

3 EAPFDP Ensino-Aprendizagem, Pesquisa e Formação Didático-Pedagógica de Professores em Administração

ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA
SOBRE A FORMAÇÃO E PERFIL DO EGRESSO

RESUMO: A discussão sobre a formação do administrador e seu alinhamento com o mercado onde atuará é recorrente no ensino de Administração. Nesse sentido, o objetivo deste artigo é analisar as publicações quanto à formação profissional frente ao perfil demandando. A metodologia envolveu revisão sistemática, com buscas simples na base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)*, pelos termos “formação do administrador” e “perfil do administrador”, por documento “artigo” e área de conhecimento “administração”. A partir dos descritores citados, foram localizados 15 artigos considerados relevantes e utilizados neste estudo. Entre os principais resultados encontrados nos estudos, observou-se que conteúdos como *marketing* social, inovação, sustentabilidade e educação ambiental, além da Iniciação Científica (IC) são temas que contribuem para a formação, no entanto estão ausentes em alguns currículos. Também foi identificada a falta de incentivos para o desenvolvimento de competências empreendedoras e que demandas empresariais não são contempladas na formação do Administrador, ou seja, fala-se na formação profissional para atender a o perfil que o mercado requer, no entanto, há carência de publicações com esse escopo.

Palavras-chave: Administrador. Formação. Perfil. Egresso.

ABSTRACT: The discussion about the formation of the administrator and its alignment with the market where he will operate is recurrent in the teaching of Administration. In this sense, the objective of this article is to analyze the publications regarding professional training in view of the demanding profile. The methodology involved a systematic review, with simple searches in the Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL) database, by the terms “administrator's training” and “administrator's profile”, by “article” document and “administration” knowledge area. From the cited descriptors, 15 articles were found to be relevant and used in this study. Among the main results found in the studies, it was observed that content such as social marketing, innovation, sustainability and environmental education, in addition to Scientific Initiation (CI) are themes that contribute to training, however they are absent in some curricula. It was also identified the lack of incentives for the development of entrepreneurial skills and that business demands are not contemplated in the training of the Administrator. In other words, there is talk of professional training to meet the profile that the market requires, however, there is a lack of publications with this scope.

Keywords: Administrator. Training. Profile. Egress

1 INTRODUÇÃO

O perfil dos profissionais da administração é tema constantemente abordado em estudos e legislações de instituições ligadas à formação dessa categoria profissional. No Brasil a formação acadêmica em administração se constitui a partir de um conjunto de diretrizes, objetivos e parâmetros apresentados estabelecidos pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN`s). Recentemente, em ano de 2020, após ampla discussão pelo Conselho Federal de Administração (CFA) e a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD) (CFA, 2020), essas diretrizes foram reavaliadas e tiveram parecer favorável do Conselho Nacional de Educação (CNE) e aguardam para breve a homologação do Ministério da Educação (MEC).

A efetividade das DCN`s tem sua materialização nos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC's), que são elaborados de forma a atendê-las e também as peculiaridades regionais. No processo de construção das legislações que norteiam os cursos de administração no Brasil, observa-se na sua trajetória que, até o final da década de 1950, a formação em administração transitava entre dois polos: de um lado uma formação mais pragmática, técnica e prática, de outro lado, a formação acadêmica (THOMAS; LORANGE; SHETH, 2013).

No bojo dessas discussões, os diversos PPC's buscam atender a um perfil profissional desejado pelo mercado, o qual perpassa por três grandes grupos de habilidades, a saber: a) habilidades cognitivas, b) habilidades técnicas; e c) habilidades que envolvem atitudes e comportamentos agregados as habilidades interpessoais. (GÍLIO, 2000).

A discussão sobre a qualidade na formação acadêmica no que tange a desenvolver perfil profissional capaz de atender as diretrizes curriculares dos cursos de administração movimentam ações, estudos e pesquisas que objetivam apresentar resultados sobre o que os cursos em administração entregam para o mercado de trabalho. Nesse sentido, o objetivo dessa pesquisa é de analisar a formação do administrador frente ao perfil demandado, a partir de revisão de publicações na área.

Considerando a pertinência do tema para a formação do profissional em administração, o estudo permite refletir sobre o que se discute ou, ainda, o que pode e deve ser considerado quanto ao estado da arte sobre o tema, bem como as possibilidades para avanços.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Histórico

O Conselho Federal de Administração (CFA, 2021) é o órgão que apresenta como missão promover a ciência da Administração e no seu Website encontra-se o histórico da profissão e sua evolução no Brasil, assim como dados sobre seu ensino.

