maior número de produtos finalizados com mais qualidade e menos custo, constituindo, assim, a designada “[...] racionalização da produção, conseqüentemente, [levando] à maximização da produção e do lucro”. (FRANCISCO, [2018?]). A linha de montagem provocou altas taxas de produção a um custo cada vez menor, trazendo consigo vários benefícios ao universo da Administração.

A figura a seguir compara as teorias de Taylor e de Fayol.

Figura 3 - Comparação entre as teorias de Taylor e de Fayol



Fonte: Elaborada pela autora.

Dessa forma, surgiram as primeiras diretrizes utilizadas pelas empresas europeias e norte-americanas. Com base em tais pressupostos, a Administração científica se caracterizava pela ênfase na tarefa realizada pelo operário, e a teoria clássica, pela ênfase na estrutura que a organização deveria possuir para ser eficiente.

Como se não bastasse, surgiu então a Toyota, com o modelo do Toyotismo – também conhecido como acumulação flexível –, que se caracterizava por flexibilizar a fabricação de mercadorias, visando à superação racional e instrumental dos modelos

taylorista/fordista de produção. Com tal proposta, objetivava-se estabelecer novas formas de acumulação de capital, conforme pontua Antunes (2017).

Na passagem do modelo taylorista-fordista⁴ para o toyotista, o processo de submissão do trabalhador foi intensificado, pois não partia exclusivamente do controle dos movimentos do corpo, mas da promoção de certa pedagogia política para conquista da consciência humana em favor do capital. Nesse espécime de gestão do trabalho, a alienação tornou-se “[...] mais interiorizada, ainda mais complexificada.” (ANTUNES; PINTO, 2017, p. 74). Antunes (2003) pontua que o toyotismo penetrou no contexto industrial, substituindo o padrão fordista dominante em vários países do mundo globalizado. O autor diz que, ao contrário do fordismo, a produção no âmbito do toyotismo é conduzida diretamente pela demanda. Assim, é variada, diversificada e pronta para suprir o consumo.

O perfil do administrador presente nas discussões motivadas pelo ensino da Administração, na contemporaneidade, surgiu, de certo modo, com o modelo Toyotista, o qual preconizava a adequação da estocagem dos produtos conforme a demanda. Desse modo, quando a procura por um determinado produto é grande, a produção aumenta; mas, quando essa procura é menor, a produção diminui proporcionalmente. Esse cenário conseguiu reverter toda uma situação de calamidade econômica, com sua técnica de produção enxuta – mais comumente conhecida como Sistema Toyota de Produção –, ajustando a cadeia produtiva aos moldes neoliberais e enxergando uma saída para todo o entrave na gestão.

À vista disso, surgiu a figura do administrador, que trouxe consigo a responsabilidade de conduzir e coordenar um trabalho de equipe em pleno processo de produção, possibilitando a substituição daqueles que viessem a desempenhar insatisfatoriamente a sua atividade e diminuindo, assim, o tempo desperdiçado causado pela troca de empregados. Esse modelo começou por exigir um novo perfil de profissional: polivalente, capaz de assumir qualquer posto de trabalho, preparado para produzir sob demanda, flexível, que se adaptasse imediatamente a uma nova produção no decorrer do dia – em uma rotina de trabalho avassaladora e extensa –, suprindo a demanda exigida. A demanda por esse profissional acentuou-se por ocasião da regulamentação da profissão, ocorrida na metade dos anos sessenta, através da Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965.

⁴ Termo oriundo do nome Henry Ford (1863-1947), fundador da indústria de automóveis americana Ford Motors Company.

Diante do exposto, é importante destacar que minha intenção consiste em mostrar que as próprias mudanças nos regimes produtivos impulsionaram modificações na estrutura do curso de Administração e no perfil profissional a ser formado. Assim, observo que há uma característica comum aos três modelos examinados: todos contam com a figura de um administrador, que continua imprescindível.

Tais fatos repercutiram significativamente na formação do administrador, uma vez que, em um intervalo de cinquenta anos, o ensino de Administração alcançou uma dimensão expressiva na sociedade brasileira, principalmente considerando que o país contava com apenas dois cursos em 1954 – o da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) e o da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP). Atualmente, segundo dados do MEC, esse número chega próximo a 2000. Na Tabela 1, pode-se observar a ascensão desse número de cursos desde a década de 1960 até a atualidade.

Tabela 1 - Número de cursos de Administração no Brasil (décadas de 1960 a 2000)

DÉCADAS	NÚMERO DE CURSOS
Antes de 1960	2
1960	31
1970	247
1980	305
1990	823
2000	1.462
2010	1805

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Andrade e Ambroni (2004).

O Bacharelado em Administração encontra-se entre os cursos com maior número de alunos matriculados no ensino superior. Segundo o Censo da Educação Superior realizado pelo INEP no ano de 2015, encontravam-se matriculados 793.564 alunos nos cursos que formam futuros administradores, os quais representam 12% do universo de alunos matriculados em IES brasileiras. Os números apontam que a demanda para os cursos de Administração está em pleno crescimento, e aumenta em igual sentido a procura por profissionais de Administração.

Face a um mundo em constante desenvolvimento e em profundas mudanças, impulsionadas pelo fenômeno da globalização – que ainda é um processo

em curso, complexo e desafiador, no qual estamos submersos, tornando-se difícil a tarefa de delimitá-lo –, pode-se considerar que é uma boa hora para se repensar o ensino de Administração. Nesse momento, a esse bacharel, não cabe mais apenas conhecer técnicas e princípios específicos. Sobretudo, é preciso formar um sujeito ético, preocupado com o desenvolvimento e a eclosão regionais, com uma visão holística – a qual implica diferentes ênfases e graus de subjetividade. Ou seja, deve-se desenvolver no profissional uma visão empreendedora, com foco na sistematização da inovação. Por certo, esse é o caminho mais propício para uma organização conseguir sucesso em sua gestão.

É importante, ainda, levar em consideração que as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração (Bacharelado⁵) estabelecem o perfil desejado do formando⁶, incluindo:

[...] capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador. (BRASIL, 2005).

Com base nessa definição, o administrador deste século tem característica global e deve saber unir os conhecimentos da ciência da Administração, em suas inúmeras vertentes.

Desse modo, seguindo tal perspectiva, aponto a seguir algumas tendências nos cursos de Administração implementados no contexto brasileiro – tendências essas trazidas pelo atual cenário socioeconômico do país, que vindica das organizações uma atenção redobrada em sua administração.

2.2 Tendências contemporâneas nos cursos de Administração no Brasil

Desde muito tempo, há administração na História (Figura 5). Além disso, subsiste um pensamento popular de que a Administração existe desde que o mundo é mundo. O pensamento administrativo foi fortemente influenciado por três grandes

⁵ Sobre as Diretrizes Curriculares Nacionais, sugiro a consulta às seguintes obras: Andrade (2003), Angrad e CFA (2002), Brasil (2003, 2004b), Moraes (s.d.), Nicolini (2002), Siqueira (2001) e Xavier (2003).

⁶ Sobre o perfil do formando, sugiro a consulta às seguintes obras: Angrad (1996), Baffi (s. d.) e Lopes (2000).

filósofos que tiveram contribuições muito importantes para a área no século XX, nomeadamente Platão, Sócrates e Aristóteles. (CHIAVENATO, 2007, p. 30).

De maneira empírica, as antigas sociedades já administravam seus governos e comércios. Nesse âmbito, efetuar compras, vendas e entregas de mercadoria, por terra ou mar, exigia uma logística perfeita realizada pelos comerciantes; ou seja, as civilizações mais primitivas já adotavam técnicas administrativas para alcançar suas metas. Dessa forma, pode-se afirmar que já existia a ciência de administrar nesses períodos, embora ainda de um modo rudimentar.

Chiavenato (2007 p. 3) diz que "A Administração é o veículo pelo qual as organizações são alinhadas e conduzidas para alcançar excelência em suas ações e operações para chegar ao êxito no alcance de resultados." Em concordância com esse autor, a Administração é uma ciência que estuda e condensa as práticas mais adequadas em uma gestão, bem como as metodologias e os recursos para gerenciamento de organizações de todos os portes e modelos. Consiste também no ato de intender negócios, recursos ou pessoas, com vistas a auferir metas preestabelecidas. Vale pontuar que administrar eficiente e eficazmente recursos financeiros, materiais e humanos nunca foi tão necessário quanto na atualidade, em que a própria sobrevivência das organizações está em jogo.

Segundo Drucker (apud LACOMBE; HEILBORN, 2003, p. 4), "[...] o desenvolvimento econômico e social resulta da administração. As aspirações, os valores, e até a sobrevivência da sociedade dependerão cada vez mais do desempenho, da competência, e dos valores dos administradores". Para isso, há que se estar disposto e preparado para traçar planos e estratégias para atingir os objetivos desejados, vencendo os desafios que aparecem ao longo do caminho. Preparação significa qualificação – capacitação, inovação ou aperfeiçoamento – e pode ser obtida em cursos de Administração com uma visão voltada para as tendências modernas e inovações curriculares.

Com esse olhar diferente da concepção do currículo centralizado no conhecimento, as novas perspectivas e disposições acerca do curso de Administração consideram insuficiente a apropriação sistemática de conteúdos, porque é preciso ir além e aplicá-los às situações que demandam a intervenção humana e o desenvolvimento de outras formas de competência. Dessa maneira, diferentemente do ponto de vista do currículo centrado no aluno, essa nova perspectiva considera inábil a reconstrução do conhecimento descomprometida com a intervenção na realidade.

Como referi no início deste capítulo, documentalmente, o ensino de Administração no Brasil passou por dois ciclos precisos e pelos currículos mínimos, aprovados em 1966 e 1993, resultando no surgimento da conformação da proposta de diretrizes curriculares para os cursos de graduação em Administração.

No Brasil, a história dos cursos superiores de Administração surge em meados do século XIX – trata-se de uma história relativamente curta, se a compararmos com a dos EUA. Segundo Fischer (1984, p. 280), “[...] a ideia de se implantar o ensino de Administração pública, no Brasil, surge no Império, através de pronunciamento de parlamentares como o Barlo de Uruguiana e o Barlo de Bom Retiro, registrados em 1854”. Nessa época, conteúdos relacionados à Administração começaram a ser absorvidos por cursos de Engenharia, de Economia e de Ciências Contábeis. Tal situação, para Fischer (1984, p. 38), acabou colaborando para que a área de Administração só ganhasse identidade muitos anos depois. O bacharelado nessa área sempre acompanhou a organização econômica do País, de modo que sua formação se correlacionou com as fases históricas características pelas quais o Brasil passou. Além disso, é importante reiterar que o ensino de Administração nasceu, constituiu-se e se expandiu em um país que avançou e se consolidou como uma sociedade industrial – os Estados Unidos. Assim, a concepção brasileira do curso herdou os traços mais notáveis dessa sociedade, como a divisão do trabalho, a especialização e as técnicas que transpassam o modelo de ensino em voga.

Envolto em tais influências, o curso completa 54 anos de regulamentação profissional em setembro de 2019. Após tantos anos de lutas e conquistas, os administradores ainda enfrentam desafios. Um dos primeiros é a necessidade de se fazer uma administração eficaz no cenário de turbulências, de mudanças e de constante fluxo de informação. Também se faz necessário formar um administrador que possa identificar e solucionar problemas em todas as fases de decisão de uma organização – do planejamento à execução de projetos.

Ao que tudo indica,

[...] mesmo reconhecendo-se a importância do valor agregado por qualquer processo de formação superior, há evidências empíricas de que os administradores recém-formados enfrentam o mercado de trabalho com insegurança e, quase sempre, são incapazes de uma inserção competitiva nas funções típicas de administradores profissionais. (LOPES, 2002, p. 1).

Além de Lopes, Teixeira (2005, p. 184) atesta que o “[...] ensino superior era um ensino de informação sobre a cultura estrangeira, por professores por vezes brilhantes, mas em geral repetidores superficiais, que dispunham de um conhecimento que não haviam construído e de cuja elaboração não tem vivência”. Nesse sentido, indago-me se o ensino de Administração no Brasil é um processo inovador, ou se é simplesmente uma cópia feita de processos educacionais americanos e europeus, desrespeitando as particularidades brasileiras.

O mesmo autor (TEIXEIRA, 2005, p. 191) alerta para uma nova forma de pensar a educação: “Só conseguiremos transmitir a cultura e o saber quando transformarmos as nossas instituições educacionais em instituições realmente embebidas no solo brasileiro, na terra brasileira, a reflitem a peculiaridade brasileira e o modo de pensar brasileiro”. Assim, entendo que, diante daquilo que se espera e deseja de um egresso do curso de Administração – isto é, daquilo que se espera da formação do perfil do egresso, sob responsabilidade de cada Instituição de Ensino Superior –, as bases dessa formação devem estar no âmbito do perfil brasileiro, refletindo as características regionais.

A função relevante das escolas de Administração fica, aos poucos e por exclusão, delineada. Mas qual o papel do estudante na relação entre ensino e aprendizagem? Pode-se estabelecer o aluno de Administração como produto ou como sujeito no processo de sua própria formação?

Nessa direção, uma nova realidade organizacional demanda administradores que sejam capazes de reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, inovar e pensar estrategicamente; que sejam abertos a mudanças, demonstrando habilidades de negociação e consciência da qualidade e das implicações éticas de seu trabalho. (COMISSÃO..., 1997). Fundamentalmente, tal contexto exige um estudante proativo – fator que nem sempre é motivado nas relações de ensino e aprendizagem.

A educação está diretamente afetada por essas turbulências que marcam a virada do milênio. O desenvolvimento da ciência e da tecnologia permitiu mudanças nos processos produtivos, nas relações sociais e nas políticas de educação. Desse modo,

A educação tem a difícil missão de acompanhar os homens na construção de sua história – e a ciência e a técnica são as ferramentas fundamentais para que estes homens, que com suas ações transformadoras atuam sobre o mundo e a natureza transformando-os. (ASSIS, 2001, p. 60).

A Administração irrompe hoje como a ciência do momento: além do reconhecimento pelo Conselho Federal de Administração (CFA) dos tecnólogos como

integrantes da profissão, o crescimento dos cursos de bacharelado nessa área vem expandindo o número de profissionais habilitados a exercer a Administração. Esse curso, com disciplinas nas áreas de Humanas e Exatas, é a graduação com maior número de ingressantes e formandos no Brasil, sendo também um dos que mais gera empregos para quem conclui a formação⁷. Com essa característica, a demanda por profissionais da Administração mais sintonizados com o cenário atual do mercado mundial tem aumentado a cada ano.

Estima-se que um dos fatores pela busca do curso de Administração seja a procura por mão de obra qualificada, bem como o fato de que essa profissão está entre as mais bem-pagas do País. Segundo estudo da Fundação Getúlio Vargas, realizado em 2011, os administradores contam com o segundo maior salário médio do Brasil, atrás apenas dos médicos. (BRAGA et al., 2011).

Ao curso, é atribuída a responsabilidade de formar profissionais para atuar em diversas áreas do conhecimento – ou seja, a formação é passível de articulação e interdisciplinaridade com outras áreas específicas, desde que haja uma premissa ou demanda pela capacitação de indivíduos para suprir tais necessidades. Além disso, o surgimento de novas áreas pode vir a ocorrer, por uma exigência do mundo, da vida e do ofício, conforme os meios econômico, político e social.

O perfil do futuro graduado passou a ter o objetivo de prepará-lo cada vez mais para o mercado de trabalho. Esse profissional deve ser capaz de enfrentar os desafios das rápidas transformações da sociedade, bem como de se adaptar às exigências mercadológicas e às tendências contemporâneas, buscando formação continuada. Assim, as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Administração, consubstanciando-se pela LDB (BRASIL, 1996), procuram garantir uma organicidade curricular articulada com cada projeto político-pedagógico.

Com efeito, para Nicolini (2003), as competências desejáveis ao administrador, como não são instintivas, têm de ser desenvolvidas no decorrer do curso – desenvolvimento que presume o discente como sujeito do seu próprio processo de formação. Há de se trabalhar os acadêmicos como indivíduos que devem e têm de contribuir para o enriquecimento dos temas e abordagens desenvolvidos durante a sua construção acadêmica. Em outras palavras, elaborar a lógica das competências na formação acadêmica do administrador implica a elaboração de um arranjo

⁷ Informação baseada em Pati (2016).

curricular que viabilize articular as circunstâncias da formação do aluno com o mundo do trabalho, evidenciando a gestão acadêmica como um processo que incorpore a educação formal e as experiências profissional e social.

Atualmente, existem muitas reflexões acerca das novas competências do administrador, mas são poucas as empresas que as têm compreendido claramente. Neste sentido, Rhinesmith (apud LUZ, 1999, p. 244) sugere uma noção de ciclo de aprendizado de competência global, relacionando mentalidade, características pessoais e competência. A mentalidade compreende modos específicos de abordar o mundo e está relacionada às características pessoais.

Segundo o autor supracitado, a união de mentalidade e características pessoais representa o lado ser da gestão, enquanto que as competências se referem ao lado fazer, devendo ambas ser entendidas como “[...] a capacidade específica de executar a ação em um nível de habilidade que seja suficiente para alcançar o efeito desejado.” (LUZ, 1999, p. 244). Conseqüentemente, o estudo das organizações, muito primoroso, é de uma complexidade egrégia, o que traz dificuldades naturais para apreendê-lo. Mesmo assim, ainda que o assunto seja complexo, o estudante que participa de tal formação terá a chance de potencializar sua consciência crítica, o que lhe permitirá um melhor entendimento do fenômeno organizacional.

Dada a importância dessa área do saber como ferramenta estratégica para o desenvolvimento do País e de suas organizações, o Conselho Federal de Administração (CFA)⁸ e a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Angrad), com a colaboração e o apoio do Ministério da Educação e Cultura (MEC), buscam dar continuidade ao ensino de Administração no Brasil. Atualmente, muitas faculdades e universidades oferecem o curso, que figura entre os que possuem maior número de alunos – inclusive nas modalidades técnicas e semipresenciais.

A Lei nº 5.540, nos seus artigos 18 e 23, afirma que: “[...] os cursos profissionais poderão, segundo a área abrangida, apresentar modalidades diferentes quanto ao número e à duração”, a fim de corresponder às profissões reguladas em Lei. Além disso, “As Universidades e os estabelecimentos isolados poderão organizar outros [cursos] para atender às exigências de sua programação específica e fazer face à peculiaridade do mercado de trabalho regional.” (BRASIL, 1968).

⁸ O Conselho Federal de Administração (CFA) é o órgão que, no Brasil, regulamenta os profissionais formados em Administração. Foi criado em 20 de junho de 1966, tendo como seu primeiro presidente o Adm. Ibany da Cunha Ribeiro.

Com base em tais diretrizes, os aspectos supramencionados foram inseridos nas discussões sobre a nova proposta atinente ao Projeto Pedagógico do Curso, instituído pela resolução nº 4, de 13 de julho de 2005, publicado pelo Conselho Nacional de Educação. (BRASIL, 2005). Segundo as Diretrizes Curriculares Nacionais de Curso de Administração, cabe a cada Instituição de Ensino Superior definir notadamente o perfil do egresso do curso, mediando o seu Projeto Pedagógico, identificando o “como fazer” e o “porquê” do curso proposto. Além disso, às IES cabe proporcionar mudanças essenciais em seus projetos pedagógicos, adequando-os às exigências regionais e locais; bem como estabelecer o perfil do egresso que pretendem formar e preparar para o campo do mercado e para a sociedade.

