

**Universidade Federal de Pernambuco
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração - PROPAD**

Thaysa Danyella Lira da Silva

**Que profissão é essa?
A construção de significados para a profissão do
administrador em *sites* acessados por futuros
graduandos**

Recife, 2013

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

CLASSIFICAÇÃO DE ACESSO A TESES E DISSERTAÇÕES

Considerando a natureza das informações e compromissos assumidos com suas fontes, o acesso a monografias do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco é definido em três graus:

- "Grau 1": livre (sem prejuízo das referências ordinárias em citações diretas e indiretas);
- "Grau 2": com vedação a cópias, no todo ou em parte, sendo, em consequência, restrita a consulta em ambientes de biblioteca com saída controlada;
- "Grau 3": apenas com autorização expressa do autor, por escrito, devendo, por isso, o texto, se confiado a bibliotecas que assegurem a restrição, ser mantido em local sob chave ou custódia;

A classificação desta dissertação/tese se encontra, abaixo, definida por seu autor. Solicita-se aos depositários e usuários sua fiel observância, a fim de que se preservem as condições éticas e operacionais da pesquisa científica na área da administração.

Título da Monografia: Que profissão é essa? A construção de significados para a profissão do administrador em sites acessados por futuros graduandos

Nome do Autor: Thaysa Danyella Lira da Silva

Data da aprovação: 20/12/2013

Classificação, conforme especificação acima:

Grau 1

Grau 2

Grau 3

Local e data:

Assinatura do autor

Thaysa Danyella Lira da Silva

**Que profissão é essa?
A construção de significados para a profissão do
administrador em *sites* acessados por futuros
graduandos**

Dissertação apresentada como requisito complementar para obtenção do grau de Mestre em Administração, área de concentração em Gestão Organizacional, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco.

Orientador: Dr. Guilherme Lima Moura

Recife, 2013

Catálogo na Fonte

Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

S586p

Silva, Thaysa Danyella Lira da

Que profissão é essa? A construção de significados para a profissão do administrador em sites acessados por futuros graduandos / Thaysa Danyella Lira da Silva. - Recife : O Autor, 2013.

141 folhas : il. 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Lima Moura.

Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Pernambuco, CCSA, 2013.

Inclui referência e apêndices.

1. Significado. 2. Administrador. 3. Análise crítica do discurso. I. Moura, Guilherme Lima (Orientador). II. Título.

658 CDD (22.ed.)

UFPE (CSA 2014 – 005)

Universidade Federal de Pernambuco
Departamento de Ciências Administrativas
Programa de Pós-Graduação em Administração – PROPAD

Que profissão é essa?

**A construção de significados para a profissão do administrador em
sites acessados por futuros graduandos**

Thaysa Danyella Lira da Silva

Dissertação submetida ao corpo docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da
Universidade Federal de Pernambuco e aprovada em (dia) de (mês) de (ano).

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Guilherme Lima Moura- Universidade Federal de Pernambuco (orientador)

Prof. Dr. Alexandre Mendes Nicolini- Universidade do Grande Rio (Examinador Externo)

Prof^a. Dr^a. Débora Coutinho Paschoal Dourado- Universidade Federal de Pernambuco
(Examinadora Interna)

*A Maria Lucia, José Caetano e Hudson Marques
O significado do meu amor transborda as palavras*

AGRADECIMENTOS

“Se eu vi mais longe, foi por estar de pés sobre o ombro de gigantes.”

Certamente essa frase de Newton descreve o significado da minha gratidão aos gigantes parceiros dessa trajetória, que apoiaram e incentivaram a realização deste trabalho, contribuindo para alargar minha visão de mundo ao apontar novas perspectivas e horizontes.

Vamos então a minha lista pessoal de gigantes, a vocês ofereço meu mais profundo muito obrigada!

Agradeço ao meu orientador professor Guilherme Lima Moura por me ensinar que a construção do conhecimento é feita por inquietações e perguntas que nos encaminham a perceber o significado das coisas para além de suas superfícies. Sou grata pelo generoso apoio quando decidi adentrar nas guildas da análise do discurso, e pelas valorosas orientações, que dotadas de singular perspicácia foram condição *sine qua non* para o amadurecimento das ideias aqui presentes. Obrigada pelo incentivo e pelos sábios ensinamentos, que certamente ultrapassam a seara acadêmica!

Agradeço ao professor Alexandre Mendes Nicolini, que através do seu trabalho intelectual esteve presente na minha trajetória como mestranda. Seja pelos textos sobre aprendizagem organizacional, que foram essenciais para o anteprojeto elaborado no processo de seleção, seja pelo artigo “Qual será o futuro das fábricas de administradores” que conduziu a reflexões que, em longo prazo, se transformaram nesta dissertação.

Agradeço à professora Débora Coutinho Paschoal Dourado que, com acurado discernimento, me fez perceber os matizes de uma análise crítica do discurso. Agradeço a gentileza de aceitar participar da banca de defesa do projeto e, sobretudo, pelas relevantes considerações, observações e sugestões para aprimoramento deste trabalho.

Aos colegas da turma 18 do mestrado, pelas profícuas discussões durante as aulas e por acolhedoramente dividir descobertas, ansiedades, alegrias e angústias desse momento de formação. Agradeço em especial as minhas queridas colegas Daiana Amorim e Carolinne Rodrigue, sem esquecer a querida Girlayne Farias que além de compartilhar trabalhos acadêmicos foi companheira de muitas viagens e aventuras do trajeto Caruaru-Recife.

As minhas amigas superpoderosas Laura Medeiros e Edcleide Silva! Meninas, muitíssimo obrigada pelo companheirismo, pelas leituras e releituras dessa dissertação, pelo incentivo nos momentos de dúvidas e crises, vocês foram importantíssimas nessa caminhada.

Aos amigos do Centro Acadêmico do Agreste da UFPE e da Faculdade do Ipojuca – FAVIP. Sou grata pelo apoio e torcida!

Agradeço aos meus pais Maria Lúcia e José Caetano (*in memoriam*) por me ensinarem o significado das coisas que são realmente importantes. Pelo grande amor recebido que me faz querer ser melhor a cada dia. Agradeço pelos sábios ensinamentos sobre a importância do conhecimento que foram essenciais para que essa jornada se tornasse possível. Sou grata por TUDO!

Agradeço ao meu esposo, Hudson Marques, companheiro fundamental que impulsionou essa caminhada. O primeiro leitor e revisor de cada texto, meu suporte afetivo, cúmplice de todos os momentos. Agradeço por fazer mais leve essa jornada, agradeço pela compreensão dos meus momentos de ausência-presente, agradeço o encorajamento generoso que me estimula a alçar sempre voos mais altos. Agradeço com todo amor que houver nessa vida!



“Sem configurar fatos e significados, não se compreende nada”.

Guerreiro Ramos



Resumo

No Brasil, o curso de Administração foi demarcado por um crescimento vertiginoso nas últimas duas décadas. Em 2012, 833.042 estudantes escolheram essa graduação dentre mais de duzentas opções de cursos oferecidos no país (INEP, 2013). Esse movimento de estudantes rumo à Administração leva-nos a questionar quais significados são construídos para profissão do administrador? Mediante esse escopo, adota-se como perspectiva teórica-metodológica a análise crítica do discurso (ACD) de Fairclough (2008). Delimitado esse recorte, iniciou-se o percurso analítico com entrevistas exploratórias (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2004) realizadas com estudantes recém ingressos em uma instituição pública federal e uma instituição privada multinacional. A consolidação desses dados conduziu-nos para analisar a construção discursiva do profissional da administração veiculada na *internet*. Três *sites* compuseram um *corpus* de 70 textos subcategorizados em matérias, colunas e notícias. Construiu-se um enquadre da proposta de Fairclough (2008) para subsidiar a análise que se deu em duas etapas. A etapa 1 levantou um mapa de significação detectando-se os seguintes campos semânticos para a profissão do administrador: (1) profissão generalista, (2) profissão não vocacionada, (3) mercado amplo, (4) profissão necessária no cotidiano, (5) empreendedor, (6) atividade profissional, (7) profissão que contribui para o desenvolvimento. Na etapa 2, discutem-se a construção desses significados e os processos históricos, sociais e ideológicos subjacentes a essa significação. Observa-se que essa (re)significação entremeia-se a uma ideologia gerencialista, que torna excessivamente fluído e superficial os contornos dessa profissão.

Palavras-chave: Significado. Administrador. Análise Crítica do Discurso.

Abstract

In Brazil, management course was lined off by a great increase in the last decades. In 2012, 833.042 students chose this course, which was among more than two hundred options of undergraduate courses offered in the country (INEP, 2013). This students' trend to study management lead us ask what meanings are constructed for the profession of the management? Through this scope, it is used as theoretical-methodological perspective the critical discourse analysis (CDA) by Fairclough (2008). Delimiting this snip, the analytical route began with exploratory interviews (QUIVY; CAMPENHOUDT, 2004) applied to fresh students from both a public federal institution and a multinational private institution. The consolidation of these data led us analyze the discursive construction about the professional of management showed on the *internet*. Three webpages composed a *corpus* of 70 texts subcategorized in articles, posts and news. It was constructed a framework based on Fairclough's proposal (2008) in order to subsidize the analysis, which occurred in two phases. The phase 1 raised a map of meaning identifying the following semantic fields to the profession of management: (1) generalist profession, (2) a no vocation profession, (3) broad market, (4) profession needed in everyday life, (5) entrepreneur, (6) professional activity, (7) profession that contributes to the development. In phase 2, it is discussed the construction of such meanings, and the historical, social and ideological processes underlying such meanings. It is observed that this (re)framing intersperses a generalist ideology, which makes this profession meanings excessively flowing and superficial.

Keywords: Meaning. Manager. Critical Discourse Analysis.

Lista de Quadros

QUADRO 1 (2) : Categorias analíticas: modelo tridimensional de Fairclough	26
QUADRO 2 (2) : Questões das entrevistas exploratórias	57
QUADRO 3 (2) : Resultado da fase exploratória	58
QUADRO 4(2) : Composição do Corpus de Pesquisa	61
QUADRO 5 (2) : Etapas e objetivos da fase de análise	26
QUADRO 6 (2) : Campos de significação para profissão do administrador	75

Lista de Figuras

FIGURA 1 (2) : Concepção tridimensional do discurso	23
FIGURA 2 (2) : A linha de produção do administrador	52
FIGURA 3 (2) : Significados para profissão do Administrador	76
FIGURA 4 (2) : Eixo de significados para profissão do administrador	103

Lista de abreviaturas e siglas

ACD – Plano Nacional de Educação

AD – Análise do Discurso

ANGRAD – Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração

CFA – Conselho Federal de Administração

CRA – Conselho Regional de Administração

DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público

EBAP – Escola Brasileira de Administração Pública

FGV – Fundação Getúlio Vargas

IDORT – Instituto de Organização Racional do Trabalho

IES – Instituições de Ensino Superior

LBD – Lei de Diretrizes e Bases da Educação

LSF – Linguística Sistêmico-Funcional

MBA – *Master in Business Administration*

ORT – Organização Racional do Trabalho

PCN – Parâmetros Curriculares Nacionais

Yuppie – *Young Urban Professional*

Sumário

1.Introdução	13
1.1Problematização	16
1.2 Estrutura do trabalho	21
2. Referencial Teórico	22
2.1 Prática discursiva e construção de sentidos	22
2.2 Prática discursiva e análise do discurso	26
2.3 A proposta de Análise Crítica do Discurso de Norman Fairclough	29
2.4 Conceitos e significados para a profissão do administrador	37
2.5 Mas que curso é esse que os estudantes têm procurado formação? Elementos histórico-legais da formação do administrador no Brasil	47
3. Estratégia Metodológica	56
3.1 Uma primeira incursão ao campo de pesquisa: entrevistas exploratórias	57
3.2 Definição de princípios e critérios para construção do <i>corpus</i> da pesquisa	60
3.3 Identificação, pré-análise e fechamento do <i>corpus</i>	62
4. Análise do Corpus	65
4.1 Significados para profissão do administrador	67
4.2 Administrador eis uma profissão: generalista, necessária ao cotidiano, não vocacionada	81
4.3 Administrador ou empreendedor?	104
4.4 Administrador atividade profissional que contribui para o desenvolvimento	113
5. Considerações Finais	122
Referências	126
Apêndices	134
Apêndice A: Lista de títulos pertencentes ao <i>corpus</i>	134
Apêndice B: Modelo de organização e classificação dos textos	140

1.Introdução

Esta pesquisa adquire contornos a partir de inquietações sobre processos de significação perscrutados em nossas práticas sociais. Por que escolhemos certas palavras para produzir sentido? Por que em dados momentos observamos uma grande incidência de certos termos em nossa produção discursiva? O que nos faz reproduzir tais termos e sentidos? Como, a partir de processos sociais, atribuímos sentido e ressignificamos o mundo que nos cerca?

Une-se a essas reflexões a percepção de que o significado do trabalho tem transpassado por acentuadas mudanças de sentido ao longo do tempo. Essas ressignificações tornam-se visíveis ao observar-se a própria etimologia dessa palavra que emerge do termo latino *trapalium* – um instrumento de tortura – correlacionando o exercício de uma atividade laboral à punição, dor e sacrifício. Apesar disso, progressivamente, tal significação negativa dilui-se e o trabalho passa a adquirir uma centralidade na vida dos indivíduos, sendo interpretado como fonte de bem-estar, *status* e mobilidade social (CHANLAT,1995). Desenvolver uma atividade profissional passou a configurar, não apenas sinônimo de ocupação e fonte de renda, mas instituiu-se numa construção identitária dos indivíduos (BOHOSLAVSKY, 1977)

Frente a esse novo sentido, percebe-se que a escolha por uma determinada profissão tornou-se um processo subjacente à sociedade, na medida em que grande parte dos significados que construímos sobre nós e sobre os outros advém da profissão como referencial. Notadamente, “construímos o que somos por meio do que fazemos.” (CALDAS, WOOD JR, 1999, p. 263).

Sob essa perspectiva é importante destacar que as profissões, igualmente, são alvo de novas interpretações e sentidos. Ou, nas palavras de Chanlat (1995), muitas profissões tornaram-se evidentes e outras desapareceram ao longo dos anos, revelando que a mudança do significado do trabalho acompanha a estrutura da sociedade.

Contemporaneamente, percebe-se a ênfase na relação entre trabalho, profissão e diploma, principalmente ao se considerar que a titulação, ainda, representa um mecanismo de segregação social, funcionando como um tipo específico de capital que permite ao seu portador extrair rendimentos (BOURDIEU, 1992).

O valor simbólico atribuído por nossa sociedade à formação superior constitui-se em um terreno fértil para o vertiginoso crescimento da demanda e oferta de cursos de graduação. Nesse sentido, um fenômeno tem se revelado peculiar. Dentre as mais de duzentas opções de cursos superiores ofertados no país, distribuídos em três grandes áreas - Ciências Biológicas, Exatas e Humanas -, a Administração foi a escolha de 888.042 estudantes universitários brasileiros, representando 11,8% da população universitária (INEP, 2013).

O interesse acentuado pelo curso de Administração demarca a centralidade que essa formação tem adquirido no quadro da educação superior brasileira. Esse indicador torna-se ainda mais sensível quando o prisma direciona-se aos alunos matriculados em cursos tecnológicos, tendo em vista que das 781.609 matrículas realizadas, 343.723 (44%) são relacionadas à área de Administração (INEP, 2013).

Frente a esses números que caracterizam um movimento dos estudantes à formação superior em administração, tornou-se plausível questionar: Que profissão é essa que os estudantes almejam ao buscar essa formação superior? Ou mais consentâneo ao recorte epistêmico adotado na pesquisa: Quais os significados construídos sobre a profissão do administrador que os estudantes acessam quando pretendem ingressar nessa área.

Nesse sentido, cabe definir que trabalhos acerca da profissão, ofício e atividades do administrador são engendrados desde o início da formação da Administração enquanto campo científico, a propósito dos estudos canônicos de Fayol, Barnard, Mintzberg e Wilmott e de uma gama de artigos que neles se sedimenta. Contudo, grande parte desses estudos trata dessa temática circunscrita ao campo da Administração, descrevendo atividades, funções e rotinas desses profissionais (TONELLI, 2005), sendo raras as pesquisas que visam compreender quais conceitos da profissão extrapolam esse campo científico e são visualizados pela sociedade.

Esse tipo de investigação mostra-se relevante, especialmente ao observarmos que a cultura do *management* tem se expandido pelas diversas esferas da sociedade (CHANLAT, 2000), de modo que o ambiente empresarial e a figura do administrador aproximam-se sobremaneira dos indivíduos. Não sendo estranho que a figura de um super homem de negócios (SARAIVA; SOUZA, 2012), do executivo e empreendedor bem sucedido habitem o idílio de boa parte da população. Afinal, anualmente são veiculados e vendidos milhares de jornais, revistas, livros e filmes dedicados a essa temática.

Assim, com vistas a acessar tal construção de sentido, este estudo tangencia um fenômeno da Administração à luz de algumas teorias da linguagem, mais especificamente a

abordagem da análise tridimensional do discurso proposta por Fairclough (2008). A escolha por uma abordagem linguística imprime relevância ao estudo, ao considerar-se que no campo da produção científica internacional em Administração há, nos últimos anos, um crescente interesse sobre a construção discursiva (ALVES; GOMES; SOUZA, 2006). Nacionalmente essa tendência também é evidenciada. Ao tomar como referência as 10 últimas edições do Enanpad, percebe-se o crescimento de trabalhos dedicados à análise do discurso, de tal modo que em 2009 o evento passou a contemplar as seguintes linhas dedicadas a esses estudos: Discursos, Comunicação e Organizações (edição 2009); Discurso Organizacional e Gestão de Pessoas (edição 2009); Comunicação, Processos Discursivos e Produção de Sentidos (edições 2010, 2011 e 2012) e História, Memória, Processos Discursivos e Produção de Sentidos (2013).

Tomando-se essas considerações, este trabalho buscou, a partir da análise crítica do discurso, entender o contexto de significação da profissão do administrador, elencando-se os objetivos de pesquisa conforme processo de problematização descrito a seguir.

1.1 Problematização da pesquisa

Organizar e atribuir sentidos às vivências sociais é um processo imanente do ser humano. Assim organizamos, articulamos e buscamos relações de significados para processar e compreender nossas experiências, visto que a mente humana não atua lidando com o que *é*, mas com o que pode *ser* (DONALDSON, 1987). Assim, o mundo adquire sentido a partir de um processo de significação, ressignificação e ajuste de significados, o que equivale a considerar que nossa concepção sobre o que as coisas representam é fluida e incessantemente transformada (CHARTIER, 2001).

Nesse aspecto, a escolha de uma determinada profissão também percorre um processo de significação, uma vez que se trata da escolha de um sentido que ajustará as vivências do indivíduo a uma determinada ocupação ou, como destaca Bohoslavsky (1977), trata de atribuir significado ao que se ser e a que lugar se quer pertencer no mundo mediante o trabalho. Exercer um ofício é direcionar-se ao cumprimento de determinado papel social, visto que a profissão atua para além de uma gama de atividades, o que significa também dizer que a escolha da profissão é permeada pelo prestígio e reconhecimento social que dela emanam.

Esse processo amplia-se ainda mais quando se trata de uma profissão entrelaçada a uma titulação universitária, afinal, apesar do rápido crescimento, conforme trataremos a seguir, o ensino superior no Brasil ainda é restrito a um pequeno contingente, tendo em vista que apenas 17,8% da população em idade universitária, entre 18 e 24 anos, têm acesso a esse nível de formação (INEP, 2013). Ao diploma universitário são suturados significados que atuam para além da aquisição de uma profissão, revelando-se como um instrumento de divisão e hierarquização social, na medida em que o título passa a estabelecer o lugar dos agentes no espaço social (BOURDIEU, 1992).

O profissional, sua profissão e o curso superior tornam-se cada vez mais simbióticos, conduzindo a representação de uma profissão a ser delineada por diferentes atores como: instituições de ensino, o Estado, seus próprios praticantes e a sociedade (COELHO, 1999). Em face desse contexto é importante destacar que somos seres sociais, o que implica dizer que para entender o processo de escolhas é necessário observar a gênese social, reconstruindo o cenário histórico-cultural em que tais decisões emergiram (VYGOTSKY, 1991). Isso não afasta o caráter volitivo do indivíduo no momento em que se direciona para um determinado

projeto profissional, mas trata de compreender que as decisões são tomadas circunscritas a determinadas condições sociais.

No Brasil, essa mescla de influência econômica, social e cultural conduziu os cursos de Medicina, Engenharia e Direito a contarem com alta demanda, dado o prestígio social atribuído a eles desde a época do Império (COELHO, 1999). Contudo, um fenômeno tem se revelado por deveras interessante. O curso de Administração, que até início da década de 1990 não configurava entre os três mais demandados, passou cada vez mais a ser procurado por um número maior de estudantes, a tal ponto que nos anos 2000 “destronou” o curso de Direito e passou a ocupar o topo do *ranking* do número de estudantes ingressantes na formação universitária (INEP, 2013).

Com efeito, à medida que se ampliavam as vagas ofertadas no ensino superior, com um aumento de 446,5%, de 1991 a 2009 (INEP, 2013), o curso de Administração apresentava números impressionantes, despontando como locomotiva desse crescimento (SARAIVA, 2007). Em duas décadas, de 1991 a 2013, o número de cursos passou de 333 para 2.523 (INEP, 2013).

Esse panorama conduz a um debate sobre a construção de conceitos e significados sobre essa profissão, uma vez que se toma como premissa a ideia de que os fenômenos não possuem uma significação *per se*. O mundo, as relações sociais e de trabalho e as profissões não possuem significados imanescentes que são tão somente representados e descobertos (MARCUSCHI, 2003). A partir de processos sociais estamos rotineiramente atribuindo sentido e ressignificando esses fenômenos. Desse modo, ao se perfazer um caminho histórico, percebe-se que as profissões passam por mudanças na maneira como são percebidas ou mais apropriadamente como são significadas pela sociedade.

Nessa ótica, é necessário destacar que o terreno sob o qual a Administração foi construída é por demais movediço e assinala para uma multiplicidade que fronteira a Administração com diversas áreas, tornando seu desenho indubitavelmente complexo. Essa fluidez não é estranha se considerarmos que o curso aparece no Brasil situado entre o ensino de Ciências Econômicas e Contábeis e assim permaneceu por décadas (NICOLINI, 2003).

O interessante é que essa zona amorfa em que a profissão reside tem se expandido de tal forma que atualmente se tornou complexo delinear um perfil sobre essa profissão. Um indicativo disso é que o curso que confere essa formação profissional assumiu em 2006 um total de 46 habilitações, podendo proporcionar ao egresso atuar em: Comércio Exterior,

Hotelaria, Turismo, Administração Hospitalar, Pública, Gestão do Lazer, Gestão de Recursos da Informática, Administração Bancária, de Cooperativas, entre outros (INEP, 2013).

Para além dessa diversidade, que provavelmente é um importante elemento na hora do jovem optar por esse tipo de profissão, uma vez que lhe oferece inúmeras possibilidades de atuação profissional¹, há, com efeito, um fenômeno que populariza a Administração². Como destaca Chanlat (2000), nas últimas décadas as sociedades contemporâneas voltam-se para um culto à empresa, ocorrendo uma crescente influência do pensamento gerencial sobre as pessoas, de tal modo que a gestão tornou-se uma constante em nosso cotidiano a ponto desse termo ser utilizado nas diversas esferas de nossas vidas.

Hoje, não se exprimem mais suas emoções, mas elas são gerenciadas, assim como emprego do seu tempo, suas relações, sua imagem e até mesmo sua identidade. O managerialismo, isto é o sistema de descrição, de explicação e de interpretação do mundo a partir das categorias da gestão, está profundamente bem instalado na experiência social contemporânea. (CHANLAT, 2000, p.17)

Nesse contexto, “o gestor transformou-se numa das figuras centrais da sociedade contemporânea.” (CHANLAT, 2000. p. 17). Ou, como aponta Aktouf (1995), a figura do dirigente passou por uma deificação e heroificação em uma sociedade que promove uma ode à produtividade e à excelência. Isso se naturalizou a tal proporção que a imagem do homem de negócios bem sucedido passou a povoar o ideário popular, sendo representado por revistas e filmes como objetivo a se alcançar, ao mesmo passo que a ideia do empresário, líder de empreendimentos e *self-made man* tornou-se o ícone dos estudantes de Administração (PASSOS; BARROS, 2003).

Encontra-se nesse cenário o fenômeno alvo de interesse deste estudo, ao considerarem-se dois aspectos: 1) a clara moção de estudantes em busca de uma formação profissional que permita atuar nessa área e 2) a concepção de que os significados dessa profissão são construídos e, sobretudo, reconstruídos socialmente, fazendo com que o que se entende como a profissão do administrador seja reflexo de uma atividade intersubjetiva, sócio e historicamente situada.

Considera-se que o modelo da profissão que esses estudantes acessam, ou mais notadamente os significados que são construídos sobre essa profissão, devem apresentar

^{1:2} Ver pesquisa exploratória na seção Estratégia Metodológica

aspectos convidativos. Afinal, tem-se a maior concentração de estudantes da população universitária brasileira buscando formação nessa área.

Essas considerações direcionam este estudo a investigar o processo de ressignificação pelo qual essa profissão tem perpassado e, mais objetivamente, investigar os significados que os estudantes têm acessado quando pretendem ingressar nessa área. Dessa forma, tornou-se premente, para delinear a pergunta de pesquisa envidar esforços na tentativa de aproximar o estudo dos meios de comunicação ou notadamente das informações acessadas por esses estudantes³.

Nesse aspecto, o estudo volta-se para os significados construídos sobre a profissão do administrador na rede mundial de computadores. Esse direcionamento para a *internet* como fonte de dados e pesquisa torna-se bastante compreensível, tendo em vista a centralidade desse instrumento na estrutura e no funcionamento da sociedade contemporânea (CASTELLS, 2000; LÉVY, 1993). Isso se coaduna substancialmente com a abordagem teórica deste estudo, sobretudo quando Lévy (1998, p. 2) aponta a rede como:

[...] um instrumento de comunicação entre pessoas, um laço virtual em que as comunidades auxiliam seus membros a aprender o que querem saber. Os dados não representam senão a matéria-prima de um processo intelectual e social vivo, altamente elaborado.

Essa compreensão apresenta a *internet* como um espaço em que seus participantes estão em fluido processo de significação e ressignificação. Essas configurações de sentidos aparecem cada vez mais amplas, na medida em que incorporam as opiniões e os significados de milhares de usuários, seja de forma personalista ou institucionalizada. Afinal, a *internet* traz à baila uma nova forma de organizar a interação (CASTELLS, 2000), em que se estabelece uma intersubjetividade em um sentido mais *lato*, considerando-se que esse é um instrumento que proporciona uma maior possibilidade para a representação do indivíduo. Por meio dela permite-se ouvir ou mais apropriadamente inclui-se no tecido discursivo uma parcela maior da população. Frente a todas essas ponderações, o estudo adota a seguinte pergunta norteadora: **quais são os significados construídos sobre a profissão do administrador nos sites acessados pelos candidatos ao curso superior de Administração?**

Por conseguinte, assumiu-se como objetivo geral do trabalho: **Analisar os significados construídos sobre a profissão do administrador nos sites acessados pelos**

³ Vide entrevistas exploratórias na seção de Estratégia Metodológica

candidatos ao curso superior de Administração. Para tanto, desenvolveram-se as seguintes frentes: **(i)** identificar textualmente, mediante a análise proposta por Fairclough (2008), os significados construídos sobre a profissão do administrador pelos *sites*; **(ii)** investigar como os significados da profissão do administrador são construídos, partilhados e legitimados, confrontando-se as significações dos *sites* acessados pelos candidatos a cursar Administração e do *site* do órgão de classe; e **(iii)** inter-relacionar os significados construídos para a profissão do administrador com a matriz social (processos históricos, econômicos e culturais) em que essas significações emergiram.