De acordo com as informações disponibilizadas pelo CFA (2021), o ensino de Administração é considerado recente no Brasil. Teve início em 1952, com a abertura da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) pela Fundação Getúlio Vargas no Rio de Janeiro, em convênio com a Organização das Nações Unidas (ONU) e a Organização das Nações Unidas para Educação, Ciência e Cultura

(UNESCO), para manutenção de professores estrangeiros e aperfeiçoamento de futuros professores no exterior.

Logo após, em 1954, houve a criação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) e a Fundação Getúlio Vargas (FGV) criou uma escola com objetivo de formar Administradores de Empresas especialistas em técnicas modernas de administração empresarial e conectados ao mundo empresarial. Sendo então elaborado o primeiro currículo especializado em Administração, o qual influenciou todos os demais cursos que na época se propagaram Brasil afora (CFA, 2021).

A partir de dados coletados junto ao IBGE, o CFA (2021) apresenta a evolução dos cursos distribuídos pelo país: em 1960 eram 02, passando para 247 em 1970; chegando a 823 em 1990 e a 1.462 em 2000. Em 2010, no censo do IBGE foram registrados 1.805 cursos. Em 2017, de acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira do Ministério da Educação (INEP/MEC) o Brasil possuía 2.295 cursos de bacharel em Administração, totalizado 966.316 vagas e com 116.028 concluintes. Não estão relacionados os tecnólogos, que também pelos dados do INEP, em 2015, contabilizavam 512.007 alunos matriculados nos Cursos Superiores de Tecnologia em determinada área da Administração (2.610 cursos). Pode-se constatar que Administração continua sendo um dos cursos de maior procura no país.

2.2 A preocupação com formação do Administrador

A Administração é considerada por tradição uma ciência das práticas, interdisciplinar, que se faz nos laboratórios diversos da vida, seja nos espaços públicos, das organizações, das políticas públicas, das redes (ALPERSTEDT; ANDION, 2017). Miles (2016) ressalta que, antes da existência de escolas de negócios, existiam donos de negócios e gestores de negócios, sendo o treinamento baseado na prática, seguindo o mesmo modelo das guildas de artesanato, como instruções para principiantes.

Neste contexto, é importante reviver as diversas reformas que o ensino brasileiro vivenciou. Em especial a do ensino superior em 1978, que segundo Marçal Ribeiro (1993) foi redigida brevemente, sem consultas às bases, sem discussões nem debates, sem pedir propostas aos docentes ou aos alunos. A lei estipula o modelo universitário americano, com ensino básico e profissional, com sistema de créditos entre outros. Mantém a unidade do ensino e pesquisa, item revisado com a Constituição Federal em 1988, que em seu artigo 207 (BRASIL, 1988), se refere à indissociabilidade entre ensino-pesquisa-extensão.

Com embasamento das reformas que possibilitaram, por exemplo, o ensino superior público e privado, também a junção do ensino com pesquisa e extensão seriam então os divisores do que Alperstedt e Andion (2017) indicam como a lógica do *publish or perish*. A publicação em periódicos qualificados se configurou como o principal objetivo estipulado para analisar cursos, professores e alunos. O escrever e o publicar passaram a representar a prática corrente e a principal métrica acadêmica e, por consequência, a medida preponderante do impacto social da pesquisa, desvinculando seu compromisso com os problemas reais (ALPERSTEDT; ANDION, 2017).

Alperstedt e Andion (2017) ainda asseveram que o impacto social da pesquisa em Administração vai muito além da medição de indicadores, porque se espera que a ciência seja um *lócus* de experimentação para construção de novos

caminhos e repostas aos dilemas vividos. Reforçam que a Administração no Brasil tem uma demanda ainda mais imperiosa diante da crise institucional e de legitimidade enfrentada, tanto no mundo corporativo quanto na administração pública.

Para Lazzarini (2017), a academia adicionará valor de impacto quando auxiliar as organizações a compreender ou solucionar questões novas e cujo esforço analítico permitir melhor compreensão de determinados fenômenos aplicados. Ainda, em estudos sobre os impactos da pesquisa, afirma não ser prudente abandonar ou desmerecer teorias, contudo, com novos esforços investigativos, pode-se direcioná-las para temas prementes e pouco estudados.

Contudo, há indicantes que norteiam o ensino de Administração. Os parâmetros para o ensino e área de atuação do administrador são estipulados pelas Diretrizes Curriculares Nacionais dos cursos (DCN) vigentes, nas quais dentre outros, consta:

Deve ensinar, 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/MEC/DCN, 2005, p 2).