Conforme essas DCNs, o conjunto das competências engloba: “[...] competências intelectuais e técnicas, competências organizacionais ou metódicas, competências comunicativas, competências sociais e competências comportamentais”. (BRASIL, 2005). Nesta direção, o curso do tipo bacharelado deve traduzir as competências e habilidades que demonstram um conjunto de saberes e conhecimentos provenientes da formação geral e profissional. Por conseguinte, a fim de consolidar o perfil desejado, o Curso de Administração deve desenvolver e formar diversas competências e habilidades, cabendo às IES escolher a melhor estratégia, de acordo com a realidade regional em que se encontra.

Para os cursos de graduação em Administração, observo que as Diretrizes Curriculares Nacionais em vigor (uníssonas no discurso da autonomia, liberdade e flexibilidade) outorgam que as Instituições de Ensino Superior realizem projetos pedagógicos moldáveis de acordo com as exigências de mercado e as especificidades regionais, inserindo novos conhecimentos na grade curricular. Ou seja, as IES têm liberdade e são autossuficientes para estabelecerem seus projetos, de modo que formem um profissional de Administração de acordo com a demanda do mercado, aumentando seu nível de empregabilidade a partir de práticas contemporâneas da Administração.

A propósito, gerenciar organizações, dirigir planos de metas, lançar novos produtos no mercado, oferecer uma estrutura à produção de uma fábrica, liderar equipes, solucionar eventuais problemas, dentre outras habilidades, são algumas das práticas desempenhadas pelo administrador. Mais especificamente, as atividades do Administrador estão definidas conforme a Lei 4.769, de 09 de setembro de 1965:

Art. 2º A atividade profissional de Administrador será exercida, como profissão liberal ou não, mediante:

a) pareceres, relatórios, planos, projetos, arbitragens, laudos, assessoria em geral, chefia intermediária, direção superior;

b) pesquisas, estudos, análise, interpretação, planejamento, implantação, coordenação e controle dos trabalhos nos campos da Administração, como administração e seleção de pessoal, organização e métodos, orçamentos, administração de material, administração financeira, administração mercadológica, administração de produção, relações industriais, bem como outros campos em que esses se desdobrem ou aos quais sejam conexos;

c) exercício de funções e cargos de Administrador do Serviço Público Federal, Estadual, Municipal, Autárquico, Sociedades de Economia Mista, empresas estatais, paraestatais e privadas, em que fique expresso e declarado o título do cargo abrangido;

d) o exercício de funções de chefia ou direção, intermediária ou superior, assessoramento e consultoria em órgãos, ou seus departamentos, da Administração pública ou de entidades privadas, cujas atribuições envolvam principalmente, a aplicação de conhecimentos inerentes às técnicas de administração. (BRASIL, 1965).

De acordo com Robert Heller e Bob Garratt (apud SENAI, 2014, p. 15),

As fronteiras tradicionais vem sofrendo erosão, e não apenas as organizacionais. A computação e as telecomunicações convergiram, esmaecendo as demarcações entre 'varejo' e 'atacado' ou entre 'empresas' e 'governo'. Novos fluxos de informação de clientes, novas exigências dos clientes e novos canais de entrega estão forçando um fundamental repensar de conceitos. O atual desafio é identificar as atividades que levam ao sucesso competitivo nesse novo mundo. Depois, é necessário organizar-se eficaz e efetivamente, definindo assim suas novas fronteiras. Quer a pessoa trabalhe em uma empresa de fabricação tradicional ou de novos serviços em rápida evolução, a base ou análise do negócio permanecerá a mesma: projeto, produção, vendas e distribuição de produtos e serviços. O que muda agora é a necessidade crescente de novas estruturas e processos organizacionais para atender a essas novas demandas.

Tais mudanças, no entanto, requerem uma mudança significativa na postura mental e no comportamento gerencial ao se tomarem decisões. É preciso abandonar o pensamento binário dominante (ex: ou isto, ou aquilo) para adotar um pensamento mais sutil e integrador (ex: isto, aquilo, e...). Muitos atuais gerentes ainda não estão preparados para isso. O desafio é: por onde começar?"

Assim sendo, as universidades devem inclinar-se para a formação de uma estrutura curricular do curso de Administração que seja capaz de evoluir permanentemente. Como resultado, os critérios de gestão empresarial elaborados no momento presente, que concedem cuidados especiais à gestão do conhecimento, ao desenvolvimento efetivo de talentos, ao intraempreendedorismo⁹ e à qualidade de vida, são aprovados e reconhecidos, pois o maior desafio da Administração moderna está

⁹ Intraempreendedorismo é uma nova modalidade de empreendedorismo. Consiste na prática de os funcionários possuírem a capacidade de atuar como donos do negócio, ajudando sobretudo a movimentar a criação de ideias dentro das organizações, mesmo que indiretamente.

em inter-relacionar as premências operacionais das organizações ao capital físico e ao capital intelectual provenientes das academias.

2.3. Impactos na Educação e na sociedade com a Indústria 4.0

A quarta Revolução Industrial vem transformando a forma como os seres humanos se relacionam com o trabalho, alterando consideravelmente a forma como interagem entre si, com os equipamentos, insumos, clientes e fornecedores.

Um dos maiores impactos causados pela indústria 4.0 é a mudança que influencia no mercado em geral; constitui-se na criação de novos modelos de negócios. Em um mercado que se mostra incontentável com a qualidade em função da celeridade das informações, algumas organizações procuram integrar ao produto e/ou serviço necessidades, características e preferências próprias de cada consumidor. E esse processo vem dando certo, uma vez que conhecer as necessidades e preferências do consumidor tornou-se prioridade para mais bem visualizar os pontos fracos e fortes que devem ser levados em consideração para a implementação e inovação de produtos e serviços.

Para desafiar esse momento histórico contemporâneo, as organizações de ensino tendem a optar por novas metodologias de aprendizado, fundamentadas em problemas, pois, dessa forma, o aluno será o centro do processo de aprendizagem. O padrão avaliativo deixa de ser pontual, hierárquico e meramente teórico e passará a ser contínuo, realizado pelos docentes e alunos, fundado em comportamento, competências e habilidades.

Os profissionais também se inclinam para a adaptação, pois, com indústrias ainda mais automatizadas, novas demandas surgem – enquanto algumas certamente deixarão de existir. As atividades manuais e continuadas já vêm sendo substituídas por mão de obra automatizada; e, com esse novo cenário, isso tende a avançar. Sob outra perspectiva, os trabalhos em pesquisa e desenvolvimento oferecerão oportunidades para profissionais tecnicamente capacitados, com formação multidisciplinar para compreender e lidar com a diversidade da tecnologia e inovação.

Nesse contexto, Cunha (2001, p. 43) mostra que é preciso “entender a sala de aula como espaço de reprodução e também de inovação pode contribuir para a construção de teorias pedagógicas alternativas, através das quais a prática vivenciada torna-se a inspiração para a construção de novos conhecimentos”. Diante disso, um

dos principais desafios para as instituições de ensino superior consiste em deixar de transmitir somente conteúdos (teorias), em prol de avivar a criatividade e a inovação, bem como a habilidade e a capacidade dos alunos de aprenderem e se relacionarem.

O relatório do Fórum Econômico Mundial antevê que cerca de 60% das crianças que entram na escola agora, trabalharão em profissões que ainda não existem. Logo, algumas ocupações desaparecerão em poucos anos, e um conteúdo válido para os dias de hoje, pode ser plenamente dispensável nos próximos anos.

Desse modo, as instituições de ensino desenvolverão nos jovens, as habilidades requeridas pelo mercado. A atribuição do professor será harmonizada com a aprendizagem ativa. Assim, ele se inclinará a ser um agente de aprendizagem, e não um multiplicador ou narrador.

2.4 O ensino da Administração no Estado do Maranhão

2.4.1. Breve contextualização do Estado do Maranhão

Com nome originado da expressão “Mar’Anhan”, que em tupi significa “o mar que corre”, o Maranhão é uma das 27 unidades federativas do Brasil. Localiza-se no extremo noroeste da Região Nordeste e é o oitavo maior estado do país – um pouco menor que a Alemanha. Limita-se com três estados brasileiros: Piauí (leste), Tocantins (sul e sudoeste) e Pará (oeste), além do Oceano Atlântico (norte). Com área de 331.937.450 km² e possuindo 217 municípios, é o segundo maior estado da Região Nordeste e o oitavo maior do Brasil. Tem uma população de aproximadamente 7.000.000 de habitantes e é o décimo estado mais populoso do País, segundo IBGE.

Imperatriz é a segunda maior cidade do estado e a principal do sul do Maranhão, sendo importante na história do Brasil e considerada bastante promissora. Aliada a outros conglomerados urbanos de expressão regional, não perde oportunidades para crescer, desenvolver-se e alcançar metas sociais de que necessita toda a comunidade.

Foi somente em 28 de abril de 1918 que surgiu a primeira Instituição de Ensino Superior do estado, formada com o nome de Faculdade de Direito do Maranhão, cuja

fundação foi fruto dos esforços do jurista maranhense Domingos de Castro Perdigão¹⁰ e de Manoel Fran Paxeco – então Cônsul de Portugal no estado¹¹.

A educação do Maranhão do século XIX e de meados do XX sofreu várias transformações, tanto nos regulamentos e nas práticas como na estrutura. No ano de 2013, o Maranhão obteve a segunda pior nota entre os estados brasileiros no Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA, na sigla em inglês) em suas provas de matemática, leitura e ciências, ficando à frente apenas do estado de Alagoas. As principais universidades públicas do estado são: Universidade Federal do Maranhão (UFMA); Universidade Estadual do Maranhão (UEMA); Instituto Federal do Maranhão (IFMA) e Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL), antiga UEMA. Esta última foi criada pela Lei nº 4.400, de 30 de dezembro de 1981. Em seu bojo, trouxe uma característica predominante: a de ser uma instituição voltada para o desenvolvimento do estado.

2.4.2. O gerenciamento dos cursos de Administração do Maranhão

O Maranhão tem passado, mais precisamente na última década, por grandes transformações em sua economia. A iniciativa privada é uma expressão forte nesse estado, bem como em todo país, e tem exigido um grau de competitividade muito grande entre as empresas. De igual forma, a exigência dos consumidores tem levado as empresas a investirem na qualidade dos seus produtos e serviços, e, sobretudo, no atendimento – enfim, ocorre uma adequação aos padrões estabelecidos. Todas essas transformações exigem profissionalização e qualificação das empresas, independentemente de serem de pequeno, médio ou grande porte.

À vista disso, o gerenciamento do curso de Administração no Maranhão é fundamentalmente caracterizado pela capacidade de se adaptar ao contexto nacional, que, com suas transformações, serve como parâmetro para a adequação do conhecimento a ser ensinado.

De maneira similar a esse cenário, a rede de ensino superior nacional é baseada em políticas e diretrizes nas quais se valorizam características específicas.

¹⁰ Natural de Pinheiro, interior do Maranhão, era o Diretor da Biblioteca Pública do Estado. Visando a mudanças que pudessem melhorar a instrução pública maranhense, Antonio Lobo e Domingos Perdigão (1872–1929) tentaram melhorar uma das instituições mais importantes para o saber: a Biblioteca Pública do Estado do Maranhão. Foi também um dos fundadores da Faculdade de Farmácia e Odontologia, em 1922 e autor de várias obras.

¹¹ Mais informações disponíveis em: <<http://www.direitoufma.com.br/>>.

Assim, quando da instalação de um curso de nível superior, levam-se em conta as peculiaridades de cada contexto regional. Entretanto, mesmo com toda a estratégia mercadológica, algumas questões ficam em aberto. Não obstante, em um ou outro curso, nota-se um bom nível de relacionamento direto com a sociedade, primando-se por mais qualidade em suas práticas sem, contudo, dispender grandes recursos, de modo a operacionalizar seus objetivos.

É notório que, quando se idealiza uma administração eficiente e eficaz, torna-se necessário ter a consciência da importância de uma formação profissional fundamentada no conhecimento científico, fixada no pressuposto de que a instituição, seja ela privada ou pública, deve apoiar-se em uma abordagem socialmente responsável em todas as decisões. A universidade deve ser um lugar de desenvolvimento de ensino, de pesquisa básica e aplicada e de atividades e ações práticas, em vez de somente servir como entidade de preparação teórica para o exercício de profissões especializadas. (FONTENELLE, 2007).

De modo geral, o desenvolvimento de habilidades, tais como levantar questões, buscar bibliografia, avaliar qual o método mais vantajoso de intervenção e de investigação, relatar os resultados, dentre outros, é fundamental para que os Administradores sejam capazes de produzir conhecimento e transformá-lo em tecnologia. Outro obstáculo encontrado pelos atuais gestores dos cursos de Administração é a nova demanda que o mercado exige, ou seja, a presença cada vez maior do administrador em setores não vistos antes, os quais são considerados fundamentais em sua atuação.

Mesmo com tantos contratempos políticos e econômicos enfrentados na esfera nacional, o Centro de Estudos Superiores de Imperatriz - CESI/UEMA implantou oficialmente, em 1993, o curso de Administração de Empresas, reconhecido pela Resolução nº 202/2000-CEE/MA em 08/06/2000 e reconhecido em 2 de agosto de 2012. Todavia, segundo o primeiro Projeto do Curso de Administração, de 1993, a UEMA, mantém, desde 1968, um curso de Administração com habilitação em Administração Pública, ministrado na Unidade de Estudos de Administração, em São Luís, além do curso de Administração Rural, implantado em 1990 na Unidade de Ensino Superior de Bacabal – Maranhão.

Considerando o posicionamento geográfico da cidade de Imperatriz e a distância dos demais cursos congêneres nos Estados do Pará, Tocantins e em São Luís, decidiu-se por criar o curso em Imperatriz, com o intuito de atender aos anseios

da região tocantina. Hoje, sob a denominação UEMASUL, a direção do curso de Administração, basicamente, parece estar determinada a se adequar ao contexto, propondo mudanças que servem como parâmetro da gestão para a adequação do conhecimento a ser difundido. Em razão disso, acredita-se que essa gestão possa ser direcionada para a educação geral dos alunos, ao mesmo tempo em que se busca motiva os docentes à qualificação.

Observo, enfim, ser necessário reconhecer que as transformações mundialmente identificadas no novo mundo do trabalho são resultado do processo denominado Terceira Revolução Industrial. Frente a esse desafio, as empresas estão desenvolvendo práticas de capacitação profissional e pessoal, cujo objetivo é o de estabelecer o compromisso entre as metas da empresa e os propósitos individuais do profissional. (FONTENELLE, 2007).

Para Magaldi (2018), “[...] o abismo entre a academia e as empresas deve ser implodido.” Investir na construção de uma visão sinérgica e disruptiva é substancial entre todos os agentes da sociedade para a construção de um modelo próspero de educação. Esse contexto é instaurado a partir do desenvolvimento dinâmico da pesquisa e das produções científica e tecnológica, que, desde as últimas décadas, vêm ganhando velocidade eminente de crescimento e desenvolvimento econômico. Nesse âmbito, se o modelo de educação não andar junto aos passos da evolução, mais sujeitos permanecerão às margens da sociedade

É nesse cenário informacional que apresento, a seguir, a revisão de literatura, que, por sua função de consubstanciar a pesquisa, assume importante função orgânica neste trabalho.

3 BREVE REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, construo reflexões sobre a relação entre a conformação de uma proposta curricular inovadora e o sistema de educação no curso de Administração de Empresas da UEMASUL – Imperatriz/MA. Cabe pontuar que esta dissertação emerge em minha história como uma inquietação proveniente do lugar onde nascem os pensamentos; nasce dos meus olhos curiosos de eterna criança e, aos poucos, vai constituindo-se como fruto de vivências e inquietudes, tendo por impulso separar-me das incertezas e produzir novas formas de pensar, de olhar, de sentir e de ser.

Para balizar esses movimentos iniciais de pesquisa, uma revisão de literatura foi desenvolvida ao longo das etapas do processo de formulação deste trabalho. As primeiras buscas foram iniciadas em março de 2017, após definir, sob orientação, o primeiro descritor a ser pesquisado: currículo.

Nessa revisão concernente ao objeto da pesquisa – práticas curriculares inovadoras –, realizo uma comparação entre os textos redigidos por pesquisadores e estudiosos que se preocuparam em conceituá-lo, levando em consideração seus principais aspectos, verificando suas funções e sua importância na área da Educação e no campo do ensino da Administração. Ao longo do processo, busco interpretar textos que apresentam aquilo que realmente acontece dentro e fora dos muros acadêmicos. Tenciono, também, compreender os elementos que atravessam o istmo deste trabalho, a fim de construir um estudo que retrate a especificidade do currículo do curso de Administração de Empresas, bem como o tipo de currículo existente que influencia – e que é influenciado – pelo cotidiano da academia.

Para realizar o levantamento bibliográfico, utilizei os seguintes descritores e palavras-chave: “Reforma do Ensino Superior”, “Flexibilização curricular”, “Currículo”, “História da Administração no Brasil”, “Cursos de graduação em Administração no Brasil”, “Práticas curriculares inovadoras”, “Matriz curricular de Administração” e “Inovação na sociedade contemporânea”. Com tais expressões, encontrei quantidade suficiente de produções nos bancos de dados – os mais utilizados foram a Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), da Capes/MEC, a Base de Teses e Dissertações da Biblioteca Unisinos e a SciELO. A tabela a seguir indica a quantidade de artigos, dissertações e teses que foram publicadas acerca desses temas nos últimos quinze anos.

Tabela 2 - Quantidade de trabalhos encontrados no processo de levantamento bibliográfico

Quantidade de documentos encontrados	
Teses	3
Dissertações	11
Artigos	29

Fonte: Elaborada pela autora.

Ressalto que, como investigar este tema torna a busca complexa do ponto de vista das mudanças impostas no dia a dia da sociedade, é desejo desta revisão não se distender em demasia em cada subcapítulo que compõe a dissertação. O objetivo é dialogar sobre os principais pontos que surgiram no processo de levantamento bibliográfico sobre propostas curriculares inovadoras, tema que é bastante pertinente ao contexto de ensino e aprendizagem atual. Nesta direção, parto da premissa de que ainda há questionamentos a serem tratados e que não poderão ser respondidos sem que se expresse a necessidade de se quebrarem paradigmas fartos de preconceito, exclusão e tradição.

Compreender pontos divergentes torna-se necessário, diante de um currículo que não pode mais se ater a uma verdade definitiva, mas que se torna um colaborador dos processos de formação cultural. Observo que, para que o currículo se desenvolva, é preciso que a docência se aproprie da sua flexibilização. Nesse sentido, não é possível propiciar um ensino contemporâneo, que construa uma sociedade democrática, se quem se dispõe a ensinar não estiver pronto para aprender a descartar medidas ineficazes, que eram tidas como irrevogáveis no tempo de outrora.

O quadro apresentado a seguir foi organizado de acordo com a identificação e a investigação dos trabalhos que compõem a revisão de literatura. Esse levantamento serviu para mapear e catalogar todas as pesquisas encontradas por tipo, título, autor, localização e ano.