A fim de compreender esse fenômeno, optou-se por buscar em algumas das teorias da linguística meios que permitissem desvelar os significados atrelados à profissão do administrador. Para isso, o trabalho adota uma perspectiva de linguagem e, por conseguinte, de processos de significação não formalista, na qual a linguagem emana da interação social que, somada às vivências históricas e culturais, são geradoras da construção de sentido. Nesse prisma, não se compreendem os significados como imanentes às coisas ou fatos sociais, mas se entende que os sentidos são negociados pelos falantes em situações de interação e uso (MARCUSCHI, 2003). Distanciamos-nos, pois, da pretensão de reconstruir o que “é” a profissão do administrador. O que se pretende é discutir alguns contornos da profissão que são reflexo de como determinados grupos interpretam, significam, conceituam e passam a validar essa atividade.

Considera-se, portanto, que intersubjetivamente se estabelecem significados, crenças e valores ou, como destacam Mondada e Dubois (2003), criam-se versões públicas para o mundo. Tais direcionamentos circunscrevem este trabalho a uma dimensão de construção e compartilhamento de sentidos, o que remete à busca pelos significados da profissão do administrador centrados em determinadas condições de uso. Destaca-se que a terminologia *sentido* ou *significado* em uso não se refere a uma vinculação instrumental de língua e, por conseguinte, a um processo de significação instrumental. O uso é aqui concebido como prática, ação e interatividade entre falantes de uma língua (MARCUSCHI, 2003).

Destarte, as fronteiras teórico-metodológicas do estudo estendem-se para uma compreensão de sentido que extrapola os significados automaticamente alinhavados à profissão do administrador. De forma mais acurada não se almeja tão somente reconhecer características ou termos relacionados à profissão, mas compreender as práticas subjacentes a esse processo de significação, ou seja, os contextos das práticas socioculturais do evento comunicativo que delinea essa profissão.

Dessa forma, inevitavelmente situa-se a pesquisa em uma discussão histórica, cultural e social sobre o contexto em que tais sentidos são erigidos, tangenciando o objeto de pesquisa ao modelo de análise do discurso tridimensional de Fairclough (2008), que considera como reflexo do processo de significação o texto, a prática discursiva e a prática social.

1.2 Estrutura do Trabalho

Esta dissertação está estruturada em cinco capítulos, sendo o primeiro dedicado a essa introdução, em que se discutem os elementos contextuais que conduziram a problematização do trabalho.

No segundo capítulo, faz-se uma discussão teórica do arcabouço conceitual que subsidiou a fase de análise. Dedicase a apresentar uma reflexão sobre os processos de significação e sobre a proposta teórico-metodológica de análise crítica do discurso de Fairclough (2008). Igualmente, são elencadas perspectivas teóricas acerca do significado da profissão do administrador ao longo do tempo. E, por fim, delinea-se o contexto de formação histórico-legal do curso de Administração.

O terceiro capítulo trata da estratégia metodológica adotada neste estudo. São apresentadas as posições epistêmicas que norteiam a pesquisa e a justificativa da escolha do método adotado. Em seguida, pontua-se a trajetória para o desenho e composição do *corpus*, que consta inicialmente de entrevistas exploratórias. Posteriormente, descrevem-se os processos de pré-análise, composição das vertentes discursivas e fechamento do *corpus*.

O quarto capítulo traz a análise dos dados. Essa etapa inicia-se com a identificação de um mapa de significados para a profissão do administrador a partir do *corpus* analisado. Em seguida, discutem-se esses campos de significação destacando processos de intertextualidade, operações ideológicas, bem como as práticas sociais subjacentes a essa construção discursiva.

Por fim, no quinto capítulo, são tecidas as últimas considerações sobre o trabalho, congregando os campos de significação encontrados na fase de análise, ao mesmo tempo em que se apresentam reflexões sobre o processo de significação da profissão do administrador.

Na sequência, encontram-se as referências bibliográficas seguidas pelos apêndices.

2. Referencial Teórico

Nesta seção será realizada uma discussão teórica sobre a construção de sentidos, os conceitos e significados para a profissão do administrador, bem como os contextos históricos e sociais em que essa profissão emerge no Brasil. Investe-se na jornada de buscar como fio da discussão os processos sob os quais significamos o mundo que nos cerca, apresentando-se um debate sobre a construção de sentido. Num momento posterior, essa discussão é tangenciada pela análise do discurso em que se apresenta o posicionamento teórico-metodológico da ACD, notadamente da proposta Faircloughiana que trata da orientação epistemológica e metodológica adotada nessa dissertação. Por fim, apresentam-se alguns conceitos e significados para a profissão do administrador delineados a partir de percursos históricos e das teorias da administração, bem como resgatam-se as bases históricas, sociais e ideológicas em que o curso de Administração se desenvolveu no Brasil.

2.1 Prática Discursiva e Construção de Sentidos

Qual o significado da profissão do administrador? Por certo ao fazer essa pergunta encontram-se as mais diversas ponderações acerca dessa profissão, seu fazer e o que ela representa para a sociedade. Contudo, também se percebe que muitas das respostas apresentadas trarão em si elementos em comum situados dentro de uma teia de significados. Essa particularidade e ao mesmo tempo convergência de sentidos revelam a complexidade e dinamicidade dos processos de significação. E esse processo sinuoso conduz a uma pergunta que atravessou as mais diversas perspectivas teóricas: como classificamos e atribuímos significados às coisas que nos circundam? Nossas relações com o mundo possuem uma significação *per se*? Os significados estão diante de nós ou são construídos?

De fato, esse é um debate longínquo permeado pelos mais diversos campos de conhecimento, a tal sorte que a busca de um fio condutor para essa indagação remete-nos à antiguidade clássica e às proposições de Platão (2001), na obra *Crátilo*. Para ele o mundo possui um significado *a priori*, de modo que as coisas retêm significação em sua essência, cabendo à linguagem tão somente o papel de nomeá-las.

De acordo com Platão (2001), a linguagem possui uma função designativa e instrumental, que por sua vez é incompleta, visto que a palavra reduz-se a um sinal que

apenas em raros casos consegue espelhar a essência ou sentido das coisas, o que poderia ser acessado tão somente pelo uso da razão para que, posteriormente, fosse melhor relatado por meio das palavras. Sob essa égide, Platão indica um claro descolamento entre o conhecimento humano e a linguagem ou, como aponta Oliveira (2001, p. 22),

Ele [Platão] pretende mostrar que na linguagem não se atinge a verdadeira realidade (alétheia ton onton) e que o real só é conhecido verdadeiramente em si (aneu ton onomaton) sem palavras, isto é, sem a mediação linguística. A linguagem é reduzida a puro instrumento, e o conhecimento do real se faz independentemente dela [...] A linguagem não é, pois, constitutiva da experiência humana do real, mas é um instrumento posterior, tendo uma função designativa.

De modo muito semelhante, Aristóteles destaca que as coisas possuem, em si, atributos essenciais que as caracterizam e as classificam perante os indivíduos. Nessa perspectiva, os objetos e fatos do mundo apresentam propriedades essenciais, fundamentais para a produção de sentido. A ideia basilar desse pensamento é que a mente reflete a estrutura previamente existente no mundo, cabendo ao indivíduo a simples detecção desses traços essenciais (BONINI, 2001). Sob a ótica aristotélica, nomear, definir, dar sentido às coisas, trata-se de uma descoberta, uma vez que as coisas detêm um significado *per se*, que faria parte de sua essência e indicariam sua individualidade.

Nesses termos, o processo de significação seria imbricado a um conjunto de condições necessárias e suficientes, sendo preciso somente detectar esses traços definidores, o que reduz a função dos sujeitos e dos grupos a identificadores de nomes e características que espelham significados que já se encontram estáveis e imanentes às situações e objetos do mundo.

Várias correntes, a exemplo das correntes da análise do discurso, refutam esse posicionamento ao entenderem que o modelo clássico de significação escamoteia uma concepção de língua como um sistema de etiquetagem do mundo desenvolvida de forma descontextualizada – usando apenas “palavras-etiquetas” –, o que não propicia entender a dinamicidade da construção de significados resultante das práticas discursivas (MARCUSCHI, 2005). As propostas de Platão e Aristóteles não dão conta do fato de os indivíduos trazerem em suas palavras uma carga cumulada de crenças, ideais e valores tão arraigados que são indissociáveis daquilo que ele quer significar. Nessa esfera, o sentido não é imanente à linguagem, mas se constrói por ela, mediante uma ação conjunta entre os participantes da comunicação em atos participativos e cooperativos (VANIN, 2009).

Marcuschi (2005, p. 10) aponta que a linguagem não possui uma estabilidade *a priori*, destacando que “o mundo não é um grande supermercado com gôndolas universais divinamente mobiliadas, restando aos humanos nomearem esse mobiliário para o uso coletivo”. Há, com efeito, uma grande contribuição da ação humana na configuração dessas gôndolas, visualizando a língua e o processo de significação para além de um sistema classificatório.

Dentro desse mesmo escopo, há que se considerarem os apontamentos de Wittgenstein II e como o autor afasta a ideia de condição necessária e suficiente ao questionar se, quando inserimos certos elementos dentro de uma mesma modalidade, estes se assemelham de tal forma que possuam as mesmas condições ou características. O autor ao mesmo tempo responde e desdobra essa indagação trazendo à baila o exemplo de diversos jogos e indaga: o que de comum há entre os jogos de tabuleiros, jogos de cartas, jogos de bola, amarelinha etc. para serem designados de jogos? Apresentariam todos eles as mesmas características? Teriam eles as mesmas condições para serem detectados como jogos? (WITTGENSTEIN, 1991).

Se passarmos agora aos jogos de bola, muita coisa comum se conserva, mas muitas se perdem. – São todos ‘recreativos’? Compare o xadrez com o jogo da amarelinha. Ou há em todos um ganhar e um perder, ou uma concorrência entre os jogadores? Pense nas paciências. Nos jogos de bola há um ganhar e um perder; mas se uma criança atira a bola na parede e a apanha outra vez, este traço desapareceu. Veja que papéis desempenham a habilidade e a sorte. E como é diferente a habilidade no xadrez e no tênis. Pense agora nas cantigas de roda: o elemento de divertimento está presente, mas quantos dos outros traços característicos desapareceram! E assim podemos percorrer muitos, muitos outros grupos de jogos e ver semelhanças surgirem e desaparecerem. (WITTGENSTEIN, 1991, p. 66- 67).

Com essa exposição, Wittgenstein II (1991) destaca que o que caracteriza as coisas do mundo não são traços densos, estáveis ou imanes, mas que no processo interativo e de uso os indivíduos identificam nelas algumas semelhanças que se sobrepõem umas as outras e se cruzam. Esse posicionamento pauta-se na concepção de que uma palavra possui as mais diversas possibilidades de uso. Assim, os sentidos das palavras emergem de uma rede complexa de semelhanças que oportunizam a partir da interação entre os indivíduos infundáveis e inumeráveis possibilidades de significação. Elas deixam de ser pensadas sob a análise de traços essenciais das coisas e passam a ser observadas a partir da aproximação de suas semelhanças (SANTOS, 2007).

Nesse contexto, Wittgenstein II, com *Investigações Filosóficas*, lança um novo olhar que rompe com uma visão essencialista de linguagem, adotada por ele no *Tractatus Logico-Philosophicus*, e aponta para a necessidade de se perceber que as coisas adquirem sentido a partir de dada situação de uso, que nada mais é do que uma interação social e compartilhada.

Convergente a essa perspectiva, Quine (1980) traz outros matizes para a discussão, ao apontar o conceito de indeterminabilidade do significado. Para o autor, “Há um abismo entre o significar e o nomear” (QUINE, 1980, p. 222). Portanto, o sentido não se encontra preso à palavra, mas é extensional ao contexto em que é utilizado. A ideia do autor é que a própria concepção tradicional de significado é insuficiente para dar conta da verdade do mundo, trazendo à tona a ideia de que o significado é uma propriedade do comportamento. Ou seja, o que existe é um processo de significação pautado em uma construção intersubjetiva (MARCUSCHI, 2005).

O conceito da intersubjetividade é alicerçado na ideia de que “as pessoas concordam intersubjetivamente porque classificam e organizam o mundo de forma parecida quando vivem na mesma cultura.” (MARCUSCHI, 2005, p. 6). E, por sua vez, essa concordância é possível, pois uma pessoa em processo interacional ao mesmo tempo em que demonstra seu ponto de vista tenciona influenciar o outro e também receber deste certa influência a partir da ação comunicativa.

Portanto, a comunicação e, por conseguinte, a construção de sentido estão para além da descrição clássica codificação-decodificação, uma vez que quando alguém fala quer que seu interlocutor entenda algo que está em sua mente, da mesma forma que o interlocutor espera que o falante lance evidências do que ele quer dizer, as quais são interpretadas em um contexto do *background* compartilhado, delineado na cultura comum, na situação, na conversa que está acontecendo etc. É por meio desses diversos fatores que os indivíduos desenvolvem uma representação complexa dos significados (VANIN, 2009).

Essa perspectiva suscita os apontamentos de Mondada e Dubois (2003) de que os objetos do mundo têm seu valor construído e representado pelos sujeitos em decorrência da interação entre os falantes. Há que se considerar também que esses falantes situam essa construção dentro de aspectos sociais e culturais, o que leva a considerar que os objetos, as instituições e as relações são versões públicas do mundo construídas no processo de negociação de sentido entre os indivíduos. Por sua vez, esses indivíduos inevitavelmente estão suturados a valores, crenças e contextos culturais, sociais e históricos.

A linguagem nesse ponto de vista toma o sentido de ação, de construção, de uma prática social que ocorre de maneira intersubjetiva situada em dado contexto. Entendendo-se o contexto também como uma ação construída socialmente, sustentada interativamente e temporariamente delimitada (SALOMÃO, 1999). Assim, para compreender a importância, o valor, enfim, o sentido atribuído a uma determinada profissão, não se trata de acessar um dado aprioristicamente delimitado, mas de compreender uma prática discursiva situada em um momento histórico, cultural e social, o que inevitavelmente conduz este estudo a tecer considerações sobre o discurso, a prática discursiva e suas formas de análise.

2.2 Práticas Discursivas e Análise do Discurso

A concepção de discurso e análise do discurso (AD) é composta por polissêmicas vertentes que entremeiam aspectos linguísticos a elementos históricos, sociológicos, psicanalíticos e filosóficos sob diversas abordagens teórico-metodológicas. Como destaca Maingueneau (1997), essa multiplicidade que insere a análise do discurso nas mais diversas áreas provém da própria organização desse campo, que se opõe a um núcleo rígido dedicado ao estudo da língua associada ao sentido saussuriano, em que ela emerge como uma rede de propriedades formais. A AD⁴ prioriza os estudos da linguagem como fenômeno de produção de sentidos para sujeitos inscritos em estratégias de interlocução, em determinadas posições sociais e conjunturas históricas.

A análise do discurso questiona a dicotomia saussuriana⁵ sobre a sistematicidade da língua e assistematicidade da fala. A AD refuta a ideia da fala – *parole* – como atividade individual e não um fenômeno social, ao mesmo passo que se distancia de uma visão de língua – *langue* – como um sistema ideologicamente neutro. Desse modo, o escopo da AD rompe com o corte saussuriano ao tentar compreender “como um objeto simbólico produz sentidos, como ele está investido de significância para e por sujeitos” (ORLANDI, 2005). Nesse prisma, compreende-se o discurso como um processo de significação a partir de uma

⁴ Toma-se, momentaneamente, o termo AD para classificar as linhas teóricas que traspõem a ideia de discurso como código, ou modelo comunicacional, compreendendo o processo de significação subjacente aos elementos sócio-históricos.

⁵ Em Curso de Linguística Geral de Saussure (1997), aponta-se uma dicotomia entre língua e fala. Segundo a obra, a língua é o sistema, é o todo, um conjunto de signos que uma comunidade utiliza com o propósito comunicativo, sendo esse todo formado por regras que delimitam esse conjunto. Assim, a língua (*langue*) é um complexo sistematizado coletivo e social. Por sua vez, a fala é o uso individual, é a escolha de cada um. É a “*parole*” que pela sua individualidade e assistematicidade não deveria ser escopo da linguística.

linha constitutiva entre o indivíduo, o significado e a sociedade, não existindo tão somente falas individuais fora de contextos intersubjetivos, tampouco sistemas de significados livres de visões particulares e ideológicas. Como destaca Fairclough (2008), os signos são socialmente motivados, isto é, há razões sociais para combinar significantes particulares a significados particulares.

Portanto, o discurso não é ocluso, mas um processo fluido demarcado pela interação, construção e ressignificações, não se aceitando a concepção de sentidos imanentes aos fenômenos sociais, o que remete a análise do discurso a propor como aspecto basilar investigações direcionadas à reconstrução de processos de significação.

Sob esse aspecto, Phillips e Hardy (2002) diferenciam a AD dos demais estudos qualitativos ao apontarem que grande parte desses estudos dedica-se a compreender o sentido de um dado fenômeno a partir dos participantes, enquanto a AD orienta-se para compreender como certos fenômenos são criados mediante a atribuição de sentido e como são mantidos e ressignificados através do tempo. O foco da análise do discurso é compreender como uma dada realidade é socialmente construída. Ou, como aponta Fairclough (2008), a análise do discurso compreende o processo de significação como uma prática coletiva, não apenas de representação do mundo, mas de significação do mundo, constituindo e construindo o mundo em significados. Desse modo, essa corrente concebe a linguagem como constituinte e intermediadora do mundo social, sendo o mundo significado e conseqüentemente erigido discursivamente. Isso não implica descartar os aspectos ontológicos dos fenômenos, mas se trata de assumir um entendimento que tais fenômenos não possuem uma significação em si, mas são coletivamente significados.

Falcone (2008) corrobora essa ideia e indica que, apesar das suas múltiplas vertentes, a análise do discurso tem como ponto em comum o empreendimento de investigações que visam a entender os fenômenos em sua constituição, traçando um caminho mais heurístico que hermenêutico. Dessa forma, apesar de a AD emergir de diferentes desenhos, suas abordagens pautam-se no pressuposto de que criamos conceitos e modelos a partir dos quais descrevemos e explicamos o mundo que nos cerca, incluindo a nós mesmos.

Essa premissa é uma ruptura do paradigma da ciência moderna neutra e objetiva (FALCONE, 2008) e da noção de que a observação criteriosa é capaz de desvelar os fatos em sua essência, livres de qualquer interferência de cunho axiológico. Trata-se de uma corrente

de análise que toma como premissa que os fenômenos não se manifestam tal como são, mas que as estruturas sociais são significadas e naturalizadas intersubjetivamente.

Outro pressuposto partilhado pelas vertentes da AD relaciona-se à ideia da linguagem como prática social e “não como uma atividade puramente individual ou reflexo de variáveis situacionais” (FAIRCLOUGH, 2008, p.90). Nessa acepção, o discurso é prática, ação, uma vez que *é pelo e no* discurso que erigimos o mundo, significando nossas relações sociais, sistema de crenças e valores. Dessa forma, a prática discursiva ou ação do discurso atua para além de espelhar e representar o mundo, mas se refere a um processo de construção desse mundo a partir dos significados, portanto, estamos em constante prática de significação.

Essa noção de ação a AD assume da pragmática, a partir dos termos propostos por Austin e Levinson (FAIRCLOUGH, 2001). Austin (1990) aponta que os elementos linguísticos contribuem para a produção de sentido numa dada situação comunicativa, mais especificamente no ato comunicativo dizer algo equivale a fazer algo. Para essa abordagem, a função da linguagem não consiste na procura de uma descrição da realidade exterior, pelo contrário, a linguagem é o elemento que permite jogar com a realidade, reproduzindo-a, resistindo-lhe ou mudando-a (NOGUEIRA, 2001). A mesma acepção é adotada pela AD ao entender que “as práticas discursivas formam sistematicamente os objetos de que falamos. Certamente os discursos são feitos de signos; mas o que fazem é mais que utilizar esses signos para designar coisas.” (FOUCAULT, 2005, p.55).

Apesar de partilhar das premissas supracitadas, a análise do discurso, conforme aponta Maingueneau (1997), apresenta várias correntes interpretativas⁶, que por excederem o escopo deste trabalho não serão explicitadas. Insta esclarecer que se faz, neste estudo, uma opção teórico-metodológica pela abordagem da análise crítica do discurso (ACD) e não por outras vertentes de teorias discursivas, a exemplo da AD francesa, tendo em vista a ênfase dada por esta última corrente às estruturas sociais, históricas, hegemônicas e ideológicas como condicionantes do discurso, preconizando-se o assujeitamento ideológico, ou nas palavras de Mussalim (2003, p. 113),

O que diferencia a Análise do Discurso de Origem francesa da Análise do Discurso anglo-saxã é que esta última considera a intenção dos sujeitos numa interação verbal como um dos pilares que a sustenta, enquanto a Análise do Discurso francesa não considera como determinante essa intenção do sujeito; considera que esses sujeitos são condicionados por uma

⁶ Convergente ao apontamento de Maingueneau (1997), Haidar (1998) aponta para dez tendências diferentes de AD, que se multiplicam a partir de diferentes modelos.

determinada ideologia que predetermina o que poderão ou não dizer em determinadas conjunturas histórico-sociais.

Dessa forma, opta-se por investir na ACD, assumindo a premissa de que os significados são oriundos de processos intersubjetivos e que os sujeitos, apesar de trazerem em seu discurso processos sociais, valores e crenças extremamente arraigados, são eles, também, constituintes e criadores dessas estruturas e dotados de capacidade de mudança. Direciona-se, portanto, a perspectiva epistemológica do modelo faircloughiano que considera “o uso da linguagem como forma de prática social e não como atividade puramente individual, ou reflexo de variáveis situacionais” (FAIRCLOUGH, 2008, p. 90), observando-se o discurso como um processo de ação, uma prática que altera o mundo e altera os outros indivíduos e, por sua vez, é por eles constituída.

2.3 A proposta de Análise Crítica do Discurso de Norman Fairclough

Desde a década de 1970, estudos da linguagem a partir de uma perspectiva crítica são desenvolvidos. Entretanto, é no final da década de 1980 que o termo análise crítica do discurso é cunhado por Norman Fairclough no *Jornal of Pragmatics*. A partir desse direcionamento, a ACD emerge como campo de estudo, apresentando, na década de 1990, trabalhos seminais como as obras *Language and Power* (1989), *Discourse and social change* (1992) e *Critical Discourse Analysis* (1995) de Fairclough, bem como a revista *Discourse and Society*, editada por Van Dijk, em 1990. A partir de então, a ACD passa a reunir sob a mesma base epistemológica a produção científica direcionada aos estudos das relações estruturais de dominação, poder e controle social que se manifestam através da linguagem em uso (CHOULIARAKI; FAIRCLOUGH, 1999).

Pontes (2010) destaca que a emergência da ACD ocorre em um momento histórico que coincide com o crescimento de outros paradigmas críticos pertencentes às Ciências Sociais, tais como a Psicologia Crítica, a Política Social Crítica e a Antropologia Crítica. Para a autora, as disciplinas que trazem em seu bojo a designação “abordagem crítica” partilham das mesmas premissas que dizem respeito a:

- 1) críticas da ordem social e das relações sociais estabelecidas;
- 2) críticas de outras abordagens acadêmicas tradicionais que não elaboram uma contestação aos padrões e/ou modelos existentes de dominação e desigualdade social e;

3) A necessidades dos trabalhos acadêmicos desenvolveram uma posição crítica em relação ao entendimento do *status quo* estabelecido.

Convergente a esse escopo, o trabalho de Fairclough (2008, 1995) coaduna a linguística a conceitos sociológicos com o fito de sistematizar um modelo analítico que focalize as práticas sociais e, por conseguinte, as práticas discursivas, como reflexos sincrônicos de mudanças históricas. Falcone (2008) destaca que Fairclough adquire uma postura dialética na construção do seu próprio quadro teórico, ao articular distintas perspectivas, revelando um senso mais colaborativo na construção do conhecimento, que resulta em uma linha de investigação com mais possibilidades de proposições, tendo em vista que a sua preocupação principal não é necessariamente a ruptura com teorias estabelecidas.

Nesses termos, essa elaboração teórica apresenta considerável capacidade de análise, tendo em vista que, ao mesmo tempo em que rompe com noções estabelecidas na Linguística, a exemplo da própria concepção de língua e sujeito, articula os estudos do discurso com abordagens históricas e sociais. Desse modo, a ACD constrói uma ponte entre os enfoques linguísticos de texto e os estudos históricos e sociais (FAIRCLOUGH, 2008).

A fim de delinear um modelo teórico-metodológico que coadune essas dimensões, duas influências são determinantes na obra de Fairclough (2008): os estudos de Michel Foucault e a esquematização da linguística sistêmico-funcional (LSF) de Halliday (1994). É pelos estudos foucaultianos que o conceito de discurso populariza-se e passa a fazer parte do norte investigativo dos trabalhos desenvolvidos na área das humanidades (FALCONE, 2008). A principal contribuição desse autor é a concepção de que “[...] em toda sociedade a produção do discurso é ao mesmo tempo controlada, selecionada, organizada e redistribuída por certos números de procedimentos que têm por finalidade conjurar poderes [...]” (FOUCAULT, 1996, p.8). Trata-se de uma postura sob a qual o discurso e conseqüentemente a produção de significados são revestidos de relações de poder. Em razão disso, torna-se premente entender o discurso para além de uma soma de palavras, mas investigar as práticas subjacentes a uma determinada produção discursiva.

Apesar de a proposta foucaultiana trazer em seu bojo contribuições sociológicas para a análise linguística, de acordo com Fairclough (2008), faltava a essa proposta uma perspectiva de análise textual mais estruturada. Para o autor, era preciso sair de uma abordagem abstrata do discurso e pôr a perspectiva de Foucault para funcionar, o que exigia uma base teórico-metodológica que incorporasse os aspectos manifestos no texto às práticas sociais.

Em face dessa necessidade de sistematizar a abordagem de Michel Foucault, Fairclough (2008) incorpora ao quadro teórico da ACD uma segunda influência, a linguística sistêmico-funcional de Halliday (1994), na qual a linguagem é entendida como um sistema de significado, não como um sistema de regras. Dentro dessa perspectiva, a língua é entremeada às circunstâncias sociais, portanto, a linguagem não espelha regras, mas é uma habilidade de significar em que o funcionamento social da língua impacta na estrutura linguística ou mais especificamente na organização interna da língua.

Desse modo, não se nega a estruturação ou uma sistematização da linguagem, mas se admite que seu funcionamento (estrutura) adquire novos contornos diante de aspectos de macro e microestruturas. De acordo com Halliday (1994), o sistema linguístico é aberto e composto por substratos internos (campo semântico, fonético, fonológico e lexicogramatical) e externos (contexto cultural, social, político e ideológico) e, por sua vez, quando um falante seleciona um componente linguístico, escolhe também uma maneira de expressar e representar a si e as suas experiências. Portanto, o uso da linguagem é visto para além de uma troca de palavras, mas é uma forma de o indivíduo construir significados e expressar os significados do mundo que o cerca.