Assim, a DCN estipula ao curso de Administração contemplar conteúdos que revelem inter-relações com a realidade mundial, em uma perspectiva histórica e contextualizada da aplicabilidade no âmbito das organizações e do seu ambiente por meio da utilização de tecnologias inovadoras (DCN, 2005). Reporta-se ao propósito apresentado na criação da EAESP em 1954 pela FGV.

Na constituição da DCN (2005) há sugestão de elementos estruturais para a formulação dos Projetos Pedagógicos, que é o elemento normativo na concepção de um Curso de Administração, conseqüentemente pensando na formação do perfil de seus egressos. Também é possibilitado o uso de Linhas de Formação Específicas, como se tem uso de várias: Administração com ênfase em Empreendedorismo, em Gestão de Pessoas, em Inovação, em Agronegócio, entre outros. De acordo com a DCN, o curso deve ser comprometido com o perfil desejado do graduando, apresentado as habilidades e competências consideradas necessárias ao profissional Administrador.

Observa-se, de acordo com a DCN (2005), que há parâmetros e indicadores para formar o egresso em Administração com o perfil desejado, ou seja, que a partir do proposto no projeto pedagógico do curso, sejam atendidas demandas regionais. Contudo, os dados recolhidos pela pesquisa do CFA em 2015 trazem alguns pontos que merecem atenção e são relatados na sequência.

A Pesquisa Nacional do Sistema CFA/CRA com foco no Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho, com sua 6ª edição publicada em 2016 (CFA, 2016, p 32), traz alguns aspectos em que o interesse do empresário/empregador não é correlato com o administrador formado, em especial as habilidades e competências desse egresso formado pelo curso. Outro ponto que se destaca é o descompasso entre interesse dos egressos e curso e a busca dos empresários/empregadores: por exemplo, o interesse dos formandos em

administração pela área de pessoas, fator este de menor interesse por parte dos empresários, o quais buscam profissionais com domínio na área de finanças.

Em face do exposto, a referida pesquisa recomenda maior aproximação entre a teoria e a prática no que se refere à formação do profissional de administração, item demandado pelos empregadores (CFA, 2016). Nesse ponto constata-se um gap diante do que prevê a DCN quanto à formação do perfil exigido pela sociedade.

Evidencia-se assim o distanciamento entre a formação do acadêmico com o que de fato as organizações demandam. Essa lacuna concentra-se no curso de Administração e pode estar no projeto pedagógico e/ou nos profissionais que executam tal projeto. Então, a questão é focada na formação do formador, ou seja, no professor de Administração, uma vez que é ele quem elabora o projeto do curso e quem executa o projeto. Por tais características, se faz necessário o foco na pesquisa e na extensão e que isso ocorra de forma articulada com o ensino.

Mesquita e Vasconcelos (2020) trazem o questionamento sobre a possibilidade de uma ambidestria que envolva a utilização de conhecimento de base científica e a experiência prévia de cunho prático. Isso porque são identificados, nos cursos de administração, professores que advêm da academia e, portanto, essencialmente envolvidos com a pesquisa; e professores que advêm do mercado de trabalho, essencialmente envolvidos com a *práxis* administrativa. A situação é justificada por uma formação parcialmente desconexa com a realidade das organizações, advinda da pouca experiência prática dos professores, por um lado, ou com os resultados de pesquisas que possuem pouca relevância e/ou aplicabilidade, por outro (MESQUITA; VASCONCELOS, 2020).

A reflexão vem ao encontro da análise de Alperstedt e Andion (2017), ao evidenciar que o impacto social da pesquisa (academia) está relacionado a questões mais amplas, como da relação entre ciência e a sociedade, além da prática científica e ao papel da ciência como vetor de transformação da realidade. Portanto, indica a necessidade de rever o papel da pesquisa ao buscar de fato, o impacto social que a sociedade demanda.

Para minimizar o distanciamento entre a pesquisa e a *práxis*, Mesquita e Vasconcelos (2020) indicam uma possível política educacional que vise reduzir os óbices que impedem ou dificultam o equilíbrio da prática docente associando a relevância acadêmica à experiência de mercado.

3 METODOLOGIA

A metodologia utilizada neste artigo se deu com base na literatura prévia sobre o tema envolvendo o uso da pesquisa qualitativa sobre o tema formação do administrador. Desse modo, a elaboração de parte deste envolveu revisão sistemática, a qual possibilita a busca ampliada de resultados relevantes acerca de determinado tema por envolver um conjunto de estudos (SAMPAIO; MANCINI, 2007).

Seguindo os pressupostos da revisão sistemática foram investigados artigos publicados com a temática formação/perfil do Administrador. A busca ocorreu na base de dados *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)*, a qual é um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita da produção científica para promover o acesso, organização, disseminação e análise da produção científica. Apresenta em sua base de dados acervo de acesso livre a produção científica das áreas de Administração, Contabilidade e Turismo.