Quadro 6 - Relação de trabalhos que compõem a revisão de literatura

(continua)

Revisão			
Título / Autor	Local / Ano	Resumo	Tipo
Para uma crítica ao discurso da Inovação: saber e controle no Capitalismo do conhecimento Isleide A. Fontenelle	Scielo 2012	Reflexão acerca do discurso sobre inovação e controle no meio organizacional contemporâneo.	Artigo
O curso de Administração a luz das diretrizes curriculares nacionais Antonia Carlinda C. de Oliveira	Sitientibus, Feira de Santana 2005	Pretende-se, a partir do enfoque proposto, destacar indicadores de discussões que agreguem valor ao curso de maneira a fornecer subsídios que sirvam de base para o aprofundamento de estudos mais apurados, em termos de proposta pedagógica e de avaliação a ela concernente, dentro de uma perspectiva de ampla participação dos atores envolvidos: professores, alunos, egressos e organizações de um modo geral.	Artigo
A formação e a ideologia do administrador de empresa Maria de Lourdes Manzini Covre	1982	O livro da Professora Covre é uma marca das discussões que estiveram presentes nos meios acadêmicos dos anos 1970 e início de 1980, em que não apenas a formação do profissional de Administração, mas a própria Teoria Geral da Administração era questionada a respeito do seu viés ideológico.	Livro
Introdução à teoria Geral da Administração. 7 ed. Idalberto Chiavenato	2003	O livro é destinado aos estudantes de Administração e a todos aqueles que necessitam de uma base conceitual e teórica indispensável às práticas administrativas.	Livro
Gestão do Amanhã Sandro Mgaldi / José Slibi Neto	2018	Os autores têm uma larga experiência no mundo corporativo e já trabalharam ao lado de gestores renomados mundialmente. O livro traz a transformação por qual passam a sociedade contemporânea e os negócios, contexto em que a principal protagonista é a inovação tecnológica.	Livro

(continua)

Revisão			
Título / Autor	Local / Ano	Resumo	Tipo
A graduação em Administração no Brasil: uma análise das políticas públicas Mendes Nicollni	2000	Analisa as políticas já implementadas e as que estão sendo propostas pela Comissão de Especialistas de Ensino de Administração, sob a ótica de educadores consagrados e comprometidos com o desenvolvimento nacional.	Dissertação
Perfil do administrador brasileiro para o século XXI: um enfoque metodológico Marcos Amatucci	Universidade de São Paulo 2000	O trabalho elabora um método para a construção do PPP do egresso dos cursos de Administração, para servir de instrumento do planejamento didático	Tese
Capacidade de conversão do conhecimento, inovação tecnológica e o desempenho das IES do sul do Brasil Marta Elisete Ventura da Motta	Universidade De Caxias Do Sul 2013	Esta tese trouxe como objetivo geral, avaliar se a inovação tecnológica é uma variável mediadora entre a capacidade de conversão do conhecimento e o desempenho das Instituições de Ensino Superior do Sul do Brasil.	Tese
Projeto pedagógico do curso de Administração	Universidade do Estado de Santa Catarina 2012	Projeto pedagógico do curso de Administração.	PPP
A graduação em Administração no Brasil: uma análise das políticas públicas Alexandre Mendes Nicolini	Fundação Getúlio Vargas 2000	Este trabalho busca, através de pesquisa documental e bibliográfica, analisar as políticas já implementadas e as que estão sendo propostas pela comissão de Especialistas de ensino de Administração, sob a ótica de educadores consagrados e comprometidos com o desenvolvimento nacional.	Dissertação
Uma abordagem histórica sobre o ensino da Administração no Brasil Vera Regina Ramos Pinto, Mario Divo Motter Junior	RPCA (Rio de Janeiro) 2012	O objetivo deste estudo é o de apresentar uma abordagem histórica relacionada ao ensino da Administração no Brasil, ao longo do tempo. Buscou-se identificar um referencial bibliográfico que pontuasse o surgimento das escolas de Administração, com os respectivos cenários políticos e/ou econômicos, até a descrição do contexto atual dos cursos superiores oferecidos no país.	Artigo

(continua)

Revisão			
Título / Autor	Local / Ano	Resumo	Tipo
A contribuição das IES (instituições de ensino superior) na Formação acadêmica do administrador da geração z (<i>zapping</i>). Antônio Virgílio de Paula Ximenes filho, Francisca Ileuda Coelho de Carvalho	Congresso Internacional de Administração 2015	O artigo se propõe a delimitar o estudo sobre a importância da contribuição das IES na formação acadêmica do administrador da geração Z, em consonância com as diretrizes curriculares institucionalizadas pelo MEC.	Artigo
A dinâmica execução do estágio Supervisionado de Administração no Maranhão Célio de Oliveira Gama	Fundação Getúlio Vargas 2010	O estudo descreve a execução do Estágio Curricular Obrigatório dos Cursos de Administração no Maranhão relacionado ao que estabelece a Lei nº 11.788/08.	Dissertação
Ensino de Administração: um estudo da trajetória curricular de cursos de graduação Manuela Ramos da Silva, Tânia Fischer	EnAnpad (RJ) 2008	Este artigo versa sobre a trajetória curricular de cursos de graduação em Administração, levando em consideração as alterações ocorridas na legislação.	Artigo
Antecedentes dos cursos superiores em Administração brasileiros: as escolas de comércio e o curso superior em Administração e finanças Amon Barros	Fundação Getúlio Vargas 2015	O trabalho apresenta uma narrativa histórica sobre o desenvolvimento das escolas de Comércio e, posteriormente, do curso superior em Administração e Finanças no Brasil.	Artigo
A Administração no Brasil: refletindo sobre cursos, currículos e formação do administrador Aline Louise Kerch	XVI mostra de iniciação científica, pós-graduação, pesquisa e extensão – USC 2016	O objetivo do artigo é falar sobre o ensino superior de Administração no Brasil. Com o intuito de estimular reflexões, o ensaio contemplou alguns aspectos relativos à historicidade do curso bem como algumas características acerca dos atuais currículos que são oferecidos pelas instituições de ensino brasileiras. A partir disso, pode-se observar que, apesar do curso de Administração possuir um currículo mínimo definido em lei, a formação dos administradores, ainda hoje, tem sido alvo de severas críticas por muitos autores.	Artigo

(continua)

Revisão			
Título / Autor	Local / Ano	Resumo	Tipo
Natas para a história da Administração brasileira: origens e desenvolvimento Vera Suely Storck	Revista de Administração de Empresas 1983	O argumento central sustentado é o de que a história da Administração brasileira deve fluir das precondições necessárias ao seu surgimento: as condições que fizeram dela uma disciplina autônoma no contexto social, conjugada com a emergência de um tipo de economia que julgasse indeclinável, no seu processo, a presença de administradores "formados".	Artigo
A história do ensino em Administração: contribuições teórico-metodológicas e uma proposta de agenda de pesquisa Tânia Fischer; Claudiani Waiandt, Renata Lara Fonseca	Revista de Administração Pública 2011	Este artigo apresenta a historiografia do ensino e propõe quatro níveis de pesquisa sobre a história do ensino de Administração: a) a vida dos mestres (professores) que construíram campos temáticos, formas de ensinar e instituições; b) os legados de ensino dos programas; c) a história das disciplinas escolares; e, d) a história das instituições de ensino.	Artigo
O ensino superior de Administração no Brasil: desafios do novo milênio Elaine Linhares De Assis Guerra	Centro Universitário De Ciências Gerenciais – UMA	A educação está diretamente afetada pelas turbulências que marcam esta virada do milênio. O desenvolvimento da ciência e da tecnologia permitiu mudanças nos processos produtivos, nas relações sociais e nas políticas de educação. A educação tem a difícil missão de acompanhar os homens na construção de sua história - e a ciência e a técnica são as ferramentas fundamentais para que estes homens, que com suas ações transformadoras atuam sobre o mundo e a natureza transformando-os.	Artigo
Para uma crítica ao discurso da inovação: saber e controle no capitalismo do conhecimento Isleide Arruda Fontenelle	FGV/EAESP	Reflexão acerca do discurso sobre inovação e controle no meio organizacional contemporâneo.	Artigo
Inovação na sociedade contemporânea, fatores associados ao desenvolvimento social e econômico. Sem autoria especificada	Revista Gestão Universitária 2015	Pretende fornecer uma introdução às ferramentas, às técnicas e ao conhecimento necessário para desenvolver ainda mais a inovação e o empreendedorismo como pensamento crítico, construção do saber e negócios.	Artigo

(conclusão)

Revisão			
Título / Autor	Local / Ano	Resumo	Tipo
Inovação No Ensino Superior: Uma Revisão Histórica Danielle Miquilim, Marcia Terra da Silva	XIV International Conference on Engineering and Technology Education 2016	Este artigo tem como objetivo analisar os artigos publicados sobre inovação ao longo do tempo e fazer uma síntese. Foi feita uma pesquisa de artigos Web of Science plataforma, selecionando 31 estudos. Estes foram analisados de acordo com o ano de publicação e o foco do estudo. Os resultados desta revisão mostram que a inovação é diretamente ligada à economia, à investigação, ao desenvolvimento e conhecimento.	Artigo
A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade Jorge Audy	Scielo 2017	O artigo aborda a temática da relação entre a inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade no contexto da sociedade do conhecimento. Nesse sentido, se desenvolve uma reflexão sobre a inovação enquanto derivada de pesquisa, conceito e tipologia, bem como uma análise das implicações de potenciais inovações disruptivas na área de educação superior. Como reflexão final, busca-se identificar o papel dos ambientes e ecossistemas de inovação com o processo de desenvolvimento da sociedade e os desafios da Universidade nesse processo.	Artigo
Inovação No Ensino Universitário: Propostas E Cenários Daniele Simões Borges Gionara Tauchen	Anped Sul 2012	Este estudo objetiva compreender os processos de indução à inovação do ensino universitário, bem como as atividades didático-pedagógicas propostas nos Projetos de Ensino no campo das ciências naturais e exatas de uma universidade do sul do Rio Grande do Sul.	Artigo
O imperativo da inovação e a constituição da docência inovadora Daniela Pederiva Pensin	Revista Brasileira do Ensino Superior 2017	O texto parte do entendimento de que discursos constituem e legitimam formas autorizadas de docência. Assim, imersa nos jogos de verdade deste tempo, a docência na educação superior impõe-se à inovação como condição à sua presença no verdadeiro.	Artigo

Fonte: Elaborado pela autora.

Levando em conta o exposto e por considerar esta etapa necessária, contextualizo os motivos pelos quais escolhi os trabalhos acima referidos, estabelecendo relações entre esta pesquisa e a literatura já existente. Primeiramente, específico a escolha dos artigos e das dissertações e, por fim, das teses.

No âmbito dos trabalhos coletados, o artigo de Silva e Fischer (2008), intitulado “Ensino de Administração: um estudo da trajetória curricular de cursos de graduação”, foi escolhido por trabalhar a trajetória curricular dos cursos de graduação em Administração, levando em consideração as alterações legislativas ocorridas. Sua preocupação gira em torno do crescente número de matrículas nesse curso e do modo como as propostas curriculares foram adaptadas e organizadas em tal cenário. Segundo a pesquisa dos autores, no último decênio, os cursos de graduação em Administração multiplicaram-se. De acordo com o Censo da Educação Superior, trata-se do curso com maior número de matrículas, com um total de 620.718 alunos. Os dados são do Censo da Educação Superior de 2016, obtidos por meio de estudo feito pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP).

Já a autora Aline Louise Kerch, no artigo intitulado “A Administração no Brasil: refletindo sobre cursos, currículos e formação do administrador”, concluiu em seu trabalho que,

[...] junto às novas demandas que emergem da sociedade, surgem importantes reflexões sobre atual papel do sistema educacional no desenvolvimento dos futuros profissionais da Administração: de indivíduos capazes de responder às problemáticas que lhes são impostas e que despontam de um contexto organizacional permanentemente instável. (KERCH, 2016, p. 1).

Esses aspectos se relacionam com a concepção das novas propostas curriculares, servindo de base para minhas reflexões teóricas e, conseqüentemente, para a organização desta dissertação.

Para Previdelli (1996), a necessidade de investimento e apoio para a educação se choca com uma realidade cultural, decorrente de um nível educacional baixíssimo. Além disso, nas novas configurações do mundo do trabalho, cresce a demanda por currículos abrangentes que formem um profissional polivalente. Assim, o simples diploma do ensino superior não será mais suficiente, sendo este um aspecto que reflete a crise do desemprego. A realidade é que o mundo do trabalho nunca mais será o mesmo – em um futuro próximo, o trabalho deverá ser considerado uma ocupação na qual o significado de carreira resultará em comprometimento com as

atividades laborais. Nesse âmbito, a evolução das forças que define essa transformação caminha rumo às tendências da flexibilidade e da multifuncionalidade.

A partir de tais estudos, nesta dissertação, busco discutir as propostas inovadoras de trabalho que contribuam não só para pensar o currículo, sobretudo na área da Administração, mas também para reconhecer as práticas curriculares como espaço de criação curricular – e não apenas como procedimentos de aplicação das diretrizes pré-moldadas. Suplantar essa concepção formalista de currículo e incorporar elementos mais dinâmicos do dia a dia da academia, contexto no qual os currículos ganham sua real existência, é um grande desafio. Superá-la depende do reconhecimento e das habilidades do educador em preparar o aluno para ser um sujeito esclarecido e pleno de autonomia.

Já Pensin (2017), em seu artigo “O imperativo da inovação e a constituição da docência inovadora” chamam a atenção para a constituição de uma docência singular, orientada por uma noção igualmente única de inovação. O texto destaca que a desnaturalização, o estranhamento e a problematização diante do imperativo da inovação se fazem necessários, uma vez que a lógica utilitarista, pragmática, reducionista e filiada à racionalidade neoliberal opera como uma vontade de verdade que exerce sobre a docência um poder de coerção.

Alexandre Mendes Nicolini (2000), por sua vez, contribui com para esta pesquisa por meio de sua dissertação, atinente ao ensino de graduação em Administração, na qual o autor investiga as políticas públicas para ensino nesse campo. O estudo aponta que o Bacharelado em Administração sempre acompanhou a estruturação econômica do país, relacionando-se com os momentos históricos característicos desse processo.

Já Marta Elisete Ventura da Motta destaca, em sua tese intitulada “Capacidade de conversão do conhecimento, inovação tecnológica e o desempenho das IES do sul do Brasil” (2013), a relação positiva entre a capacidade de conversão do conhecimento e o desempenho das IES, assim como constata que tal capacidade se relaciona positivamente com as inovações tecnológicas. Nessa conjuntura, observa-se que a correlação entre conhecimento e inovação tem sido investigada intensamente nos últimos anos. Nesse âmbito, existem revisões de literatura que trazem estudos os quais analisam como o conhecimento afeta e melhora o desempenho de uma organização, sobretudo na efetividade da inovação.

Além das bases consultadas, saliento, neste capítulo, vários autores da atualidade que têm realizado pesquisas na área da gestão da inovação. Há alguns que merecem ênfase, pois contribuíram com fundamentos teóricos significativos para esta discussão. Entre eles, destaco Arruda Fontenele, Sandro Magaldi e Roberto Silva.

Fontenele, por exemplo, em seu artigo “Para uma crítica ao discurso da Inovação: saber e controle no Capitalismo do conhecimento”, faz considerações sobre a inovação, analisando as organizações educacionais e o próprio mercado a partir do fenômeno da neofilia – do culto ao novo, da obsessão pelo novo –, revelado por meio de palavras de ordem: mudança, criatividade, flexibilidade, tecnologia, empreendedorismo e, logicamente, inovação.

Diante da revisão teórica realizada neste capítulo, considero que, apesar da complexidade de caminhos que podem ser trilhados na análise de um universo curricular, contribuindo, assim, para mais bem assumir um novo desafio e atuar como vetor do desenvolvimento econômico e social, ampliando as missões básicas de ensino e pesquisa da universidade, esta investigação sobre conformação do currículo pode representar um desses caminhos. Assim, o trabalho pode contribuir para a reflexão geral sobre a missão do currículo e, conseqüentemente, sobre seu papel na qualificação do universo educativo.

4 INOVAÇÃO NAS SOCIEDADES CONTEMPORÂNEAS: UM DIAGNÓSTICO

A legislação brasileira da inovação é recente e tem origem na década de 1990. Até então, as leis que tangenciavam o tema tratavam simplesmente de atividades de C&T (Ciência e Tecnologia), predominantemente em instituições superiores de ensino e pesquisa, não abarcando a visão linear de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) para gerar inovação.¹²

A inovação exprime a inclusão de um bem ou serviço que é novidade para alguém. Dessa forma, tudo que não for comum ao consumidor pode ser considerado uma inovação. Todavia, enquanto “a novidade” não é colocada no mercado e utilizada, não se transforma em algo economicamente útil. Dessa maneira, afirma Schumpeter (1985, p. 62) que, “[...] enquanto não forem levadas à prática, as invenções são economicamente irrelevantes. E levar a efeito qualquer melhoramento é uma tarefa inteiramente diferente da sua invenção”. Em sua obra, o autor alude à capacidade do “inventor” em introduzir a inovação.

Diante disso, a competitividade exige uma velocidade exorbitante, que acaba tornando os recursos humanos um diferencial de competição e sucesso no mercado, seja na forma de capital intelectual, tecnologia, prestação de serviços ou outro aspecto que, na sua essência, tenha origem e fundamento nas pessoas. (DRUCKER, 2001, p. 209).

De acordo com Fontenelle (2012), criatividade e inovação são palavras utilizadas à exaustão no meio organizacional contemporâneo, a ponto de estudiosos concluírem que as instituições ocidentais estão experienciando o fenômeno da neofilia, ou seja, o culto ao novo. Nunca foram tão pronunciadas palavras como renovação, inovação, transformação, superação. É como se fôssemos, pouco a pouco, trazendo todo o valor, a admiração e a bagagem de expectativas, antes postas sobre o passado, e as conduzíssemos para o futuro. O que havia antes não serve mais; está desatualizado, obsoleto; está em desuso e desvalorizado em função do novo. Assim, o capitalismo voltou-se para a concepção de que o velho é ruim, e o novo, sempre o melhor.

Sob o mesmo ponto de vista, outro autor que observa as ressignificações do capitalismo contemporâneo é Silva (2016a), quando afirma que a sociologia

¹² Informações retiradas do site da Revista Gestão Universitária, disponíveis em: <<http://www.gestaouniversitaria.com.br/artigos/inovacao-na-sociedade-contemporanea-fatores-associados-ao-desenvolvimento-social-e-economico>>. Acesso em: 02 fev. 2019.

contemporânea tem referenciado que as condições culturais do capitalismo contemporâneo conduzem os sujeitos a buscar, de maneira incansável, melhorias de si mesmos e a transformar suas condições existenciais.

Chiavenato e Sapiro (2003), por sua vez, destacam que inovação organizacional é considerada como o desenvolvimento de uma nova estrutura organizacional ou de um novo modelo de administrar as atividades de um negócio, na estruturação do trabalho ou nas relações externas. Refere-se a fazer algo que ninguém fez ou a melhorar aquilo que já existe. Nesse sentido, a inovação é de grande relevância para as organizações, pois as torna competitivas no mercado e pode potencializar suas riquezas.