Para Halliday (1994), a linguagem apresenta três metafunções: a metafunção ideacional constrói os significados de nossas experiências; a metafunção interpessoal estabelece e mantém as relações entre os membros da sociedade e representa a interação e os papéis assumidos pelos participantes do discurso e a metafunção textual refere-se ao modo como o discurso organiza-se para produzir sentido em uma determinada situação, o que situa essa corrente ao encontro de funções de texto, significados partilhados e significados das experiências do indivíduo.

Essas duas vertentes possibilitam Fairclough (2008) unir funcionalidade à teoria sociológica do discurso. Alicerçado nessa premissa, o autor fundamenta sua proposta entre as contribuições teóricas de Foucault e a linguística sistêmico-funcional hallidayana e aponta a compreensão do discurso dentro de uma perspectiva tridimensional.



Figura 1: Conceção tridimensional do discurso

Fonte: Fairclough (2008, p.101)

Para essa composição, Fairclough (2008) correlaciona três tradições analíticas: a tradição da **análise textual**; a tradição da prática social como **prática discursiva**, em que as pessoas produzem significados ativamente e os entendem como base de procedimento de senso comum compartilhado e a **prática social**, que articula diferentes aspectos de ação e interação, incorporando elementos macrossociais (estruturas sociais) à construção do discurso.

De acordo com Fairclough (2008), inicialmente o discurso manifesta-se em forma linguística, sob a arquitetura dos textos, entendendo-se texto como expressões da linguagem oral e escrita. Assim, os textos são a superfície em que as práticas discursivas e sociais se expressam, o que impinge o uso de princípios da LSF para sua compreensão. Uma distinção importante realizada pelo autor é que no procedimento da ACD a dimensão texto é tratada como uma etapa de **descrição** e as análises concernentes às práticas discursivas e sociais são denominadas de **interpretação**.

Contudo, Fairclough (2008) reconhece que há uma clara sobreposição entre essas dimensões, ao mesmo passo em que, por vezes, durante o procedimento de análise, a fronteira entre descrição e interpretação não apareça nitidamente, uma vez que “as pessoas fazem escolhas sobre o modelo e a estrutura de suas orações que resultam em escolhas sobre o

significado (e a construção) de identidades sociais, conhecimento e crenças.” (FAIRCLOUGH, 2008, p.104). Ao processo são impostas reflexões que imbricam o texto e as práticas sociais subjacentes, compreendendo-se que a produção de sentido do texto não é *per se* constituída, mas que o contexto das práticas sociais é indispensável para compreender o processo de significação.

No que diz respeito à categoria **texto**, Fairclough (2008) aponta para quatro elementos norteadores de análise: **vocábulo, gramática, coesão e estrutura textual**. Tais itens devem ser compreendidos em uma escala ascendente, visto que o vocábulo trata das palavras individuais, a gramática das palavras combinadas em orações e frases, a coesão refere-se à ligação entre essas frases e a estrutura textual indica as propriedades organizacionais do texto. Por sua vez, cada um desses norteadores se apresenta da seguinte forma:

1) **O Vocábulo**: refere-se às escolhas das lexicalizações – a relação entre a preferência por uma determinada palavra como produtora de um determinado sentido, o uso de neologismos; as modalizações que representam a partir de mecanismos textuais a veracidade ou crença que aferimos às nossas enunciações sobre as coisas do mundo, bem como o uso de superexpressões.

2) **A Gramática**: diz respeito à combinação dos significados, como esses vocábulos são assentados em frases para constituir um dado sentido, por exemplo, a opção de sentenças em que o agente não esteja explícito, as relações entre as construções ativas e passivas e a identificação do tema e do tópico.

3) **A Coesão**: considera a ligação entre as frases através de mecanismos de referência, ou seja, como as orações são relacionadas a fim de formar unidades maiores de significação. Considera-se para tal a análise dos marcadores coesivos utilizados na construção do texto em relação ao campo semântico, repetição de palavras, sinônimos próximos e conjunções.

4) **A Estrutura do texto**: trata da organização do texto, a maneira e a ordem como os elementos são combinados. Por exemplo, nos textos jornalísticos a notícia é apresentada a partir de uma organização canônica: título – *lead* – *sublead*. Nesse sentido, ao elaborar um texto, o indivíduo escolhe os “fatos” mais importantes para comporem o *lead* ou o primeiro parágrafo da notícia e as informações de menor importância aparecem no decorrer do texto (FALCONE, 2008). Isso por si direciona as prioridades e relevâncias de um dado discurso.

Da mesma forma que essas características organizacionais do texto contribuem para a construção do eu e das identidades descritas no texto (*ethos*, polidez).

A segunda tradição analítica contempla as **práticas discursivas** que estão circunscritas a uma análise microssociológica e interpretativa, uma vez que o escopo dessa etapa pauta-se na compreensão de que as pessoas produzem sentido a partir de processos de senso comum partilhados. Portanto, tem-se como finalidade compreender como um texto é produzido, distribuído e consumido (**produção, distribuição e consumo**), considerando-se que, de acordo com Fairclough (2008), essas práticas discursivas contribuem para reproduzir a sociedade como ela é (identidades sociais, relações sociais, sistemas de conhecimento e crença), mas também contribuem para sua transformação, o que justifica a necessidade de detectar a forma como os discursos são partilhados.

Em uma zona limítrofe entre a análise textual e da prática discursiva encontram-se as categorias referentes à **força, coerência e intertextualidade**. A força dos enunciados relaciona-se aos tipos de atos de fala desempenhados; a **coerência** às conexões e inferências necessárias e seu apoio em pressupostos ideológicos; a análise **intertextual** refere-se às relações dialógicas entre o texto e outros textos (**intertextualidade**) e às relações entre ordens de discurso (**interdiscursividade**)⁷ (RESENDE; RAMALHO, 2004) que se desdobram em representações particulares, ou mais apropriadamente tipos de linguagem usados por categorias particulares de pessoas de modo que essa linguagem configura suas identidades (**discurso, gênero e estilo**).

A última esfera trata das **práticas sociais** e diz respeito à tradição de análise macrossociológica que visa compreender as circunstâncias organizacionais e institucionais do evento discursivo e de que forma e até que ponto o evento discursivo foi por elas condicionado. Embora haja uma reinterpretação, Fairclough (2008) toma como base para construir esse ponto de análise as considerações foucaultianas de discurso e poder, bem como as noções de ideologia de Althusser e Thompson e a concepção gramsciana de hegemonia.

A partir dessas considerações, Fairclough (2008) elenca duas categorias – a **ideologia** e a **hegemonia**. Entende-se por ideologias as:

[...] significações/construções da realidade (o mundo físico, as relações sociais, as identidades sociais) que são estabelecidas em várias dimensões

⁷ Interdiscursividade e intertextualidade: dizem respeito à propriedade que os textos têm de estar repletos de fragmentos de outros textos. Esses fragmentos podem estar delimitados explicitamente ou mesclados com o texto que, por sua vez, podem reproduzir, contradizer ou dar maior sonoridade a esses fragmentos

das formas/sentidos das práticas discursivas e que contribuem para a produção, a reprodução ou a transformação das relações de dominação. (FAIRCLOUGH, 2008, p.117)

Cabe destacar que, para Fairclough (2008), a linguagem não é em si ideológica, mas que determinados usos da linguagem e de outras formas simbólicas tornam-se ideológicas no momento em que servem para estabelecer ou manter as relações de dominação. Igualmente há que se considerar o grau de dificuldade de identificar as ideologias nos textos, uma vez que elas tornam-se mais eficazes quando naturalizadas e embutidas nas práticas discursivas, transformando-se em senso comum.

Notadamente Fairclough (2008) aponta que o texto é aberto a diversas interpretações, por isso não é possível “ler” as ideologias. Dessa forma, embora reconheça que as formas e conteúdos dos textos trazem carimbos de certos processos ideológicos, o autor destaca que para essa identificação é substancial correlacionar o discurso às estruturas condicionantes.

Textualmente a ideologia pode ser localizada a partir dos **sentidos** das palavras, das **pressuposições** e das **metáforas**. As **pressuposições** correspondem ao significado implícito dos textos. São as proposições tomadas pelo produtor do texto em que certos sentidos são dados como estabelecidos, podendo expressar posições existenciais (sobre o que existe), proposicionais (a respeito de como as coisas são ou serão) e valorativas (acerca de juízo de valor sobre o que é bom ou desejável). Por sua vez, as **metáforas** são responsáveis por moldar significados identificacionais no texto, pois ao selecioná-las num universo de outras possibilidades o locutor compreende sua realidade e a identifica de maneira particular (RESENDE; RAMALHO, 2011). Como destaca Fairclough (2008), a metáfora é um processo fundamental para significação, ao passo que quando escolhemos um termo em relação a outro estamos construindo uma realidade. É uma maneira de ressaltar ou encobrir certos aspectos dos elementos significados/representados.

Já a **hegemonia** oferece para o discurso uma matriz social – uma forma de analisar o tecido discursivo consubstanciado em uma prática social em termos de relações de poder (FAIRCLOUGH, 2008). Como apontam Resende e Ramalho (2011), a hegemonia faircloughiana admite que a relação entre linguagem e sociedade é interna e dialética, o que equivale a dizer que a linguagem, ao constituir-se socialmente, sofre consequências dos efeitos políticos, materiais e morais. E, por sua vez, através do discurso essas estruturas podem ser ou reafirmadas ou transformadas. Sob essa ótica, o discurso reproduz estruturas hegemônicas que estão em interação para manter ou romper alianças e relações de dominação que assumem formas econômicas, políticas e ideológicas (FAIRCLOUGH, 2008).

Em face desses elementos, torna-se possível estruturar as proposições da ACD faircloughiana e apresentar o seguinte quadro referencial para análise. Nele se apresentam um modelo das dimensões e as categorias propostas pelo autor.

Quadro 1: Categorias analíticas propostas no modelo tridimensional de Fairclough

Descrição	Análise Textual	1.1 Vocabulário	1.1.1 Significado das palavras		
			1.1.2 Lexicalizações		
			1.2 Superexpressão		
		1.2 Gramática	1.2.1 Tema/Rema		
			1.2.2 Modalidade		
		1.3 Coesão	1.3.1 Ligação entre as frases		
			1.3.2 Mecanismos de referência e substituição		
		1.4 Estrutura Textual	1.4.3 Maneiras e ordens de combinação e enunciação dos elementos do texto		
			1.4.4 Ethos		
			1.4.5 Polidez		
		Interpretação	Prática Discursiva	2.1 Produção	2.1.1 Força e Coerência
					2.1.2 Intertextualidade
	2.1.3 Intertextualidade Manifesta				
	2.1.4 Gênero				
2.1.5 Discurso					
2.1.6 Estilo					
2.2 Distribuição					
2.3 Consumo					
Prática Social	3.1 Ideologia		Nível Textual	3.1.1 Ordens do Discurso	
				3.1.2 Pressuposições	
	3.2 Hegemonia	3.1.3 Metáforas			
		3.1.4 Sentidos das palavras			
3.2.1 Relações Sociais					
3.2.2 Orientações políticas, culturais e ideológicas					

Fonte: Elaborado com base em Fairclough (2008)

A ideia norteadora de Fairclough (2008) é a proposição de um caminho que permita compreender as práticas linguístico-discursivas inter-relacionadas às estruturas sociais. Discute-se a partir dessa concepção a importância da linguagem não apenas como reprodutora de um *status quo*, mas também como promotora de transformações sociais. Outro aspecto apontado pelo autor é que a análise crítica do discurso é, em sua essência, complexa e, por incorporar diferentes tipos de técnicas de análise, sua proposta teórico-metodológica visa apontar para um quadro analítico geral, um mapa da área em grande escala (FAIRCLOUGH, 2008).

O modelo tem por finalidade identificar a carga social, política e ideológica incrustada no discurso. Assim, o discurso é entendido como uma prática de significação de mundo e a linguagem passa a ser percebida como constituinte desse campo social, que dialeticamente interconecta os elementos micro e macro sociológicos. Tal acepção de linguagem conduz a uma busca pelos diversos significados produzidos para a profissão do administrador e como sentidos emergem e são modificados ao longo do tempo e de diversas abordagens, conforme tratado na seção seguinte.

2.4 Conceitos e significados para a profissão do administrador

Mesas de reuniões, ternos, pastas, números e estratégias. Provavelmente essa imagem habita o idílio de boa parte das pessoas quando se fala da profissão do administrador. O gestor, o homem de negócios, o empreendedor, o executivo, enfim, pluri-definições são atribuídas a essa figura que se revela por várias facetas que por vezes se apresentam de formas antagônicas.

É interessante como a imagem dessa profissão ora se emblematiza, ora se torna eminentemente acessível, podendo ser executada por qualquer pessoa em todas as esferas de sua vida. Afinal, por vezes, essa atividade aparece idealizada na imagem do *businessman* e conseqüentemente do poder e sucesso do mundo dos negócios, revelando-se como um ideal a ser seguido, principalmente a partir da década de 1980 e da proliferação da cultura Yuppie (*young urban professional*), na qual o jovem bem sucedido domina o “jogo” dos negócios e troca a vida pessoal pela leitura de relatórios e a preparação da “jogada” seguinte que o levará ao sucesso e a conquistar seu primeiro milhão de dólares antes dos 30 anos (SILVEIRA,

2002). Nesse contexto, o planejamento, a estratégia, a compreensão do funcionamento do mercado, de processos produtivos e do comportamento do consumidor, enfim, funções concernentes à profissão do administrador aparecem como tarefas complexas dominadas por poucos à custa de conhecimento especializado e horas de trabalho.

Se observadas por outra perspectiva, essas mesmas atividades emergem extremamente acessíveis à vida cotidiana. Não é difícil encontrar em qualquer banca de jornal publicações que simplificam, sobremaneira, essas tarefas. Enfim, quantas pessoas não compram no varejo soluções prontas de como “gerir” negócios e até mesmo suas vidas pessoais? Tópicos como planejamento, estratégias, satisfação do consumidor, gestão de pessoas e carreiras têm se tornado uma constante, não sendo incomum que “alguns livros de gestão estão cada vez mais próximos, em termos de estilo e conteúdo, de livros de autoajuda, ficção científica e outros gêneros.” (WOOD JR; PAES DE PAULA, 2001, p. 5).

Percebe-se que a profissão do administrador apresenta inúmeras faces a partir do foco em que for analisada. Entretanto, o interessante é considerar que é nesse amálgama que os significados dessa profissão são tecidos, não sendo inócua a pergunta elaborada e reelaborada desde que a Administração começa a se configurar como campo – o que é a profissão do administrador? O que faz esse profissional? O que caracteriza essa profissão?

Provavelmente a primeira referência nesse sentido trata do texto clássico de Fayol (1996 [1916]) que atrelava a atividade do administrador a processos de planejamento, organização, direção, coordenação e controle – que por sinal é ainda um dos primeiros ensinamentos ao estudante ingressante no curso superior de Administração. Fayol abordava as funções do administrador sob uma perspectiva deliberadamente prescritiva, uma vez que se tratava de um esforço inicial para constituição de um campo sobre o que deveria ser ou viria a ser a profissão do administrador.

O ofício do administrador estava imbricado a atividades de delinear e traçar planos, organizar fluxo de materiais e pessoas, direcionar e harmonizar os esforços coletivos em prol dos objetivos da organização, de tal modo que para essa finalidade o administrador deveria não apenas ter conhecimento técnico sobre os processos produtivos, mas ser capaz de gerir o seu pessoal com vistas a ser exemplo e despertar o espírito de equipe, a ordem e a capacidade de iniciativa nos subordinados. Esse processo de conduzir os funcionários a priorizar os objetivos da organização em relação a qualquer objetivo individual caracterizava a importância do administrador. Isso ocorre a tal ponto que, nas palavras de Fayol (1996), um

bom administrador, mas tecnicamente medíocre, é geralmente mais útil à empresa do que se ele for um técnico brilhante, mas um administrador medíocre, ressaltando-se a proeminência da profissão do administrador para as organizações em relação a função técnica ocupada pelos engenheiros naquela época.

A segunda investida na jornada de descrever a profissão do administrador foi o trabalho publicado originalmente em 1938 por Barnard (1996). O autor insere a atividade do administrador dentro de uma perspectiva organizacional, sobretudo, ao trazer à baila um conceito sobre organização utilizado hodiernamente, que a circunscreve como “[...] um sistema de atividades ou forças, de duas ou mais pessoas, conscientemente coordenadas [...]” (BARNARD, 1966, p. 94). Nesse sistema, o administrador é responsável por promover um objetivo em comum a partir de processos de comunicação. A atividade do gestor é um trabalho especializado por meio do qual a organização mantém-se em funcionamento a partir de um sistema cooperativo.

Sob essas acepções, um aspecto substancial deve ser considerado, como apontam Bronzo e Garcia (2002) os processos científicos não representam uma atividade desinteressada e descolada da práxis social. Portanto, entender o sentido que Fayol (1996) e Barnard (1996 [1938]) atribuíram à profissão do administrador requer situá-los dentro do seu contexto histórico. Dessa forma, percebem-se e justificam-se as primeiras visões dessa profissão como um instrumento de organização, coordenação e ordem. Ao se considerar que, sobretudo, Henri Fayol prescrevia as funções do administrador dentro de um contexto de franca expansão industrial em que as organizações multiplicavam-se, aumentando-se também as demandas por mais produtos que exigiam um modelo estruturador que possibilitasse o crescimento ordenado dessa produção.

Frente a essa perspectiva, tonava-se indispensável a participação dos operários nesse investimento, o que solicitava do administrador atuar como o vínculo que além de ordenar a estrutura da organização conduzia os operários a produzirem mais de acordo com os objetivos gerais da empresa. Sendo o sucesso dessas empresas condicionantes para sustentar o sistema produtivo e econômico daquela época.

Como sublinham Bronzo e Garcia (2002, p.53), ao administrador “estava reservada a tarefa de ajustar os conflitos à ordem dominante, tratando-os de forma eficiente e buscando o reequilíbrio e uma situação de estabilidade para o sistema como um todo”. A profissão administrativa em um contexto ainda embrionário tinha como sentido ordenar uma esfera

microindustrial ou mais apropriadamente organizacional, circunscrita a um novo processo produtivo e econômico que se estabelecerá a partir da revolução industrial.

Há que se considerar que essas duas acepções representam a profissão do administrador por um viés eminentemente prescritivo, instrutivo e prototípico, sob o qual a eficaz ação desses profissionais poderia ser exercida dentro de circunstâncias de pleno planejamento e precisão, ao mesmo passo que essa atividade possibilitaria implantar uma harmonia administrativa entre os objetivos do capital e os objetivos dos trabalhadores (PAES DE PAULA, 2000).

De acordo com Spiandorello (2008), tais apreciações teóricas da profissão do administrador nascem de um impulso taxionômico advindo do imaginário moderno e sua tentativa de classificar, mapear e tornar governável as coisas do mundo. Para a autora, as primeiras tentativas de sistematizar essa atividade são expressão de um ideal, que se revestindo de científico, descobriu o poder da razão e do cálculo para tornar mais produtiva a força de trabalho.

Por um viés mais empírico, a profissão do administrador só passa a ser observada na década de 1950 com o trabalho pioneiro realizado por Carlson (1951), junto a 10 diretores administrativos observando-se suas agendas de compromissos em contraponto às atividades desempenhadas.

Carlson (1951) aponta que, diferente das concepções anteriores de uma profissão pautada no planejamento, na formalidade, em atividades delimitadas e contínuas, tem-se, com efeito, uma profissão caracterizada pela execução de atividades fragmentadas. Percebe-se que boa parte do tempo do administrador é dispendido no exercício das mais diferentes tarefas que por vezes são interrompidas, de modo que dos casos estudados obteve-se uma média de apenas 23 minutos de atividades exercidas sem interrupção, além do fato de boa parte das comunicações serem exercidas informalmente, o que afasta a ideia de uma atividade dedicada a um direcionamento planejado de pessoas e trabalho.

A profissão do administrador delineada a partir da pesquisa de campo provocou um redimensionamento acerca do sentido atribuído a esse profissional, a tal ponto que no final de suas considerações Carlson (1951) aponta que antes do estudo vislumbrava o executivo-chefe como um maestro de uma orquestra – que também é uma metáfora ainda muito utilizada quando se trata de designar a função do administrador em uma organização –, mas após

observá-los os compara em certo sentido a marionetes que tem centenas de pessoas puxando as cordinhas e forçando-os a agir dessa ou daquela maneira.

Convergente ao método utilizado por Carlson (1951), Stewart (1967), a fim de aprofundar as visões genéricas de Fayol acerca do fazer do administrador, analisa as agendas de compromisso de 160 gestores britânicos durante quatro semanas e propõe considerações que tangenciam os resultados do estudo anterior. Para Stewart (1967), a profissão do administrador é baseada em tarefas fragmentas e que, em mais da metade do tempo, às atividades laborais são dedicadas à discussão de ideias, reuniões formais e informais, telefonemas e atividades sociais. Com efeito, essas pesquisas conduziram a profissão do administrador a migrar de uma esfera prescritiva até certo ponto idealizada, tendo em vista, por exemplo, a metáfora do administrador como maestro e assinalam para um ofício complexo envolto por diversas atividades que por vezes não convergem para a estruturação de uma sinfonia, trazendo a necessidade de a profissão ser alvo de outras análises como o estudo elaborado na década seguinte por Mintzberg (1973).

O trabalho de Mintzberg (1973) tornou-se provavelmente um dos mais utilizados quando se investe em pesquisar a profissão do administrador, afinal, a grande questão norteadora de seu trabalho é “o que os administradores fazem?” (TONELLI, 2005). Apesar de trazer suas considerações a partir de uma pesquisa realizada com cinco gerentes no exercício de suas atividades, Mintzberg também amplia sua abordagem ao perpassar pela forma como o administrador é delineado ao longo do tempo nas Escolas da Administração, o que conduziu a oito visões acerca dessa profissão.

A primeira perspectiva vem da escola clássica, que trata o ofício do administrador circunscrito a um conjunto de funções, a exemplo do trabalho de Fayol. A segunda, nomeada de escola do grande homem, traz à tona a percepção da profissão a partir da biografia e autobiografia de personalidades reconhecidas como grandes gestores, a exemplo de Henry Ford. O enfoque dessa abordagem é a figura do administrador e não tenciona ofertar aporte teórico mais elaborado sobre essa atividade. A terceira escola é a do empreendedor que visualiza o administrador como um tomador de decisões, que busca a partir da inovação e da criação de organizações maximizar lucros. A quarta abordagem tem como figura predominante Herbert Simon, autor da obra *Comportamento administrativo*, apresentando o estudo das decisões não programadas, geralmente realizadas pelos gestores sêniores. A quinta escola visualiza o administrador como líder, observando-se o papel de liderança a partir da priorização dos traços pessoais do gestor com o fito de associar a eficácia administrativa aos

estilos de Administração. A sexta é a escola do poder, que analisa como o poder é utilizado pelo líder para influenciar os de colegas e subordinados. Mintzberg (1973) intitula a sétima abordagem de escola do comportamento do líder referindo-se aos estudos direcionados ao conteúdo e práticas de liderança constantes no trabalho desempenhado por administradores; o que também é alvo de interesse da oitava escola, nomeadamente, escola do trabalho. No entanto, a escola do trabalho apresenta uma preocupação com a utilização de dados empíricos para delinear o trabalho executado pelos administradores, fato que para Mintzberg (1973) oportuniza uma visão mais abrangente da realidade administrativa.

É exatamente frente a essa análise empírica que Mintzberg (1973) descreve algumas proposições sobre a profissão do administrador. Para o autor, essa profissão apresenta uma natureza abrangente de atividades que conduzem o administrador a realizar grandes quantidades de trabalho que frequentemente sofrem ruptura em sua execução. O administrador lida com variadas tarefas e, por vezes, há uma falta de continuidade entre elas, imperando a brevidade das ações e a comunicação informal.

Mintzberg (1973) indica a superficialidade como um elemento definidor das atividades desse profissional. Ou seja, ao mesmo passo que ele se destaca por conseguir gerir inúmeros problemas de forma rápida, resta-lhe pouco tempo para desenvolver atividades mais sistemáticas e reflexivas.

Esses apontamentos acendem uma centelha acerca da necessidade de se analisar essa profissão por uma perspectiva mais crítica. Considerando-se o caráter instrumental dessa superficialidade, percebe-se que essa característica pode ampliar a possibilidade de atuação no mercado de trabalho, já que sob essa ótica a profissão do administrador obtém o condão de gerir os mais variados problemas organizacionais, lidar com fluxos de informações diversas e incertezas generalizadas. Não sendo fortuito o fato de, no Brasil, a grande maioria dos administradores formados indicarem trabalhar com “Administração Geral” (CFA, 2013).

Contudo, a primazia da superficialidade como identitária dessa atividade pode diminuir a relevância dessa profissão ao levar para um segundo plano a necessidade desse profissional possuir uma visão reflexiva e especializada acerca do seu trabalho.

Essa ideia abre espaço para que na década de 1980 emerja um debate da profissão a partir de uma perspectiva crítica, com vistas a se abordar esse ofício para além do rol de atividades que esses profissionais executam, buscando compreender como são percebidos e quais significados são atribuídos a eles.

Frente a essa perspectiva, alguns apontamentos são realizados sobre o sentido da profissão do administrador inserido em uma nova realidade econômica, na qual o ambiente empresarial adquire uma centralidade na sociedade contemporânea. De acordo com Chanlat (2000), essa nova economia impingiu um crescimento da influência do pensamento empresarial sobre as pessoas e como consequência instaurou um culto à empresa. Para o autor, a sociedade contemporânea conferiu novos significados à atuação empresarial antes observada como instrumento de exploração e alienação. As empresas tornaram-se as grandes instituições responsáveis pela manutenção das riquezas e do funcionamento dessa nova ordenação social (CHANLAT, 2000).

Nesse sentido, não causa estranhamento o fato da temática empresarial e como consequência a profissão do administrador terem se popularizado e penetrado nas esferas sociais e culturais como um objetivo a ser atingido.

Azize (2009), corroborando essa reflexão, aponta que a indústria cinematográfica acompanha e reproduz essa mudança. O autor destaca que por muito tempo as organizações e os executivos eram criticamente retratados nos filmes como promotores de uma exploração e dominação do trabalho, a exemplo do filme clássico atuado e dirigido por Charles Chaplin – *Tempos Modernos*. Em contrapartida, percebe-se que nas décadas de 1980 e 1990 muitas das produções cinematográficas retratam as grandes organizações e a figura do gestor de forma positiva e emblemática. Nesses filmes, as empresas não apenas aparecem como entidades centrais para a organização da sociedade, como deixam de ser retratadas enquanto instrumento de exploração e transformam-se em um veículo a partir do qual muitos jovens conseguiam sucesso e ascensão social.

Essa visão tem como forte elemento a disseminação da cultura *Yuppie* que, como sugerem Resende e Vieira (1992), reproduz a ideia do sucesso e da prosperidade do trabalho executivo. De acordo com os autores, a cultura *Yuppie* traz em si uma ideologia em que os jovens, mediante uma formação, universitária passam a atuar em grandes corporações que são fontes de poder econômico, *status* e reconhecimento social. Nessa cultura, a empresa é a materialização do mundo econômico e financeiro que serve como meio para as aspirações sociais de uma classe jovem que procura na figura do gestor uma referência simbólica da consagração do sucesso social (RESENDE; VIEIRA, 1992).