O critério para busca de artigos foi “busca simples” no título do documento as palavras “formação do administrador”, “perfil do administrador”; tipo de documento “artigo” e área de conhecimento “administração”. Sendo então, a partir de tais critérios encontrados 19 artigos, sendo 14 para o primeiro descritor e 05 para o segundo. Sem estabelecer o período inicial para as publicações na busca, a pesquisa foi realizada no dia 01 de fevereiro de 2021. Dos trabalhos encontrados, foram desconsiderados 02 para cada um dos temas por não trazerem contribuições consideradas consistentes para fins da análise proposta. Assim os dados apresentados neste estudo referem-se a um *corpus* de 15 trabalhos localizados na Base *Spell* publicados na área de conhecimento administração. Na sequência, o quadro apresenta a caracterização dos artigos analisados quanto aos periódicos e ano de publicação.

Quadro 01- Dados sobre os temas da busca na Base *Spell*

Tema: Formação do Administrador	
REVISTA	ANO
Administração: Ensino e Pesquisa	2019
	2015
	2011
	2011
Revista Pensamento Contemporâneo em Administração	2014
	2012
Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	2007
	2008
Revista de Administração Mackenzie	2013
Revista de Estudos de Administração	2008
Revista Administração em Diálogo	2006
Revista de Administração de Empresas	1983
Tema: Perfil do Administrador	
REVISTA	ANO
RAC-Eletrônica	2007
Revista do Serviço Público	1989
Revista de Administração de Empresas	1985

Fonte: dados de pesquisa (2021)

Nota-se no Quadro 01 que a revista Administração: Ensino e Pesquisa foi a que mais teve publicações com quatro, seguida das Revistas Pensamento Contemporâneo em Administração, Revista Eletrônica de Ciência Administrativa e Revista de Administração de Empresas cada uma delas com dois artigos. No quesito espaço temporal, observam-se publicações desde 1983 a 2019 com predomínio de uma publicação por ano, exceto os anos de 2007, 2008 e 2011 com duas para cada ano.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Com a coleta dos dados realizada pode-se elaborar distinção entre os artigos e iniciar as discussões. Os quadros a seguir trazem estudos sobre a temática “formação do administrador” e “perfil do administrador” agrupados, conforme segue: conteúdos, competências, setores específicos e temas diversos. Os trabalhos envolvem estudos realizados de forma empírica, documental e teórico e são aqui apresentados a partir dos elementos extraídos: título, objetivo, metodologia e

resultados. Inicia-se com o Quadro 02, caracterizando os artigos com foco na formação do administrador.

Quadro 02- Escopo dos estudos sobre a formação do administrador

Caracterização dos artigos	Autor/ ano
Foco no Conteúdo	
<p>Título: Contribuições do marketing social na formação do Administrador</p> <p>Objetivo: buscou incorporar, de forma experimental, os conteúdos de marketing social dentro da disciplina de administração de marketing para analisar suas contribuições na formação dos alunos.</p>	Barboza; Silva (2019)
<p>Título: Ensino de inovação na formação do administrador brasileiro: contribuições para gestores de curso.</p> <p>Objetivo: identificar como a inovação é abordada nos cursos de Bacharelado em Administração</p>	Pereira; Franco; Santos; Vieira (2015)
<p>Título: Caminhos e desafios para a inserção da sustentabilidade socioambiental na formação do administrador brasileiro</p> <p>Objetivo: refletir sobre o processo para a geração de arranjos de conhecimentos voltados à inserção da sustentabilidade socioambiental nos cursos de Administração brasileiros, procurando avançar em relação às pesquisas já desenvolvidas sobre o tema, tendo-as como base.</p>	Venzke; Nascimento (2013)
<p>Título: Iniciação Científica: desenvolvendo competências e habilidades na formação do administrador</p> <p>Objetivo: analisar a importância e experiência da iniciação científica (IC) na formação acadêmica e profissional do administrador.</p>	Teixeira; Vítcel; Lampert (2008)
<p>Título: Gestão ambiental na formação do administrador: uma análise nos Cursos de Administração das universidades da Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE).</p> <p>Objetivo: analisar as práticas decorrentes da legislação da Política Nacional de Meio Ambiente, nos cursos de graduação em administração, no que se refere à capacitação de docentes, de formação de discentes.</p>	Carvalho, Silveira; Hein; Domingues (2008)

Fontes: dados de pesquisa (2021)

A partir dos cálculos apresentado no Quadro 02, em relação ao corpo de estudos com foco no conteúdo para formação do administrador, Barboza e Silva (2019), ao testarem de forma experimental com um grupo de alunos a inserção de conteúdos de *marketing* social, constataram que o ensino do referido conteúdo, amplia o escopo do *marketing* ao aproximar o *marketing* e a sociedade e seu conjunto de atores.