Por conseguinte, hodiernamente, a formação dos profissionais da educação tem se tornado, também, tema das mais amplas discussões. O mundo acadêmico, de igual forma, tem sido bombardeado pelo discurso da inovação. Isso se deve, resumidamente, ao ritmo frenético do processo das mudanças estruturais da sociedade, resultante do desenvolvimento de um conjunto de fatores comportamentais, culturais, sociais, econômicos, políticos e ambientais. Concomitantemente, existe uma busca pelas condições tecnológicas para a aquisição de informações e conhecimentos que respondam às exigências do desenvolvimento e da expansão profissional.

Sob tais condições, a questão amplia-se de forma tão alarmante que, além de se considerar a presença de equipamentos – ainda que necessários enquanto iniciativa –, associados a um programa de *capacitação* dos professores que deem conta dessa transformação, devemos, especialmente, compreender a necessidade da montagem dessa estrutura de tecnologias, que ainda é muito tímida nas políticas governamentais para a educação.

O cenário, porém, é mais crítico ainda. O processo de transformação só acontece por intermédio das pessoas, sendo a educação um dos seus vetores mais relevantes. Para que o movimento se consubstancie na prática, é requerido que os indivíduos entendam a dinâmica das mudanças, que sejam educados conforme essa nova realidade. (MAGALDI, 2018, p. 16).

Considerando esse cenário de transformações, a educação tem a difícil missão de conduzir os homens na construção de sua história. A ciência, a técnica e a tecnologia são as ferramentas fundamentais para que esses sujeitos, com suas ações transformadoras, atuem sobre o mundo. Além disso, como vivemos em uma sociedade

que passa por profundas mudanças, caracterizadas por uma supervalorização da informação e da inovação – a chamada Sociedade da Informação ou do Conhecimento –, os processos de aquisição do conhecimento assumem um papel de destaque e começam a requerer, de acordo com alguns autores (DOWBOR, 1993; DRÜKER, 1993), um profissional inovador, com capacidade crítica de aprender a aprender, de trabalhar em grupo e de se conhecer como indivíduo.

O aluno do século XXI tem a informação na palma das mãos – tudo à distância de somente um clique. Conseqüentemente, as instituições de ensino buscam acompanhar o ritmo da atualidade, de forma que o aluno sinta que está em um ambiente que desenvolva conteúdo relevante em todos os âmbitos da sua vida. Para Magaldi (2018, p. 160), é “[...] pura perda de tempo ensinar aquilo que o aluno já tem a sua disposição e pode dominar autonomamente”.

Quanto ao processo de aprendizagem, segundo Nóvoa (2004, p. 23), “O aprender contínuo é essencial e se concentra em dois pilares: a própria pessoa, como agente, e a escola como lugar de crescimento profissional permanente”. Para esse autor, a formação continuada se dá de maneira coletiva e depende de experiências congraçadas.

No âmbito da área dos bacharelados, especificamente – que, pela essência e pela natureza da profissão, constitui categoria cuja demanda cresce intensamente –, passa-se a exigir das Instituições de Ensino Superior novos modelos de ensino e de aprendizagem, que propiciem aos alunos condições para lidarem com as questões advindas da acelerada globalização. Nesse contexto, faz-se necessário preparar profissionais competentes, capazes de atender às demandas da sociedade – não só no que se refere aos problemas educacionais, mas, principalmente, com relação ao desenvolvimento de cidadãos proativos, aptos a participarem ética e eficazmente da transformação do mundo. Assim, o professor deixa seu papel de especialista onisciente para enlaçar-se no de facilitador, propiciando o contato com novos conhecimentos, de forma que os alunos possam construir, coletivamente, o saber.

Além disso, para as escolas inovarem, é preciso que haja uma compreensão de que a geração de alunos de hoje quer mais do que a teoria conteudista: ela quer contribuir com suas ideias, analisar o que aprende com um pensamento crítico e ter uma vida mais balanceada, seguindo o senso de propósito. Em suma, os alunos anseiam ser indivíduos que façam diferença.

Magaldi (2018) destaca que os estudantes não devem apenas explorar a colaboração entre os temas, mas, sobretudo, os espaços comuns, bebendo de outras

fontes e construindo raciocínio crítico. Com essa atitude, nascerá a consciência de que o professor é o facilitador do conteúdo, mas que é o aluno quem detém o papel de fazer a aprendizagem ser realmente efetiva. Portanto, é imprescindível continuar melhorando as condições de exercício da docência. (TEDESCO, 2005, p. 28).

Nesse contexto, o ensino superior passa a ser entendido mundialmente como uma questão prioritária e estratégica para o futuro da nação. Diante disso, todos os países, até aqueles que têm uma tradição secular na área, repensam e reestruturam suas Instituições de Educação Superior. (NEVES, 1999). Sob essa perspectiva, impressiona a capacidade de a universidade se transformar para se ajustar às novas exigências, sejam estas dos estudantes, dos professores, da sociedade, do Estado ou do mercado.

Para Chiavenato (2004), estamos vivendo a era da informação: houve mudanças vertiginosas, imprevistas e inesperadas na sociedade. O mundo se tornou uma aldeia global, em que a informação perpassa o planeta em milésimos de segundos. Assim, as organizações precisam ser dinâmicas e inovadoras para sobrelevarem às novas ameaças e oportunidades de mercado. Portanto, torna-se um imperativo repensar sistematicamente e reformular, sempre que necessário – e de forma contextualizada –, o processo de formação de profissionais de Administração, desenvolvido pelas instituições nacionais, orientando o estudante para o desenvolvimento de competências de gestão significativamente diferentes daquelas que, aparentemente, os cursos de Administração do Brasil vêm tradicionalmente provendo.

É nessa sociedade contemporânea que surge uma imprecisão do termo “inovador”, pois acredita-se que ser inovador é tão somente criar algo que nunca foi concebido. Somos, assim, obrigados a acreditar que inovadores são pessoas como Einstein, Gates e Zuckerberg. Nesse sentido, como pontua Flaitt (2017), “A verdade é que tudo que foi inventado ou criado, passou por um processo de vontade - mentalidade - conhecimento - informação - concepção”. No entanto, conforme afirma Fontenelle (2012), a inovação também pode ser compreendida como o ato de criar, inventar ou renovar – de fazer algo existente de maneira nova, diferente da usual. Aplicada ao contexto organizacional, a inovação está atrelada à concepção de utilidade – é a criatividade posta em prática; e, mais propriamente, é a criatividade posta a serviço do processo de criação de valor para as organizações.

Em outras palavras, é preciso se perguntar: quem de fato criou algo ou alguma coisa completamente do zero? Para esse questionamento, não há uma resposta precisa, mas o ponto importante é que os artefatos sociais se desenvolvem

permanentemente – e é exatamente a partir disso que é possível ser inovador. Trata-se de transformar algo que já existe em outra coisa, de melhorar a forma como fazemos o que já fazemos. À vista disso, temos de estar atentos para saber como as coisas estão acontecendo e perceber a celeridade com que elas ocorrem.

Para Magaldi (2018), as organizações precisam “mudar de fase”, tal como um jogo, e considerar que tudo que já foi feito pode servir como repertório e experiência. Por vezes, o pensamento disruptivo traz o risco de se desprezarem bases essenciais; porém, essa crença não é saudável. A chave da prosperidade não está na visão tradicional, mas é considerada o pilar para busca de novos caminhos.

Nesse âmbito, de acordo com Drucker (1986), a inovação produtiva deve ser um produto ou serviço diferenciado, que proporcione novas formas de satisfação ao consumidor, em vez de oferecer meramente um “upgrade” a um serviço. O autor também salienta que a inovação não deve ser restrita somente a aspectos tecnológicos, pois deve trazer também mudanças na sociedade e na forma como a organização gerencia seus recursos.

Segundo a Lei de Inovação (BRASIL, 2004a), inovar é realizar a “Introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social que resulte em novos produtos, processos ou serviços.” O termo “inovação” tem sua origem na obra “Teoria do Desenvolvimento Econômico”, escrita por Joseph A. Schumpeter e publicada no ano de 1912, originalmente em inglês. Essa foi a primeira obra a colocar a inovação no centro da dinâmica econômica. Schumpeter reconhece como principais formas de inovação:

- a) Introdução de novos produtos;
- b) Introdução de novos métodos de produção;
- c) Abertura de novos mercados;
- d) Desenvolvimento de novas fontes de suprimento para matérias-primas e outros insumos;
- e) Criação de novas estruturas de mercado em uma indústria.

Um século depois da obra inaugural de Schumpeter, o conceito de inovação vem sendo aprimorado e expandido, incorporando novas ideias, hábitos e agentes participantes e orientadores do processo da mudança.

Segundo Correia (1989), devemos ser cautelosos para o que se denomina “verdadeira indústria da mudança”, responsável por criar inovações controladas, visto que,

Para se reproduzir e reproduzir a estrutura social onde se insere, a escola não pode limitar-se a assegurar a sua reprodução. Ela tem de produzir inovações, tem de reproduzir na inovação e reproduzir inovações. Inovações que sejam parcelares, segmentares, racionais, e controladas e cuja introdução não questione o contexto institucional em que são concebidas, em suma, inovações que não sejam inovantes, que não desencadeiem um movimento “incontrolado” e “irracional” de produções de inovações. (CORREIA, 1989, p. 14).

Atualmente, é possível afirmar que o termo inovação vem sendo desmistificado e dissociado do exclusivo processo de desenvolvimento de produtos de alta tecnologia, encabeçado por grandes corporações: inovar é também uma atividade que pode estar próxima do cotidiano de todos.

Trazendo a educação para essa ideia de inovar, segundo Castanho (2000), precisamos refletir sobre a universidade para os novos tempos – que desafiam os modelos tradicionais de educação –, demonstrando coragem para enfrentar o desconhecido e esquadrihar novos caminhos. Em suma, em vez de ensinar novas pegadas, é preciso criá-las.

O campo da educação, enquanto área do conhecimento, tem se debruçado sobre o tema da inovação com o objetivo de aumentar o desempenho dos estudantes. (HUBERMAN, 1973; CHRISTENSEN; HORN; JOHNSON, 2012). Para esses autores, a discussão no campo educacional está atrelada, principalmente, à necessidade que os sistemas de educação têm de apresentar melhores resultados, uma vez que, historicamente, os modelos educacionais existentes, em diferentes países, pouco se diferenciam.

As diferenças e proximidades da noção de inovação, nos campos da Administração e da Educação, estão presentes e são visíveis. Nesse sentido, o presente estudo parte de uma visão particularizada de como tal conceito é trabalhado no campo da educação, *sui generis*, e no da Administração, apontando as similaridades e proximidades desse conceito com a gestão da inovação, a fim de estruturar as principais categorias de análise em torno do objeto estudado.

Inovar, consoante a maneira como Saviani (1989, p. 26) concebe inovação educacional, é "utilizar outras formas" e "colocar a experiência educacional a serviço

de novas finalidades"; isto é, a modernização do ensino advém do questionamento das finalidades da experiência educacional. Com esse suporte, é possível entender que toda inovação educacional, declarada ou não, questiona-se sobre a finalidade da ação educativa e sobre o papel da educação na formação do aluno. De modo geral, esse é um dos quesitos mais valiosos na proposição de inovação para o currículo de um curso, ou para o desenvolvimento de uma disciplina.

Garcia (1989) também chama atenção para a necessidade de considerar a inovação para além das metodologias, atingindo o sistema educacional como um todo. Para tanto, seriam necessários: desburocratização da inovação, melhor receptividade para espaços criativos, reestruturações e análise de avanços e erros em sua execução. O autor ressalta que aspectos como a centralização exacerbada e o exagero de formulários funcionam como impeditivos às iniciativas de inovação. Além disso, a importação de medidas e os modelos construídos para outros contextos sociais podem agir como limitadores para que esses processos inovadores ocorram.

É no âmbito de tal proposta que o papel da universidade, hoje, mostra-se de largo alcance, oportunizando-se maior interação entre essa esfera e os demais segmentos da sociedade. Temos de romper o casulo acadêmico e enfrentar os desafios do mundo, para além dos muros das academias, despertando a comunidade universitária para o seu papel de formadora do cidadão, perspectivando a vida sem perder a condição humanista. Nesse sentido, reforçam-se lições, que se fazem presentes até hoje, de mestres de visão educacional dilatada, como Paulo Freire, o já citado Anísio Teixeira e Darcy Ribeiro.

Considerando a necessidade de inovação, as empresas exigem das escolas, como resultado do tempo consumido dentro delas, alunos com conhecimento e competência capazes de conduzir o exercício da sua profissão, com preparo fundamentado para enfrentarem situações em contingentes incertos, de modo que desenvolvam habilidades necessárias (criatividade, responsabilidade, autoconfiança, segurança) para enfrentar os novos desafios propostos. Assim, ante um grande volume de informações com as quais o ser humano tem de lidar, o educador é obrigado a reavaliar as estratégias pedagógicas a serem utilizadas, de modo a criar situações satisfatórias e favoráveis à aprendizagem.

Para Dowbor (1993), um conjunto de mudanças está criando uma realidade nova, denominada de "espaço do conhecimento", envolvendo comunicação, informação e formação. Segundo esse autor, hoje, não basta trabalhar com propostas

mirabolantes de educação: é preciso repensar a dinâmica do conhecimento no seu sentido mais amplo, e as novas funções do educador devem colocá-lo como mediador desse processo da disseminação de informação, do ensino e da aprendizagem.

Assim, os educadores precisam estabelecer uma posição diferenciada em relação aos saberes, passando de simples transmissores a produtores do conhecimento. Por consequência, a atualização das suas práticas pedagógicas deve ser constante – aspecto que é alcançado através da pesquisa e do estudo, ou seja, do engajamento do educador em um processo de formação contínua. Freire (1996, p. 32), nesse sentido, afirma que “[...] não há ensino sem pesquisa, nem pesquisa sem ensino”.

Saviani (1995, p. 30), em perspectiva crítica, sugere que, para inovar, é preciso “[...] colocar a experiência educacional a serviço de novas finalidades”. Esse apelo aponta para a necessidade que a educação tem de sair de um ciclo vicioso de reprodução de velhos esquemas, para se abrir à verdadeira necessidade que existe por trás do processo educacional. A mudança metodológica e dos sistemas educacionais não é, contudo, uma questão somente financeira. Para alterar uma estrutura que existe há séculos, é preciso realizar mudanças drásticas dos “modelos mentais” existentes em torno da educação.

Frente a essas mudanças, Dowbor (1993, p. 123) caracteriza as transformações que considera mais vultosas no processo educacional:

- a) o repensar de forma mais dinâmica o universo de conhecimento a trabalhar, em que neste assumem maior importância as metodologias, reduzindo-se ainda mais a dimensão “estoque” de conhecimentos a transmitir;
- b) a transformação da cronologia do conhecimento: a visão do homem que primeiro estuda, depois trabalha e depois se aposenta, torna-se cada vez mais anacrônica, e a complexidade das diversas cronologias aumenta;
- c) a modificação profunda da função do educando, em particular do adulto, como sujeito da própria transformação diante da diferenciação e riqueza dos espaços de conhecimento nos quais deverá participar;
- d) a vinculação da luta pelo acesso aos espaços de conhecimento ao resgate da cidadania, em particular para a maioria pobre da população, como parte integrante das condições de vida e de trabalho; e) a entrada em novas dinâmicas para entender sob que forma os seus efeitos podem ser invertidos, levando a um processo reequilibrado da sociedade quando hoje apenas reforçam as polarizações e desigualdades.

Nesse sentido, para mudar a universidade e transformar o ensino, é necessário que haja envolvimento direto de todos – da comunidade, dos alunos e dos professores –, bem como o estabelecimento de políticas públicas, o diálogo com outras instituições e reflexões acerca das propostas curriculares. Tais propostas devem ser construídas

a partir de novos paradigmas que transformem as ideias em ações, e estas em projetos relevantes para as comunidades acadêmica e científica, abandonando-se o simples ativismo da prática pela prática.

Em contrapartida, em se tratando de propostas de diretrizes curriculares, o paradigma curricular tradicional ainda se mostra hegemônico. Tal perspectiva é caracterizada por um princípio epistemológico que concebe o conhecimento produzido e socializado por meio de disciplinas que atuam de forma segmentada e, por vezes, individualizada, de modo que a teoria precede à prática, realçando-se o desenvolvimento dos aspectos cognitivos no processo de ensino.

Neste capítulo, abordei aspectos atinentes à inovação na sociedade contemporânea. Conforme discutido, a inovação preestabelece o compromisso para a prática educativa, transformando-se em um grande cenário para a construção de conhecimentos renovados e dinamizados – não pelo paradigma presente, mas pela atividade organizacional vivenciada e repensada.

5 CONSTRUÇÃO CURRICULAR NO ENSINO SUPERIOR

A característica mais importante de uma universidade é fundamenta-se na responsabilidade sobre o ensino, a pesquisa e a extensão, com vistas a proporcionar aos alunos a formação profissional, bem como sua prática, conhecimentos, competências e habilidades. (WANDERLEY, 1994). Para esse autor, a universidade proporciona o conhecimento universal da diversidade de culturas e das ciências, permitindo que o aluno crie estudos e experiências atinentes a um novo conhecimento. Logo, trata-se de uma instituição social cujo objetivo precípua fundamenta-se no ensino, na pesquisa e na extensão, primando-se pela formação de profissionais, técnicos e intelectuais de modo sistemático, conforme a demanda da sociedade.

Ainda de acordo com Wanderley (1994), a autonomia é indispensável para que a universidade saiba administrar e desempenhar o seu papel, assegurando a multiplicidade de ideais e a liberdade do pensamento. O autor completa ainda que, para consubstanciar esses objetivos de formação profissional, são elaborados currículos, os quais são desenvolvidos pela administração governamental ou pelas instituições em particular, conforme os cursos oferecidos, contemplando as várias disciplinas – obrigatórias ou optativas – e definindo o perfil de cada profissional.

No que se refere ao foco do currículo, a universidade tradicional tinha a preocupação fundamentalmente com a formação de profissionais para o mercado de trabalho. Contudo atualmente, as IES devem se preocupar, sobretudo, com a produção de conhecimentos e com a investigação científica e tecnológica, sem esquecer a formação humanística:

As universidades devem se aproximar cada vez mais das corporações, visando catalisar de forma adequada suas demandas e desenvolver conteúdos que permitam formar cidadãos aptos a lidar com essa complexidade. O distanciamento entre esses dois agentes gera uma dissonância irreversível no curto prazo, uma vez que não beneficia ninguém. É o perde-perde clássico. (MAGALDI, 2018, p. 155-156).

As técnicas obsoletas de ensino devem ser substituídas por um novo sentido epistemológico, que considera a complexidade dos fenômenos como condição imprescindível à compreensão da realidade, à construção e à reconstrução da aprendizagem. Conforme essa visão, “[...] a noção de currículo é bem abrangente porque engloba a organização da aprendizagem na área cognitiva, e em outros aspectos fundamentais da pessoa humana e do profissional: saberes, competências,

habilidades, valores, atitudes.” (MASETTO, 2011, p. 4). Por isso, o currículo se torna um processo e um produto de relações sociais. Essa correlação não é permanente, uma vez que não são inalteráveis na escola todos os atores nela envolvidos. A instituição escolar, obviamente, tem tempos diferentes, histórias diferentes e cidadãos diferentes. Como o currículo deve refletir desejos e necessidades desses diferentes atores, obrigatoriamente, a escola tem de se remodelar no tempo – tem de ser dinâmica e criativa, para não perder a razão de ser.