Em oposição a esse contexto acrítico e de popularização da cultura do *management*, encontra-se o trabalho de Willmott (1984), que visa observar a representação do papel do

administrador em um sentido mais vasto, reunindo as diversas bases que sustentam a imagem contemporânea dessa profissão. Segundo o autor, um olhar mais acurado sobre o executivo provoca uma ruptura dos mitos e imagens que trazem esse ofício dentro de uma visão idealizada, que não considera que essa atividade está envolta por aspectos políticos e de poder. Dessa forma, esses profissionais estão longe de uma deificação (AKTOUF, 1995) e do exercício de atividades eminentemente glamourizadas. Há de fato uma profissão entrelaçada a constantes pressões e estresse e a um progressivo processo de proletarização (TONELLI, 2005).

Para Willmott (1984), as imagens e significados dessa atividade emergem de uma miscelânea de abordagens que estão alicerçadas em quatro aspectos: 1) Os estudos seminais da Administração de Taylor, Fayol e Barnard; 2) os trabalhos empíricos que analisaram o atividades dos gestores, a exemplo do estudo de Mintzberg (1973); 3) Os estudos críticos de economia política de cunho marxista ortodoxo e 4) As publicações que difundem a cultura no *management* e popularizam os modelos gerencialistas.

Nessa primeira esfera de análise, é necessário observar que os direcionamentos das obras seminais da Administração demonstram que a utilização de seus princípios é capaz de dirimir os conflitos e que o processo de trabalho na organização ocorre de forma natural, cabendo ao administrador promover um “ideal” de interdependência entre os funcionários. Percebe-se que muitas questões são negligenciadas nessa abordagem no momento em que princípios são estabelecidos mascarando-se as distorções que ocorrem na prática administrativa (WILLMOTT, 1984), o que remonta a ideia do gestor dentro de uma visão idealizada, atribuindo-lhe a capacidade de orquestrar harmonicamente o fluxo de atividades da organização, o que foge das ações cotidianas dessa profissão.

No que tange aos trabalhos empíricos, Willmott (1984) reconhece que eles avançam no sentido de sobrepor a visão tradicional das atividades do administrador. Ao considerar as práticas desses profissionais contribui-se para a elaboração de um desenho mais realista dessa atividade, porém, esses estudos ainda obscurecem questões essenciais relativas à influência das estruturas organizacionais no trabalho do administrador.

O terceiro segmento revela a função do gestor como mantenedora do controle do capital sobre os trabalhadores. De acordo com Tonelli (2005), essa visão coaduna os executivos às classes dominantes, descrevendo-os como oportunistas e corporativistas que exercem tão somente a função de agentes do capital. Subjacente a essa significação, encontra-

se o que Chandler (1978) apontou como capitalismo gerencial que tornou possível, a partir da atuação dos gerentes (managers), o aparecimento das grandes corporações, sobretudo, nos Estados Unidos. O administrador era a personificação ou mais apropriadamente o elo entre o capital e os trabalhadores, já que na sociedade por ações apaga-se a figura de um único capitalista detentor do meio de produção. Nesse formato, existem ações que precisam ser rentabilizadas frente aos resultados operacionais das corporações, sendo a figura do gerente a personificação desse êxito. Corroborando essa assertiva, Tragtenberg (1989) frisa que a estrutura das sociedades por ações redefiniu o capitalismo como modo de produção, às custas da exclusão do capitalista enquanto propriedade e direção personificadas, sobressaindo a figura do executivo como ministro, que dirige a empresa.

Nesse aspecto, há que se considerar a plausibilidade dos argumentos supramencionados, cabendo destacar a função da gestão na expropriação da mais-valia. Contudo, é mister situar também os executivos dentro de uma realidade de proletarianização do seu trabalho, pois apesar dos altos salários antes auferidos o que, atualmente, os encontra é uma crescente onda de incerteza, estresse, sobre a manutenção do trabalho e *status* (WILLMOTT, 1984; AZIZE, 2009).

Por fim, o último aspecto que compõe os sentidos atribuídos a essa profissão é constituído a partir da literatura de um culto ao *management* e como o administrador é desenhado por essa linha (WILLMOTT, 1984). Cabe esclarecer que essa tendência de popularização da cultura dos negócios ocorre na década de 1980, com o aumento da competitividade e os processos que visavam “enxugar” o quadro de pessoal (*downsizing*). Nesse contexto, a publicação de revistas e livros que abordassem questões sobre os dilemas dos profissionais transformaram-se em um filão de mercado bastante próspero e os conceitos sobre o mundo corporativo e a profissão do administrador passaram a ser avidamente transformados em objetos de consumo (CARVALHO; BEZERRA, 2010).

A popularização do *management* torna-se a terminologia empregada para o fenômeno midiático no qual conceitos de gestão são tratados de forma simplificada a fim de facilitar sua assimilação por parte dos leitores/consumidores. Enfim, o *pop management* tem como fito tornar os conceitos administrativos em produtos de consumo de massa. Nesses termos, a gestão passa a ser concebida a partir de casos práticos dos quais se derivam poucos conceitos teóricos ressaltando-se, apenas, os conteúdos ideológicos e as histórias de sucesso (MAZZA; ALVAREZ, 2000).

De acordo com Wood Jr e Paes de Paula (2002a), a Administração é geralmente reduzida a uma saga ou realidade simbólica partilhada por um grupo de indivíduos com ênfase nos arquétipos dos “super-gerentes”. Há uma profusão de palavras de ordem, chavões, clichês e *slogans*, além de textos revestidos de “dicas” trazendo mensagens geralmente relacionadas a uma nova realidade empresarial mutável e desafiadora. Nessa corrente, a gestão volta a adquirir um caráter essencialmente prescritivo, com uma predileção aos títulos que prometem receitas prontas do “como se faz”.

Esse fenômeno também tem sua estrutura erigida a partir de quatro pilares: a mídia de negócios, os gurus empresariais, as empresas de consultoria e as Escolas de Administração (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1998).

A mídia de negócios é composta por jornais, revistas e livros comercializados em ciclos curtos e com direcionamento para o mercado. Esses textos apresentam discurso unificado e narrativas pasteurizadas, a fim de vender receitas e pacotes empresariais que alimentaram novos modismos dos quais irão emanar mais textos, jornais, revistas etc. (CARVALHO; BEZERRA, 2010). Os gurus, por sua vez, são os atores do espetáculo corporativo, eles aparecem a reboque de algum modismo que os possibilitam “teorizar” acerca de um dado fenômeno e por vezes revisitá-lo implicando um novo modismo e novas tiragens de *best-sellers*. Quanto aos consultores de gestão, Clark e Salaman (1998) indicam um crescimento desse mercado, o que gera, por vezes, espaço para atuação de profissionais pouco preparados que destacam a necessidade de mudança nas organizações sem apresentar esquemas sólidos que direcionem ou até mesmo justifiquem tais mudanças.

Por fim, o quarto pilar é o formado pelas Escolas de Administração, mais especificamente pelo processo de “mercadorização” ou “macdonização” do ensino superior (ALCADIPANI; BRESLER, 2000). Nessa compreensão, as Escolas de Administração têm se consolidado como universidades mercantis, são departamentos que estudam dinheiro, atraem dinheiro e ganham dinheiro (WOOD JR; PAES DE PAULA, 2002b).

Há uma valorização do ensino enquanto ferramenta que possibilita melhores perspectivas de carreira e renda, sendo a formação crítica e reflexiva relegada para segundo plano. O que também explica a multiplicação dos centros universitários, tendo em vista que em 2009 foram ofertadas 3.164.679 vagas e somente 1.511.388 foram preenchidas. Quando se direciona o prisma às instituições privadas, a oferta torna-se ainda mais abundante, foram 2.770.797 vagas oferecidas e somente 1.157.057 foram ocupadas (INEP, 2013). Entretanto, esses

centros precisam tornar seus negócios sustentáveis do ponto de vista econômico, o que abre espaço para o que Alcadipani e Bresler (2000) chamam de tecnologias *fast-food*. Trata-se da padronização e homogeneização do conhecimento. A fim de se obter cada vez mais clientes/alunos, o tempo de graduação torna-se menor e nesse período as disciplinas são repassadas como “receitas de bolo” ou “guias de estrada”. Há um predomínio da instrumentalidade e por vezes da superficialidade, de modo que boa parte do que é o ensino deve se remeter à *performance* do profissional e sua capacidade de se manter empregável.

Esses aspectos auxiliam na construção de um significado para a profissão do administrador que, segundo Willmont (1984), insere o gestor dentro de organizações que atendem às necessidades sociais e tratam mais de uma imagem para a profissão do que propriamente das atividades cotidianas exercidas nesse ofício. Como também destaca Tonelli (2005), apesar das inúmeras contradições existentes no exercício do trabalho dos executivos e da desmistificação já apontada em diversos estudos, o mundo das organizações ainda é glorificado em salas de aula e exortado nas revistas de negócios que insistem em atribuir uma aura cheia de *glamour*, sucesso e poder ao cotidiano dessa profissão.

Tal construção de sentido não é insólita, afinal, a imagem da profissão construída dessa forma é responsável por encher as prateleiras das livrarias, auditórios com palestras e mais recentemente muitos centros universitários. Efetivamente, para se projetar o significado erigido sobre essa profissão, além dessa ótica macro, faz-se necessário delimitar a relação do significado dessa profissão com a formação acadêmica em Administração que tem sido alvo da crescente demanda de estudantes.

2.5 Mas que curso é esse que os estudantes têm procurado formação? Elementos histórico-legais da formação do administrador no Brasil

Inclui-se nessa discussão sobre significados da profissão do administrador a crescente procura pela formação que confere o título de bacharel em Administração, afinal, são 833.042 estudantes matriculados nesse curso (INEP, 2013). Somem-se a esse fenômeno os cursos de pequena duração e MBAs que se dedicam a essa temática, e podemos observar um

contingente excepcionalmente interessante de pessoas buscando algum tipo de formação nessa área.

Essa relação profissão do administrador e formação em Administração requer um olhar acurado principalmente se considerarmos o longínquo questionamento da administração como arte, prática ou ciência? que se desdobra em várias reflexões sobre até que ponto a atuação do administrador deriva diretamente de um arcabouço teórico e científico (MATTOS,2009).

Thomas (1997), no artigo “*The Coming Crisis of Western Management Education*”, traz os paradigmas que permearam a “*management education*” ao longo de sua constituição. Esses posicionamentos vão desde a interpretação do conhecimento da administração como algo adquirido dentro da própria empresa, perpassando pela consolidação de um sistema educacional para gestores, a comensurabilidade de teoria e prática, até chegar-se a novos posicionamentos que constituem uma crítica a todo esse modelo educacional.

No Brasil, o curso de Administração já emerge inserido em uma controvérsia acerca da sua delimitação de saber, por quase sessenta anos não se estabeleceu uma distinção entre o ensino de ciências administrativas, econômicas e contábeis (NICOLINI, 2003). Apenas em 1961, com a lei n.º4.024, foi instituído o currículo mínimo necessário para o curso e conseqüente formação do profissional de Administração. Contudo, os primeiros investimentos na formação de gestores ocorreram em 1902, com a fundação da Escola Prática de Comércio de São Paulo, Escola Álvares Penteado, que se destinava a formar profissionais no curso geral e superior de ciências comerciais a partir de noções administrativas, contábeis e econômicas (SPIANDORELLO, 2008).

Validamente, é a partir da revolução de 1930 e da constituição do governo Vargas que se estrutura o ensino superior de Administração e Finanças. Nesse período, com o incentivo da produção industrial brasileira a partir da substituição das importações, o país abandonava a vocação como grande exportador da monocultura cafeeira e iniciava uma transformação rumo à diversificação da matriz exportadora e ao desenvolvimento de um novo modelo industrial (SILVA, 2008). Esses novos moldes sugeriam mudanças na forma como o país administrava tanto a máquina estatal quanto as instituições privadas, o que “demandava a preparação de recursos humanos, na forma de técnicos e tecnólogos de várias especializações, assim como métodos de trabalho mais sofisticados” (NICOLINI, 2003, p. 2). Surge então, em 1931, o IDORT (Instituto de Organização Racional do Trabalho). O objetivo dessa intuição era divulgar os ideais de modernização pautados em processos ordenadores de racionalização do

trabalho inspirados nos preceitos de Taylor, Fayol, Willoughby e Gullick. O IDORT oferecia cursos de Recrutamento e Admissão, Princípios de ORT, Remuneração de Pessoal, Direitos e Obrigações de Pessoal, Higiene do Trabalho e Padronização de Materiais e Normas. Para além de suas “paredes”, o instituto trabalhava na divulgação da Administração a partir de palestras, jornadas de trabalhos e conferências, tendo uma participação definitiva na conformação dos saberes do campo da Administração Profissional, em especial por meio de suas publicações e debates acerca de assuntos que aos poucos iam se separando da Contabilidade e da Economia (SPIANDORELLO, 2008).

Contemporâneo ao IDORT e também investidos da intenção de fomentar a cultura da gerência científica, são criados por Getúlio Vargas o DASP (Departamento administrativo do Serviço Público) e a Revista Brasileira do Serviço Público. Essas organizações foram determinantes para marcar a influência americana no direcionamento ideológico e metodológico dos estudos em Administração no país, uma vez que a partir do Programa de Ensino em Administração Pública idealizado no DASP foram enviados professores e técnicos para realizar cursos de mestrado e doutorado nos EUA, o que culminaria posteriormente na criação e aperfeiçoamento de cursos de bacharelado em Administração (KEINERT, 1994), visto que o curso de Administração e Finanças conferia a titulação de Bacharel em Ciências Econômicas.

A aproximação americana foi determinante para a formação e desenvolvimento do profissional em Administração no Brasil, pois apesar de todos os esforços anteriores é apenas na década de 1950, com a criação da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV), no Rio de Janeiro, que surge o primeiro curso superior de Administração. Os cursos de Administração foram idealizados sob a égide da academia americana, principalmente ao se considerar que a FGV recebeu recursos da Aliança para o Progresso/USAID, um programa desenvolvido pelo governo de John Kennedy para veiculação de discursos americanistas com o fito de promover os ideais estadunidenses no país. Insta destacar que por motivos inequívocos essa influência foi preponderante para delimitar o entendimento do que viria a ser o campo da Administração no país, sendo pouco surpreendente o fato de os trabalhos acadêmicos produzidos no país, além do ensino em si, refletirem certo americanismo em suas bases (ALCADIPANI, BERTERO, 2011).

É evidente que essa relação gerou amálgamas no significado atribuído às ciências administrativas, ao passo que herdamos uma concepção por deveras instrumental desse campo. Além de muitas dessas teorias não se adequarem à realidade brasileira, como abaliza

Guerreiro Ramos (1965), aprendemos a receber soluções prontas, como se tudo que viesse de fora fosse ortodoxo, excelente e imitável. Porém, há que se ponderar que tal aproximação conduziu a um salto no que se refere à estruturação, implantação e consolidação de cursos superiores, destacando-se as iniciativas de criar um aparato legal que regulamentasse a profissão de administrador.

Nesse cenário, é proposto o projeto de lei que cria e regulamenta o exercício da profissão de técnico em Administração. Pizza Júnior (1997) aponta que esse projeto foi idealizado pelo próprio Guerreiro Ramos, então deputado federal e professor da Escola Brasileira de Administração Pública, EBAP, da Fundação Getúlio Vargas.

Entretanto, Spiandorello (2008) aprofunda o assunto e destaca que são muitas as controvérsias e disputas acerca dessa iniciativa, indicando que a Edição Especial da Revista Brasileira de Administração do Conselho Federal de Administração publicada em 2005 destaca a legalização da profissão como iniciativa de Getúlio Vargas, a fim de proteger a população da atuação de profissionais mal preparados, antiéticos e corruptos. A autora indica ainda que além das indefinições sobre sua autoria a lei sofreu muitas críticas e oposições no sentido de a Administração ser seccionada àqueles que fossem portadores de diplomas, visto que muitos indicavam que a profissão de administrador deveria ser medida pelo sucesso no desempenho das funções administrativas e não pela participação e frequência em cursos.

Dissenções à parte, o projeto foi transformado na lei 4.769, em 9 de setembro de 1965, tornando restrito o exercício da profissão aos bacharéis em Administração:

Art. 3º O exercício da profissão de administrador é privativo:

- a) 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 n.º 4.024, de 20 de dezembro de 1961;
- b) dos diplomados no exterior, em cursos regulares de Administração, após a revalidação do diploma no Ministério da Educação, bem como dos diplomados, até a fixação do referido currículo, por cursos de bacharelado em Administração, devidamente reconhecidos;

Na mesma lei, são criados o Conselho Federal de Administração (CFA) e os Conselhos Regionais de Administração (CRAs), que têm como finalidade orientar e disciplinar o exercício da profissão de administrador, propugnar por uma adequada compreensão dos problemas administrativos e sua racional solução; examinar, modificar e aprovar os regimentos internos dos Conselhos Regionais, julgar em última instância os

recursos de penalidades impostas pelos CRAs; promover estudos e campanhas em prol da racionalização administrativa do país, organizar e manter o registro de administrador e fiscalizar, na área da respectiva jurisdição, o exercício da profissão de administrador.

Cabe destacar que o currículo mínimo citado na lei 4.769/66 foi regulamentado pelo parecer nº 307/66 institucionalizando não apenas a profissão, mas a formação de técnico em Administração no Brasil. O currículo teve como objetivo reunir o conhecimento sistemático dos fatos e condições institucionais em que se inseria o fenômeno administrativo; matérias instrumentais, oferecendo os modelos e técnicas de natureza conceitual ou operacional e matérias de formação profissional (CFA, 2013). O parecer nº 307/66 permitia aos cursos de Administração registrar cargas horárias em diversas disciplinas, desde que se cumprissem as seguintes matérias: Matemática, Estatística, Contabilidade, Teoria Econômica, Economia Brasileira, Psicologia Aplicada à Administração, Sociologia Aplicada à Administração, Instituições de Direito Público e Privado (incluindo Noções de Ética Administrativa), Legislação Social, Legislação Tributária, Teoria Geral da Administração, Administração Financeira e Orçamento, Administração de Pessoal, Administração de Material. Além dessas matérias tornava-se obrigatório o Direito Administrativo ou Administração de Produção e Administração de Vendas segundo a opção do aluno.

O currículo mínimo foi gerado com base nos diversos currículos existentes na época e tendia a homogeneizar a formação do administrador. A divisão das disciplinas visava contemplar uma formação de caráter instrumental, profissional e de cultura geral, fixando 2700 horas-aula para integralização do curso.

Coelho (2006) apresenta novos matizes acerca da constituição desse currículo. O autor aponta que a partir da década de 1970 diminuíam-se os cursos de administração pública, que eram amoldados para o desenvolvimento gerencial e a análise organizacional do estado. Frente a essas mudanças, os cursos de administração pública fundiam-se aos cursos de administração de empresas, que já incorporam uma vasta gama de conhecimento em sua grade, o que conferiu um caráter, eminentemente, generalista a essa formação. Todavia, é na década de 1990 que o currículo sofre maiores mudanças em virtude de novas transformações ocorridas no cenário político e econômico coadunadas à expansão da oferta de cursos particulares.

No período entre 1995 e 2002, o Brasil passou por uma profunda reestruturação no arcabouço legal que rege a oferta e estruturação do ensino superior. A proposta do governo

Fernando Henrique Cardoso personalizada pelo ministro da Educação Paulo Renato de Souza tinha como principal legenda a necessidade de se promover o desenvolvimento científico e tecnológico e isso só se tornaria plausível a partir de parcerias entre a esfera pública e privada, entre universidade e indústrias, tanto na gestão quanto no financiamento do sistema brasileiro de desenvolvimento científico e tecnológico (CUNHA, 2003). A ideia central era “racionalizar” os recursos federais, visto que esses recursos eram escassos e não poderiam atender a toda população no que se refere ao financiamento do ensino superior, aparecendo como alternativa incentivar a atuação do empreendimento privado. Como destacam Sousa-Silva e Davel (2005), era necessário mudar as regras do setor educacional e pôr um ponto final na legislação que determinava o modelo único de universidade, criando terreno fértil para a expansão do ensino superior que seria alavancada a partir de recursos privados. Tais medidas atingiram seu propósito e, entre 1995 e 2002, ocorreu um crescimento estimado de 72% no número de ingressantes no ensino superior brasileiro. Porém, apesar dos números impressionarem, faz-se necessário lançar um olhar mais acurado para esse fenômeno na tentativa de compreender o cenário no qual essas medidas foram instituídas, bem como suas implicações no que se refere não apenas ao crescimento das vagas, mas à qualidade da educação ofertada.

Com efeito, a primeira iniciativa dessa reforma foi a adoção dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN), que dentre outros aspectos privilegiam uma educação de caráter tecnicista, visto que sua intenção era atender a uma demanda do mercado de profissionais tecnicamente capacitados. Visava-se agenciar a interação entre escola e mercado, dispondo de normas e procedimentos a serem seguidos por professores e Instituições de Ensino Superior. De fato, o escopo dessa medida era preparar o aluno para atuar no mercado de trabalho sem maiores preocupações com uma formação reflexiva (CUNHA, 2003).

Contudo, o incentivo à iniciativa privada e a desestruturação do ensino superior federal adquirem contornos mais explícitos com a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (LDB). A LDB foi aprovada e conforme argumenta Cunha (2003) seus termos adquiriram tanta plasticidade que se tem a nítida impressão de que as diretrizes e bases da educação nacional esquematizavam-se para atender ao desenvolvimento da iniciativa privada, no setor educacional. Esse argumento adquire sonoridade quando se observa que os instrumentos relacionados à regulamentação do ensino superior tramitavam concomitantes às discussões sobre a LDB, a tal sorte que antes de sua promulgação foi aprovada a lei 9.131,

que dispõe sobre as atribuições do Conselho Nacional de Educação e, por conseguinte, os dispositivos de avaliação do desempenho dos cursos das instituições universitárias.

Assim, a nova configuração da LDB estabelecia mecanismos que possibilitaram a expansão das instituições de ensino superior (IES) privadas, não sendo impressionante que, entre 1998 e 2001, fosse autorizado o funcionamento de novos centros de educação superior a cada 2,5 dias (SOUZA-SILVA; DAVEL, 2005).

Nessa onda expansionista, o curso que obteve maior taxa de crescimento foi o de Administração, perpassando de 333 cursos em 1991 para 1.413 em 2002. Esse crescimento estabelece-se exponencialmente a tal ponto que, em 2009, o número de estudantes passa para 1.102.579, o maior no Brasil (INEP, 2013). Saraiva (2007) explica que um dos condicionantes para esse crescimento é o fato de o curso de Administração possuir alta lucratividade e taxa de retorno, pois demanda poucos investimentos para sua implementação e manutenção. A comissão de especialistas de ensino em Administração em encontro ocorrido em 1997 já apontava para a tendência do crescimento do número de cursos de Administração. Entretanto, seu relatório destaca apenas a necessidade de se montar nas Escolas de Administração um acervo que possibilitasse aos estudantes acesso a obras básicas para formação acadêmica, sem grandes direcionamentos para a necessidade de se constituir áreas para laboratórios e com recursos tecnológicos, o que sobrelevaria os dispêndios na implantação desses cursos.

Por sua vez, Nicolini (2003) argumenta que existe uma produção em massa de bacharéis em Administração de tal modo que as escolas parecem-se mais com uma fábrica do que com um laboratório. As faculdades recebem a **matéria-prima** (o aluno) e a transformam ao longo da **linha de montagem** (o currículo pleno – entremeado à formação básica e instrumental, disciplinas eletivas e complementares, formação profissional e estágio supervisionado) em **produto** (o administrador).

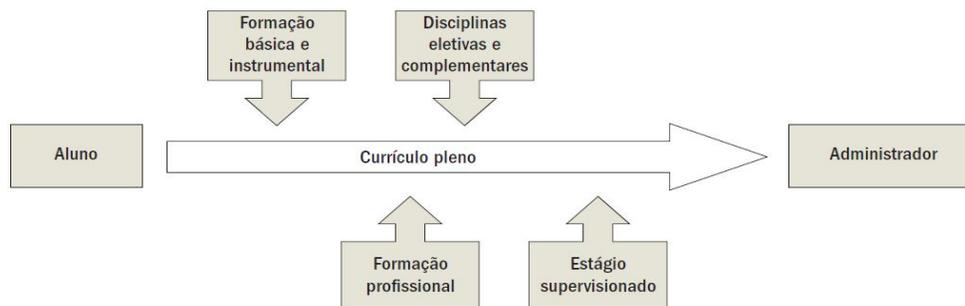


Figura 2: A “linha de produção do administrador”

Fonte: Nicolini (2003, p.48)

Evidencia-se que um dos fatores que impulsionam essa “linha de montagem” é o currículo pleno do curso, que de fato configurava-se pela adoção do currículo mínimo e posteriormente sendo regulamentado pelas diretrizes curriculares. O currículo mínimo foi reelaborado em 1993 pelo parecer 433/1993, tendo como justificativa as rápidas alterações dos paradigmas da Administração. Apesar disso, pode-se observar que as mudanças em relação ao currículo anterior tratam prioritariamente da inclusão de matérias na formação profissional, a exemplo de Administração Mercadológica, Administração de Sistemas de Informações e Organização, Sistemas e Métodos. Porém, havia um entendimento pelo Ministério da Educação que a prática do currículo mínimo dificultava a implementação de novos projetos pedagógicos, inibindo a criatividade e a inovação das instituições de ensino com o parecer CNE 67/2003. Desse modo, instauram-se as diretrizes curriculares nacionais do curso de Administração 134/2002, que visam flexibilizar a formação do profissional em Administração a partir da ênfase não na oferta de determinadas disciplinas, mas na formação de competências e habilidades mínimas esperadas desses profissionais.

Contudo, a lógica fabril ainda é um imperativo nessa formação, sobretudo, ao considerarmos que as disciplinas ofertadas nos cursos propõem uma formação generalista e instrumental nas quais são abordados vários conteúdos correlatos à Administração, mas que, devido a essa diversidade, raramente é possível se aprofundar nos assuntos estudados. Trata-se de um ensino superficial que dá cargo apenas de noções de muitas áreas. Como exposto na diretriz 134/2002, a formação do administrador deve contemplar aspectos de formação básica como conhecimento em Economia, Contabilidade, Filosofia e Ética, Psicologia, Tecnologia da Informação e Informações das Ciências Jurídicas; aspectos de formação profissional com conteúdos relacionados às teorias da Administração, Recursos Humanos, Mercados e *Marketing*, Materiais, Produção e Logística, Orçamento e Finanças, Sistemas de Informação, Planejamento Estratégico e Serviços, além de conteúdos de cunho quantitativo como Pesquisa Operacional, Teoria dos Jogos, Modelos Matemáticos e Estatísticos.

Dada a gama de disciplinas que compõem a ossatura do curso de Administração, pode-se inferir que se trata de um curso com determinada complexidade, uma vez que o estudante precisa compreender e interacionar conhecimento das mais diversas áreas. Todavia, Sousa-Silva e Davel (2005) revelam que essa expansão de vagas conduziu a um ingresso de uma população de estudantes muito heterogênea que por vezes carregam uma defasagem da Educação Básica. Saraiva (2007) também aborda essa temática e esclarece que há uma tendência a simplificar os conteúdos expostos em sala de aula, pois muitos alunos vêm

aprender como clientes para consumir passivamente os conteúdos. Para Nicolini (2003), temos muitas fábricas de administradores nas quais os estudantes são tratados como meros arquivadores de conhecimento e conteúdo, reduzindo e muito a complexidade e importância das ciências administrativas.