Na sequência, Pereira, Franco, Santos e Vieira (2015), por meio de pesquisa documental, analisaram como a inovação é abordada nos cursos de Administração. Identificaram que o tema é pouco abordado na formação dos administradores, no entanto, constitui uma oportunidade e pertinência quanto a sua inserção diante de

um cenário no qual há estratégias públicas para aumentar os níveis de inovação nas empresas brasileiras.

Outra reflexão e de caráter teórico vem de Venzke e Nascimento (2013) sobre a inclusão da temática sustentabilidade socioambiental nos cursos de Administração e sugerem a construção de alternativas para tal inserção diante da relevância para a formação dos administradores brasileiros.

Mais uma contribuição decorre de Teixeira, Vitcel e Lampert (2008) que por meio de pesquisa de campo analisaram experiência da iniciação científica (IC) na formação acadêmica e profissional do administrador. Como resultados, constataram que a IC constitui um diferencial para a integração do administrador no mundo do trabalho, tanto organizacional como acadêmico, a qual desenvolve competências frente aos desafios do contexto socioeconômico e garantir ensino superior de qualidade.

Estudo realizado por Carvalho, Silveira, Hein e Domingues (2008) analisou as práticas decorrentes da legislação da Política Nacional de Meio Ambiente nos cursos em administração, quanto à capacitação de docentes, de formação de discentes. Identificaram quanto à percepção dos coordenadores de cursos sobre as questões e educação ambiental, as quais são tidas como relevantes, no entanto, as ações para sua implementação nos currículos, ainda não são satisfatórias quanto a sua totalidade.

A partir desse conjunto de estudos realizados, fica evidente que a formação do administrador a necessidade de contemplar conteúdos relacionados ao *marketing* social, inovação, sustentabilidade, IC e educação ambiental.

Quadro 03- Escopo dos estudos sobre a formação do administrador

Caracterização dos artigos	Autor/ano
Foco nas Competências	
<p>Título A formação do administrador na perspectiva das competências individuais requeridas</p> <p>Objetivo: avaliar há alinhamento das práticas das IES às competências demandadas pela literatura, além de investigar quais variáveis demográficas podem interferir no desenvolvimento das mesmas.</p>	Souza; Sousa; Corrêa; Zabalde (2014)
<p>Título:—Identidade do administrador profissional e a visão pós-industrial de competência: uma análise baseada na pesquisa nacional sobre o perfil do administrador coordenada pelo Conselho Federal de Administração.</p> <p>Objetivo: analisar a adequação da caracterização da identidade do administrador sobre o perfil, formação, identidade e perspectivas profissionais do administrador, coordenada pelo Conselho Federal de Administração - CFA (2004).</p>	Lacruz; Vilela (2007)

Fontes: dados de pesquisa (2021)

Ao analisar os estudos apresentados no Quadro 03 quanto as competências, Souza, Sousa, Corrêa e Zabalde (2014) ao ponderarem o alinhamento das práticas das IES às competências demandadas pela literatura, constaram que as IES pesquisadas desenvolvem as competências requeridas, no entanto há necessidade de que as competências empreendedoras sejam fomentadas com a criação de ambientes capazes de estimular a criatividade para essa formação.

Estudo realizado por Lacruz e Vilela (2007) analisou a adequação da caracterização da identidade do administrador sobre o perfil, formação, identidade e

perspectivas profissionais do administrador. Nota-se então na análise dos estudos, que quando o tema é competência na formação do administrador, por um lado há necessidade de desenvolver as competências empreendedoras e por outro lado, há um alinhamento entre as competências definidas por Zarifian (2001) e as características presentes na identidade do administrador.

Quadro 04- Escopo dos estudos sobre a formação do administrador

Caracterização dos artigos		Autor/ano
Foco em Setores Específicos		
<p>Título: O perfil e a formação do administrador público: uma análise curricular de cursos de graduação e pós-graduação do Brasil.</p> <p>Objetivo: identificar em que pontos os cursos de graduação e pós-graduação em Administração Pública do Brasil atendem ao perfil desejado do administrador público traçado pela literatura especializada.</p>	Soares; Ohayon; Rosenberg (2011)	
<p>Título Perfil do administrador público no Brasil</p> <p>Objetivo: estabelecer o perfil do administrador público.</p>	Freitas Filho (1989)	
<p>Título O perfil do administrador rural: uma proposta curricular</p> <p>Objetivo: definir o perfil ideal do administrador rural a partir de uma proposta de currículo.</p>	Albuquerque (1985)	

Fontes: dados de pesquisa (2021)

O Quadro 04 traz o estudo de Soares, Ohayon e Rosenberg (2011) sobre a convergência cursos de graduação e pós-graduação em Administração Pública do Brasil quanto ao perfil desejado do administrador público traçado pela literatura especializada. Constataram que há relação entre os currículos analisados e a literatura no que tange conteúdos sobre política, gestão de pessoas, administração financeira, economia e novas tecnologias. Porém, existe divergência dos currículos acerca da bibliografia pesquisada nas disciplinas de ética, administração de recursos, relações internacionais, inovação, estratégia, gestão de mudanças, dentre outras.