Como atenta Goodson (1995, p. 67), precisamos enjeitar o enfoque único posto no currículo como prescrição. Isso significa que devemos adotar plenamente o conceito de currículo como construção social, primeiramente em nível da própria prescrição, mas depois também em nível de processo e prática. O desafio de discutir os estudos e as práticas curriculares é, em primeiro lugar, o de responder à questão sobre o que estamos entendendo por currículo e de que modo esse entendimento influencia o cotidiano das academias. Desenvolver estudos sobre o currículo, em suas variadas possibilidades, apresenta-se como necessário para que saibamos defini-lo e para compreender quais teorias o referenciam na educação contemporânea. Dessa forma, defendo, aqui, não um conceito acabado, mas, ao contrário, um currículo que se move para muito além da transposição de saberes e mecanismos; um currículo que relacione os conhecimentos ensinados ao contexto dos estudantes.

É possível afirmar que, historicamente, a forma mais comum e utilizada para se entender um currículo é aquela que o percebe como o conjunto dos conteúdos programáticos definidos para disciplinas e anos escolares, agrupando um conjunto de ideias já incorporadas ao senso comum e repetidas como base do trabalho pedagógico em várias situações. Essa percepção, embora ainda presente atualmente, é deficiente do ponto de vista daquilo que chamamos de práticas curriculares, pois deixa de considerar as práticas concretas daqueles que transmitem esses conteúdos cotidianamente, bem como o caráter dinâmico e singular dos currículos efetivamente desenvolvidos. Por isso, tal visão vem sendo questionada por muitos educadores nos últimos anos.

Para um entendimento etimológico do termo currículo, busquemos sua origem no latim *currere* (conforme a literatura), cujo significado é caminho, trajetória, percurso a seguir. Desse vocábulo, derivam as palavras *cursus* e *curriculum*. Para Sacristán (1995), o currículo deve ser compreendido como a cultura real que surge de vários processos, os quais vão além de “[...] um objeto delimitado e estático que se pode planejar e depois implantar.”

Cavalcanti (2011) também traz a definição de currículo utilizada por Pacheco. Para ele, o currículo é:

Um projeto, cujo processo de construção e desenvolvimento é interativo, que implica unidade, continuidade e interdependência entre o que se decide ao nível do plano normativo, ou oficial, e ao nível do plano real, ou do processo de ensino e aprendizagem. (PACHECO, 2011 apud CAVALCANTI, 2011).

Considero importantes essas informações históricas, dado que Saviani (2010, p. 20), de outra perspectiva teórica, afirma que o estudo histórico do currículo deve compreender “[...] tanto a análise da evolução do termo, desde seu surgimento no vocabulário pedagógico, como também os contextos de seu emprego e suas múltiplas implicações na vasta rede de relações inerentes à atividade educacional a que ele se refere”. Além disso,

Com respeito às origens do emprego do termo currículo na educação, Hamilton (1991, pp. 197-205) faz notar sua ligação com as ideias de unidade, ordem e sequência dos elementos de um curso, e, a elas subjacentes, as aspirações de se imprimir maior rigor à organização do ensino. Associa-se, portanto, à ideia de formalização, envolvendo plano, método, controle. (SAVIANI, 2010, p. 24).

Desde o início de seu emprego, por volta do século XVII, o currículo apresenta uma estreita relação com as ideias de unidade, ordem, disciplina e sequência. A ordem relaciona-se com a preponderância do saber, e a disciplina, com a maneira como o saber é transmitido. Vale observar que a primeira obra publicada acerca desse assunto, como objeto de estudo específico, foi escrita por Franklin Bobbit, em 1918, intitulada “The Curriculum”. Inspirado nos princípios do Taylorismo, Bobbit pretendia que o currículo fosse concebido e praticado tal qual a organização de uma fábrica:

[...] precisar os objetivos e obter, pelas ações minuciosamente conhecidas e fragmentadas, a eficiência e a eficácia, transformou-se no método eleito e no caminho aceito científica e academicamente para se obter a formação relevante para o contexto americano emergente. (MACEDO, 2007, p. 35).

Entendido inicialmente como uma área técnica, voltada para questões relativas a procedimentos e métodos, tal qual na perspectiva acima descrita, o currículo, a partir das transformações econômicas e sociais do século XX, passou a ser orientado por questões políticas e epistemológicas.

No Brasil, além de existir um currículo nacional, proposto pelo Estado e configurado nas variadas diretrizes, há aquele que é contextualizado, moldado na sala

de aula pelo professor, tendo como base a proposta pedagógica da escola – trata-se do PPP/PPC¹³. Nessa instância, cabe ao educador a concretização de tal processo, pois é no espaço da sala de aula que o currículo efetivamente é praticado. É preciso estar atento, entretanto, ao fato de que, ainda que o docente tenha autonomia dentro da sala de aula para adaptar o currículo conforme a realidade, existem outros fatores que preconfiguram sua ação, pois o docente age mediante as normas de funcionamento de cada escola.

O currículo, como eixo que estrutura as políticas e práticas pensadas para a educação, constitui-se em objeto de muitos estudos e reflexões. Nesse sentido, partindo do pressuposto de que esse documento procura dar organicidade e tessitura a todo o trabalho da escola, e considerando a sala de aula como importante espaço do pensar e fazer instrutivo, é imprescindível compreendermos o que a aula revela sobre o currículo.

De forma geral, a escola é apontada como lugar que não mobiliza o desejo dos alunos pelo conhecimento, mostrando-se contraditória, uma vez que, desde os tempos de Comenius, foi instituída com objetivo de “ensinar tudo a todos, de forma profunda e efetiva”, orientando-se pela premissa de que tudo que há para ser ensinado deve e pode ser aprendido.

Vale ressaltar que, no âmbito escolar, o currículo não implica apenas entregar ao professor um conteúdo programático acabado para mero cumprimento da burocracia. O docente deve compreendê-lo, sobretudo, como uma construção coletiva de fundamental importância para a escola, que interfere diretamente na vida e na formação de um indivíduo.

O currículo é um dos aspectos que ainda se institui como símbolo de uma prática pedagógica repetitória ou bancária. No entanto, por meio das palavras de Freire (2005), assevero neste trabalho que

Não reduzimos, por isso mesmo, sua compreensão, a do currículo explícito, a uma pura relação de conteúdos programáticos. Na verdade, a compreensão do currículo abarca a vida mesma da escola, o que nela se faz ou não se faz, as relações entre todos e todas as que fazem a escola. Abarca a força da ideologia e sua representação não só enquanto ideias, mas como prática concreta. (FREIRE, 2005, p. 123).

¹³ Estabelecido pelo Ministério da Educação como: “[...] documento orientador de um curso que traduz as políticas acadêmicas institucionais com base nas DCN.” (BRASIL, 2015, p. 42).

Refletindo nessa mesma perspectiva sobre currículo, Arroyo (2007) considera que as propostas curriculares nacionais não são conteúdos acabados que devem ser repassados prontamente para os educandos, pois esses postulados deverão ser construídos de acordo com uma seleção de “[...] conhecimentos, valores, instrumentos da cultura em contextos e práticas sociais e culturais”. (ARROYO, 2007, p. 5). Explicitamente, tais reflexões teóricas oferecem conceitos que são precípuos para uma teorização crítica do currículo, favorecendo a sustentação de propostas curriculares e práticas pedagógicas que visem à formação para a emancipação humana, com base em autonomia, curiosidade, práxis e criticidade.

5.1 Concepções sobre a inovação curricular nas Instituições de Ensino Superior

Nas últimas três décadas, conforme já retratado nestes escritos, a humanidade vem sofrendo transformações colossais, provocadas principalmente pela nova revolução tecnológica e de comunicação, que, além de afetar a vida cotidiana das pessoas, atinge esferas fundamentais da vida acadêmica. Sob outra perspectiva, as atuais demandas da nova sociedade provocam uma crise das próprias carreiras profissionais, pela exigência de novas habilidades e competências, sem desconsiderar, evidentemente, a competência técnica.

É preciso levar em conta, segundo Chauí (2003, p. 5), que “[...] a universidade é uma instituição social e como tal exprime de maneira determinada a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade como um todo”. Dessa forma, essa instituição tem autonomia e responsabilidade social de formar os estudantes, capacitando-os para desempenhar carreiras condizentes com as exigências atuais do mercado de trabalho, como por exemplo ter domínio de um segundo idioma, se possível até de um terceiro; dominar informática; ter boa comunicação oral e escrita, inclinação para trabalhar em equipe e de ser um líder; ser proativo, ou seja, ter iniciativa para tomar decisões, capacidade de adquirir, processar e aceitar novas informações; e ser criativo. Esse é um compromisso da universidade para com o aluno; e ele, por sua vez, como profissional já formado, deverá exercer suas funções com competência, habilidade, comprometimento e poder de reflexão.

Essas exigências, tais como **autoconhecimento/autoestima, proatividade, adequação social, visão global, relacionamento interpessoal, habilidade de comunicação e conhecimento técnico**, afetam diretamente as universidades em seu

papel de formação do profissional exigido pela sociedade atual. Isso, necessariamente, leva as instituições a pensarem em inovação curricular na educação superior, exigindo cada vez mais o conhecimento interdisciplinar, cooperativo, integrado.

Os estudos sobre os processos formativos desenvolvidos nos diferentes níveis de ensino têm sido atravessados por questões que se fazem presentes no contexto sociopolítico, econômico e cultural, demandando, das instituições e dos sujeitos que nelas trabalham (de diferentes origens), posturas e práticas que façam frente aos desafios colocados pela contemporaneidade.

O professor, cuja carreira está repleta de vivências únicas, é influenciado pela sua vida profissional quando escolhe a forma de implementação das inovações curriculares. A partir de vivências docentes anteriores, bem como de suas crenças e valores, ele ignora, modifica ou cria novas formas de implementar as inovações curriculares, levando em conta o contexto sociocultural e as condições adversas dos alunos. Nesta direção, vale observar que “O tempo de aprendizagem do trabalho não se limita à duração da vida profissional, mas inclui também a existência pessoal dos professores, os quais, de um certo modo, aprenderam seu ofício antes de iniciá-lo.” (TARDIF, 2002, p. 79).

Ainda nessa perspectiva, o mesmo autor (p. 106) pontua que “[...] compreender os saberes dos professores é compreender, portanto, sua evolução e suas transformações e sedimentações sucessivas ao longo da história de vida e da carreira, história e carreira essas que remetem a várias camadas de socialização e de recomeços”. Em alguns casos, é observada uma boa compreensão do desenvolvimento de uma proposta inovadora, permitindo ao professor participar de sua elaboração, aplicação e validação. Isso indica um grau de autonomia maior, inclusive com a preocupação em se primar por uma perspectiva permanente de análise e reflexão de sua prática, o que transcende a mera inovação atinente a conteúdos específicos. Nesse sentido,

Falar em inovação educacional tem se constituído como uma temática central para as sociedades contemporâneas. Os diferentes resultados obtidos nas avaliações de larga escala, os desequilíbrios produzidos no contexto da sala de aula ou mesmo as dificuldades na implementação de determinadas políticas educacionais são creditados às dificuldades encontradas nas culturas escolares em buscar estratégias permanentes de inovação. (SILVA, 2016b).

Assim como o autor, acredito que o professor vem negociando com a inovação, aceitando, refugando ou alterando alguns de seus aspectos, através de uma interação

com ela; ou seja, o professor interage e negocia com a inovação, nítida ou tacitamente, rejeitando ou modificando a proposta, conforme a maneira que julga a mais apropriada para as necessidades de seus alunos. Em tal contexto, esses movimentos intensos de transformações fazem com que uma única geração seja capaz de vivenciar desde o surgimento até o fim de uma tecnologia.

Nessa área da educação, a Internet surge como ferramenta importantíssima para se aprender/ensinar e para se constituírem canais de comunicação entre estudantes de qualquer lugar do mundo. A sua utilização nos mostra diferentes perspectivas de construção de novos conhecimentos. Dessa forma, Magaldi (2018) afirma que “[...] é preciso equipar o professor/facilitador do processo de aprendizado com todos os elementos possíveis”, para que o aluno tenha recursos essenciais para impulsionar a reflexão e o pensamento crítico.

Esse processo de globalização exige um alto nível de educação; quer dizer, requer uma força de trabalho preparada para o manejo das novas tecnologias e para produzir recursos tecnológicos aprimorados. Assim, cabe à universidade preparar estudantes para os mecanismos que o mercado exige, todavia, sem abandonar a formação humanística que é imprescindível na sociedade pós-moderna.

O modelo criativo – base da inovação – costuma causar inquietação, fator que desagrada alguns gestores, quer no mundo empresarial, quer no mundo educacional. Os próprios professores, se não forem preparados, ou mesmo se não tiverem participação ativa da gestação da inovação, sentem-se intimidados e temem perder sua serventia.

Drucker (2000), em suas teorias organizacionais, garante que, nos próximos cinquenta anos, as escolas e universidades sofrerão mudanças e inovações mais drásticas que nos seus últimos trezentos anos, quando se organizaram em torno da mídia impressa. Nesse ínterim, a organização para a mudança

[...] requer um alto grau de descentralização. Isto porque a organização deve ser estruturada para tomar decisões rapidamente. E essas decisões devem ser baseadas na proximidade - com o desempenho, com o mercado, com a tecnologia, e com todas as muitas mudanças ocorrentes na sociedade no meio ambiente, na demografia e no conhecimento que propiciarão as oportunidades para a inovação. (DRUCKER, 2000, p. 7).

Considerando uma visão ampla do curso de Administração – uma habilitação do tipo bacharelado, que forma um profissional com conhecimento generalista –, o

aluno terá de desenvolver, no período que varia de 4 a 5 anos, conhecimentos provenientes das largas áreas do curso, conforme a figura a seguir:

Figura 4 - Conhecimentos a serem adquiridos pelo bacharel em Administração



Fonte: Elaborada pela autora.

Dessa forma, é recomendado que os currículos ofereçam disciplinas em quatro campos:

a) Formação básica:

Nos anos iniciais, as disciplinas são voltadas para a formação básica em Administração. O período inclui matérias conforme exposto a seguir:

Quadro 7 - Disciplinas de Administração (formação básica)

• Antropologia	• Filosofia
• Contabilidade	• Matemática
• Direito	• Política
• Estatística	• Psicologia
• Ética	• Sociologia

Fonte: Elaborado pela autora.

b) Formação profissional:

Nas primeiras fases do curso, o acadêmico já tem contato com conteúdos específicos da Administração. Entre as matérias específicas, estão:

Quadro 8 - Disciplinas de Administração (formação profissional)

<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Informações • Materiais, Produção e Logística • Mercado e Marketing • Planejamento Estratégico 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidade Social e Terceiro Setor • Teoria da Administração e das Organizações • Finanças e Orçamentos • Recursos Humanos
---	---

Fonte: Elaborado pela autora.

c) Estudos qualitativos e suas tecnologias:

As disciplinas desse campo do currículo pretendem colocar em prática estratégias e procedimentos da Administração. Exemplos:

Quadro 9 - Disciplinas de Administração (estudos qualitativos e suas tecnologias)

<ul style="list-style-type: none"> • Métodos Quantitativos e Qualitativos • Modelos Matemáticos e estatísticos • Pesquisa de Mercado • Tecnologia e Inovação 	<ul style="list-style-type: none"> • Metodologia da Pesquisa Científica • Contabilidade e Análise de Custos • Teoria dos Jogos ou Jogos de Empresas.
--	---

Fonte: Elaborado pela autora.

d) Formação complementar:

Esse último componente da carga horária do curso é destinado a disciplinas optativas, que visam a direcionar sua formação. O objetivo é enriquecer o perfil profissional em diferentes áreas, como por exemplo:

Quadro 10 - Disciplinas de Administração (formação complementar)

<ul style="list-style-type: none"> • Gestão e Sustentabilidade • Administração de Cooperativas • Antropologia Organizacional • Educação Corporativa • Empreendedorismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Comércio Exterior • Gestão Pública • Língua Brasileira de Sinais • Organização de Serviços de Saúde
---	--

Fonte: Elaborado pela autora.

Um dos principais atributos de quem atua hoje no campo da Administração é estar alerta às transfigurações na sociedade. Para isso, muitos cursos apresentam atividades extras, que o estudante pode acrescentar a seu conjunto de experiências:

- a) Projetos Sociais: são disciplinas nas quais os estudantes vão até comunidades de baixa renda e/ou instituições que acolhem esse público, para desenvolver projetos.
- b) Disciplinas em Inglês – são cada vez mais oferecidas, a fim de preparar o estudante para um mercado cada vez mais internacionalizado.
- c) Empresa Júnior: como atividade à parte da grade curricular, os estudantes organizam-se em projetos de empresas júnior, que oferecem consultorias para micro e pequenas empresas.

Vale ressaltar que ainda há muita resistência às inovações, em função do desconhecimento da possibilidade e da oportunidade de ousar. Motivos para tal resistência incluem o receio do novo, o conforto de fazer sempre a mesma coisa e o menor risco em se fazer o convencional, tomado como seguro.

Segundo Garcia (1989), cabe aos proponentes da inovação, no âmbito educacional, responder a questões como: o que eu quero com esta atividade educacional? O que vou alcançar com esta nova proposição? Quais os benefícios para os estudantes, para a instituição, para a área da educação, para a sociedade? Nem todas as respostas poderão ser explicitadas neste estudo, pois o material de minha análise não permite chegar a tais desdobramentos – o que é possível apontar como uma de suas limitações. Decerto, uma investigação minuciosa sobre as características de atividades de inovação curricular, desenvolvidas nas universidades, poderá deslindar quais finalidades estão sendo atingidas, o que se constitui em uma meta

significativa das IES que abraçam o engajamento e a responsabilidade de uma formação com qualidade.

Com efeito, uma inovação curricular parte de sua Contextualização na Sociedade Contemporânea: procura identificar os novos cenários históricos, políticos, culturais; as ciências e a tecnologia nesse mundo; os valores e problemas que assolam as comunidades de adultos, de jovens, de crianças nas próximas décadas, no Brasil e no mundo. (MASETTO, 2011).

Essas, assim como outras concepções, são apenas indicadores embrionários de que a temática da inovação curricular no Ensino Superior não está acabada; longe disso, continua aberta a novos estudos e pesquisas que lhe outorguem continuidade.

O próximo capítulo, “Delineamentos Metodológicos”, descreve a busca empírica, identificando a pesquisa realizada quanto a sua metodologia, ao local e aos atores que contribuíram com este trabalho.

6 DELINEAMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, abordo a estruturação metodológica na qual se sustenta a pesquisa, objetivando compreender como se configura a inovação e como se ensina o currículo do curso de Administração. Tal qual explica Minayo (1994), a pesquisa é o caminho para utilizar os procedimentos pragmáticos e sistemáticos como meio, a fim de prover respostas aos problemas. Em suas palavras, “[...] a metodologia inclui as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a construção da realidade e o sopro divino do potencial criativo do investigador.” (MINAYO, 1994, p. 16).

Importa explicitar que a pesquisa proposta neste projeto tem uma abordagem qualitativa, assumindo a tarefa de mapear os sentidos de inovação presentes na construção curricular de um determinado curso. Opto por uma perspectiva exploratória e descritiva, objetivando rastrear alguns percursos históricos que remetem à formação do Administrador no Brasil.