De acordo com Moura (2011), ocorre um grande problema na formação básica dos administradores, uma vez que a literatura de formação profissional tem uma série de fragilidades. Muitos manuais, na tentativa de simplificar os fenômenos administrativos e tornar a leitura mais acessível e agradável, acabam por resultar em um empobrecimento conceitual e estrutural, abrindo uma tendência para se enxergar a Administração como *pop science*.

Frente a essas considerações, percebe-se que nas últimas décadas tanto a figura do administrador como o ensino de Administração inserem-se em um contexto de popularização que tem tornado por deveras amorfo o desenho desse campo. Essa ausência de contornos específicos coadunada a instrumentalidade do ensino revelam a plausibilidade de discutir a construção de significados dessa atividade, sobretudo, no que se refere à elaboração de sentidos que os estudantes que tencionam ingressar nesse campo tem acessado, o que passamos a apresentar e discutir nos capítulos subsequentes.

3. Estratégia Metodológica

A abordagem qualitativa norteia as estratégias metodológicas utilizadas neste estudo, visto que sua intenção é compreender o sentido atribuído a um dado fenômeno a partir dos signos, sentidos e representações presentes em uma determinada prática social (GODOY, 1995). Nesse aspecto, considera-se que o estudo qualitativo possibilita a visão e decodificação de componentes de um sistema complexo de significados (MAANEN, 1979), ao mesmo passo que constrói um quadro dinâmico e holístico ao analisar palavras e visões dos informantes (CRESWELL, 2007). Assim, o significado que as pessoas atribuem às coisas passa a ser a preocupação essencial desta abordagem (GODOY, 1995).

Outra dimensão importante é que a pesquisa qualitativa aproxima o pesquisador de uma variedade de materiais: histórias de vida, entrevistas, textos e produções culturais, textos observacionais, históricos, interativos e visuais – que descrevem momentos e significados rotineiros e problemáticos na vida dos indivíduos (DENZIN; LINCOLN, 2006). Esses artefatos entremeiam-se à necessidade de se estabelecer uma análise linguística visando compreender os processos de significação, o que converge com as escolhas teóricas deste trabalho.

Adota-se, aqui, que falantes de uma língua estão a todo tempo erigindo significados para os mais diversos fenômenos sociais (MARCUSCHI, 2005). Portanto, a construção de um significado é uma ação social que se dá na interação dos indivíduos por meio de textos orais e escritos e, por sua vez, esse processo não ocorre aleatoriamente, mas está imbuído de interesses de indivíduos ou grupos de indivíduos que dão suporte e validam essa significação.

Sob essa ótica, elegeu-se como procedimento teórico-metodológico a análise crítica do discurso, tendo em vista que sua proposição é compreender como um objeto simbólico é revestido de significados *para* e *por* sujeitos (ORLANDI, 2005), o que se coaduna aos objetivos dessa dissertação.

Especificamente, o enquadre crítico de Norman Fairclough (2008) foi adotado pela convergência da proposta tridimensional de análise à natureza da pergunta de pesquisa que norteia esse estudo. Nessa proposta o que se busca é a construção de significados a partir da:

- 1) dimensão textual que envolve a análise da estrutura e dos significados do texto;

2) dimensão da prática discursiva que engloba a análise da interação discursiva para transmissão de significados, e;

3) dimensão da prática social que tangencia os aspectos macrosociais em que os significados são construídos.

Após delimitar o recorte epistêmico e metodológico, relevou-se importante iniciar o percurso analítico com entrevistas exploratórias considerando-se a necessidade de encontrar elementos descritivos pertencentes à linguagem dos estudantes recém-ingressos no curso de Administração, a fim de uma aproximação com os meios de comunicação e com o universo discursivo que futuros graduandos acessaram quando pretendiam ingressar nessa área.

Como norteadores dessa primeira etapa, consideraram-se os apontamentos de Quivy e Campenhoudt (2004) de que as entrevistas exploratórias visam revelar determinados aspectos do fenômeno estudado, em que o investigador não teria espontaneamente pensado por si mesmo, sendo um elemento imprescindível para melhor delineamento do *corpus* de pesquisa.

3.1 Uma primeira incursão ao campo de pesquisa: Entrevistas exploratórias

Essa fase exploratória teve como finalidade aproximar o estudo das possíveis fontes de informação que futuros graduandos acessam quando pretendem ingressar no curso de Administração. Cabe destacar que não se trata de uma correlação direta entre as respostas e a formatação do *corpus*, visto que pelo caráter exploratório as entrevistas prescindem de robustez metodológica para subsidiar tal ação.

Portanto, como é de seu propósito, a entrevista exploratória ofertou categorias analíticas para que frente à relevância dos elementos (quanto ao seu histórico, acesso e representatividade) esses fossem incorporados ao *corpus*. Tratou-se, portanto, de um esforço de pesquisa destinado a sondar e compreender o escopo do estudo.

Operacionalmente, Quivy e Campenhoudt (2004) destacam que antes de iniciar uma entrevista exploratória, devemos responder às seguintes questões:

- 1) com quem é útil ter uma entrevista exploratória?
- 2) em que consistem as entrevistas e como fazê-las?

Quanto à primeira pergunta, os autores apontam para a existência das seguintes categorias de interlocutores:

- 1) pesquisadores especializados e peritos no campo de investigação;
- 2) testemunhas privilegiadas que possibilitem narrativas ricas acerca do fenômeno de interesse, trata-se de pessoas que pela sua posição, pela sua ação ou pelas suas responsabilidades têm um bom conhecimento do problema;
- 3) o público a que o estudo diz respeito, que nessa pesquisa refere-se aos ingressantes no curso de Administração.

Guiadas por essas observações, foram realizadas 35 entrevistas exploratórias com estudantes na primeira semana em que eles começaram a cursar Administração, sendo:

15 entrevistados	Estudantes recém-ingressos no Curso de Administração de uma instituição de ensino Federal, que anteriormente não ingressaram em outro curso da educação superior, sendo a Administração o primeiro contato com esse nível de formação.
20 entrevistados	Estudantes recém-ingressos no Curso de Administração de uma instituição privada, pertencente a um grupo multinacional, que anteriormente não ingressaram em outro curso da educação superior, sendo a Administração o primeiro contato com esse nível de formação.

Em face do exposto, foram elaboradas três perguntas de caráter abrangente a fim de resgatar o contexto discursivo desses estudantes no momento em que tencionavam cursar administração. As perguntas constaram dos seguintes itens:

Quadro 2: Questões das entrevistas exploratórias

Perguntas: Entrevista Exploratória
1. O que você sabia sobre a profissão do administrador antes de decidir fazer o curso de Administração?
2. As informações que você tinha sobre as atividades do administrador adivinham de que fontes?
3. Quando você tencionou ingressar no curso de Administração, onde você buscou mais informações sobre esse curso e a profissão do administrador?

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Como achados dessa primeira etapa, percebe-se que de modo geral as informações prévias sobre a profissão do administrador estavam atreladas a uma característica generalista da profissão, que possibilita maior empregabilidade. Grande parte dos estudantes (74,2%) demonstrou que não estava vocacionada a uma determinada profissão, o que os levou a procurar Administração, pois a profissão, segundo eles, possibilita atuar em várias áreas ou nas palavras de alguns dos estudantes “é tudo em uma só profissão, né? Você pode atuar em qualquer lugar e ocupando muitas funções diferentes” (E8).

Outro aspecto apontado nas respostas refere-se ao conhecimento da profissão vinculado à figura do executivo, do homem de negócios e do empreendedor. (77,1 %) descreveram uma imagem do administrador até certo ponto emblemática: “eu tinha algumas informações do administrador, aquele profissional de visão empreendedora” (E7), “acho que muita gente sabe um pouquinho do administrador, todo mundo já viu aqueles filmes com aquelas empresas grandes, as palestras, a Administração é muito importante” (E13).

Os estudantes indicaram que essas concepções acerca da profissão do administrador advinham de pesquisas na *internet*, programas de televisão, revistas, livros e filmes. Ao serem perguntados em quais fontes foram buscar mais informações quando tencionaram ingressar no curso de Administração, os estudantes apontaram em menor proporção para pesquisas em revistas impressas especializadas em profissões (25,7%), feiras de profissões (17,1%) e testes realizados por orientadores vocacionais (11,4%) . Contudo, **todos** os entrevistados destacaram que no momento em que pensaram em cursar Administração buscaram a *internet* como fonte de informações. Com destaque para os seguintes itens: (71,4%) acessaram o *site* administradores, (51,4%) indicaram o Guia do Estudante; e (31,4%) dos entrevistados revelaram ter feito a pesquisa em *sites* de busca, mas não recordavam os *sites* pesquisados. Também foram citados *sites* de faculdades e a Wikipédia.

Quadro 3: Resultado da fase exploratória

Quadro síntese da fase exploratória	
74,2%	Não estavam vocacionados a uma determinada profissão, o que os levou a procurar Administração por seu caráter generalista.
77,1 %	Descrevem a profissão de forma glamourizada através da figura do empreendedor, do executivo que trabalha em grandes corporações.

100%	Indicaram que obtiveram informações sobre a profissão do administrador a partir de pesquisas na <i>internet</i> .
71,4%	Indicam ter acessado o <i>site</i> administradores para buscar informações sobre a profissão.
51,4%	Indicam ter acessado o <i>site</i> guia do estudante para buscar informações sobre a profissão

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Considerando-se os achados dessa fase, o estudo direciona-se para constituir o seu corpo de pesquisa a partir de páginas da *internet*, sendo essa escolha um reflexo direto do impacto da rede mundial de computadores como promotora de uma cibercultura que tem sido determinante para traçar o tecido da nossa vida social (LÉVY, 1993; CASTELLS, 2000). Não obstante, as indicações sobre os *sites* acessados foram substanciais para desenhar a constituição do *corpus*, conforme se explana a seguir.

3.2 Definição de princípios e critérios para construção do *corpus* da pesquisa

Inicialmente tomam-se para delinear o *corpus* as proposições de Berber Sardinha (2004) no que se refere a:

- (a) origem: os dados devem ser autênticos;
- (b) propósito: o *corpus* deve ter a finalidade de ser um objeto de estudo linguístico;
- (c) representatividade: o *corpus* deve ser representativo de uma língua ou variedade;
- (d) extensão: o *corpus* deve ser vasto para ser representativo;
- (e) composição: o conteúdo do *corpus* deve ser criteriosamente escolhido.

Além desses direcionamentos operacionais e dos achados da fase exploratória, utilizaram-se dois critérios para desenhar o *corpus*. O primeiro diz respeito às proposições de Pierre Lévy (1998), de que a multiplicidade dos fatores e agentes que compõem o espaço virtual impede que qualquer cálculo de efeito determinista seja realizado, o que prioriza a constituição do *corpus* a ser realizada por critérios de relevância e representatividade. O

segundo refere-se à concepção de que os textos são cheios de fragmentos de outros textos, buscando-se na intertextualidade encontrar como esses discursos foram legitimados e validados (FAIRCLOUGH, 2008). A fim de entremear na análise os aspectos microssociológicos e hegemônicos do discurso, conforme proposta faircloughiana, incluiu-se no corpus a construção discursiva de intuições que representam e normatizam essa profissão, nomeadamente o CFA. A inserção dessa entidade normatizadora incorpora na análise a dimensão das práticas discursivas (FAIRCLOUGH, 2008), que visa entender como os discursos contribuem para reproduzir identidades sociais, sistemas de conhecimento e crenças, detectando-se a forma como os discursos a partir de uma legitimação são partilhados.

Dessa maneira, o *corpus* constitui-se dentro das seguintes perspectivas:

- | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. A produção discursiva direcionada aos estudantes que visa oferecer informações acerca de diversas possibilidades de formação profissional e instituições de ensino. |
| 2. O discurso sobre a profissão do administrador a partir de uma mídia de negócios que veicula informações destinadas a profissionais e estudantes da área. |
| 3. A produção discursiva acerca do administrador a partir de uma visão de institucionalização, normatização e validação dessa profissão. |

Frente a esses critérios, validaram-se os *sites* mais citados na fase exploratória, bem como a voz do órgão normatizador dessa atividade. Tais considerações constituíram o *corpus* com os seguintes elementos discursivos:

- **Site do Guia de Estudante da Editora Abril**, por se tratar de uma publicação de grande alcance (revista impressa e *on-line*), com mais de 25 anos de edições acerca das profissões universitárias no Brasil, mercado de trabalho, áreas de atuação, vestibulares (GUIA, 2012). No que se refere ao guia do estudante circunscrito ao guia de profissões, tem-se a categoria Administração e Negócios que de acordo com a classificação do *site* é composta pelas áreas de Gestão Comercial, Gestão Financeira, *Marketing*, Gestão de Recursos Humanos, Gestão Hospitalar, Logística, Negócios Imobiliários, Agronegócios e Agropecuária, Ciências Contábeis, Comércio Exterior, Gestão de Políticas Públicas, Turismo/Gestão de Turismo, Administração

Pública/Gestão Pública, Ciências Atuariais, Ciências Econômicas, Gastronomia, Hotelaria, Segurança.

- **Site Administradores.com.br**, visto que esse é um canal direcionado à troca de informações pertinentes à profissão do administrador, sendo o maior canal *on-line* com conteúdo de Administração e Negócios em língua portuguesa da América Latina. O *site* é formatado com a colaboração de conteúdos disponibilizados por professores e profissionais da área que se subdividem em notícias, entrevistas, artigos, produção acadêmica e o guia onde estudar?. O *site* recebe mais de três milhões de visitas mensais e conta com mais de 220 mil usuários registrados. (ADMINISTRADORES, 2013).

- **Site do CFA**, Conselho Federal de Administração, por se tratar de uma autarquia federal regulamentada em 1965, que se intitula responsável por promover a ciência da Administração, valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país (CFA, 2013). No *site* do CFA a compilação foi direcionada para as categorias administrador e formação profissional.

3.3 Identificação, pré-análise e fechamento do *corpus*

Após a definição dos agentes discursivos, buscaram-se num primeiro momento nos *sites* as seguintes palavras-chave: administrador, administração, profissional da administração, profissão administrador. A partir desses termos, foram encontrados 307 textos que passaram pela etapa de pré-análise constando dos seguintes procedimentos de leitura:

a) Leitura tipo *Scanning*: que se caracterizou pela procura de algum tópico ou assunto, lendo-se o índice, algumas linhas ou alguns parágrafos do texto, em busca de frases ou palavras-chave, nesse caso direcionando-se à profissão do administrador.

b) Leitura tipo *Skimming*: que objetivou captar a tendência geral dos textos sem entrar em minúcias, usando-se, sobretudo, os títulos e subtítulos nos quais o texto divide-se, mas também alguns parágrafos a fim de auxiliar a compreensão de aspectos gerais dos textos (LAKATOS, MARCONI, 2001).

Essa etapa de pré-análise possibilitou comparar os conteúdos desses textos aos objetivos da pesquisa de modo a constituir um *corpus* de análise com maior representatividade quanto ao fenômeno estudado, a fim de descartar os materiais que não se direcionam ao escopo da pesquisa.

Findada essa etapa, identificou-se que, dos 307 textos, 70 abordavam concepções e significados acerca da profissão do administrador, passando a configurar o corpo de análise desta dissertação. Insta esclarecer que, por se tratar de *corpus* da internet, incorporaram-se à análise os comentários e percepções dos internautas sobre os textos. Optou-se por essa estratégia a partir dos apontamentos de Xavier (2013), de que o discurso da comunidade virtual é profícuo por oferecer a possibilidade de congregar várias ideias, incorporando identidades múltiplas a partir do compartilhamento de opiniões.

Vistas essas considerações, os 70 textos se subdividem da seguinte forma:

Quadro 4: Composição do *Corpus* de Pesquisa

Textos	Categorias
40 peças	<i>Site</i> Administradores, subcategorizados pelo <i>site</i> como artigos e colunas ⁸
16 peças	Matérias do <i>site</i> Guia do Estudante, sendo (8) pertencentes à seção Guia de Profissões e (4) à seção Orientação Profissionais e (2) vídeos sobre a profissão que foram transcritos para análise.
14 peças	Matérias do <i>Site</i> do CFA, dos quais (6) pertencentes à categoria notícias, (8) à categoria profissão, dos quais um vídeo dedicado ao futuro profissional de Administração e (1) da categoria institucional, que integra o relatório da pesquisa nacional do sistema CFA/CRA realizado em parceria com a ANGRAD ⁹ .

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Após o fechamento do *corpus*, os textos receberam um código identificador. Conjuntamente a esse código, cada parágrafo do texto foi enumerado para facilitar a operacionalização da análise, conforme apêndice B. Optou-se apenas pelo uso desse método

⁸ Entende-se como plausível a quantidade de textos constantes do *site* administradores, tendo em vista que o volume de conteúdo do *site* é o maior em língua portuguesa dedicado a informações sobre Administração, da mesma forma que se priorizam não aspectos quantitativos, mas de relevância dos textos .

⁹ ANGRAD, associação nacional dos cursos de graduação em Administração, criada em 1990 e tem como missão o intercâmbio de informações sobre o ensino de administração no país, contando com 800 IES associadas (ANGRAD, 2013).

de classificação/organização em detrimento de outros tipos de análise de cunho mais quantitativo, a exemplo de *softwares* categoriais de análise, por se compartilhar das premissas de Charaudeau (2011) que questiona abordagens mais quantitativas quando o objetivo da análise se dedica a compreender o efeito social das palavras.

Para o autor, a importância e o impacto de uma palavra não estão necessariamente ligados à sua recorrência, visto que o impacto das palavras não obedece necessariamente a um critério quantitativo, ao mesmo passo que as palavras são em sua natureza polissêmicas e adquirem novos sentidos a cada contexto linguístico, paratextual e interdiscursivo. Assim, considerando-se as premissas e objetivos subjacentes a esse trabalho, adotou-se um procedimento de tratamento *corpus*, eminentemente, qualitativo que se configurou, conforme apêndice A. Frente a essas considerações, o *corpus* foi analisado, dentro do escopo do modelo faircloughiano de análise do discurso, como se apresenta a seguir.

4. Análise do *Corpus*

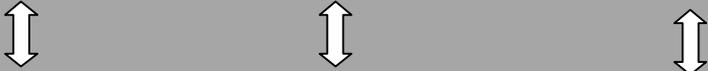
Este capítulo é dedicado à compreensão da questão de pesquisa desta dissertação. Para efeito da análise, toma-se como premissa a ideia de que o processo de significação é plástico e emerge de uma complexa relação entre diversas fontes discursivas, sendo construído e legitimado pelos falantes durante o uso. Dessa forma, buscou-se, a partir do modelo tridimensional de Fairclough (2008), identificar a construção de significados construídos sobre a profissão do administrador em *sites* acessados por candidatos ao curso superior de Administração.

Importante destacar que apesar das proposições do modelo faircloughiano constituir-se, esquematicamente, numa divisão entre prática textual, discursiva e social, no momento da análise, há uma sobreposição entre esses tópicos analíticos. Por conseguinte, entre as atividades de descrição (texto) e interpretação, fazendo com que no processo de análise não sejam claramente delimitadas as fronteiras entre essas dimensões (FAIRCLOUGH, 2008).

Dessa maneira, ao mesmo tempo em que se percorre o *corpus* a partir de uma perspectiva de texto, descrevendo seus elementos lexicais, semânticos e estruturais, são levantados os aspectos históricos, sociais e ideológicos que sustentam essa significação. Considera-se que o texto oral ou escrito é uma expressão de como determinado indivíduo ou grupo enxerga o estado das coisas e, para isso, expressa seu posicionamento tecendo uma rede de sentidos, de forma que a escolha dos signos é socialmente motivada, não sendo aleatória a combinação de certos significantes com o objetivo de promover significados particulares (FAIRCLOUGH, 2008).

Frente a essas premissas e considerando os objetivos deste estudo, constrói-se um enquadre analítico da proposta de Fairclough (2008), selecionando as seguintes categorias discursivas:

Quadro 5: Etapas e objetivos da fase de análise

Etapa	Categorias analíticas	Finalidade das Categorias analíticas	Objetivos da Pesquisa
<i>Etapa I</i>	Significado das palavras: Campo Semântico e Campo Lexical.	Elaborar um mapa de significação construído no <i>corpus</i> para a profissão do administrador.	Identificar textualmente, mediante a análise proposta por Fairclough (2008), os significados construídos sobre a profissão do administrador pelos <i>sites</i>
<i>Etapa II</i>	Modalização Lexicalização Tema e Rema Intertextualidade Efeitos ideológicos Efeitos hegemônicos.	Analisar como os significados encontrados na primeira etapa são construídos e partilhados, intertextualmente. Discutir elementos sociais, políticos e históricos subjacentes à construção de sentido.	Investigar como os significados da profissão do administrador são construídos, partilhados e legitimados, confrontando-se as significações dos <i>sites</i> acessados pelos candidatos a cursar Administração e do <i>site</i> do órgão de classe Inter-relacionar os significados construídos para a profissão do administrador com a matriz social (processos históricos, econômicos e culturais) em que essas significações emergiram.
 <p><u>Objetivo Geral da Pesquisa</u></p> <p>Analisar os significados construídos sobre a profissão do administrador nos <i>sites</i> acessados pelos candidatos ao curso superior de Administração</p>			

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Buscou-se nesse enquadre construir um norteador particular para a análise proposta nesta dissertação. Dada a proficiência da obra de Fairclough (2008), foram considerados para análise apenas os mecanismos que se mostraram mais elucidativos para descrever a construção de significados para a profissão do administrador. Dessa forma, em um primeiro momento, o procedimento analítico detém-se a enxergar o *corpus* em um sentido mais abrangente, verificando-se os campos de significação para esse profissional. Posteriormente, os textos são matizados e investigam-se os efeitos ideológicos dessa significação, ao mesmo tempo em que se intercepta no discurso aspectos políticos e históricos imbricados à construção discursiva.

4.1 Significados para a profissão do administrador

De acordo com Fairclough (2008), quando nos pronunciamos, estamos diante de escolhas sobre como usar uma palavra e, sobretudo, como expressar significados por meio delas. Os discursos “lexicalizam” o mundo de maneiras diferentes, visto que as diversas formas de utilização do vocábulo demarcam novos domínios da experiência de vida de cada enunciador. Portanto, a escolha de um determinado sentido para uma palavra imprime a forma como queremos nos referir sobre o mundo, sendo uma atividade social e histórica do ato de dizer (MARCUSCHI, 2004).

Há que se considerar que os significados das palavras possuem o que Fairclough (2008) nomeia de significado-potencial, que trata de uma gama de sentidos convencionalmente associados com ao vocábulo, que são comumente apresentados nos dicionários. Contudo, para o autor, tomar tão somente essa premissa para o campo da análise é ilusória, uma vez que os significados adquirem novos sentidos por vezes ambíguos e ambivalentes no jogo retórico dos textos.

“A relação das palavras com os significados é de muitos-para-um e não de um-para-um, em ambas as direções: as palavras têm tipicamente vários significados, e estes são ‘lexicalizados’ tipicamente de várias maneiras” (FAIRCLOUGH, 2008, p. 230). Dessa forma, o significado pode advir de um conjunto de palavras, ao mesmo passo que, dependendo de sua organização no texto, uma palavra pode suscitar uma gama de significados.

Sob essa ótica, torna-se necessário entender o contexto verbal do vocábulo e como são estabelecidas as referências sobre ele com a finalidade de tornar um tipo específico de significado mais saliente (FAIRCLOUGH, 2008). Para tal empreendimento, faz-se necessária a compreensão de dois aspectos: campo lexical e campo semântico.

No que se refere ao campo lexical, observa-se o subconjunto de palavras pertencentes a uma mesma área de interesse ou conhecimento, por exemplo, um possível campo lexical para escola poderia ser composto por termos como: biblioteca, disciplina, ensino, alunos, entre outros. Já o campo semântico diz respeito ao sentido que uma dada palavra adquire a partir de um determinado contexto. O campo semântico de uma palavra é dado pelas diversas nuances de significados que um vocábulo assume. Por exemplo, a depender do campo semântico, a escola adquire significações como “o lugar em que se adquire conhecimento” ou “o ambiente de interação, reflexão e aprendizagem”, o que faz com que o significado de

escola transpasse de um lugar apenas de adição e incorporação de conteúdos para um lugar em que a aprendizagem emana da interação e da reflexão.

Cabe destacar que a escolha por um determinado campo lexical e semântico não se restringe a uma simples operação verbal. Quando os textos são elaborados os indivíduos escolhem que palavras usar e como usá-las, de modo a dispô-las em um enunciado, optando por uma forma específica de se enunciar e expressar como compreendem uma dada realidade.

Em busca de mapear uma teia de significados construída para a profissão do administrador nos *sites* em análise, identificaram-se nos 70 textos do *corpus* todos os extratos que argumentavam sobre a profissão do administrador e a administração como profissão, extraíndo o contexto verbal imediato no qual a palavra ocorreu (FAIRCLOUGH, 2008). Nessa etapa, 104 excertos foram analisados em relação ao campo semântico e campo lexical, conforme se apresenta¹⁰ a seguir, nos fragmentos discursivos dos *sites* administradores, CFA e Guia do Estudante:

Os Administradores são "universais", isto é, eles podem exercer suas habilidades técnicas em qualquer tipo de organização. Os Administradores trabalham em todos os tipos de organizações, em todos os tipos e em todas as áreas funcionais. Grandes e pequenos negócios, hospitais, escolas, governos e igrejas beneficiam-se de uma administração eficiente e eficaz. Os administradores também são encontrados em cada área funcional das organizações. As habilidades de administração são importantes para qualquer pessoa que pretenda seguir uma carreira. (tx.adm.13 [7])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administradores	São universais.	Profissional universal, generalista. Profissional necessário a qualquer atividade.	Negócios Organizações Carreira
	Exercem habilidades em qualquer organização.		
	Trabalham em todos os tipos de organizações e todas as áreas funcionais.		
	Trabalham em grandes e pequenos negócios.		
	Têm habilidades importantes para qualquer empresa.		

¹⁰ Tendo em vista que a exposição desses exemplos tem, tão somente, um efeito didático, com vistas a explicitar o percurso de análise, optou-se por incluir nesta dissertação apenas um grupo dos excertos que se mostram bem representativos para compreensão do quadro síntese elaborado após essa etapa.

Profissão genérica - Max Gehringer caracterizou a Administração como uma profissão genérica, por envolver conhecimentos diversos, como contabilidade e estatística, por exemplo. A característica é um ponto positivo, pois, segundo Gehringer, possibilita ao profissional saber um pouco sobre cada coisa. "Administração pode se encaixar em muitas funções e isso foi o que fez com que o curso crescesse" (tx.cfa.02 [4])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administração como profissão	Envolve diversos conhecimentos.	Profissão genérica, generalista.	Profissão Funções
	Saber um pouco de cada coisa.		
	Encaixa-se em várias funções.	Profissional necessário a qualquer atividade.	
	Uma profissão genérica.		

Em qualquer empresa, todo mundo precisa saber de administração, de um gerente até a presidência da empresa precisa ter essa noção. E o curso de administração é bom por ser generalista, você sabe um pouquinho de tudo o que é importante para qualquer função. É uma profissão muito mutante o profissional pode se deslocar para várias áreas. (tx.guia.02 [6])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administração como conhecimento para uma profissão	Todo mundo precisa saber de administração.	Profissão que conhece um pouco de muitas áreas.	Empresa Gerente Presidente
	É bom por ser generalista.		
	Conhece um pouco de tudo.		
	Profissão mutante.	Profissão generalista. Necessário a qualquer atividade.	
	Atuar em várias áreas.		