Também no quesito perfil do administrador público, Freitas Filho (1989) ao estabelecer tal perfil, menciona as três qualidades, as quais interagem entre si e devem estar presentes nesse administrador, sendo denominadas sensibilidades e caracterizadas como: humana, profissional e pública.

Outro setor para o qual foi abordada a formação foi o agropecuário. Nesse sentido, Albuquerque (1985) definiu o perfil ideal para o administrador rural a partir de uma proposta de currículo. Desse modo, o currículo básico teria conteúdos como: administração contábil e financeira; administração de pessoal; administração geral; comercialização e administração mercadológica; direito; economia, planejamento empresarial; psicologia organizacional; sociologia e outros: noções de tecnologia agropecuária.

Percebe-se então, que contextos diferentes, há um determinado conjunto de disciplinas para compor determinado perfil. No setor público, o administrador tem

como conteúdos necessários os voltados à política, gestão de pessoas, administração financeira, economia, novas tecnologias, ética, administração de recursos, relações internacionais, inovação, estratégia, gestão de mudanças, e ainda com características (sensibilidade) humana, profissional e pública personalidade. Já para o contexto agropecuário, além de alguns já mencionados, figuram também contabilidade, comercialização, economia e tecnologia agropecuária.

Quadro 05- Escopo dos estudos sobre a formação do administrador

Caracterização dos artigos	Autor/ano
Temas Diversos	
<p>Título: Universidade, sociedade e formação do administrador: uma reflexão necessária</p> <p>Objetivo: refletir sobre a função da universidade na sua relação com a sociedade sobre a formação do administrador, apontando os espaços onde o trabalho do administrador é necessário e, portanto, para os quais deveria ser preparado para a atuação profissional e reflexão crítica</p>	Barcellos; Dellagnelo; Saliés (2011)
<p>Título: A formação do administrador e a moral do super-homem: um estudo com docentes e discentes do curso de administração</p> <p>Objetivo: discutir a formação do administrador levando em consideração a perspectiva moral do super homem de Nietzsche.</p>	Saraiva; Souza (2012)
<p>Título: A importância do ato de ler: leituras críticas na formação do administrador</p> <p>Objetivo: discutir sobre a formação crítica do profissional de Administração.</p>	Maranhão; Motta (2007)
<p>Título: A formação do administrador e a atuação docente</p> <p>Objetivo: discutir as diretrizes do ensino e da aprendizagem e a atuação docente na formação do administrador.</p>	D'Ângelo (2006)
<p>Título: A questão da formação do administrador</p> <p>Objetivo: refletir sobre a formação do administrador</p>	Motta (1983)

Fontes: dados de pesquisa (2021)

O Quadro 05 apresenta estudos sob a denominação “temas diversos” e agrupa aquelas abordagens que não se enquadravam nas categorias anteriores. Um deles, de cunho teórico, foi desenvolvido por Barcellos, Dellagnelo e Saliés (2011) sobre a função da universidade e relação com a sociedade na formação e destacam os espaços de trabalho do administrador e seu preparo. Nesse sentido, os autores constataram que o curso está baseado em uma visão hegemônica da área, embora esteja focado para o mercado, não consegue dar conta das suas necessidades. Também fazem uma crítica à bibliografia utilizada na formação do administrador quanto à ausência de conteúdo que contribua para a criticidade.

Em outro estudo envolvendo discentes e docentes com uma IES privada em Minas Gerais, Saraiva e Souza (2012) discutiram a formação do administrador na perspectiva moral do super-homem de Nietzsche. Constataram que os docentes e discentes, percebem a formação alinhada com as demandas organizacionais e relacionam o sucesso do administrador com alcance dos resultados na empresa. No entanto, sugerem a necessidade da formação do administrador ir além da reprodução das práticas organizacionais, portanto, ser interdisciplinar.