Do ponto de vista metodológico, foram realizados os seguintes procedimentos: levantamento bibliográfico e análise documental dos currículos do curso de Administração, em variadas etapas de sua constituição. Para isso, os métodos foram sistematizados da seguinte forma:

Quadro 11 - Delineamento da pesquisa de campo

Abordagem da Pesquisa	Qualitativa
Tipo de pesquisa	Exploratória e descritiva com recursos de pesquisa histórica
Método	<ul style="list-style-type: none"> • Levantamento bibliográfico • Análise documental dos currículos do Curso de Administração de Empresas. • Análise documental dos PPPs.
Sistematização de dados	Análise de Conteúdo

Fonte: elaborado pela autora.

A pesquisa se iniciou em agosto de 2017, a partir do levantamento bibliográfico sobre os temas relacionados ao trabalho – realizado com base no conteúdo de

dissertações, teses, artigos –, quais sejam: história das universidades no Brasil, propostas curriculares na contemporaneidade, história do ensino superior de Administração e sua estrutura vigente do sistema de ensino superior. As referidas pesquisas foram realizadas em bibliotecas e em diversos sítios da internet.

A investigação deste trabalho é volvida para todos os professores e discentes (do primeiro ao último ano) da universidade do curso de Administração de Empresas, inseridos no mundo do trabalho da área em questão. O propósito foi levantar dados que permitissem analisar como se dão a construção e a internalização do conhecimento de inovação ao longo do curso quando se manuseiam as tessituras curriculares.

Para orientar a análise dos dados da pesquisa, opto pelas variáveis mais significativas nessa conjuntura, a partir das considerações abordadas na fundamentação do trabalho. E, de forma a alicerçar o estudo, os procedimentos usados estão em consonância com os seguintes elementos: ambiente de estudo, tipo de estudo, técnicas de coleta de informações e métodos de análise de dados.

Ressalto que uma vantagem da pesquisa bibliográfica consiste no fato de possibilitar ao pesquisador a cobertura de uma sucessão de fenômenos muito mais amplos. Essa prerrogativa torna-se importante, sobretudo, quando o problema de pesquisa requer dados muito dispersos pelo espaço. (GIL, 2002, p. 45).

Este estudo também se utiliza da investigação documental, em virtude da análise de diretrizes, portarias, decretos, resoluções e documentos conservados pelas IES locais e por alguns órgãos públicos – com especial atenção à estruturação da universidade estudada e do seu ensino da Administração –, além da legislação pertinente às reformas administrativas.

Acerca dos fins investigativos, segundo Vergara (2004), o trabalho pode ser classificado como exploratório, uma vez que, durante os levantamentos bibliográficos, não foram identificados títulos, em quantidade significativa, relacionados aos temas aqui abordados, evidenciando a existência de pouco estudo sistematizado. Nesse âmbito, as pesquisas exploratórias “[...] têm como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista, a formulação dos problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.” (GIL, 2006, p. 43). Outrossim, esse tipo de investigação também tem por finalidade “[...] aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização

de uma pesquisa futura mais precisa, ou modificar e clarificar conceitos.” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 171).

Este estudo também apresenta uma perspectiva descritiva, a qual, como explica Gil (2006, p. 44), pode ser considerada “[...] como a que tem em seu objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”.

Vale reiterar que, diante de tantos desafios desse novo cenário e diante da responsabilidade da academia em formar profissionais para esmerar com destreza as informações e mudanças céleres, é premente a necessidade de se aprimorarem os currículos para a formação de profissionais no ensino superior, aptos para assumir novos papéis. Nesse sentido, é notável que os cursos de formação tecnológica e Bacharelado em Administração vêm crescendo (em quantidade) e requerendo cada vez mais a observação de fatores como qualidade, orientação para resultados, responsabilidade social, competitividade e criatividade, que são pré-requisitos para o sucesso profissional do formado.

Dessa forma,

[...] o curso de administração deve buscar a construção de uma base técnico-científica que permita aos alunos desenvolverem um processo de autoquestionamento e aprendizado, de modo a torná-los capazes de absorver, processar e se adequar, por si mesmos, às necessidades e aos requerimentos das organizações do mundo moderno. (CRUZ, 2005, p. 102).

6.1 Caracterização do contexto da pesquisa

Esta pesquisa está situada no contexto do ensino de Administração no Brasil, mais especificamente no âmbito da aplicação do currículo no curso de Administração de Empresas, com o objetivo de investigar como ocorre o reconhecimento da inovação na área de educação, a partir de um estudo empírico voltado ao Campus da Universidade UEMASUL. A decisão pelo tema se deu em virtude da necessidade de repensar o sistema de formação do administrador no Brasil, frente às exigências da sociedade e do mercado de trabalho.

A imagem que segue mostra a nova estrutura arquitetônica da UEMASUL. A instituição realiza um trabalho consolidado, moderno, fruto da necessidade de oferecer à sociedade acadêmica não somente um nome novo, mas uma nova academia, novas perspectivas de trabalho e muito estudo.

Figura 6 - Acesso principal da UEMASUL



Fonte: UEMASUL ([2018?]).

No início dos anos 1980, quando a Federação de Escolas Superiores do Maranhão (FESM) exercia a transição para se tornar Universidade Estadual do Maranhão, já se iniciavam também os debates sobre a necessidade de autonomia (descentralização e democratização) na gestão dos centros da UEMA espalhados pelo interior do estado.

Após anos de luta, no dia 1 de novembro de 2016, o atual governador assinou em Imperatriz, no Centro de Ensino Superior de Imperatriz (CESI/UEMA), a Lei nº 10.525, que criou a Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão (UEMASUL). Instituída nos antigos Centros de Ensino Superior de Imperatriz e de Açailândia, a UEMASUL assumiu a missão de promover o desenvolvimento regional, englobando 22 municípios, garantindo um ensino público, gratuito e de qualidade. Assim, passou a colaborar com a modernização da gestão pública e com uma presença do estado do Maranhão mais significativa no continente. No dia 1º de janeiro de 2017, a UEMASUL passou a existir (com o nome UEMASUL)¹⁴. Hoje, o número de professores em efetiva

¹⁴ Informações retiradas do site da UEMASUL, disponíveis em: <<http://uemasul.edu.br/cchsl.php#undefined4>>. Acesso em: 03 jul. 2018.

atividade docente do Departamento de Administração é de 13 efetivos, e os alunos matriculados totalizam 315, que estudam nos turnos vespertino e noturno.

O Bacharelado em Administração da UEMASUL foi autorizado pela Resolução do CEE nº 451/96, de 12/12/1996, e reconhecido em 02/08/2012 pela Resolução do CEE nº 131/2012. A atenção à elaboração do currículo para esse curso, de modo ainda incipiente, contempla o oferecimento das disciplinas básicas, instrumentais e da formação profissional, objetivando responder às metas propostas para o curso de acordo com o perfil do egresso. Tais proposições alinham-se às Diretrizes Curriculares Nacionais e, principalmente, ao conjunto de técnicas metodológicas.

As características que um discente deverá ter ao término do curso superior instituem a ele uma sucessão de responsabilidades e quefazeres. A principal diz respeito à tessitura curricular. É esta que, na verdade, garante a formação e assegura a relevância, o significado e o caráter científico de uma área de conhecimento, sem se fechar em torno do planejamento já estabelecido – ou seja, estando aberta a atualizações e transformações.

No contexto do curso de Administração,

[...] o processo educativo deve estar voltado para a formação do Administrador com competência técnico-científica e compromisso social. Este processo, por sua vez, deverá ser resultado de um conjunto de relações sociais e de relações com o conhecimento do contexto social particular em que acontece. (SALVADOR; HEINZEN; OLIVEIRA apud CRUZ, 2005, p. 28).

Uma das principais descobertas da pesquisa é que, embora as inovações sejam difundidas em vários escritos, os trabalhos já realizados se dão conta de que as IES ainda se encontram em fase de estruturação de seu processo de inovação; além disso as ações internas, no sentido de gerar inovações, ainda são descentralizadas e pouco gerenciadas. Assim, a própria definição de inovação parece ainda não estar clara para os gestores acadêmicos.

Importa registrar que o mercado procura administradores cada vez mais qualificados e com prática suficiente para oferecerem soluções rápidas e eficazes. Por isso, há necessidade de adaptar e conformar os currículos a essa realidade, que exige especialistas bem formados e com adaptação às melhores técnicas de trabalho, com hábitos culturais e intelectuais próprios. Nesse seguimento, são apontadas duas provocações que podem ser investigadas em outras pesquisas alinhadas com a perspectiva aqui defendida: o que a comunidade acadêmica pode fazer para ensejar a

ruptura do ciclo de repetições de conteúdos e da pouca criticidade encontrada no ensino de Administração no Brasil? Como deve ser a atuação dessa comunidade, a fim de facilitar e contribuir nesse processo de atualização e de transformação?

Suponho, ainda, que a busca por respostas a essas perguntas não se concebe em um caminho fácil de percorrer, ficando, desta forma, um desafio à comunidade acadêmica da área de ensino de Administração. Nesse sentido, entendo que tais respostas podem ser em muito enriquecidas a partir da análise de casos concretos de currículo em Administração, o que viabiliza exploração do campo empírico no âmbito da discussão proposta.

Espero, portanto, com este trabalho, contribuir para a discussões e soluções atinentes à incerteza sobre a qualidade do ensino da Administração, embora sabendo que não existem fórmulas perfeitas, receitas axiomáticas para todas as situações e espaços de tempo e lugar, haja vista a pluralidade cultural que perfaz o nosso território nacional. Mas o importante é que as Instituições de Ensino Superior se adaptem à sua realidade regional, com visão holística, atentando para a realidade de seus bacharelados. Só assim, teremos um ensino da Administração de qualidade e estaremos recuperando o prestígio do estudo e da prática.

Dadas essas características, é importante salientar que não cabem conclusões de causa e efeito neste trabalho. Mas, na sua forma final, a investigação visa a trazer conhecimentos relativos ao processo de ensino e aprendizagem, à reorganização e à flexibilização curricular, de modo a refletir sobre os conceitos de currículo e da política curricular.

7 ANÁLISE

7.1 Características da análise

Em um mundo globalizado, não existem mais lacunas entre o conhecimento e a prática. A mundialização do mercado, a multiplicidade de produtos e serviços, a tecnologia, a concorrência acirrada e os novos delineamentos de gestão são algumas das razões que configuram a globalização da economia. Segundo Chiavenato (2004b), vivenciamos a era da informação, com mudanças rápidas, imprevistas e inesperadas na sociedade. O mundo tornou-se uma aldeia global, em que a informação cruza o planeta em milésimos de segundos.

Nesse âmbito, a competitividade tornou-se mais intensa entre as organizações, seja qual for o seu setor da economia, de modo que o administrador terá de lidar com uma realidade que muda constantemente. Para isso, esse profissional precisa tomar decisões sensatas e dar o melhor de si a todo o tempo, intensificando o trabalho cognitivo envolvido em cada atividade.

As organizações são desenvolvidas por recursos “não humanos” (materiais, financeiros, tecnológicos etc.) e pelas pessoas, que, para trabalharem em grupos, considerando-se a finalidade do ofício, necessitam que suas práticas sejam fundamentadas e estruturadas, através de planos de ação, da missão e da visão da empresa e de uma estruturação formal do desenvolvimento de suas laborações – em outras palavras, elas necessitam da Administração (CHIAVENATO, 1993). Além disso, como explica Drucker (1991), essas organizações possuem metas e finalidades, as quais alicerçam o trabalho, uma vez que determinam a base das empresas, as atividades e a disposição dos recursos humanos nas mais variadas tarefas existentes.

Considerando tal contexto, a **matriz curricular do curso de Administração da UEMASUL**, no decorrer das suas revisões, torna-se cada vez mais múltipla, incluindo disciplinas como Filosofia, Economia, Direito, Matemática Financeira, Empreendedorismo, Estatística, Psicologia, Ciência Política, Contabilidade, entre outras, capazes de construir um conhecimento sobre aspectos essenciais da Administração. Isto é, trata-se de disciplinas que oportunizam uma formação mais ampla, apresentando as ferramentas e os conhecimentos necessários para uma gestão eficiente, eficaz e sólida. Além disso, o curso inclui em sua grade curricular

o estágio supervisionado obrigatório. Para se formar, é ainda necessária a apresentação do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

A grade curricular desse curso mostrava, já nas atualizações anteriores, alguns dos elementos essenciais da concepção do Bacharelado em Administração nessa universidade. De um lado, havia a opção por uma formação generalista; e, de outro, a perspectiva multidisciplinar.

Segundo o próprio PPC do curso, o norte dado à elaboração do documento analisado foi a preocupação em chegar a uma concepção mais exata para essa formação, adequando-a à realidade do mercado de trabalho e à Resolução nº 4 do Conselho Nacional de Educação, de 13 de julho de 2005. Essa resolução institui as Diretrizes Curriculares do Curso de Administração, conferindo-lhe amplitude e profundidade para oportunizar aos alunos não apenas os conhecimentos específicos requeridos, mas também o desenvolvimento de habilidades e capacidades operativas necessárias ao exercício do administrador:

Desta forma, o Projeto Pedagógico do Curso de Administração procura estar em consonância com as Diretrizes Curriculares Nacionais elaboradas pela Comissão de Especialistas de Ensino de Administração, propondo um roteiro que exerce a liberdade e flexibilidade conferidas pela LDB (Lei n.º 9394/96), através de um currículo que objetive trabalhar as competências e habilidades a partir da sustentação teórica das disciplinas que compõem o curso. Busca-se, com isso, preparar o futuro Administrador para o exercício pleno e consciente de sua função profissional, considerando-se, também, as atuais exigências do mercado de trabalho. (UEMA, 2015, p. 06).

Para Ribeiro (2006), há necessidade de aplicação de um suporte teórico sólido, que ajude na construção de uma formação mais abrangente, com características humanísticas, tomando por base o contexto social no qual o estudante está inserido. Nessa direção, levar em conta as ciências que expliquem o contexto organizacional, como Economia, Filosofia, História e Sociologia, é um instrumento imprescindível à compreensão do contexto contemporâneo.

O primeiro Projeto do curso de Administração da UEMA de Imperatriz (criado em 1993) foi primeiramente baseado na aprovação do primeiro Currículo Mínimo do Curso de Administração, de acordo com a Resolução nº 2, de 4 de outubro de 1993. Dispunha de Carga Horária Curricular de **3060 horas** e foi elaborado através do Parecer nº 307/66, o qual apresentava que o habilitado, para o exercício da profissão de técnico em Administração, deveria cursar as seguintes disciplinas: Matemática, Estatística, Contabilidade, Economia Brasileira, Psicologia Aplicada à Administração,

Sociologia Aplicada à Administração, Instituições de Direito Público e Privado, Legislação Tributária, Teoria geral da Administração (TGA), Administração Financeira e Orçamento, Recursos Humanos, Administração de Material e Estágio supervisionado. De modo geral, tratava-se de disciplinas de formação básica e instrumental. Observo que foi a partir dessa legislação que o ensino de Administração brasileiro teve uma guinada. Já o segundo Projeto (2011) apresentava uma jornada de **3270 horas** de atividades a serem realizadas, incluindo a participação do acadêmico em eventos complementares à sala de aula.

Abaixo, segue o quadro representando a estrutura curricular usada atualmente pela universidade.

Quadro 12 - Estrutura curricular atual do Curso de Administração da UEMASUL

Ord.	Cód.	P/R	1º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
1	UADM63	----	Fundamentos de Administração - (NE)	60	4	-	-
2	UADM02	----	Metodologia Científica - (NC)	60	4	-	-
3	UADM03	----	Filosofia - (NC)	60	4	-	-
4	UADM12	----	Microeconomia - (NE)	60	4	-	-
5	UADM05	----	Leitura e Produção Textual - (NC)	60	4	-	-
6	UADM50	----	Cálculo - (NC)	90	6	-	-
TOTAL				390	26	-	-
Ord.	Cód.	P/R	2º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
7	UADM72	63	Teoria Geral da Administração - (NE)	90	6	-	-
8	UADM08	----	Direito Empresarial - (NE)	60	4	-	-
9	UADM09	----	Sociologia - (NC)	60	4	-	-
10	UADM10	50	Matemática Financeira - (NE)	60	4	-	-
11	UADM59	----	Fundamentos de Contabilidade - (NE)	60	4	-	-
12	UADM16	----	Psicologia - (NC)	60	4	-	-
TOTAL				390	26	-	-
Ord.	Cód.	P/R	3º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
13	UADM13	72	Gestão de Pessoas - (NE)	60	4	-	-
14	UADM31	72	Estrutura e Processos Organizacionais – EPO (NE)	60	4	-	-
15	UADM15	----	Macroeconomia - (NE)	60	4	-	-
16	UADM23	----	Sistemas de Informações Gerenciais - (NE)	90	6	-	-
17	UADM60	59	Contabilidade Gerencial e de Custos - (NE)	60	4	-	-
18	UADM20	09	Ciência Política - (NE)	60	4	-	-
TOTAL				390	26	-	26
Ord.	Cód.	P/R	4º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
19	UADM19	13	Gestão Estratégica de Pessoas - (NE)	60	4	-	-
20	UADM27	----	Direito Administrativo - (NE)	60	4	-	-
21	UADM21	72	Administração da Produção - (NE)	60	4	-	-
22	UADM61	72	Fundamentos de Marketing - (NE)	60	4	-	-
23	UADM62	----	Gestão Socioambiental e Sustentabilidade - (NE)	60	4	-	-
24	UADM24	50	Estatística - (NC)	90	6	-	-
TOTAL				390	26	-	26

Ord.	Cód.	P/R	5º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
25	UADM64	27	Administração Pública e Governança - (NE)	60	4	-	-
26	UADM65	63	Administração Estratégica de Marketing - (NE)	60	4	-	-
27	UADM14	----	Direito do Trabalho e Legislação Social - (NE)	60	4	-	-
28	UADM28	50	Adm. Financeira e Orçamento Empresarial - (NE)	60	4	-	-
29	UADM29	21	Gestão Integrada de Operações e Serviços - (NE)	60	4	-	-
30	UADM33	02	Métodos e Técnicas de Pesquisa em Adm - MTPA (NE)	60	4	-	-
TOTAL				360	24	-	24
Ord.	Cód.	P/R	6º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
31	UADM51	72	Planejamento Estratégico - (NE)	60	4	-	-
32	UADM66	----	Planejamento Tributário - (NE)	60	4	-	-
33	UADM30	21	Gestão da Qualidade - (NE) 21	60	4	-	-
34	UADM34	21	Administração de Suprimentos e Patrimônio - (NE)	60	4	-	-
35	UADM35	----	Ética nas Organizações - (NE)	60	4	-	-
36	----	----	Optativa I (NL)	60	4	-	-
37	UADM52	126C	Estágio Curricular Supervisionado I - (NE)	180	-	4	-
TOTAL				540	24	4	28
Ord.	Cód.	P/R	7º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
38	UADM68	21	Logística - (NE)	60	4	-	-
39	UADM53	19	Comportamento Organizacional - (NE)	60	4	-	-
40	UADM54	51	Elaboração e Análise de Projetos - (NE)	60	4	-	-
41	UADM55	----	Finanças e Orçamento Público - (NE)	60	4	-	-
42	UADM41	----	Empreendedorismo - (NE)	60	4	-	-
43	----	----	Optativa II (NL)	60	4	-	-
44	UADM56	154C	Estágio Curricular Supervisionado II - (NE)	180	-	4	-
TOTAL				540	24	4	28
Ord.	Cód.	P/R	8º PERÍODO – DISCIPLINAS	CH	Créditos		Total
					Teórico	Prático	
45	UADM57	----	Gestão de Micro e Pequenas Empresas (MPes) - (NE)	60	4	-	-
46	UADM70	----	Tópicos Especiais em Administração - (NE)	60	4	-	-
47	UADM58	----	Consultoria Organizacional - (NE)	60	4	-	-
48	UADM69	----	Negócios Internacionais - (NE)	60	4	-	-
49	----	----	Optativa III (NL)	60	4	-	-
TOTAL				300	20	-	20
50	UADM48	182C	Trabalho de Conclusão de Curso – TCC	-	-	-	-
51	UADM49	----	Atividades Complementares - (NE)	225	-	5	5
TOTAL				525	-	5	25
TOTAL GERAL				3525	196	13	209

Ord.	Cód.	P/R	DISCIPLINAS DO NÚCLEO LIVRE (NL)	CH	Crédito		Total
					Teórico	Prático	
1	----	----	Libras	60	-	-	-
2	----	----	Políticas Públicas	60	-	-	-
3	----	----	Economia e Desenvolvimento Regional	60	-	-	-
4	----	----	Administração Brasileira	60	-	-	-
5	----	----	Organização e Política do Terceiro Setor	60	-	-	-
6	----	----	Gestão de Cidades	60	-	-	-
7	----	----	Agronegócios	60	-	-	-
8	----	----	Mercado de Ações e Capitais	60	-	-	-
9	----	----	Gestão da Inovação	60	-	-	-
TOTAL					-	-	-

Ord.	Cód.	P/R	DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS DO NÚCLEO COMUM (NL)	CH	Crédito		Total
					Teórico	Prático	
1	UADM02	----	Metodologia Científica - (NC)	60	-	-	-
2	UADM03	----	Filosofia - (NC)	60	-	-	-
3	UADM05	----	Leitura e Produção Textual - (NC)	60	-	-	-
4	UADM09	----	Sociologia - (NC)	60	-	-	-
5	UADM16	----	Psicologia - (NC)	60	-	-	-
TOTAL				300	-	-	-

Fonte: UEMASUL (2015, p. 28-30).