O exercício do papel social do Administrador encontra seu lado decisivo na contribuição da profissão à formulação de um novo modelo de gestão para o país. A saída verdadeira seria a colocação das técnicas de administração a serviço de um desenvolvimento econômico realmente nacional, sobretudo a indústria, que começava a crescer. (tx.adm.02 [3])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Papel social do administrador	Contribui para a formulação de modelos de gestão eficientes.	Profissão auxilia o desenvolvimento da indústria. Importante para o desenvolvimento do país.	Gestão Técnica Desenvolvimento
	Contribui para o desenvolvimento econômico do país.		
	Auxilia o crescimento da indústria e do país.		

Administração Profissional, o ‘X da questão’ para o desenvolvimento do Brasil”: Segundo presidente da autarquia, Adm. Sebastião Luiz de Mello, a intenção é fortalecer a imagem dos profissionais de administração registrados como agentes geradores de resultados melhores na gestão pública e privada. “O bordão popular representa a solução do problema e, ao posicionarmos a administração profissional neste contexto, inserimos o Administrador no papel de protagonista no desenvolvimento do Brasil”, diz, lembrando que, apesar da pouca idade, a Administração é uma ciência antiga. (tx.cfa.04 [1])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administração como profissão	Promove o desenvolvimento do Brasil.	Profissão auxilia o desenvolvimento.	Desenvolvimento Gestão Solução
	Melhora processos da gestão pública e privada.		
	Protagonista do desenvolvimento do Brasil.		

É o Administrador o responsável por fazer com que nossas instituições e organizações funcionem bem, em um sentido amplo... e vivemos, hoje, em um mundo composto de organizações. (tx.adm.16 [3])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administrador	Responsável por fazer com que as organizações funcionem bem.	Profissão auxilia o desenvolvimento das organizações.	Organizações

Surgimento e reconhecimento da profissão do Administrador: Os cursos de Administração no Brasil têm uma história muito curta, principalmente se comparamos com os EUA, onde os primeiros cursos na área se iniciaram no final do século XIX, com a criação da Wharton School, em 1881. Em 1952, ano em que se iniciava o ensino de Administração no Brasil, os EUA já formavam em torno de 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e cem doutores por ano, em Administração. A evolução de tais cursos se apresenta como uma faceta do desenvolvimento do espírito modernizante. (tx.cfa.03 [2]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Profissão do Administrador	Promove o desenvolvimento.	Profissão auxilia o	Desenvolvimento Espírito Modernizante
	Relacionada ao espírito modernizante.	Desenvolvimento das organizações e do país.	

O ADMINISTRADOR – Profissional: Desenvolvedores, pais da solução, organização, metodismo, reconhecimento, crescimento, melhoria da qualidade de vida nas organizações, donos das vidas das empresas. Pais da mais moderna forma de se gerir empresas, criar processos e salvar a vida de pessoas. Quando se fala de super herói, pensa-se logo no médico, antes mesmo do Super Homem. Não sabem eles que o verdadeiro herói é aquele que salva não somente uma, duas, três, mas centenas de vidas. (tx.adm.25[4]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administrador	Desenvolvedores de soluções.	Administrador como herói.	Organização
	Pais da organização, método, crescimento.		Metodismo
	Responsável por gerir organizações pessoas.	Administrador promove melhorias nas organizações.	Crescimento
	Criador de métodos.		Qualidade Processos Super-herói

O conhecido bordão: “Não sabe o que quer? Então faz Administração porque é amplo”, é muito utilizado, não há como negar. Mas será que ele realmente contribui para os indecisos? Realmente concordo com o artigo, o ensino de administração no país se tornou opção para os que não sabem o que querem da vida. Optei por ser administrador, como muitos por indecisão, pois esse curso me daria uma ampla opção de escolha no futuro. (tx. adm. 32 [5])

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Escolha da profissão	Opção profissional para indecisos.	Profissão para indecisos.	Profissão
	Profissão ampla, opção de escolha para quem não sabe que profissão escolher.		

MITO ou VERDADE? Pergunta: Acho que o campo de trabalho é muito amplo, então quando os jovens não sabem muito bem o que fazer, pensam logo em administração?

VERDADE: Realmente, eu conheço pessoas que fizeram administração por não ter uma opção muito bem definida. Eles acabaram se dando muito bem porque dentro da área de administração você pode escolher trabalhar com Rh, com finanças, com marketing. (tx.guia.02 [6]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Profissão de Administrador	Campo amplo de atuação, escolha ideal para jovens indecisos sobre a profissão.	Profissão como escolha para indecisos.	Profissão
	Opção para quem não tem escolha profissional definida.		

Muitos escolhem os cursos a esmo, já que não possuem ajuda vocacional e não há, geralmente, preocupação dos pais em relação ao futuro profissional do filho, pois o importante é “entrar na faculdade. (tx.cfa.03[5]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Profissão de Administrador	Escolha da profissão sem muitos critérios.	Profissão para não vocacionados.	Vocação Profissional
	Escolha de profissão prescinde de vocação.		
	Opção para quem não tem escolha profissional definida.		

O perfil do profissional de administração mudou ao longo do tempo. Com a profissão regulamentada há 48 anos, o administrador adotou características como a inovação e o empreendedorismo. (tx.cfa.05 [2]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administração	O perfil do administrador precisa ser de inovação e empreendedorismo.	Administrador como empreendedor.	Empreendedor Inovação

Com a grande crise de desemprego da década de 1980/90 começou a se falar no empreendedorismo como uma das formas de combate à crise. As faculdades de Administração demoraram a incorporar a iniciativa de organização própria de empresas por parte de seus alunos. Hoje se pensa em administrador como empreendedor. (tx.guia.08 [7]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administrador	O empreendedorismo como forma de combate a crises econômicas.	Administrador como empreendedor.	Empreendedor Iniciativa Crise
	O empreendedorismo deve ser estudado no curso de Administração.		
	Administrador precisa ser empreendedor.		

Administrador é empreendedor: não se trata de nenhuma pessoa iluminada, nenhum deus ou super herói, mas sim de um homem ou mulher qualquer, mas que aceita quebrar a rotina desta engrenagem e a fazer girar de forma diferente, ser radical, com riscos bem mensurados, traz coisas boas ao que já é bom, não aceita um pressuposto só porque ele deu certo anteriormente, destrói tudo que pensamos e muitas vezes por enxergar o óbvio se torna um ícone. (tx.adm.22 [8]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administrador	Administrador como empreendedor.	Administrador como empreendedor.	Empreendedor Ícone
	Administrador constrói novas oportunidades.		
	O Administrador como empreendedor pode ser um ícone.		

Na carreira profissional, este curso abre sua mente para outras várias ideias. Você passará a ver oportunidades falhas em certos estabelecimentos: ao sentar-se na cafeteria para pedir um simples cappuccino, você observará este local desde a sua entrada a saída, verificará como as atendentes agem, vendo seus defeitos e qualidades, observará os produtos oferecidos e ainda o que pode ser oferecido como diferencial. Ao fazer uma viagem com a família, do

interior para a praia, enquanto você apenas dirige seu veículo, por sua cabeça passarão várias ideias de como seria a melhor forma possível de se organizar essa viagem, desde antes você pensa o que fez para estar ali e o que fará quando chegar. Desde a simples escolha do hotel em que ficará até os dias de ida de volta, em tudo há administração. (tx.adm.34 [2]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administrador	Profissão está presente desde uma simples cafeteria ao planejamento de viagens familiares.	Administração está presente no cotidiano.	Administração
	A administração organiza diversas esferas de negócios e da vida.	Há administração em tudo.	Organizar Carreira Profissional

As pessoas não percebem, mas a administração está inserida em nosso cotidiano. Por trás tudo envolve administração.(tx.cfa.01 [5]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administração	Está inserida no cotidiano.	A administração está no cotidiano.	Administração
	Tudo envolve a administração.	Tudo precisa de administração.	

Mas, mesmo com a grande oferta de profissionais que se formam todos os anos nas faculdades, a demanda do mercado ainda é alta. Enquanto existirem empresas, haverá a necessidade de contratar administradores. O volume de empregos é muito grande. (tx.guia.08 [9]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Carreira do Administrador	Profissão possui alta demanda do mercado.	Profissão com empregabilidade e mercado amplo.	Profissionais Mercado Empregos
	Demanda pela profissão sempre acontecerá.		
	Grande volume de emprego.		

O que o aumento da participação dos administradores na gestão das empresas significará para o Brasil? Uma nova era muito promissora. Finalmente seremos administrados por profissionais, e não por amadores. Daqui para frente, 75% das empresas não quebrarão nos primeiros quatro anos de vida, e nossos investimentos gerarão empregos, e não falências. (tx.adm.13 [3]).

Tópico	Contexto Verbal	Campo Semântico	Campo Lexical
Administrador	Profissionalização da atividade.	Profissionalização e necessidade de formação para exercer a atividade de administrador.	Gestão Profissionais Empregos
	Administrar é para profissionais e não para amadores.		
	Esse profissional promove desenvolvimento.		

Após essa primeira etapa da análise, foi possível identificar campos semânticos comuns que apontam para categorias de significados sobre a profissão do administrador. Esses são modelos alternativos de significados que advêm dos textos representando uma construção intersubjetiva de sentido para um determinado contexto social que, por sua vez, são interpenetrados por processos de naturalização ou contestação e mudança social (FAIRCLOUGH, 2008).

Verificou-se uma convergência de significados estabelecidos para a profissão do administrador a partir dos *sites* Guia do Estudante, Administradores e CFA. A ideia precípua dessa primeira etapa foi nortear o processo de análise a partir da configuração de uma rede de significados que gravita em torno dessa atividade profissional. Para tal, após a análise do contexto verbal, catalogaram-se os campos semânticos identificando a proximidade entre eles. Findada essa organização, foi possível estabelecer sete grandes campos de significados que incorporavam os demais campos semânticos expostos nos textos, conforme demonstra o quadro abaixo.

Quadro 6: Campos de significação para a profissão do administrador

Significados e Campos Semânticos para a Profissão do Administrador							
Significados	Profissão generalista	Mercado Amplo	Profissão não vocacionada	Atividade necessária no cotidiano	Administrador como empreendedor	Atividade para profissionais	Profissão que contribui para o desenvolvimento
Campos Semânticos	Profissão para qualquer atividade	Formação e mercado amplos	Profissão para indecisos	A atividade de administrar está inserida no cotidiano	Empreendedor	Administrar precisa ser profissional	Necessária para o desenvolvimento do país
	Profissão que atua em várias áreas e funções	Grande empregabilidade	Profissão para não vocacionados	Esta inserida no cotidiano	Empresário	Administrar não é pra amadores	Profissão responsável pelo desenvolvimento das organizações
	Administrador tem campo amplo de atuação	Mercado amplo		Administrar está em tudo	Inovador e empreendedor	Para ser administrador precisa dominar ciência e prática	Protagonista no desenvolvimento do país
	Administrador se encaixa em várias funções	Profissão sempre será demandada		Administrar a vida	Administrador entende oportunidades de negócios	Administrador precisa de conhecimento amplo	Importante para a sociedade do futuro
	Profissional com múltiplas competências	Crescimento de oportunidade de trabalho		Administração no dia-a-dia		Administrador profissional precisa de conhecimento específico	Administrador como herói
Profissional multifuncional			Administrar o tempo e as atividades cotidianas		Administrador profissional precisa de formação e experiência		

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Percebe-se que os textos analisados criam uma rede de referência de modo que os campos semânticos interceptam-se e interconectam-se estabelecendo novos significados potenciais. Nesse mapa de significação, a profissão do administrador é apresentada caracterizando um profissional apto a atuar nas mais diversas áreas e funções (GENERALISTA), apontando para uma profissão com grande apelo para o mercado de

trabalho e empregabilidade (MERCADO AMPLO DE ATUAÇÃO), ao mesmo passo que, dadas algumas características, com esse amplo campo de atuação, a profissão é destaque por ser uma opção para os não vocacionados (PROFISSÃO NÃO VOCACIONADA). Convergentes à ideia de uma profissão ampla e de ampla atuação, emergem significados que situam a profissão do administrador como necessária a qualquer atividade cotidiana (ATIVIDADE COTIDIANA). Nessa significação, a atividade da administração parece estar em tudo e ser necessária a qualquer esfera de nossa vida cotidiana. Também se encontra uma justaposição entre o significado do administrador e do empreendedor, exasperando-se a necessidade desse profissional atuar em novas oportunidades de negócios (EMPREENDEDOR). Substancialmente, outros dois grupos de significados (PROFISSÃO CONTRIBUI PARA O DESENVOLVIMENTO e ATIVIDADE PARA PROFISSIONAIS) inscrevem a importância dessa atividade para o desenvolvimento das organizações e do país, sendo necessário aos cargos de gestão profissionais diplomados que reúnam o conhecimento teórico e prático, indicando uma profissão importante e complexa que deve ser restrita a um grupo de profissionais capacitados.



Figura 3: Significados para a profissão do Administrador

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

É interessante destacar que esses significados são expressão de um dado corpo discursivo que congrega similitudes, apesar de cada enunciador possuir características distintas, visto que se trata da visão do administrador a partir de uma comunicação jornalística voltada a vestibulandos, da produção discursiva dos próprios profissionais e estudantes, circunscrita à chamada mídia de negócios, e do discurso de um órgão normatizador da classe. A convergência desses significados conduz à busca pelo solo histórico e social em que esses campos semânticos emergem, sobretudo, ao se considerar que, por vezes, a partilha de sentidos constitui um processo de ideologia e naturalização (FAIRCLOUGH, 2008). Assim, para além de mapear uma rede de significação para o administrador, cabe-nos perceber como esses significados são construídos ao longo dos textos e quais premissas sustentam essa significação.

Todavia, antes de discutir as dimensões de sentidos identificadas no *corpus* sobre a profissão do administrador, é preciso ponderar sobre quais processos conduzem diferentes sujeitos em diferentes posições a compartilharem de uma mesma base de premissas para significar uma dada realidade. Para tal, é preciso entender que “os discursos incluem representações de como as coisas são e têm sido, bem como imaginários, entendidos como representações de como as coisas seriam, deveriam ou poderiam ser.” (FAIRCLOUGH, 2010, p. 4). A partir dos discursos, os atores sociais representam a si e a forma como intersubjetivamente classificam o mundo. Por isso, um mesmo processo social pode ser discursivizado de formas plurais e distintas. Contudo, conforme observado nesse *corpus*, há processos em que diferentes agentes discursivos incorporam os mesmos significados para um dado fenômeno, de modo que um tipo específico de representação se naturaliza tornando-se amplamente aceito.

A essa integração de significados, Fairclough (2008) atribui o conceito de hegemonia. A hegemonia trabalha com o estabelecimento parcial de sentido a partir de uma liderança/dominação dos aspectos econômico, político, cultural e ideológico (FAIRCLOUGH, 2008). Um caminho profícuo para entender essas premissas partilhadas por diferentes agentes é a intertextualidade.

A intertextualidade toma os textos historicamente visando compreender quais convenções prévias são articuladas e estabilizadas por diferentes agentes, de modo que atores distintos construam uma mesma rede de representação (FAIRCLOUGH, 2008). É nesse processo em que se mostra relevante incorporar à análise não apenas a superfície dos textos, mas entender que os textos congregam fragmentos de outros textos por possuírem elementos sociais e ideológicos comuns.

Outra distinção necessária a se fazer ao tratar o *corpus* é entender os efeitos de sentidos que são provocados por cada ator do discurso, compreendendo-se que cada enunciador possui uma identidade e a posição de cada agente provoca diferentes impactos. Em face disso, é indispensável diferenciar os discursos elaborados pelos *sites* Administradores e CFA do *site* do Guia do Estudante.

O discurso do CFA representa a voz institucionalizada da profissão do administrador, é a representação de uma organização que normatiza e regulamenta o exercício dessa função, indicando que a legalidade dessa atividade ocorre mediante a formação de bacharel e o registro no órgão (CFA, 2013). Seu discurso representa um conjunto de profissionais que atuam sob um dado regimento e código de ética, de forma que a lei nº 4.769 de 9 de setembro de 1965, ao mesmo tempo em que institui e legaliza a atividade como profissão, cria o Conselho Federal de Administração como órgão disciplinador da profissão.

Por sua vez, o *site* Administradores se apresenta como o maior canal *on-line* voltado para a Administração e Negócios em língua portuguesa. Em uma apresentação institucional, o *site* aponta que a audiência é o que as pessoas passam a ver, ouvir e compartilhar e que em uma nova época de informações disponíveis em computadores, celulares e *tablets* o portal Administradores oferece um conteúdo que “fala de administração e todo mundo entende”. O portal ressalta o número de 3 milhões de acesso por mês, representando quase 5% dos usuários de internet do Brasil, além dos mais de 150 mil downloads da revista (ADMINISTRADORES, 2013).

Trata-se de um novo braço, agora na *internet*, da chamada mídia de negócios. Para Micklethwait e Wooldridge (1998), a mídia de negócios é uma forma particular de compartilhar e disseminar uma indústria do *management*, alimentando um imaginário social que indica o poder, a influência e o prestígio do mundo dos negócios, promovendo constantemente a ideia de sucesso e de uma cultura da excelência. Não obstante, há que se considerar que a mídia especializada tem contribuído para o fortalecimento de modismos administrativos, servindo como orientador para ações e decisões de muitas empresas e indivíduos (WOOD JR; PAES DE PAULA, 2001). Esse impacto deve-se principalmente pela simplicidade em que as discussões e conteúdos sobre gestão são apresentados, em uma linguagem prescritiva na qual a gestão emerge como um sistema de simples operacionalização passível de ser aplicado em qualquer esfera da vida cotidiana.

Convergente a essa perspectiva, o *site* apresenta sua equipe editorial como “um time multidisciplinar, munido de ideias e estratégias inovadoras que, apostando numa mídia altamente abrangente, faz da informação a grande fonte do desenvolvimento humano e do

crescimento profissional” (ADMINISTRADORES, 2013). Destarte, além de o portal destinar um espaço à veiculação de notícias e artigos sobre a área de negócios, há uma área denominada ADMshop que concentra a venda de livros, revistas do segmento de negócios, além de camisetas e *kit* com os *slogans* ‘A administração move o mundo’ e ‘ Eu amo administração’ e ‘ Administradores Comandam’.

A terceira linha discursiva é a do *site* do Guia do Estudante que se insere, nomeadamente, no discurso jornalístico. O *site* é uma publicação *online* análoga à revista impressa Guia do Estudante, que atua há 25 anos no segmento de comunicação e notícias sobre carreiras, profissões e universidade para o público estudantil (GUIA DO ESTUDANTE, 2013). Para a compreensão dessa vertente discursiva, é imperativo apontar que o discurso jornalístico é um dos que mais ecoa na sociedade, sustentado pela ideia da imparcialidade (FALCONE, 2008). Ideologicamente, no discurso jornalístico, o leitor tem acesso a uma descrição sobre a realidade de forma isenta, em que se apresenta no texto uma relação de fatos tão como eles são.

Para Fairclough (1995), a mídia tem uma faceta linguística e discursiva capaz de influenciar a formação de conhecimentos, valores, crenças, relações sociais e identidades sociais. O autor destaca que o discurso do jornalismo adquire uma maior notoriedade pela ideologia de que seus textos são simples e transparentes representações do mundo, desconsiderando-se que “os jornalistas não apenas reelaboram eventos, eles também os interpretam e explicam, tentam levar as pessoas a ver coisas e a agir de determinadas formas, e buscam entretê-las” (FAIRCLOUGH, 1995, p. 91).

Ao tomar essas considerações para nossa perspectiva de análise, pondera-se que o discurso do Guia do Estudante apresenta uma organização e uma estrutura linguística diferente do discurso do CFA e Administradores. Nesse agente, as escolhas lexicais, sintáticas e semânticas são realizadas de modo a apresentar a profissão do administrador como tão somente a descrição da profissão, o que impinge um maior poder descritivo e interpretativo para sua análise.

Pautado nessas exposições investe-se em apresentar e discutir os sete campos de significação da profissão do administrador a partir da convergência de posicionamento dessas três vertentes discursivas, apresentando como se dá a construção desses significados nos textos e buscando-se na similitude dos discursos ponderar-se uma matriz ideológica, social e histórica partilhada pelos agentes discursivos.

4.2 Administrador, eis uma profissão: generalista, necessária ao cotidiano e não vocacionada

“Eu decidi fazer administração porque gestão é tudo que a sociedade de hoje precisa”

“Eu escolhi administração por ser a profissão mais globalizada do mundo”

“Escolhi administração porque está presente em tudo”

“Eu vou resumir em poucas palavras, administração, é maravilhosa, primordial, necessária, é como ter as partes do corpo ...vc precisa ter para sobreviver”

(tx.adm.33 [15-28-42-46]).

Os excertos acima são respostas de estudantes de Administração a uma enquete realizada pelo *site* Administradores que tratava da seguinte questão: Por que você escolheu ser administrador? Grande parte das dezenas de respostas encontradas no *site* e enviadas por redes sociais (*Twitter* e *facebook*) apontam para um processo de significação em que a escolha por essa profissão parece a mais acertada, visto que o ato de gerir, ou mais apropriadamente a cultura do gerenciamento aparece como um lastro da sociedade moderna. No discurso dos estudantes, percebe-se que gerir é imprescindível, administrar é uma questão de sobrevivência, a atividade de administrador é globalizada e a administração está presente e necessária a todas as esferas de nossas vidas.

As contundentes respostas desses futuros profissionais conduzem a refletir sobre como o processo de gestão tem se tornado cada vez mais ubíquo em nossa sociedade, ou como destaca Gaulejac (2006), assistimos a uma inflação do termo gerir de tal forma que passamos a viver em uma sociedade em que tudo se gere: a carreira, o tempo, a saúde, a família, o estresse etc.

Decerto, essa premissa tomada pelos estudantes acerca da dimensão que o ato de gerir tem adquirido em nossa sociedade passou a ser alvo de reflexões (CHANLAT, 2000, AKTOUF, 1995, PARKER, 2002, GAULEJAC, 2006) sobre um fenômeno que, progressivamente, consolida a ideia do *management* como a mais precisa, mensurável e eficiente forma de organização (PARKER, 2002). O ato de gerir e, por conseguinte, uma cultura de *management* transpassa o ambiente empresarial e se instala como um dogma em uma sociedade que promove uma ode à produtividade e excelência (AKTOUF, 1995).

E nesse processo em que a cultura do gerencialismo amplia seu espectro de atuação e relevância na sociedade, quais seriam, pois, os contornos, ou melhor, quais significados construídos por uma profissão que tem como função precípua o ato de gerir?

No mapa de significados, constituído pelos *sites* do Guia do Estudante, CFA e Administradores encontram-se eixos de significação muito próximos em que se constrói a ideia da profissão de administrador como uma área ampla, de atuação generalista e que se encontra presente nas mais diversas atuações no cotidiano. Comum a essas significações, reside a ideia do vasto alcance da gestão, tomada como desdobramento da profissão do administrador. Esse significado pode ser percebido quando se realiza uma pesquisa no *site* do Guia do Estudante a partir dos termos administração e administrador. O primeiro texto resultante dessa busca intitula-se “Conheça as 12 carreiras de Administração e Negócios” e desenvolve-se indicando que:

O profissional que se graduar em uma carreira de Administração e Negócios (que estão entre as mais concorridas) tem função primordial de gerenciar o dia a dia de uma empresa – ou de um órgão público, antever problemas e tentar evitar que os negócios sejam afetados por eles.

Para trabalhar nessa área, algumas características, como iniciativa, organização e facilidade para lidar com números e cálculos são necessárias. O profissional também tem de ter habilidade para se comunicar e trabalhar em equipe e capacidade de adaptação e de lidar com situações estressantes. (tx.guia.06 [1-2])

Um aspecto que já se mostra proeminente no excerto é a escolha pelo título da matéria, principalmente ao considerar que o título possui uma função estratégica de articulação textual, funcionando como uma síntese do texto, um direcionador de sentido (MENEGASSI; CHAVES, 2000). Nesse aspecto, estabelece-se como norteadora a ideia de doze possibilidades de profissões ligadas à administração, visto que o termo negócios não caracteriza uma profissão *per se*.

Essa proposição de sentido solidifica-se no primeiro parágrafo quando o enunciador busca uma definição que sintetize a prática dessas doze carreiras de Administração e Negócios que reúnem, além da Administração, Agronegócios e Agropecuária, Ciências Contábeis, Comércio Exterior, Hotelaria, Segurança Pública, Administração Pública, Ciências Atuariais, Ciências Econômicas, Gastronomia, *Marketing* e Turismo. A descrição conceitual que congrega essa vasta gama de profissões indica uma clara referência à profissão do administrador ao definir-se como função primordial dessa grande área “gerenciar o dia a dia de uma empresa – ou de órgão público”.

Essa proximidade de sentido continua a ser engendradora quando o agente do discurso dedica os próximos parágrafos a caracterizar cada uma das doze profissões, sendo a profissão do administrador a primeira a ser definida da seguinte forma:

O administrador é o profissional responsável pelo planejamento das estratégias e pelo gerenciamento do dia a dia de uma empresa. Ele ajuda a definir, a analisar e a cumprir as metas da organização. Trabalha em praticamente todos os departamentos, nos quais gere recursos financeiros, materiais, humanos e mercadológicos. (tx.guia.06 [3])

Observa-se uma clara convergência entre a definição síntese de toda a área de negócios “gerenciar o dia a dia da empresa” e a definição para o administrador como “profissional responsável pelo gerenciamento do dia a dia de uma empresa”. Da mesma forma que o grande dimensionamento da profissão fica evidente quando se conclui o parágrafo indicando que o administrador trabalha em praticamente todos os departamentos em que se gerenciem recursos financeiros, materiais, humanos e mercadológicos, o que expande os contornos dessa atuação, visto que todas as práticas laborais dependem de pelo menos um desses recursos.

A ideia da Administração como um guarda chuva que congrega as mais diversas possibilidades de atuação, além de sugerida pela escolha do título, desenvolve-se na definição síntese e toma corpo ao descreverem-se as demais profissões. Ocorre um processo de lexicalização, a partir da escolha dos vocábulos, gerenciar, planejar, controlar, coordenação e direção, em que uma gama de funções correlacionadas à Administração se incorpora nos conceitos das profissões de Agronegócios, Ciências Contábeis, Hotelaria, Segurança Pública e Gastronomia.

Agronegócios e Agropecuária: *É o conjunto de conhecimentos usados para planejar e gerenciar as atividades de uma propriedade rural, desde o cultivo até a administração dos negócios.*

Ciências Contábeis: *É a área que cuida das contas de uma empresa, por meio do registro e do controle das receitas, das despesas e dos lucros. O contador planeja, coordena e controla os registros negociais (compras, vendas, investimentos e aplicações) de uma empresa,*

Hotelaria: *O profissional de Hotelaria é responsável pela direção e pelo funcionamento de hotéis, resorts, flats, spas e estâncias. Ele coordena todos os serviços oferecidos ao hóspede, como acomodação, alimentação, recreação e lazer.*

Segurança Pública: *É o conjunto de conhecimentos empregados na garantia e no planejamento da segurança pública. Esforços do governo em manter a estabilidade necessária à sociedade levaram à criação do curso.*

Gastronomia: São as técnicas utilizadas para a preparação de alimentos e bebidas e na gestão de restaurantes. O profissional de Gastronomia domina os métodos de segurança alimentar e de planejamento e produção de cardápios de restaurantes de cozinha internacional e nacional. (tx.guia.06 [4-8])

É interessante como, a partir de mecanismos textuais, a dimensão do gerenciamento se ramifica no discurso entremeando-se ao conceito das demais profissões. A elaboração do texto cria um campo lexical que gravita em torno do significado central da Administração, fazendo com que esse significado tenha aderência às demais atuações profissionais. A Gastronomia, por exemplo, é conceituada pelos processos de planejamento, gestão e produção voltados ao domínio de técnicas de preparação de alimentos, na mesma proporção em que atuar no agronegócio e agropecuária refere-se ao uso do planejamento e da gestão voltados aos negócios e propriedades rurais.