Por meio de abordagem teórica, Maranhão e Motta (2007), com o objetivo de discutir a formação crítica do profissional de Administração, apresentaram as diretrizes “freireanas” para o ensino crítico. Indicam materiais para instrumentalizar o docente despertar nos alunos maior criticidade na prática profissional, uma vez que, os fenômenos organizacionais e sociais sendo entendidos em face de sua complexidade possibilita que a realidade seja transformada.

D’Ângelo (2006) também com estudo teórico, discute as diretrizes do ensino e da aprendizagem e a atuação docente na formação do administrador. Os resultados apresentados sugerem ações baseadas em uma visão crítica, capazes de superar o que já se tornou obsoleto e que os alunos desenvolvam potencialidades (cognitivas, habilitacionais, atitudinais). O que contribui para o desenvolvimento emocional e social dos alunos alinhado ao perfil demandado pelas organizações.

Outra perspectiva teórica que apresenta reflexões sobre a formação do administrador foi realizada por Motta (1983). Os resultados evidenciaram a necessidade de considerar as esferas de atuação do administrador no que tange as oportunidades e necessidades. Por tal motivo, a formação deve ser flexível a ponto de contemplar a diversidade organizacional independente do seu porte ou segmento.

Em suma, a análise do Quadro 05 aponta que na formação do administrador há necessidades de mercado não atendidas, que seja despertado nos alunos o pensamento crítico para entender o contexto de forma ampliada. Também é preciso ir além da reprodução das práticas organizacionais, ser interdisciplinar, proporcionar o desenvolvimento de habilidades socioemocionais, bem como a flexibilidade das IES no ensino quanto à diversidade de organizações e seu contexto onde os administradores atuarão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O início do ensino de Administração no Brasil preconizava a formação de profissionais para atender uma demanda organizacional conectada com a modernidade, condizente com a evolução global e suas perspectivas. Contudo, observou-se que algumas normatizações acabaram por direcionar o ensino ao *publish or perish*, item alegado por muitos como justificativa para os desvios identificados no ensino da profissão Administrador, conforme pesquisa de Alperstedt e Andion (2017).

Alguns pontos observados neste levantamento merecem atenção. A análise dos artigos publicados sobre a formação do Administrador apontou ausência e ao mesmo tempo a necessidade de conteúdos, tais como *marketing* social, inovação, sustentabilidade e educação ambiental. Também a iniciação científica (IC), que não ocorre de forma satisfatória, evidenciando que esse aspecto poderia ser mais bem explorado.

A respeito da IC, ficou evidente sua contribuição para o desenvolvimento de competências empreendedoras, constatação que ocorre ao observar a formação do

profissional em relação às competências. Observou-se ainda, que conforme o setor há determinados conteúdos que precisam ser considerados e ofertados, ou seja, o ensino precisa ser estruturado conforme as demandas contextuais a serem atendidas. Daí a importância de no projeto de curso contemplar formações diferenciadas, que vai desde uma realidade com características muito próprias, por exemplo, organizações rurais e a gestão pública.

Por fim e não menos importante, constatou-se que demandas empresariais quanto ao perfil do administrador não são atendidas. Nesse sentido, Mesquita e Vasconcelos (2020) indicam que deve haver políticas para minimizar as barreiras entre o ensino e o mercado. Mais estudos podem subsidiar as reflexões sobre o ensino e a formação do administrador a partir dos apontamentos aqui apresentados, seja na construção, seja na execução dos projetos de cursos.

Considerando a necessidade imperiosa de discutir a formação profissional do administrador alinhada à diversidade dos contextos organizacionais, somada a poucos estudos encontrados que discutem a formação a partir de dados coletados junto aos gestores organizacionais, fica a sugestão de pesquisa com esse escopo.

Diante do que este estudo discutiu fica a expectativa quanto à proposta contida nas novas DCN's, as quais nesse momento aguardam homologação do MEC. Que consigamos torná-las um marco para o ensino do profissional em administração.

REFERÊNCIAS

ALBUQUERQUE, Marcos Cintra C. de. O perfil do administrador rural: uma proposta curricular. **Revista de Administração de Empresas**, v. 25, n. 4, p. 41-48, 1985.

ALPERSTEDT, G. D.; ANDION, C. Por uma pesquisa que faça sentido. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, FGV-EAESP Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Brazil), vol. 57(6), Nov-Dez 2017.

BARBOZA, Stephanie Ingrid Souza; DA SILVA, Wesley Ferreira. Contribuições do marketing social na formação do administrador. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 20, n. 2, p. 1-18, 2019.

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

BRASIL. Conselho Nacional de Educação Câmara de Educação Superior. **RESOLUÇÃO Nº 4** Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração. Brasília: MEC, 2005.

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Centro Gráfico, 1988.