Essa matriz curricular passa a trabalhar com competências em vez de currículos mínimos, os quais pautavam as grades anteriores. Assim,

A estrutura proposta decorre em função da aprovação da Resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005, publicada no DOU de 19 de julho de 2005, que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, submetido à análise do NDE, Conselho de Curso, Assembleia Departamental e Conselho de Centro. A aprovação dar-se-á pelo CEPE e a homologação, pelo CONSUM. (UEMA, 2015, p. 27).

Ainda conforme o Projeto (p. 16), a última revisão curricular (que ocorreu no segundo semestre de 2015) nasceu da observação das mudanças atinentes ao contexto dos negócios, o que impactou diretamente na proposta pedagógica que vinha sendo oferecida ao mercado desde o primeiro currículo, instituído em 1993.

No primeiro ano, o acadêmico começa a se familiarizar com o estudo da Administração, por meio das disciplinas introdutórias. Já no segundo ano, o aluno realiza um aprofundamento dos estudos, em disciplinas como Gestão de Processos Organizacionais e Gestão da Produção, por exemplo. Simultaneamente, ele circula em outros campos do conhecimento que o assistirão em sua atuação profissional. De maneira geral, do 1º período ao 4º período, o acadêmico de Administração cursa disciplinas teóricas, porém incluindo a utilização de ferramentas e *softwares*.

No terceiro ano, o foco é voltado para áreas específicas do curso. Mais especificamente, a partir do 6º semestre, o aluno pode, através de cinco caminhos de formação, aprofundar conhecimentos da área da Administração com a qual mais se identifique. Já as disciplinas das áreas externas começam a minorar; contudo, ainda é possível estudar assuntos concernentes a Legislação e Contabilidade, por exemplo. Além disso, uma área que ganha notoriedade nesse período do curso, considerada uma das mais importantes, é a de Marketing.

Por fim, no quarto e último ano, começam a ser trabalhadas atividades práticas de forma bastante intensa, tais como jogos empresariais, elaborações de projetos e apresentação de seminários. Para se diplomar, o acadêmico deve ainda realizar o estágio supervisionado obrigatório e elaborar um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

É possível perceber que, por meio de tal grade curricular, o sujeito é preparado para tomar decisões estratégicas e posicionar-se no mercado, além de alavancar a organização para a qual prestará seus serviços. Essas propostas são consideradas inovadoras, pois confirmam a especificidade empreendedora do curso, ao preocupar-se com transformações necessárias para que o acadêmico possa estar apto a encarar os desafios da atualidade. Dessa forma, os graduandos podem tanto construir o problema quanto a sua solução. (CHIAVENATO, 1996, p.14).

7.2 Desdobramento da estrutura curricular por áreas

Os cursos de Administração de Empresas no Brasil têm raízes históricas no conservadorismo e são centrados nos aspectos técnicos. Não obstante, o modelo da UEMASUL é direcionado ao desenvolvimento de competências, abordando a construção de uma postura diferenciada, com vistas a preparar os estudantes de maneira integrada e sistêmica para agirem eficazmente nos cenários mais complexos que a contemporaneidade traz consigo – seja no mercado nacional ou internacional, uma vez que a grade abrange a área de Negócios Internacionais.

De forma geral, o acadêmico da UEMASUL tem contato com disciplinas que perpassam as quatro áreas fundamentais da profissão do administrador. São elas:

- a) **Gestão de Pessoas:** as temáticas auxiliam na compreensão de todas as etapas de relacionamento com os colaboradores, desde o processo de recrutamento até o desligamento. O aluno aprende a definir os perfis dos cargos, a formar planos de cargos e de carreira e a promover ações que motivem o pessoal.
- b) **Gestão Financeira:** os conteúdos financeiros fornecem a base para o gerenciamento efetivo de toda a parte financeira, que inclui as entradas e saídas da empresa, os pagamentos de impostos e as aplicações financeiras necessárias.
- c) **Gestão de Marketing:** essa área se encarrega de promover um produto ou serviço, desde a criação da marca até a identificação de mercado e as

maneiras de incentivar a sua compra.

d) **Gestão de Produção e de Logística:** esse campo dá condições ao estudante para gerenciar todo o processo logístico, desde a aquisição de matérias-primas até a entrega do produto final ao consumidor.

A seguir, apresento a estrutura do curso dividida por áreas.

Quadro 13 - Estrutura do curso dividida por áreas

ADMINISTRAÇÃO GERAL	RECURSOS HUMANOS
Fundamentos da Administração Teoria Geral da Administração Sistemas de Informações Gerenciais Planejamento Estratégico Estrutura e Processos Organizacionais – EPO Administração Pública e Governança Gestão da Qualidade Gestão de Micro e Pequenas Empresas	Gestão de Pessoas Gestão Estratégica de Pessoas Comportamento Organizacional Psicologia Sociologia
PRODUÇÃO	FINANÇAS
Administração da Produção de Operações e Serviços Administração de Suprimentos e Patrimônio Logística	Administração Financeira e Orçamento Empresarial Finanças e Orçamento Público Matemática Financeira
MARKETING	MÉTODOS QUANTITATIVOS
Fundamentos de Marketing Administração Estratégica de Marketing	Cálculo Estatística
POLÍTICA DOS NEGÓCIOS	CONTABILIDADE
Elaboração e Análise de Projetos Empreendedorismo	Fundamentos da Contabilidade Contabilidade Gerencial e de Custos
ECONOMIA	DIREITO
Microeconomia Macroeconomia	Direito Empresarial Direito do Trabalho e Legislação Social Ciência Política

OUTRAS ÁREAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Filosofia; 2. Leitura e Produção Textual; 3. Tópicos Especiais; 4. Leitura e Produção Textual; 5. Ética nas Organizações; 6. Consultoria Organizacional; 7. Negócios Internacionais; 8. Leitura e Produção Textual; 9. Atividades Complementares; 10. Gestão Socioambiental; 11. Metodologia Científica; 12. Métodos e Técnicas de Pesquisa em Administração.
DISCIPLINAS OPTATIVAS (Núcleo livre)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Libras; 2. Políticas Públicas; 3. Economia e Desenvolvimento Regional; 4. Administração Brasileira; 5. Organização e Política do Terceiro Setor; 6. Gestão de Cidades; 7. Agronegócios; 8. Mercado de Ações e Capitais; 9. Gestão da Inovação.

Fonte: UEMASUL (2015).

Esse quadro traz, além de uma visão ampla de todas as áreas de uma organização, um aprofundamento das linhas mestras de gestão estratégica, com metodologias práticas. Em relação a esse aspecto, vale ressaltar que o curso de Administração da UEMASUL passou por algumas mudanças, as quais indicam uma aproximação entre a experiência acadêmica e o ambiente organizacional, dado que o Estágio Supervisionado tornou-se obrigatório, oferecendo ao aluno a oportunidade de fazer uma análise crítica que interrelacione os conhecimentos adquiridos, as habilidades aprendidas e as práticas administrativas existentes. Nesse processo, o graduando tem a oportunidade de vivenciar diretamente a realidade organizacional e iniciar-se na vida profissional, caso ainda não esteja inserido no mercado. Dessa forma, a UEMASUL parece estar imbuída de novas propostas de formação.

No que se refere ao Bacharelado em Administração, seu regime de funcionamento é seriado semestral. O curso possui 70 vagas ao ano (35 para o vespertino e 35 para o noturno), em entradas alternadas. As turmas possuem em média 40 alunos. A Carga Horária Total é de 3.525 horas; e os créditos somam 209. Os períodos para integralização da carga horária do curso são de, no mínimo, 08 semestres (04 anos); e, no máximo, 14 semestres (07 anos).

Sua formação ampla habilita o profissional a trabalhar em diversas áreas, desde a gestão de departamentos específicos em uma empresa até a criação de seu próprio negócio, visto que se oferece a disciplina de Empreendedorismo. Hoje muito se ouve falar de ações empreendedoras, uma vez que, no cenário atual do mercado de trabalho, esse aspecto tem sido considerado essencial para o êxito profissional. De maneira geral, o empreendedorismo é uma área que tem atravessado as discussões mais contemporâneas sobre trabalho e desenvolvimento pessoal. Nesse sentido, existem vários aspectos importantes para uma carreira sólida que podem ser desenvolvidos ao se estudar o tema, dada a conjuntura do mercado atualmente:

A atual estrutura sofre, a partir deste projeto, uma alteração significativa, no intuito de atualização das disciplinas e conteúdos com vistas a uma eficiência e eficácia operacional e uma construção de saberes de acordo com as exigências atuais de mercado globalizado, dinâmico e cobrando do egresso um preparo além de generalista, especificidades concretas, pautadas na nova ordem de respeito ao meio ambiente, interação e integração social, além de compromisso com a sustentabilidade. (UEMA, 2015, p. 10).

Vale ainda observar que a disposição geral da grade curricular do Bacharelado em Administração da UEMASUL está fundamentada em 3 pilares: Pesquisa, Liderança e Empreendedorismo. A ideia é que toda a comunidade seja beneficiada com a proposta, já que a instituição pretende levar à sociedade um perfil mais dinâmico e inovador de administradores, que terão a chancela da universidade pública e, muito provavelmente, impactarão de forma diferenciada no mercado.

Assim, por meio desse currículo, o aluno tem a oportunidade de desenvolver seu conhecimento de maneira integrada e evolutiva, aproximando sua vivência acadêmica ao que acontece no mundo do trabalho.

As disciplinas que podem estar relacionadas diretamente ao campo da inovação, no curso de Administração da instituição pesquisada, são:

Quadro 14 - Disciplinas do Curso de Administração da UEMASUL que podem estar relacionadas diretamente ao campo da inovação

Disciplina (NE)	Período
Gestão Socioambiental e Sustentabilidade	4º
Ética nas Organizações	7º
Empreendedorismo	7º
Gestão de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) -	8º
Agronegócios (NL)	Optativo

Fonte: Elaborado pela autora.

A seguir, abordo o potencial inovador de cada uma dessas disciplinas.

Gestão Socioambiental e Sustentabilidade

Abordar o tema da sustentabilidade é, indubitavelmente, um dos assuntos mais importantes da atualidade, haja vista que esse aspecto se relaciona à prática de preservar o meio ambiente, a fim de não comprometer a sobrevivência das gerações futuras, em virtude das extrações dos recursos naturais e da degradação do planeta. Desse modo, gerir eficazmente o meio ambiente é uma maneira consciente de garantir essa sobrevivência com qualidade para os anos vindouros.

Percebe-se, nas propostas inovadoras, a presença de temas transversais, solidários e preocupados com o meio ambiente. Nesse sentido, as principais vantagens de as instituições de ensino incluírem a disciplina de sustentabilidade é o desenvolvimento da responsabilidade socioambiental, que engloba atitudes e iniciativas de preocupação com os impactos ambientais, as quais as empresas estão, necessariamente, adquirindo. Isso ocorre pelo fato de que o compromisso ambiental as torna mais competitivas no mercado: há, mundialmente, um consenso de que empresas que levam a sério o conceito da sustentabilidade garantem maior credibilidade social e imagem positiva perante à sociedade.

Empreendedorismo, Gestão de Micro e Pequenas Empresas (MPEs) e Ética nas Organizações

Os primeiros empreendedores no Brasil surgiram devido a uma abertura maior da economia, na década de 1990. No entanto, esses novos profissionais não tinham conhecimentos específicos suficientes para administrar suas empresas, embora tivessem “tino para negócios”. Foi com essa preocupação que o SEBRAE começou a dar um suporte técnico mais efetivo para esses novos empreendedores/empreendimentos:

O movimento do empreendedorismo no Brasil começou a tomar forma na década de 1990, quando entidades como SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas) e Softex (Sociedade Brasileira para Exportação de Software) foram criadas. Antes disso, praticamente não se falava em empreendedorismo e em criação de pequenas empresas. (DORNELAS, 2005, p. 26).

Para Chiavenato (2007), ser bem-sucedido como empreendedor não é apenas saber criar seu próprio negócio. Deve-se, sobretudo, saber gerir o empreendimento

para mantê-lo e sustentá-lo em um ciclo de vida duradouro, obtendo retornos valorosos de seu investimento. Isso significa administrar todas as atividades direta ou indiretamente a ele relacionadas.

Nesse sentido, cursar uma disciplina de empreendedorismo traz contribuições decisivas para qualquer profissional. Ao que tudo indica, esse é um ponto que tem atravessado, hodiernamente, as discussões sobre trabalho e desenvolvimento pessoal. Além disso, existem muitos aspectos importantes para uma carreira consolidada que podem ser desenvolvidos a partir da aquisição de competências geradas pelos paradigmas da referida disciplina.

Da mesma forma, o fomento à visão empreendedora é vantajoso não só para o ser enquanto indivíduo, mas enquanto parte da sociedade, considerando-se a diversidade cultural local e regional. Nessa perspectiva, o currículo do curso aqui investigado se abre ao grande desafio atual, que é o compromisso com a humanidade em todas as suas dimensões. Vale observar que os professores da UEMASUL que ministram essa disciplina têm uma larga experiência em empreender, o que se configura como uma grande oportunidade de os estudantes apreenderem as práticas desses docentes, que já estão concretamente envolvidos com a área.

Além de valorizar o empreendedorismo, é importante observar que uma instituição de educação superior que objetiva transmitir aceitabilidade, confiança e seriedade deverá se preocupar em construir o currículo da disciplina com base nos princípios éticos fundamentais para um administrador. Considerando que existem comportamentos que devem fazer parte das ações do profissional, a ética é um dos critérios mais valorizados no mercado de trabalho. Nesse âmbito, deve-se levar em conta, segundo Morin (2017, p. 18), “[...] o caráter ternário da condição humana, que é ser, ao mesmo tempo, indivíduo>sociedade>espécie”.

Agronegócios

O sul do Maranhão, especialmente, demanda administradores conscientes dos problemas que dificultam o processo de desenvolvimento da região. Considerando as necessidades regionais, foi incluída na matriz do curso de Administração da UEMASUL a disciplina de Agronegócios, considerando a necessidade de contribuição com a formação de pessoas preparadas para enfrentar os desafios de gestão nesse âmbito.

Segundo dados da Embrapa, a produção brasileira de soja aumentou de 26 milhões de toneladas, em 1997, para 95 milhões, em 2016. Além disso, no âmbito da

região do agronegócio que engloba outros estados como Tocantins, Piauí e Bahia, o Maranhão tem crescido de forma surpreendente nos últimos anos. De acordo com dados do IBGE, o estado já ocupa a décima posição entre aqueles que mais produzem soja no país. Em 2017, foi o estado que mais cresceu, com um aumento de 9,7%, deixando para trás Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Goiás e Rio Grande do Sul, além dos estados que compõem a região nordeste.¹⁵ Por isso, o Agronegócio no Maranhão tem sido amplamente discutido e estudado pelas instituições de educação do estado, pois se tornou base da economia rural, gerando emprego e renda e destacando-se em todo território nacional, por ser um setor econômico pujante e por ter capacidade de impulsionar demais setores.

Compreendo, então, que o currículo do Bacharelado em Administração da UEMASUL tem sido elaborado a partir da realidade em que está inserido, abrangendo diferentes discursos e diferentes sujeitos, o que pode levar à reflexão, à reforma e à mudança. Nesse sentido, vale ressaltar que a elaboração do currículo se constitui em um campo de discussão e de significação, a partir da visão que se tem de sociedade democrática e de justiça social. Assim, o currículo serve como mecanismo de luta na esfera das academias, de forma a vislumbrar uma sociedade contemporânea mais justa. Cabe, então, promover o diálogo constante sobre as propostas curriculares entre todos os grupos, bem como estender esse debate para além da universidade.

¹⁵ Disponível em: <<http://www.farmnews.com.br/mercado/importancia-do-agronegocio-na-economia-nacional-por-dados-historicos/>>. Acesso em: 01 fev. 2019.

8 CONSIDERAÇÕES GERAIS, AINDA QUE NÃO CONCLUSIVAS

Nestas considerações, retomo os esforços deste trabalho em apresentar suas conclusões conforme os objetivos estabelecidos para esta pesquisa, assim como em pontuar os desdobramentos gerados a partir dos resultados encontrados.

Faz-se necessário reiterar que, com base no seu objetivo geral, o estudo examinou a legitimação do currículo inovador do curso de Administração da universidade estadual aqui investigada (UEMASUL), sob a ótica da teoria institucional. À vista disso, foi possível identificar que o currículo da instituição, objeto deste estudo, indica traços evidentes de inovação, principalmente a partir de conteúdos enriquecedores em suas especificidades e das disciplinas que compõem as áreas de formação. Mais especificamente, o que caracteriza efetivamente uma novidade na proposta que aqui se apresenta é a possibilidade de aproximar os acadêmicos de Administração da comunidade e do mercado de trabalho, observando, de perto, a realidade das empresas.

A investigação dos documentos que serviram de materialidade a este estudo dá conta de indicar que, no âmbito do Bacharelado em Administração da UEMASUL, a concepção de inovação é, com certa frequência, voltada ao atendimento de demandas de mercado, “[...] da produção de conhecimentos acelerada, rápida, capaz de atender a demandas do mercado.” (FONTENELE, 2012, p. 101). O currículo do curso tem por objetivo a criação e a organização de práticas educativas, a fim de cumprir com as exigências culturais e com a própria formação profissional do discente, visando, assim, a uma adaptação aos padrões exigidos para o exercício da profissão, no presente e no futuro.