Encontra-se no discurso uma ampliação do conceito **gerir**, inerente à atividade do administrador, o que conduz, também, a uma construção de um sentido na qual a atuação do administrador encontra-se em todas as profissões, guardando-se apenas algumas especificidades, como administrar a propriedade rural, administrar o restaurante ou cozinha industrial, administrar a rede hoteleira, administrar a segurança pública.

Outro ponto capital a se considerar nessa construção de sentido encontra-se nas instâncias de produção e consumo. A relação de sentido estabelecida entre enunciador e intérprete é substancial no efeito de significação provocado pelo discurso. Como destaca Fairclough (2008, p. 171),

Os textos postulam sujeitos intérpretes e implicitamente estabelecem posições interpretativas para eles [os leitores] que são ‘capazes’ de usar suposições de sua experiência anterior, façam conexões entre os diversos elementos intertextuais de um texto e gerem interpretações coerentes.

Ao considerar esse aspecto, é importante ponderar que o intérprete, ou leitor alvo desse tipo de comunicação, é o estudante concluinte do Ensino Médio, que procura informações sobre determinadas profissões a fim de tomar para si uma escolha de carreira. Por outro lado, tem-se como elemento um discurso jornalístico em que ocorre um distanciamento entre o enunciador e o discurso, de modo que o texto é desenvolvido sem que se encontrem vestígios de um sujeito que o produz. A estrutura textual do Guia do Estudante é montada de forma descritiva. O discurso aparece como uma fiel descrição da área de atuação profissional de Administração e Negócios, sem que para isso tenha havido a escolha de um

enunciador sobre o que escrever, ou que esse enunciador traga enraizados em suas palavras aspectos naturalizados e ideologizados sobre o assunto.

Esse apagamento do agente discursivo, somado à premissa do jornalismo enquanto comunicação neutra, isenta e imparcial, e a estrutura textual eminentemente descritiva que atravessa o texto provocam no leitor a ideia de que há no discurso do Guia do Estudante um relato sobre uma realidade tal qual ela ocorre, naturalizando a asserção de uma grande área de administração que se insere em mais doze tipos de profissões das áreas de Ciências Sociais Aplicadas. O que pode sugerir a ideia da administração como uma profissão de vasta possibilidade de atuação, ou mais precisamente 12 tipos de carreiras.

Convergente a esse significado, outra matéria do Guia do Estudante intitulada “Conheça a rotina de um profissional de administração” traz uma reportagem em que o administrador Felipe Lupércio descreve sua trajetória profissional e suas atividades diárias. Para apresentar esse profissional, o guia faz a seguinte chamada “O administrador é quem determina a direção dos negócios. Sozinho ou em equipe, ele é quem decide as ações a se tomar, sejam para salvar, manter ou fazer prosperar um negócio” (tx.guia.03 [3]). O discurso inicia-se situando o administrador como protagonista do ambiente empresarial, elaborando-se a seguinte linha de referência entre tema (parte inicial da oração) e rema (parte referida da oração):

Administrador → determina a direção dos negócios

Administrador → salva, mantém ou faz prosperar um negócio

Outro aspecto interessante é que na elaboração da rede referencial opta-se pelos vocábulos determinar, salvar e prosperar. Esse campo lexical erige um sentido em que o mundo dos negócios, constituído pelos mais diversos tipos de organizações, encontra na atuação do administrador salvação e prosperidade.

Para além dessa apresentação, que já pontua o protagonismo desse ofício, o texto desenvolve-se indicando as múltiplas possibilidades de atuação do administrador, conforme extrato da fala do administrador Felipe Lupércio:

Assim que entrei na faculdade entrei na PUC Júnior de consultoria uma empresa Júnior da faculdade formada por alunos que presta consultoria e realiza alguns eventos. Trabalhei na área de marketing dessa empresa, depois eu fui trabalhar no banco, trabalhei com fundos de investimento, eu realizava diversas atividades, dava suporte à auditoria, também. Foi uma experiência bem interessante.

Em 2007 eu entrei na Unilever, comecei com sorvetes, trabalhei na área de trade que é uma área que tem foco no cliente, ou seja, nos pontos de venda. Em 2008 passei a trabalhar com

desodorantes e agora em 2009 estou trabalhando com maioneses, ketchup, mostarda e molho para salada.

Administrador, hoje, pode trabalhar em Rh, pode trabalhar em fábrica com supply, com produção, ele pode trabalhar com financeiro, trabalhar num banco, pode trabalhar em uma contabilidade, ele pode trabalhar no marketing, pode trabalhar com criação, ou análise de mercado. Então a administração tem uma gama bem grande de atuação. (tx.guia.03 [4-6 -8])

A partir desse exemplo, o texto consolida a ideia de que a escolha pela profissão do administrador pode fazê-lo transitar pelas mais diversas possibilidades de atuação: consultoria, produção de eventos, bancos, fábricas, *marketing*, gestão de clientes, processos produtivos, contabilidade, RH, finanças. Da mesma maneira, cabe demarcar que a proposta do texto, segundo o título, é levar o leitor a conhecer a rotina do profissional da administração.

Dessa forma, percebe-se uma cadeia de sentido em que a profissão de administrador é decisiva para salvar e prosperar negócios que vão desde bancos à comercialização de produtos de higiene e alimentos, perpassando por diversas formas de ocupação. A rotina e trajetória desse profissional revestem-se de amplas possibilidades de trabalho desde que realizadas em organizações que, por sua vez, também são representadas sem forma definida. Tal representação descortina um amplo universo de organizações que é capitaneado pela figura do administrador.

Alinhado a essa ótica, encontra-se um mapa de significação em todo *corpus* que constrói uma rede de sentidos onde se verifica uma amplitude do alcance da administração e o protagonismo do administrador. No *site* do CFA, em um artigo sobre a administração como atividade profissional, são apresentados significados em que o exercício da administração sobressai como presente e necessário em qualquer atividade cotidiana, conforme demonstra-se no trecho abaixo.

A administração está muito mais ligada ao nosso cotidiano do que nós imaginamos e tem muita importância no dia a dia. Muitas pessoas, a maioria das pessoas nunca parou para pensar que a administração está muito mais presente em suas vidas, do que elas acham. A grande maioria acha que a Administração só está presente dentro das empresas e escritórios e só é necessária para esses dois, mas estão enganadas.

As pessoas não percebem, mas a administração está inserida em nosso cotidiano. Por trás de tudo envolve administração. Começando pelos lares das pessoas. Para se manterem em ordem é preciso saber organizar, estabelecer regras, resolver problemas, realizar melhorias. Os lares bem sucedidos e que convivem em paz são aqueles bem administrados pelos chefes de família. Aliás, os lares são parecidos com as empresas, pois possuem os chefes que decidem, estabelecem as normas, resolvem problemas. As pessoas que convivem juntas tem de se entenderem conviverem em harmonia, se ajudar como uma equipe e isso só é possível graças a capacidade das pessoas em gerir seus lares. (tx.cfa.01 [1-3])

Um aspecto importante para compreender o efeito de significação provocado na elaboração de sentido desse texto é o mecanismo de modalização (FAIRCLOUGH, 2008). Para Halliday (1994), a modalização é um recurso linguístico que indica o grau de veracidade ou crença que aferimos às nossas enunciações sobre as coisas do mundo. Tal recurso é utilizado como elemento simbólico entre os falantes, tendo a função interpessoal (entre o enunciador e o outro) de demonstrar no texto a expressão dos nossos critérios de verdade, imprimindo o valor que o indivíduo atribui ao estado das coisas (HALLIDAY, 1994).

Nessa construção discursiva pertencente ao CFA, a modalização (epistêmica) assume importante papel argumentativo. O uso dos termos ‘a administração está muito mais ligada ao nosso cotidiano’ e ‘a administração está muito mais presente em nossas vidas’ apresenta, de forma inequívoca, que a administração é uma instância presente nos mais diversos aspectos do cotidiano.

Para sustentar o uso dessa modalização, o discurso toma como argumento que talvez as pessoas não tenham percebido, por não refletirem sobre o assunto, ‘mas a administração está presente em nosso cotidiano’, oferecendo exemplos em que funções da administração se mostram necessárias no dia-a-dia como o planejamento, a organização e o estabelecimento de normas para as relações familiares.

Nesse jogo retórico, a administração está em tudo e sua funcionalidade transcende as esferas empresariais e se instala como necessária à promoção da ordem e da eficiência nas ações cotidianas. Para reforçar esse posicionamento, o texto solicita do leitor a seguinte elucubração:

Imagine também a seguinte situação: a pessoa acorda de manhã e sai para trabalhar ou estudar. O que aconteceria se nas ruas não houvesse semáforos, placas de sinalização, se no trânsito não houvesse os limites. Seria uma confusão generalizada. Mas por trás de toda a organização que há no trânsito, por trás das regras que existem, está a administração e as organizações, pois foram elas que organizaram o mundo, o trânsito, estabeleceram os limites. No exemplo do trânsito, para que tudo ocorra bem, há muito esforço de várias organizações, como as que fiscalizam e aplicam multas, as que planejam o trânsito, as ruas e avenidas. (tx.cfa.01 [4])

O texto monta uma cadeia argumentativa em que se exorta o ato de administrar, que se torna ubíquo, como uma engrenagem que faz funcionar qualquer tipo de organização. Organização essa que também aparece em um sentido consideravelmente plástico, assumindo faces de família, empresas, espaços públicos. Interessante apontar que essa amplitude dos

conceitos de administração e organização converge com o estudo realizado por Moura (2011) em diversos manuais de teorias administrativas utilizados no ensino de administração no Brasil. O autor revela que nesses compêndios ocorrem imprecisões conceituais que apontam a organização como qualquer atividade coletiva deliberada. E, ante a essa hipergeneralização, o conceito de organização poderia ser aplicado para descrever uma empresa, uma cidade, um jogo de futebol, uma festa popular. Dessa forma, as organizações, teorias da administração e administradores aparecem como questões humanas de todos os tempos e lugares sociais.

Essa mesma acepção torna-se proeminente em outro texto, agora pertencente ao *site* Administradores. O artigo ‘Administração: profissional ou pessoal’ argumenta que o significado da administração transborda seu conceito convencional e pontua que administrar insere-se para além da esfera empresarial, designando o conceito de gerir como necessário à vida, família, convívio pessoal, carreira, conflitos internos e emoções. A autora acena para uma relação simbiótica entre o domínio dos processos de gestão e a vida pessoal, indicando que administrar é equilibrar as responsabilidades impostas pela vida. Nessa representação, a administração adquire tamanha relevância que acaba por perder seus contornos específicos e se transforma em qualquer prática de ordenação e planejamento.

A administração vai além do seu conceito próprio. Pois ela está inserida indiretamente em tudo que fazemos, está relacionada ao contexto em que estamos inseridos em todos os momentos da nossa vida. O que significa administrar? Esta seria uma resposta muito ampla, porém muito importante, administrar sua própria vida, ou seja, gerenciar as relações familiares, seus amigos, seus recursos financeiros, seu convívio social e sua vida profissional, carreira, sucesso, crescimento, seu bem estar, seus conflitos interiores e as emoções. Enfim equilibrar as responsabilidades impostas pela vida. (tx.adm.07 [1-4])

Um aspecto importante a se destacar é que, a reboque dessa escalada de interferência das organizações e da administração, o exercício da atividade do administrador adquire sonoridade, uma vez que é imperativo às organizações atingirem processos de excelência a partir das funções administrativas. Essa concepção está intrínseca aos discursos supramencionados e, igualmente, se desenvolve em enunciações do *site* Administradores.

Se nos basearmos na "razão suficiente" de Leibniz, ou na ontogenia do trabalho do Administrador, poderíamos, sem exageros, dizer ser esta uma das profissões mais importantes para o mundo moderno. É o Administrador o responsável por fazer com que nossas instituições e organizações funcionem bem, em um sentido amplo... e vivemos, hoje, em um mundo composto de organizações. Não podemos nos esquecer nunca de que, na atualidade, nascemos, crescemos,

nos educamos, trabalhamos, vivemos e até morremos dentro de organizações.[...] Como lembrou o Adm. Pedro Rocha Fiúza em sua posse no CRA, as pessoas, ao perceberem sintomas de doenças fisiológicas ou psicológicas, procuram o médico ou o psicólogo, por acreditarem serem eles os profissionais capazes de curá-las ou amenizar o seu incômodo; enfrentando dúvidas ou problemas legais ou de direito, buscam um advogado, por crerem em sua competência para orientá-las na solução dos seus problemas. Somente no momento em que se fizer notório para a sociedade ser o Administrador o profissional apto para garantir e manter, em todos os seus aspectos, a saúde das organizações – que, como já comentamos, formam a base de sustentação de toda a vida moderna – este profissional será devidamente reconhecido e dignificado, como merece. (tx.adm.16 [1-3])

O fragmento discursivo instaura-se a partir de um mosaico de argumentos. Com o recurso da intertextualidade manifesta (FAIRCLOUGH, 2008), o discurso evoca como mecanismo de persuasão a razão suficiente de Leibniz e as proposições institucionalizadas do CRA para ratificar a centralidade da administração.

Utilizando-se da proposta de Leibniz, segundo a qual nada existe sem uma razão suficiente, ou seja, tudo aquilo que percebemos e de que temos experiência possui uma causa necessária (MORA, 2001). O texto argumenta o valor que a profissão do administrador tem para a sociedade moderna, assinalando-se como razão dessa importância a constituição de uma sociedade de organizações. Para ratificar esse posicionamento, o discurso usa da intertextualidade constitutiva (FAIRCLOUGH, 2008) ao evocar os posicionamentos de Etzioni (1984, p.7) de que “Nascemos em organizações, somos educados por organizações, e quase todos nós passamos a vida a trabalhar para organizações. Passamos muitas de nossas horas de lazer a pagar, a jogar e a rezar em organizações. Quase todos nós morremos numa organização.” Mediante esse argumento, as organizações adquirem centralidade em nossas vidas, o administrador torna-se figura principal para fazer funcionar não apenas uma instituição, mas toda uma engrenagem social, formada por organizações.

Notadamente, o contorno conceitual das organizações mostra-se por deveras amorfo, uma vez que se destacam para significá-las construções como “um mundo composto por organizações”, “base de sustentação de uma vida moderna”, fazendo com que as organizações adquiram as mais diversas formas. Assim, a atividade do administrador torna-se consideravelmente vasta, dada sua atuação em ambientes organizacionais, ao mesmo tempo em que corrobora essa assertiva ao destacar como função precípua desse profissional fazer com que essas “organizações funcionem bem em um sentido amplo”.

O significado da gestão como instância que percorre as mais diversas esferas da vida cotidiana e a ideia do administrador como protagonista dessa sociedade de organizações, claramente, tangencia a arquitetura dos textos dessas três vertentes discursivas. Tal congruência conduz a uma reflexão sobre como esses significados atravessam os aspectos textuais e se tornam convenções discursivas em que um texto se incorpora ao outro texto sem que haja implicitamente relação entre eles, formando-se memórias coletivas partilhadas acerca desse fenômeno.

Fairclough (2008) indica como ideologia essa maneira em que as diferentes variedades discursivas e os diferentes tipos de discurso são postos juntos em uma rede de significados, compartilhando formas simbólicas de representar a realidade que adquirem o *status* de senso comum.

Os textos trazem o carimbo, traços dos processos ideologizantes, embora não se possam ler as ideologias nos textos, pois os eventos ideológicos pertencem ao discurso como eventos sociais completos (FAIRCLOUGH, 2008). Portanto, para entender essa representação social naturalizada da profissão do administrador, faz-se necessário descortinar uma matriz histórica e social subjacentes a esse discurso. Um aspecto a se considerar, nessa etapa da análise, é que discutir elementos macrossociológicos que sustentam essa significação não se trata de refutar ou negar essa construção discursiva, mas ponderar sobre os pressupostos que naturalizam os significados em que a gestão e, por conseguinte, a atuação do administrador tornam-se presentes e protagonistas em muitas esferas da sociedade.

Em busca desse contexto, percebe-se que em “Administração, poder e ideologia”, Tragtenberg (1989) já apontava para uma crescente influência dos *managers* na sociedade. O autor sublinha que até o início da década de 1950, principalmente pós-crise de 1929, a figura do executivo, *businessman*, era negativa. Contudo é a partir da II Guerra Mundial que *pari passu* a consolidação do poder das grandes corporações e de sua autonomia ante ao estado, a presença dos *managers* torna-se cada vez mais importante para harmonizar os interesses técnicos dessas grandes empresas.

Com efeito, a partir do aumento de tamanho, complexidade e abrangência das corporações, a figura do administrador adquire novos significados. Em *The visible hand*, Chandler (1978) examina o surgimento das corporações nos Estados Unidos, Reino Unido e Alemanha e destaca que, concomitantemente, à tomada de espaço da moderna empresa nos mecanismos de mercado, na coordenação das atividades da economia e na alocação dos seus recursos, a mão invisível da gerência substituíu o que Adam Smith chamou de mão invisível das forças de mercado.

As empresas modernas, ao substituírem as empresas tradicionais, que apresentavam uma estrutura operacional significativamente mais simples, demandaram a necessidade de se estabelecer uma hierarquia gerencial que oportunizasse a estabilidade e crescimento. Essa necessidade de estruturação apregoava a urgência da profissionalização da gestão, apresentando o que Chandler (1978, p.1) nomeia de capitalismo gerencial. No capitalismo gerencial, “a empresa comercial moderna tornou-se a mais poderosa instituição da economia, e seus gerentes, o mais influente grupo de decisores na área econômica”.

A interferência dos profissionais administradores (gerentes) deu suporte à operacionalização de um sistema de produção em escala, em que as atividades dos administradores eram imprescindíveis para supervisionar o fluxo de recursos e os processos de produção e distribuição. Nesse amálgama, as corporações expandiam seu grau de influência e a gestão aparecia como força inexorável que fazia essa nova formatação produtivo-econômica funcionar.

Essa perspectiva encontra-se perscrutada nos discursos analisados a partir da ideia do administrador como protagonista de um sistema de organizações que regula o funcionamento de vários campos, inclusive de nossa vida cotidiana. Efetivamente, essa nova formatação do capitalismo gerencial/coorporativo fazia reverberar a importância da profissão do administrador como sustentáculo de um modelo produtivo-econômico em que as corporações passavam a ter total centralidade.

De forma progressiva, esse conceito do gerenciamento se avulta, aliado à percepção de que as organizações empresariais eram um ideal de excelência e sucesso a ser seguido. Nasce uma cultura de gestão como ideologia dominante, que perpassa o conceito de gerir como um conjunto de técnicas para se configurar como um poder típico de nossa sociedade (GAULEJAC, 2006). Essa concepção fica evidente na elaboração de significados para a profissão do administrador quando a ideia do gerenciamento aparece nos textos analisados, e é ressaltado que a profissão do administrador é relevante, uma vez que a administração é uma prática necessária não apenas nas organizações, mas que deve ser aplicada às mais diversas situações do dia-a-dia.

Cabe destacar que o terreno histórico em que essa ideia adquire maior proporção consta do começo dos anos 1980, com os governos de Ronald Reagan (1980-1989), nos Estados Unidos, e Margareth Thatcher (1979-1990), no Reino Unido (FAIRCLOUGH, 2008; WOOD JR; PAES DE PAULA, 2002a). O governo Reagan utiliza o conceito do gerencialismo enquanto processo de otimização de resultado e culto à excelência. Essa premissa unia-se ao ideal do sonho americano (*American Dream*) propalando que o progresso

individual é para todos e que o sucesso depende da excelência, racionalidade e capacidade empreendedora do indivíduo (BOULLOSA; ARAÚJO, 2009). As ideias de gerencialismo e excelência transcendiam seu lócus original e expandiam-se ao estado e à vida dos indivíduos. Como destaca Parker (2002), o gerencialismo passava a ser uma forma de resolução de problemas, um método de organização que apresenta não só o melhor caminho, mas o único.

Efetivamente, o governo de Margareth Thatcher foi o maior responsável pela sonoridade do ideal gerencialista, fazendo com que essa ideia ultrapasse as fronteiras do Reino Unido (PAES DE PAULA, 2005). As bases ideológicas do gerencialismo foram impulsionadas pelas publicações dos estudos do *Centre for Policy Studies* e o *Institute of Police Research* baseados na cultura empreendedora, sublimando a expansão do modelo de mercado para novas áreas, incluindo a área pública e o resgate de valores vitorianos em que se cultiva a ambição criativa, inovação, esforço e excelência (MORRIS, 1991).

Fairclough (2008) indica que a cultura empresarial demarcou o discurso do governo de Thatcher e que conforme a proposta desse governo era “necessário promover mudanças na cultura e na psicologia” começa-se a articular um discurso em que as qualidades empresariais são sobrepostas aos demais eixos da sociedade. Não sendo estranho que estruturas semânticas e lexicais como empreendimento, gestão, administração e excelência estivessem cada vez mais presentes em diversos discursos.

Para Aktouf (1996), essa naturalização da gestão encontra-se tão enraizada que muitas publicações não hesitam em indicar que desde sempre métodos de gestão estiveram presentes. Seja no homem pré-histórico ao talhar pedras, ou o trabalho dos ceramistas dos tempos faraônicos, ou a “organização” do “governo de Moisés e no sistema de mandarinato chinês”. Para o autor, tal visão das coisas não é nem gratuita nem desprovida de consequências: ela é favorável à perpetuação que deseja que a empresa atual, a administração e o administrador sejam frutos de uma longa evolução histórica, de forma que o ato de gerir torna-se parte da “natureza humana”.

Frente a tais considerações, alguns aspectos sobre essa construção de sentido merecem ser matizados. O primeiro ponto é reconhecer a importância da empresa como geradora de empregos e produtora de bens, e anuir que processos de gestão eficientes podem, sim, promover melhores práticas, por exemplo, de melhor atendimento do Estado às demandas dos cidadãos.

Contudo, é aspecto nevrálgico compreender-se que essa construção de sentido não é fortuita e requer uma avaliação acerca do condão atribuído às corporações e ao gerencialismo, ponderando-se a dimensão de uma cultura empresarial em que princípios e valores

preconizados pelo *management* são cooptados à esfera social, fazendo com que qualquer atuação humana seja avaliada a partir de técnicas de gerenciamento.

Outro aspecto preponderante a se inserir nessa discussão é como a ideia de um sistemas de técnicas de gestão incorporado ao cotidiano das pessoas tem promovido ressignificações sobre a profissão do administrador. O significado dessa carreira, por desempenhar a gestão como função precípua, assume nesse contexto o sentido de protagonista em uma sociedade onde tudo é gerenciável, na mesma proporção que administrar torna-se algo aplicável às mais variadas atividades.

Essa ampla atuação do administrador enceta outra significação para esse profissional que para atuar no extenso espectro da gestão precisa possuir habilidades e conhecimentos em diversas áreas, construindo-se uma significação de generalista para esse ofício. Esse sentido pode ser percebido no discurso do *site* do Guia do Estudante em uma matéria intitulada “Administração: estagiário vencedor”. O *site* oferta um dia de estágio em administração para um estudante indeciso sobre a escolha profissional. Na matéria, o administrador financeiro de uma empresa de comunicação, Ugo Tiago Chavez, fala sobre a profissão. Após apresentar alguns departamentos da empresa, Tiago começa a demonstrar as características da profissão e relata o seu cotidiano laboral, indicando para o exercício da administração as seguintes características.

Em uma empresa, desde um gerente ao diretor todos precisam saber de administração. Precisa ter uma noção de marketing para entender quando o diretor de marketing quer fazer uma ação e gastar “x” milhões, a gente precisa saber o que ele está falando. Isso serve para dizer que o curso de administração é bom por ser generalista você sabe um pouquinho de tudo.[...]

De modo geral administração tem funções muito mutantes, existe muita coisa nova. A possibilidade de um formado em administração mudar de área é muito grande, ele pode se deslocar para várias áreas (tx.guia.02 [13-3])

A fala ressalta o caráter generalista da profissão. Na construção textual, o enunciador aponta a necessidade de dominar diversas áreas e conhecimentos. Para representar esse posicionamento, o administrador explica que, apesar de atuar na área financeira, é necessário, por exemplo, ter conhecimentos sobre *marketing*. O autor reforça que esse exemplo tem a utilidade (*serve*) para ilustrar que o curso de Administração é (*bom*) por ser generalista, o que possibilita saber um (*pouquinho de tudo*). Destarte, é interessante notar as escolhas lexicais de polaridade positiva para delinear a profissão (FAIRCLOUGH, 2008), a partir das construções

[administração] todos precisam saber, administração é bom por ser generalista e [administrador] sabe um pouquinho de tudo. Outra seleção lexical que reforça o caráter generalista da profissão é a opção pelo vocábulo mutante, o que faz com que a profissão do administrador adquira no discurso as mais diversas formas e características de atuação.

Em outra matéria do Guia do Estudante, essa mesma significação é desenvolvida, conforme fragmento em destaque.

O administrador tem uma gama bem grande de atuação. O legal de administração é você saber um pouco de tudo e poder focar na área que mais te interessa. Enfim é essa a graça de ser administrador (tx.guia.03 [17-18])

Nesse excerto, constroem-se sentidos de uma atividade generalista encontrados nos campos semânticos gama bem grande de atuação e saber um pouco de tudo. Para reforçar o aspecto positivo dessa ampla atuação, unido ao múltiplo conhecimento, o enunciador argumenta que tais características são a graça, ou seja, o sentido positivo de ser administrador.

Em um texto com título “10 fatos sobre o curso e a carreira de administração”, novamente essa construção discursiva é elaborada no *site* do Guia do Estudante. No fragmento abaixo, destaca-se o administrador como profissional que gerencia diferentes recursos e que trabalha integrado a diferentes departamentos. Como mecanismo de validação desse argumento, faz-se o uso do discurso do coordenador de uma conhecida instituição de ensino. Dentro da sua fala, desdobra-se o conceito antes definido para a profissão ao apontar que “o curso de Administração começa com matérias bastante abrangentes”. Ilustrando o posicionamento, faz-se menção a diferentes disciplinas que percorrem a área de exatas, psicologia e gestão. Como vantagem dessa escolha profissional, o discurso aponta a variedade que o formando encontra e desenvolvem-se duas outras construções discursivas que colocam na mesma linha de atuação o bacharel em Administração e o profissional de informática e psicologia: “O curso é de humanas, mas o administrador pode trabalhar desde em marketing até informática” “O administrador estuda psicologia e aprende a lidar com as pessoas. Ele sabe não só do processo técnico, mas vai entender também o porquê de tal cliente preferir determinada solução”. Após essa construção que evidencia um curso e uma profissão de diversos conhecimentos e atuação, o texto apresenta como argumento final que tal característica “é uma coisa única da administração, que é um curso abrangente”.