CARVALHO, Luciano Castro de et al. Gestão ambiental na formação do administrador: uma análise nos cursos de Administração das universidades da Associação Catarinense das Fundações Educacionais (ACAFE). **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 7, n. 1, p. 1-11, 2008.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO – CFA. História da profissão. Disponível em: <https://cfa.org.br/administracao-administracao/administracao-historia-da-profissao/> Acesso em: 10 mar. 2021

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO – CFA. Pesquisa Nacional do Sistema CFA/CRAS. Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador (6^o ed) e do Tecnólogo (1^a ed). 2015. Disponível em: https://cfa.org.br/wp-content/uploads/2018/02/08Pesquisa-perfil-2016_v3_web.pdf Acesso em: 08 mar. 2021

D'ANGELO, Hamilton. A formação do administrador e a atuação docente. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 8, n. 1, 2006.

EVANS, R. A. The culture of business education and its place in the modern university. **Canadian Journal of Higher Education**, Ottawa, v. 45, n. 4, p. 229-243. 2015.

FREITAS FILHO, Floriano. Perfil do administrador público no Brasil. **Revista do Serviço Público**, v. 44, n. 1, p. 77-84, 1989.

GÍLIO, Isnael. (2000). **Trabalho e educação**. Formação profissional e mercado de trabalho. São Paulo: Nobel.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP/MEC). Censo da Educação Superior . Brasília, DF. Disponível em <http://inep.gov.br> Acesso em: 08 mar. 2021

LACRUZ, Adonai José; VILLELA, Lamounier Erthal. Identidade do administrador profissional e a visão pós-industrial de competência: uma análise baseada na pesquisa nacional sobre o perfil do administrador coordenada pelo Conselho federal de administração. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 1, n. 2, p. 34-50, 2007.

LAZZARINI, Sérgio. Pesquisa em administração: em busca de impacto social e outros impactos. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, FGV-EAESP Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Brazil), vol. 57(6), Nov-Dez 2017.

MARANHÃO, Carolina de Albuquerque; MOTTA, Fernanda Miranda de Vasconcelos. A importância do ato de ler: leituras críticas na formação do administrador. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 6, n. 2, p. 1-14, 2007.

MARÇAL RIBEIRO, Paulo Rennes. “História da educação escolar no Brasil: notas para uma reflexão”. *Paidéia* (Ribeirão Preto), Ribeirão Preto , n. 4, p. 15-30, July 1993 . Disponível em: <https://www.scielo.br/pdf/paideia/n4/03.pdf> Acesso em: 09 mar. 2021

MESQUITA, R.F., VASCONCELOS, C.R.M. A Ambidestria da Prática Docente de Professores de Administração no Ensino Superior . **Revista Administração: Ensino e Pesquisa**. Rio de Janeiro v. 21 nº 1 p. 1–23 Jan-Abr 2020.

MOTTA, Fernando Claudio Prestes. A questão da formação do administrador. **Revista de Administração de Empresas**, v. 23, n. 4, p. 53-55, 1983.

PEREIRA, Raquel da Silva et al. Ensino de inovação na formação do administrador brasileiro: contribuições para gestores de curso. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 16, n. 1, p. 101-139, 2015.

SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de Revisão Sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. V. 11, n. 1. São Carlos-SP: **Revista Brasileira de Fisioterapia**, p. 83-89, 2007.

SARAIVA, Luiz Alex Silva; de SOUZA, Claudia Josepha. A Formação do Administrador e a Moral do Super-Homem: um Estudo com Docentes e Discentes do Curso de Administração. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 6, n. 1, p. 41-54, 2012.

SOARES, Vanessa Brulon; OHAYON, Pierre; ROSENBERG, Gerson. O perfil e a formação do administrador público: uma análise curricular de cursos de graduação e pós-graduação do Brasil. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 12, n. 1, p. 65-92, 2011.

SOUZA, Donizeti Leandro de et al. A formação do administrador na perspectiva das competências individuais requeridas. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 4, p. 85-99, 2014.

TEIXEIRA, Enise Barth; VITCEL, Marlise Sozio; LAMPERT, Amauri Luis. Iniciação científica: desenvolvendo competências e habilidades na formação do administrador. **Revista de Estudos de Administração**, v. 8, n. 16, p. 115-144, 2008.

THOMAS, H.; LORANGE, P. SHETJ, J. **The business school in the twenty-first century**. Cambridge, UK: Cambridge University Press, 2013.

VENZKE, Claudio Senna; NASCIMENTO, Luis Felipe Machado do. Caminhos e desafios para a inserção da sustentabilidade socioambiental na formação do administrador brasileiro. **RAM. Revista de Administração Mackenzie**, v. 14, n. 3, p. 26-54, 2013.