No meio educativo, “A inovação não se decreta. A inovação não se impõe. A inovação não é um produto. É um processo. Uma atitude. É uma maneira de ser e estar na educação.” (NÓVOA apud CARDOSO, 2003, p. 14). Dada essa importância da inovação no âmbito educacional, permanecem vários questionamentos frente às novas formas de ensinar e aprender, fazendo-se necessários estudos pormenorizados que nos permitam saber o que de fato acontece dentro das salas de aula.

De igual forma, ainda é preciso investigar as ações que provocam resultados práticos concernentes às inovações propostas nos currículos: quais são os contextos de inovação, seus custos e/ou investimentos? Como avaliar o alcance de estudos sobre currículo que se limitam a investigar casos isolados? Se os currículos propõem

mudanças, elas são efetivadas? Em meio a tantas mudanças importadas do mundo da produção, qual a principal tarefa da universidade? Esses questionamentos podem impulsionar estudos futuros sobre aspectos não abrangidos por esta dissertação.

A procura pela inovação tem riscos, isto é, o processo não garante a glória efetiva e automaticamente. A busca pelo novo é perpassada por incertezas e variáveis, entre elas o contexto do cenário (social, econômico e político) onde essa inovação será difundida. Nesta lógica, torna-se imprescindível analisar, cuidadosamente, quais metodologias contribuirão para a etapa de aprendizagem do processo de inovação, haja vista ser uma etapa importante para esse transcurso.

No transcorrer desta pesquisa, foram dispostas ideias de autores-chave acerca da compreensão de inovação, que envolve também a construção do conhecimento para sua efetivação. No tocante ao desenvolvimento como um todo, os resultados sinalizados são considerados positivos e poderão contribuir para ampliar as discussões a respeito da inovação no ensino universitário do Curso de Administração.

Ainda assim, fazem-se necessários um segundo passo e um terceiro passo: o estruturamento de uma pesquisa de campo que venha constatar se a instituição aplica e leva à frente a implementação e/ou implantação da inovação em todas as atividades fins correlacionadas ao curso de Administração de empresas; e, como possível desdobramento desta pesquisa, o acompanhamento da próxima revisão curricular, como forma de se buscar mais evidências da inovação na formação pretendida por esse projeto de curso.

Considero, pois, de grande relevância que a universidade esteja preparada para a introdução de práticas inovadoras, promovendo profundas mudanças nas matrizes curriculares, bem como de suas metodologias. Assim, finalizo estes escritos certa de que ainda há outras discussões subjacentes aos aspectos inovadores destacados. Por fim, considerando-se suas lacunas, ressalto que esta pesquisa, que se configura em um único estudo de caso, não possibilita “generalizações” aplicáveis a outras universidades da região tocantina e a outros currículos de Administração.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA JUNIOR, A. et al. Parecer CFE nº 977/65, aprovado em 3 dez. 1965. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 30, p. 162-173, dez. 2005. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-24782005000300014&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 12 out. 2017.
- ANDRADE, R. O. B.; AMBRONI, N. **Gestão de Cursos de Administração: Metodologias e diretrizes curriculares**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2003.
- ANTUNES, R.; PINTO, G. A. **A Fábrica da educação**: da especialização taylorista à flexibilização toyotista. São Paulo: Cortez, 2017.
- ARROYO, M. G. **Indagações sobre currículo** – educandos e educadores: seus direitos e o currículo. Brasília: Ministério da Educação, Secretaria de Educação Básica, 2007.
- ASSMANN, H. **Reencantar a educação**: rumo à sociedade aprendente. Petrópolis: Vozes, 1999.
- BAUER, R. **Gestão da mudança**: caos e complexidade nas organizações. São Paulo: Atlas, 1999.
- BRAGA, G. B. et al. Análise da formação curricular dos cursos de Administração oferecidos por instituições federais na zona mineira à luz da Resolução CNE/CES nº 4 – de 13 de julho de 2005. **Revista Administração em Diálogo**, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 56-68, set./out./nov./dez. 2011.
- BRASIL. **Lei nº 4769, de 09 de setembro de 1965**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico de Administração, e dá outras providências. Disponível em: <<http://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-4769-9-setembro-1965-369020-norma-pl.html>>. Acesso em: 01 maio 2017.
- BRASIL. **Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968**. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L5540.htm>. Acesso em: 20 out. 2017.
- BRASIL. Conselho Federal de Educação. **Parecer nº 433, de 5 de agosto de 1993**. Aprovação do novo currículo mínimo do curso de graduação em Administração. (Processo nº 23001.000926/91-471). Brasília: CFE, 1993.
- BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf>. Acesso em: 25 out. 2017.
- BRASIL. **Lei nº 10.973, de 2 de dezembro de 2004**. Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras

providências. Brasília, 2004a. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/l10.973.htm>. Acesso em: 25 out. 2017.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 43, 4 de março de 2004b. Seção 1, p. 11. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces01_04.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2018.

BRASIL. Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, n. 137, 19 de julho de 2005. Seção 1, p. 26. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf>. Acesso em: 10 fev. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução nº 2, de 18 de julho de 2007**. Dispõe sobre carga horária mínima e procedimentos relativos à integralização e duração dos cursos de graduação, bacharelados, na modalidade presencial. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=16872-res-cne-ces-002-18062007&category_slug=janeiro-2015-pdf&Itemid=30192>. Acesso em: 26 jun. 2018.

CARDOSO, A. P. O. **A receptividade à mudança e à inovação pedagógica: o professor e o contexto escolar**. Porto: Asa Editora, 2003.

CASTANHO, S. A universidade entre o sim, o não e o talvez. In: VEIGA, I. P. A.; CASTANHO, M. E. (Orgs.). **Pedagogia universitária: a aula em foco**. Campinas: Papirus, 2000. p. 13-50.

CAVALCANTI, A. S. Currículo e diversidade cultural: uma abordagem a partir do ensino religioso nas escolas públicas. **Fundamento**, [S.l.], v. 1, n. 3, p. 172-186, 2011.

CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 24, set./dez. 2003.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, I. **Os novos paradigmas: como as mudanças estão mexendo com as empresas**. São Paulo: Atlas, 1996.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004a.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos - o capital humano nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004b.

CHIAVENATO, I. **Administração teoria, processo e prática**. 4. ed. São Paulo: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, I. e SAPIRO, A. **Planejamento Estratégico**. 12. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COMISSÃO de Especialistas de Ensino de Administração DA SESu/MEC.
Biblioteca básica para os cursos de Administração. Florianópolis: UDESC, 1997.

CORREIA, J. A. **Inovação pedagógica e formação de professores.** Porto: Edições ASA, 1989. CHRISTENSEN, C.; HORN, M. B.; JOHNSON, C. W. **Disrupting class: How disruptive innovation will change the way the world learns.** 4. ed. New York: McGraw Hill, 2012.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA). **Manual do administrador: guia de orientação profissional.** Brasília: CFA, 1994.

CRUZ, L. **Proposta de grade curricular para os cursos de graduação em administração: o caso da FAEB – UFSC.** 2005. 317 f. Tese. (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2005.

CUNHA, M. I. (et al). Inovações pedagógicas na formação inicial de professores. In: FERNANDES, C.M.B (Org). **Educação Superior: Travessias e Atravessamentos.** Canoas: Ed ULBRA, 2001. Páginas: 33-90.

DORNELAS, J. C. A. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

DOWBOR, L. **A revolução tecnológica e os novos paradigmas da sociedade.** Belo Horizonte: IPSO, 1993.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios.** 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1986.

DRUCKER, P.F. **Introdução à administração.** São Paulo, Pioneira, 1991.

DRUCKER, P. F. A nova sociedade das organizações. In: HOWARD, R. (Org.) **Aprendizado organizacional.** Rio de Janeiro: Campus, 2000. p. 1-7.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker: obra completa.** São Paulo: Nobel, 2001.

DRÜCKER, P. **Post-Capitalist Society.** Oxford: Butterworth; Heinemann, 1993.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia.** 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FISCHER, T. Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira. **Revista de Administração de Empresas,** Rio de Janeiro, v. 24, n. 4, out./dez. 1984.

FISCHER, R. M. B. Foucault revoluciona a pesquisa em educação? **Perspectiva,** Florianópolis, v. 21, n. 2, 2003, p. 371-389.

FLAITT, L. O que é inovação? **Administradores.com,** [S.l.], 22 jun. 2017. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/empreendedorismo/o-que-e-inovacao/105333/>>. Acesso em: 20 out. 2017.

FONTENELLE, I. A. Auto-gestão de carreira chega à escola de Administração: o humano se tornou capital? **Organização & Sociedade**, Salvador, v. 14, n. 43, p. 71-79, 2007.

FONTENELLE, I. A. Para uma crítica ao discurso da inovação: saber e controle no capitalismo do conhecimento. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 52, n. 1, p. 100-108, jan./fev. 2012.

FRANCISCO, W. C. Taylorismo e Fordismo. **Brasil Escola**, [S.l., 2018?]. Disponível em: <<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/taylorismo-fordismo.htm>>. Acesso em 03 jan. 2018.

FREIRE, P. **Pedagogia da autonomia**: saberes necessários à prática educativa. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

FREIRE, Paulo. **A educação na cidade**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2005.

FREITAS, I.; OLIVEIRA, M. M. D. Ensino de História nos currículos de História de doze municípios brasileiros: um perfil das habilidades e dos conhecimentos prescritos para a alfabetização histórica das crianças (2000/2010). **Ensinar e aprender História**, [S.l.], 2011. Disponível em: <<http://itamarfo.blogspot.com/2011/03/curriculos-de-historia-e-expectativas.html>>. Acesso em: 01 nov. 2017.

GARCIA, W. E. Legislação e Inovação Educacional a partir de 1930. In: GARCIA, W. (Coord.). **Inovação Educacional no Brasil**: problemas e perspectivas. São Paulo: Cortez, 1989. p. 55-82.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GOODSON, I. **Currículo**: teoria e história. Petrópolis: Vozes, 1995.

GUERRA, E. L. A. O ensino superior de Administração no Brasil: desafios do novo milênio. In: XII ENANGRAD, São Paulo, 2001. **Anais...** São Paulo: Angrad, 2001.

HERNÁNDEZ, F.; SANCHO, J. M. **Aprendendo com as Inovações nas Escolas**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

HISTÓRIA Antiga. **SuaPesquisa.com**, [S.l., 2019?]. Disponível em: <<https://www.suapesquisa.com/historia/antiga/>>. Acesso em: 12 fev. 2019.

HUBERMAN, A. M. **Como se realizam as mudanças em educação**: subsídios para o estudo da inovação. São Paulo: Cultrix, 1973.

KERCH, A. L. Administração no Brasil: refletindo Sobre Cursos, Currículos e Formação do Administrador. In: MOSTRA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA – Pós-graduação, Pesquisa e Extensão, 16., 2016, Caxias do Sul. **Anais...** Caxias do Sul: UCS, 2016. Disponível em: <<http://www.ucs.br/etc/conferencias/index.php/mostraucs/ppga/xvimostrappga/paper/viewFile/4895/1564>>. Acesso em: 10 out. 2017.

LACOMBE, F.; HEILBORN, G. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

LOPES, P. C. Reflexões Sobre as bases da formação do administrador profissional no ensino de graduação. In: ENCONTRO ANUAL DA ANPAD, 26., Salvador, 2002. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2002.

LOPES, A. C. Pensamento e política curricular – entrevista com William Pinar. In: LOPES, A. C.; MACEDO, E. (Orgs.). **Políticas de currículo em múltiplos contextos**. São Paulo: Cortez, 2006.

LUZ, T. R. L. Desafios da gerência internacional e novas competências. In: RODRIGUES, S. B. **Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional**. São Paulo: Atlas, 1999. p. 233-252.

MACEDO, R. S. **Currículo**: campo, conceito e pesquisa. Petrópolis, RJ: Vozes, 2007.

MAGALDI, S. **Gestão do amanhã**: tudo que você precisa saber sobre gestão, inovação e liderança para vencer na 4ª revolução industrial. São Paulo: Editora Gente, 2018.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, C. B. Surgimento e expansão dos cursos de administração no Brasil. **Ciência e Cultura**, Campinas, v. 41, n. 7, p. 663-676, 1989.

MASCARENHAS, K. L. Formação de Administradores no país. **RAE Ligth**, [S.l.], v. 2, n. 2, p. 45-47, 1995.

MASETTO, M. T. Inovação Curricular no Ensino Superior. **Revista e-Curriculum**, São Paulo, v. 7, n. 2, p. 1-20, ago. 2011.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 1994.

MORIN, F. Apresentação e Notas. In: BASTIDE, R.; VERGER, P. **Diálogo entre filhos de Xangô**: correspondência 1947-1974. São Paulo: EdUSP, 2017.

MOTTA, M. E. V. **Capacidade de conversão do conhecimento, inovação tecnológica e o desempenho das IES do sul do Brasil**. 2013. 142 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade de Caxias do Sul (UCS), Caxias do Sul, 2013.

NEVES, A. A. B. O ensino superior: crescimento, diferenciação, qualidade e financiamento. In: VELLOSO, J. P. R.; ALBUQUERQUE, R. C. (Coord.). **Um modelo para a educação do século XXI**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1999. p. 28-42.

NICOLINI, A. **A Graduação em Administração no Brasil**: uma análise das políticas públicas. 2000. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2000.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das Fábricas de Administradores? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 43, n. 2, p. 44-54, abr./jun. 2003.

NÓVOA, A. Novas disposições dos professores: a escola como lugar da formação. **Correio da Educação**, Lisboa, n. 47, fev. 2004.

PENSIN, D. P. O imperativo da inovação e a constituição da docência inovadora. **Revista Brasileira de Ensino Superior**, Passo Fundo, v. 3, n. 4, p. 23-35, out./dez. 2017.

PREVIDELLI, J. J. **Mudanças organizacionais em empresas multinacionais**. Estudo exploratório das EBIMs - Empresas Brasileiras Internacionalizadas no Mercosul. 1996. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo (USP), São Paulo, 1996.

RIBEIRO, J. U. Política e Administração. **Revista Organização e Sociedade**, Salvador, v. 13, n. 37/38, p. 164-193, jul./set. 2006.

ROUANET, S. P. Fato, ideologia, utopia. **Folha de São Paulo**, São Paulo, p. 14-15, 24 mar. 2002.

SACRISTÁN, J. G. Currículo e diversidade cultural. In: SILVA, T. T.; MOREIRA, F. (Orgs.). **Territórios contestados: o currículo e os novos mapas políticos e culturais**. Petrópolis: Vozes, 1995. p. 82-113.

SACRISTÁN, J. **O currículo: uma reflexão sobre a prática**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SANCHES, E. **Enciclopédia de Imperatriz: 150 anos: 1852 – 2002**. Imperatriz: Instituto Imperatriz, 2003.

SAVIANI, D. A. **Filosofia da Educação e o problema da Inovação em Educação**. In: GARCIA, W. E. **Inovação Educacional no Brasil: problemas e perspectivas**. São Paulo: Cortez, 1989. p. 30-54.

SAVIANI, D. **Escola e Democracia**. 30. ed. Campinas, SP: Autores Associados, 1995.

SAVIANI, N. **Saber Escolar, Currículo e Didática: problemas da unidade conteúdo/método no processo pedagógico**. 6. ed. rev. Campinas: Autores Associados, 2010.

SCHUMPETER, J. **A Teoria do Desenvolvimento Econômico**. Rio de Janeiro: Nova Cultural, 1985.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL (SENAI). **Plano de curso: técnico em Administração**. Gurupi: Senai, 2014. Disponível em: <<http://www.senai-to.com.br/planosdecursos/tecnicoemadministracao.pdf>> Acesso em: 20 fev. 2018.

SILVA, M. R.; FISCHER, T. Ensino de Administração: Um Estudo da Trajetória Curricular de Cursos de Graduação. IN: ENCONTRO DA ANPAD, 23., 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em:

<<https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/7088/2/EnsinoAdministracaoGraduacao.pdf>>. Acesso em: 20 fev. 2018.

SILVA, R. R. D. Currículo, conhecimento e transmissão cultural: contribuições para uma teorização pedagógica contemporânea. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, v. 46, n. 159, p. 158-182, mar. 2016a. Disponível em:

<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-15742016000100158&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 07 mar. 2018.

SILVA, R. R. D. Investir, inovar e empreender: uma nova gramática curricular para o Ensino Médio brasileiro? **Currículo sem Fronteiras**, Porto Alegre, v. 16, n. 2, p.178-196, maio/ago. 2016b.

SILVA, T. T. Como você avalia o desenvolvimento mais recente da produção teórica sobre currículo e quais são as temáticas que você considera emergentes e necessárias para o debate educacional? In: GANDIN, L. A.; PARASKEVA, J. M.; HYPOLITO, A. M. Mapeando a [complexa] produção teórica educacional – entrevista com Tomaz Tadeu da Silva. **Revista Currículo sem Fronteiras**, Porto Alegre, v. 2, n. 1, p. 5-14, jan./jun. 2002.

SILVA, T. T. **Documentos de Identidade**: uma introdução às teorias do currículo. Belo Horizonte: Autêntica, 2005.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

TEDESCO, J. C. Tendências atuais das reformas educacionais. In: DELLORS, J. (Org.). **Educação para o século XXI**: questões e perspectivas. Porto Alegre: Artmed, 2005.

TEIXEIRA, A. **Ensino superior no Brasil**: análise e interpretação de sua evolução até 1969. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO (UNEMASUL). **Estrutura da UEMASUL**. Imperatriz, [2018?]. Disponível em: <<http://uemasul.edu.br/estrutura.php>>. Acesso em: 12 out. 2017.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO (UEMA). **Projeto pedagógico do curso de bacharelado em Administração**. Imperatriz: Uemasul, 2015. Disponível em: <http://uemasul.edu.br/docscursos/ppc_administracao.pdf>. Acesso em: 01 out. 2017.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

WANDERLEY, L. E. W. **O que é universidade**. 9. ed. São Paulo: Brasiliense, 1994.

WEBER, M. **A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo**. São Paulo: Companhia das Letras, 2004.

YOKOTA, P. Conhecendo um pouco do Brasil: Maranhão. **Ásia Comentada**, [S.l.], 10 jul. 2010. Disponível em: <<http://www.asiacomentada.com.br/2010/07/conhecendo-um-pouco-do-brasil-maranhao-7/>>. Acesso em: 20 fev. 2018.

APÊNDICE A – OBRAS CONSULTADAS

ALONSO, M. (Org.). **O trabalho docente**: teoria & prática. São Paulo: Pioneira, 1999.

DEMO, P. A sociologia crítica e a educação: contribuições das ciências sociais para a educação. **Em Aberto**, Brasília, v. 9, n. 46, abr./jun. 1990.

GOODSON, I. **As políticas de currículo e de escolarização**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

SILVA, R. R. D. Estetização Pedagógica, Aprendizagens Ativas e Práticas Curriculares no Brasil. **Educação & Realidade**, Porto Alegre, v. 43, n. 2, p. 551-568, jun. 2018. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2175-62362018000200551&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 07 mar. 2018.