O administrador é o profissional que vai gerenciar os recursos humanos, materiais e financeiros de uma organização. O bacharel de administração trabalha integrado a diferentes departamentos e precisa saber trabalhar em grupo.

Para saber mais sobre a graduação e a carreira, o Por Dentro das Profissões falou com o professor Hamilton Luiz Corrêa, coordenador do curso de Administração da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo e vice presidente do Conselho Regional de Administração de São Paulo.

O curso de Administração começa com matérias bastante abrangentes e fundamentais para um administrador. A princípio o aluno vai estudar muito cálculo, estatística, informática, psicologia e matérias ligadas à gestão de empresas. “Nós tentamos colocar algumas coisas mais específicas, também, porque o aluno entra querendo estudar aquilo que ele vai trabalhar e não queremos frustrá-lo”, diz o professor.

Para o administrador Hamilton Corrêa, a maior vantagem de se formar em Administração é justamente a variedade que o formando encontra no mercado de trabalho. “O curso é de humanas, mas o administrador pode trabalhar desde em marketing até informática”, diz o professor.

“O administrador estuda psicologia e aprende a lidar com as pessoas. Ele sabe não só do processo técnico, mas vai entender também o porquê de tal cliente preferir determinada solução. Isso é uma coisa única da administração, que é um curso abrangente”, completa. (tx.guia.07 [1-15])

Mediante esse texto, vários estudantes fazem comentários sobre como essa construção corroborou para diminuir suas dúvidas quanto à escolha profissional. A publicação é tomada como descrição completa e fidedigna da profissão do administrador. Mesmo carecendo de diversidade e robustez de argumentos, os estudantes alinham-se às características de um curso de ampla formação e atuação (generalista), que apresenta muitas profissões em um único curso ou atividade.

Esse excerto é profícuo por revelar não apenas como a construção de generalista consubstancia-se no discurso, mas por propiciar a visualização do impacto desse discurso para os leitores. A relação produção e consumo discursivo é um processo social, por isso exige referência aos ambientes econômicos, políticos e institucionais particulares, nos quais o discurso é gerado. Também, apresenta natureza sociocognitiva, pois envolvem processos cognitivos de produção e interpretação textual que, por sua vez, são fundamentados nas estruturas e nas convenções sociais interiorizadas (FAIRCLOUGH, 2008). O processo argumentativo que constitui o discurso é significado conforme as crenças, valores e perfil do leitor que considera para essa significação a posição, força, histórico e credibilidade do enunciador discursivo. Nesse caso, evidencia-se o poder de interferência discursiva do Guia do Estudante mediante os comentários dos leitores sobre o texto.

Eu amei o que li, foi ótimo ! Eu tinha muitas dúvidas sobre o curso e que se ele era mesmo o que eu queria e agora eu percebi que é mesmo o que eu sempre quis! :D Parabéns

Adorei a matéria, estou cursando o 1º semestre de administração e fiquei aliviada em ler essa matéria.

Amei a matéria. Fiz o curso de Auxiliar Administrativo e me identifiquei bastante com a área. Pensei em fazer Administração , mas ainda estava com aquela duvida . Mas agora, acho que é isso mesmo que eu quero . Obrigada :)

Olá, gostei muito deste artigo, tenho apenas 13 anos mas me identifiquei muito com este curso, sei que tenho potencial pra cursar Administração na USP ou até algo maior. Muito bom este artigo me esclareceu muitas indagações que eu tinha sobre este curso.

tirei as duvidas que tinha com as informações desse site, muito bom.

Gostei muito da matéria, agora tenho a certeza de que fui feita para estudar administração, claro graças a vocês!!

Achei muito boa esta matéria, agora tenho a certeza que fui feita para a área da administração....

*Gostei muito desta matéria, me ajudou a aprimorar dúvidas que eu tinha a respeito do curso em si, e de como o mesmo se trata. Ótimo esclarecedor de dúvidas !
(tx.guia.07 [20-28])*

Essa elaboração de sentido de um profissional generalista é igualmente representada ao se pesquisar no *site* Administradores o termo chave (profissão administrador). Em um artigo intitulado “Ser especialista, ou generalista? Eis a questão do profissional atual”, o discurso do *site* acena para uma tendência em que o profissional generalista aparece como mais valorizado pelo mercado de trabalho. O enunciador elenca uma cadeia argumentativa para criar um arquétipo de multiprofissional, polivalente, de diversificado conhecimento e atuação.

Administrador → **Funções integrativas** (interage com várias áreas e departamentos)

→ **Visão holística** (perceber a organização como um todo)

→ **Conhecimento de vários setores.**

Nesse arquétipo, o uso dos termos polivalente e multiprofissional fecham a cadeia argumentativa. A escolha por esses vocábulos consolida as múltiplas competências desse profissional. A estrutura textual monta a imagem do administrador como um indivíduo que

pode trabalhar em diversas áreas e que mesmo com essa faceta continua possuindo rendimento e desempenho.

A bola da vez entre os administradores é o profissional generalista, embora o especialista continue sendo indispensável. Num mercado complexo e diversificado, o que ser então? Especialista ou generalista? A resposta parece ser generalista com especialidade. Um profissional generalista é uma pessoa capaz de ser especialista em interagir com várias áreas, onde esse possui uma visão holística da sua organização e da sua profissão de um modo geral. Pode-se dizer que é aquele profissional “sapinho” que fica pulando de setor em setor onde possui conhecimento de cada um que ele passa, tem que ser um administrador/polivalente, ou seja, um multiprofissional. (tx.ad.38 [1])

A partir da arquitetura de um profissional fortalecido por ser polivalente, o autor inicia o parágrafo perguntando quais vantagens e desvantagens de ser especialista ou generalista. Entretanto, ao desenvolver o discurso, são apresentadas apenas desvantagens para o profissional especialista e vantagens para o generalista. O autor faz o uso da **pressuposição** que para Fairclough (2008) diz respeito ao posicionamento do discurso sobre o que existe (existencial), como as coisas são ou deveriam ser (proposicional) e se tais coisas são boas ou ruins (valorativa).

Em um jogo retórico, a exposição das vantagens desse multiprofissional esquematiza uma lógica para o mercado de trabalho na qual a contratação de profissionais especialistas demanda mais investimento financeiro e que a especialidade reduz a possibilidade de atuação, “empresas precisam reduzir gastos e por esse motivo buscam pessoas que saibam de várias coisas para assim não precisarem contratar uma só para resolver aquele assunto”. O recurso linguístico da repetição de termos pertencentes a um mesmo campo lexical como polivalente, multiprofissional, visão ampla e visão holística demarcam no texto uma legitimação para esse profissional em contrapartida ao especialista que é representado com características negativas como custo e possibilidade de obsolescência do trabalho.

Mas aí surge uma pergunta quais as vantagens e desvantagens de ser um especialista ou um generalista? Uma das desvantagens em ser especialista é que as empresas precisam reduzir gastos e por esse motivo buscam pessoas que saibam de várias coisas para assim não precisarem contratar uma só para resolver aquele assunto. A segunda desvantagem é que a especialidade que você escolheu pode ser apenas uma moda que, quando passar deixará você deslocado profissionalmente. As vantagens de ser um multiprofissional são ter mais facilidade para encontrar oportunidades de trabalho e a possibilidade de conseguir cargos gerenciais. O mercado demanda, cada vez mais, profissional com visão ampla do mundo e aptos a relacionar diversos elementos que envolvam pessoas, materiais, recursos disponíveis e competência técnica para realizar o objetivo proposto onde se conheça cada área da

empresa cada setor que existe na empresa e que esteja sempre prestes a atuar nesse setor se for necessário.(tx.adm.38 [3-4])

Relevante notar que essa característica do administrador como profissional generalista também é representada no discurso do CFA. Além de matérias divulgadas no *site* em que a visão do administrador como generalista torna-se preponderante como nos fragmentos “profissão genérica: a administração pode se encaixar em muitas funções e isso fez com que o curso crescesse” (tx.cfa.02), “ o graduado tem todas as condições de trabalhar nas mais diversas áreas” (tx.cfa.11), o relatório de uma pesquisa realizada, nacionalmente, pelo sistema CFA/CRA em parceria com a Angrad sobreleva essa mesma significação.

Na apresentação do relatório, o presidente do CFA disserta sobre a pesquisa indicando que a iniciativa permite analisar cenários e identificar tendências relacionadas à administração profissional no Brasil. Em um parágrafo que tenta sumarizar a representação desse profissional na sociedade, o discurso destaca ter havido uma evolução na imagem desse profissional, visto que o administrador na pesquisa de 1994 é configurado como generalista, em 2006 como articulador e 2011 como profissional com visão sistêmica. Contudo, é interessante avaliar mais acuradamente qual o significado dessa evolução. Não estariam, pois, as três pesquisas aludindo a um mesmo campo semântico?

Nesta edição da pesquisa, as informações obtidas nas pesquisas anteriores foram atualizadas e, além disso, o critério de ponderações dos dados para obtenção de resultados regionais e nacional foi utilizado. Diante desse contexto, podemos destacar a evolução da imagem do Administrador na sociedade, expressa pelos três segmentos participantes do estudo. Ressaltamos, também, a atuação do Administrador no mercado de trabalho, que de “generalista” (1994) passou a ser percebida como “articulador” (2006) e “profissional com visão sistêmica” (2011). (tx.cfa.14[23-24])

Dada a impossibilidade de verificar o discurso dos 21.117 profissionais (administradores/ coordenadores de instituições de ensino e empresários) que participaram do referido estudo, verifica-se esse termo a partir de seus respectivos significados potenciais (FAIRCLOUGH, 2008). Para o vocábulo generalista, detectam-se os seguintes conceitos:

1. diz-se de indivíduo cujos talentos e conhecimentos se estendem a vários campos, e não apenas a uma especialização (INSTITUTO ANTÔNIO HOUAISS, 2011).
2. Que não particulariza determinados assuntos, tratando-se de forma geral, global: Tem visão generalista das atividades que estão sob sua responsabilidade (AULETE, 2011).

3. pessoa que tem conhecimentos gerais, que se estende a vários campos. Adj. 3. que tem visão global (BORBA, 2011)

Diante desses conceitos, encontram-se como áreas de significação para o termo: vários campos, tratando forma global, visão generalista, visão global. Observe que na pesquisa realizada em 2006 a visão do administrador passa a ser representada como um profissional articulador. Novamente buscando o significado potencial desse vocábulo, define-se articulador como: característica de quem articula, que por sua vez diz respeito a estabelecer relações entre as partes, unindo, combinando, coordenando (BORBA, 2011). Essa definição potencial de articulação muito se aproxima das funções características do generalista, o que pode ser observado intersecionando os dois conceitos (generalista e articulador), a exemplo de articular vários campos, tratar de forma global estabelecendo relações entre as partes.

Por seu turno, a visão sistêmica faz menção ao significado potencial de sistêmico que diz respeito a: relativo à visão conspectiva, estrutural de um sistema; que envolve o organismo como um todo (INSTITUTO ANTÔNIO HOUAISS, 2011). Notadamente, os significados potenciais dos três conceitos demonstram característica do que articula, coordenada partes diferentes possuindo uma visão global, sistêmica ou generalista.

Portanto, a forma global ou geral do administrador atuar está intrínseca a uma significação de um profissional articulador que interaciona diversos campos de conhecimentos, ou áreas de atuação. Na mesma proporção que uma visão sistêmica indica uma visão articulada desse todo. Tal sobreposição de conceitos leva-nos a considerar que, apesar da mudança de vocábulo, a imagem do administrador, consubstanciada na pesquisa, faz referência ao mesmo campo de significação do profissional generalista.

Esse posicionamento é corroborado quando nos próximos parágrafos são destacados os motivos que conduziram os profissionais a fazerem Administração. O texto destaca que o interesse em ter uma formação generalista e abrangente é a razão preponderante de escolha do curso de Administração.

Entre motivos alegados na escolha do curso de Administração, o interesse em ter uma formação generalista e abrangente entre os motivos alegados preponderou na pesquisa de 2011, com 25,41% das respostas dos Administradores (tx.cfa.14[32])

Homóloga a essa construção, o relatório explica os motivos pelos quais os empresários/empregadores consolidaram a imagem do administrador como uma profissional que atua com visão sistêmica da organização. O processo de lexicalização, utilizado para

exemplificar a visão sistêmica, emprega itens como conhecimentos específicos (uso da pluralização para indicar conjuntos de diversos conhecimentos), juntamente aos termos articular as diversas áreas da organização que faz criar uma rede referencial ao significado articulador e significação potencial do referente generalista.

A imagem do Administrador, percebida desde 2006 como um profissional que “atua com visão sistêmica da organização”, consolidou-se ainda mais na opinião dos Empresários/Empregadores, em 2011, pelos conhecimentos específicos, competências, habilidades e atitudes, que lhes permitem formar, liderar e motivar equipes de trabalho e articular as diversas áreas da organização.(tx.cfa.14[45])

Outra questão é levantada pelo relatório e correlaciona-se ao escopo dessa análise. De acordo com o CFA, são decisivas para escolha da profissão a formação generalista e abrangente e a existência de amplo mercado de trabalho. Todavia, a vocação como destaca o discurso é preterida na hora da escolha. O fragmento discursivo indica que 18,35% dos entrevistados¹¹ optaram por fazer Administração por se sentirem vocacionados para essa atividade, o que exige, de acordo com o CFA, estudos dedicados a compreender tão baixo percentual.

A formação generalista e abrangente e a existência de amplo mercado de trabalho foram as mais assinaladas como justificativas para a escolha do curso de Administração pelo Administrador. Uma das opções oferecidas, a vocação, que tem sido preterida na hora da escolha (14,08%, em 2003, e 15,81%, em 2006) apresentou um crescimento significativo e atingiu 18,35%, em 2011. Analogamente ao que foi anotado em 2006, o tema continua a merecer estudos dos motivos pelos quais esse número encontra-se em tão baixo percentual. (tx.cfa.14[51])

Nesse aspecto, é substancial observar como esse significado é construído no discurso, principalmente como a ideia de uma profissão não vocacionada entrelaça-se aos significados da administração como profissão ampla, generalista e presente no cotidiano. No discurso do Guia do Estudante, esse perfilamento de uma profissão ampla e uma profissão não vocacionada torna-se claro. O estudante do Ensino Médio Luan do Nascimento faz uma série de perguntas a um profissional da administração que são respondidas em formato de mito e verdade. Ao texturizar a resposta sob características de verdade ou mito, o discurso faz o uso da modalização deôntica avaliando o que é factual/real do que é contrafactual/irreal

¹¹ Cabe observar que são profissionais já formados filiados ao CFA e que atuam como administradores.

(HALLIDAY, 1994). Nesses termos, tomam-se como concretas todas as enunciações proferidas como verdade. Outro ponto é que a pergunta já nasce de uma pressuposição do estudante que correlaciona o campo de trabalho amplo à não vocação. Utilizando-se da conjunção conclusiva então, com valor de **logo**, a pergunta arma um esquema lógico onde:

Administração → [é um] Campo de trabalho muito amplo

Jovens que não sabem o que fazer → Escolhem o campo amplo

ENTÃO ↓

Jovens que não sabem o que fazer → Escolhem Administração

*MITO ou VERDADE? Pergunta: Eu acho que o campo de trabalho é muito amplo, então quando os jovens não sabem muito bem o que fazer, pensam logo em administração?
VERDADE: Realmente, eu conheço pessoas que fizeram administração por não ter uma opção muito bem definida. Eles acabaram se dando muito bem porque dentro da área de administração você pode escolher trabalho com Rh, com finanças, com marketing. (tx.guia.02 [6]).*

Essa construção Administração/escolha de não vocacionados é validada pela resposta. O modalizador realmente reforça a categoria de verdade da pergunta. E com o mesmo propósito, o enunciador faz uso do mecanismo da exemplificação e da polaridade positiva ao afirmar conhecer pessoas que decidiram pela Administração por não terem opção definida e acabaram muito bem. Ressalta-se ainda que o sucesso de uma escolha não motivada está na característica generalista da profissão, uma vez que se pode trabalhar em diversas áreas como RH, finanças, *marketing*.

Em fragmentos discursivos do *site* Administradores, essa construção de significado (ADMISTRAÇÃO → ESCOLHA DE INDECISOS) também se mostrou importante para que alguns estudantes definissem sua escolha profissional. Respondendo a uma enquete sobre os critérios que os levaram a escolher a profissão, percebe-se uma elaboração discursiva em que a ampla possibilidade de atuação do administrador é a opção mais factível para os indecisos.

*É comum ouvirmos na fase de decisão profissional frases como quem escolhe administração é porque não sabe o que fazer, é que a administração é muito ampla e o mercado farto
quem escolhe administração é porque não sabe o que fazer? Na verdade não, é uma escolha para quem quer fazer de tudo*

Optei por ADMINISTRAÇÃO, como muitos por indecisão pois esse curso me daria uma ampla opção de escolha no futuro(tx.ad.33[52-59-64])

Não obstante, em uma matéria intitulada Decidindo a profissão que quero seguir, o discurso do *site* Administradores classifica o curso de Administração como “fantástico, principalmente para quem tem dúvidas sobre o que fazer”. O discurso assume a premissa de que, em virtude de sua característica ampla, o curso pode se amoldar às mais diversas formas de atuação. Essa “flexibilidade” ou falta de contorno da profissão fica implícita quando o enunciador elenca uma série de possíveis opções de carreira que podem se ajustar ao estudante.

Administração é um curso fantástico, principalmente para quem tem dúvidas sobre o que fazer. O curso oferece a opção de seguir carreira em Marketing, Finanças, Gestão Pública, Ambiental, Contabilidade entre tantas outras áreas. Um bom administrador pode trabalhar em uma empresa já existente, pode prestar concursos públicos, fazer consultoria de forma independente ou empreender seu próprio negócio, mais uma vez isso vai depender do perfil profissional de cada um. (tx.adm.20[2])

A partir desses excertos e dos fragmentos avaliados na primeira etapa dessa análise, observa-se o significado da profissão do administrador como opção de escolha para não vocacionados. Esse sentido transita nas três vertentes discursivas do *corpus*, configurando-se como um mecanismo de pressuposição que transforma em senso comum a premissa de que “quem não sabe o que fazer faz administração”, pois, “a atuação e mercado são amplos”. Por sinal, essa primeira assertiva foi encontrada, *ipsis litteris*, em 16 trechos desse *corpus* que se uniam por conjunções conclusivas ou explicativas às características generalistas da profissão como nesse excerto: “sabe aquela coisa que todo fala quem não sabe o que fazer faz administração é que todo lugar precisa de administração então você tem muitas possibilidades de trabalho, é uma ótima opção no mercado de hoje”. (tx.ad.33[81])

Essa produção de sentido aparece como efeito de uma profissão que não possui contornos definidos ao incorporar campos semânticos de uma atividade necessária a tudo e de formação generalista. Tal produção de sentido, também, emerge como garantia de colocação no mercado de trabalho. Percebe-se que esse alinhamento de significados funciona como cimento social ao articular os diferentes atores do discurso sobre uma mesma premissa, demarcando uma operação ideológica (FAIRCLOUG, 2008).

O efeito ideológico de que a gestão deve estar presente para imprimir eficiência e racionalidade a todas as esferas de nossas vidas tornou ainda mais amorfa uma profissão que

ao longo do tempo já vem incorporando outras funções ao seu *metiê*. Sob esse aspecto, Aktouf (1996) explica a profissão do administrador como resultado de um amálgama que esperava incorporar em um único ofício características de sucessivos especialistas. De acordo com o autor, o aumento da complexidade e dos contextos das organizações fez com que as elas precisassem de profissionais como engenheiros, analista de organizações e métodos, advogados, financistas, psicólogos, economistas e, por motivos instrumentais que prescindiram de uma visão científica, os dirigentes foram ao longo do tempo formatando uma única profissão que incorporasse tais características, o que progressivamente passou a ser reproduzido na estrutura dos cursos oferecidos pelas faculdades de Administração.

Desse modo, a ideologia em que conceitos da administração devem estar presentes em todas as esferas de nossas vidas, somada a uma formação profissional ampla que fornece conhecimento em distintas áreas da Estatística à Psicologia, perpassando pelo Direito, Sociologia e Informática alude a uma profissão que por reunir muitas características e múltiplas possibilidades de atuação e mercado de trabalho não torna imperativo um tipo específico de vocação, esquematizando uma sobreposição desses sentidos.

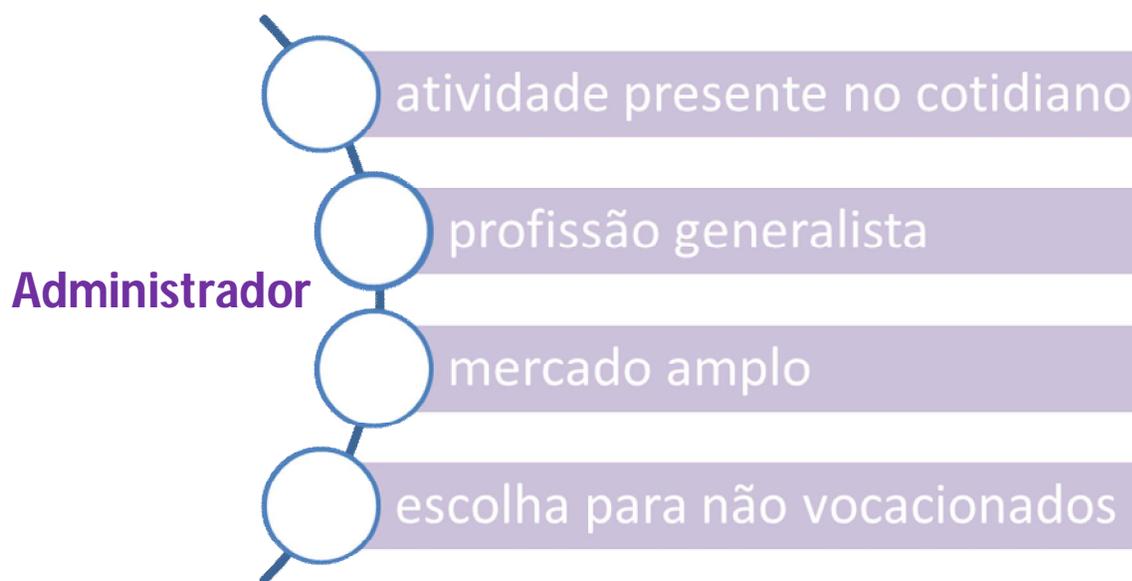


Figura 4: Eixo de significados para profissão do Administrador

Fonte: Elaborado pela autora (2013)

Outro ponto relevante é que ao imprimir-se nos textos o significado do administrador como profissional que trabalha em organizações e, por sua vez, estabelecesse o significado dessas organizações de forma descontextualizada, destacando-se, apenas, que dependemos

desse tipo de formação coletiva para nascer, viver e morrer, o discurso esquematiza um processo em que os significados das organizações e de processos de gestão tornam-se naturalizados. Motta (1993, p. 11) frisa essa naturalização descrevendo que “As escolas, cada vez mais cedo, preparam os indivíduos para determinados papéis no sistema produtivo, com tendência a legitimar as organizações de forma habitual”. Com efeito, a sobreposição dessas duas premissas universaliza a profissão do administrador ao mesmo tempo em que a coloca em um patamar plausivelmente acessível, visto que administrar torna-se presente em todas as experiências de nossas vidas, o que aparece como opção segura aos que não possuem predileção para uma profissão mais específica.

Um questionamento oriundo desse conjunto de significados é: até que ponto esses sentidos perscrutados nos discursos são reflexo das atividades desenvolvidas cotidianamente pelo grande contingente de administradores? A administração, de fato, possibilita atuar em áreas tão distintas que prescinde para isso um pré-direcionamento vocacional?

Interessante apontar que, conforme apresentado, essa construção discursiva não se constitui ao acaso, mas que é fruto de processos ideológicos. Da mesma forma que esse eixo de significados, apesar de mostrar-se como a mais contundente, dada sua grande incidência no *corpus* analisado, é apenas um das facetas discursivas que representam a profissão do administrador, exigindo-se inter-relacionar esses sentidos aos demais encontrados no corpo linguístico analisado.

4.3 Administrador ou Empreendedor?

Apesar da temática do empreendedorismo ser alvo de uma longínqua discussão conceitual e teórica (COLBARI, 2007), percebe-se, nas duas últimas décadas, um crescimento desse conceito, ou como frisa López-Ruiz (2007), o empreendedorismo passou a configurar um fenômeno de massa, que de forma progressiva convida os indivíduos a experimentar e reinventar a sua vida como empresa econômica.

A reboque dessa massificação, anualmente, centenas de exemplares dedicados à visão do indivíduo como auto empreendedor preenchem estantes de livrarias e bancas de revistas (MICKLETHWAIT; WOOLDRIDGE, 1998). Nesse contexto, empreender passou a ser uma atitude necessária à vida dos indivíduos como sinônimo de arrojo, capacidade de iniciativa e inovação.

Essa representação do empreendedor fica evidente e se entrelaça à imagem do administrador em uma matéria da sessão *orientação vocacional* elaborada pelo Guia do

Estudante. Com o título “O perfil de um estudante da área de Administração e Negócios”, a publicação esquematiza em um jogo de perguntas e repostas os traços vocacionais de indivíduos que tencionam atuar nessa área.

Qual o perfil do estudante de Administração e Negócios?

O perfil não é exatamente igual em todas as carreiras da área. Mas dá para tomar Administração como referência. De forma geral, você tem que ter uma característica fundamental: ser empreendedor. Não dá pra imaginar pessoas acomodadas, é preciso estar sempre se reinventando. É necessário ser flexível, ter facilidade para se adaptar a ambientes e aos estilos das pessoas.(tx. guia08[4-5])

O site elabora um arranjo discursivo em que o empreendedorismo é destacado como a característica essencial para delinear o perfil de um profissional da área de negócios, especificamente, o administrador. Nessa construção, ocorre uma equivalência dos termos administrador e empreendedor. Essa equivalência é demarcada textualmente pelo recurso de dois pontos [:] que tem o propósito de indicar um esclarecimento, citação, ou no caso do texto, ênfase, ao “perfil do administrador : empreendedor”. Igualmente, ser empreendedor é a lexicalização escolhida, dentre tantas outras habilidades, para sintetizar o perfil dessa profissão.

O discurso faz o uso da modalização deôntica “tem que ter uma característica fundamental: ser empreendedor” e estabelece o posicionamento do enunciador quanto ao estado das coisas (HALLIDAY, 1994). A modalização tem que ter coloca o empreendedorismo como condição *sine qua non* para que um indivíduo se enquadre no perfil de administrador. Conveniente notar que, após instituir-se essa relação administrador → empreendedor, constrói-se textualmente uma valorização do segundo termo. Desenvolve-se um mecanismo de polarização em que se exaltam aspectos positivos para o empreendedor como reinvenção, flexível e adaptar em detrimento à lexicalização pessoas acomodadas.

Empreendedor

(+) Polaridade Positiva

- Reinvenção
- Flexível
- Adaptabilidade

Polaridade Negativa (-)

- Pessoas Acomodadas

Essa estrutura textual cria um diapasão em que valoriza, substancialmente, a condição de empreendedor, mostrando como negativo o fato de um indivíduo não apresentar tal habilidade.

Tal conotação positiva foi, igualmente, visualizada em pesquisa desenvolvida por López-Ruiz (2007). O estudo realizado com executivos, consultores, revistas e jornais de negócios identifica a “inovação”, “criatividade” e “flexibilidade” como conceitos relacionados ao empreendedorismo. De acordo com o autor, esses significados atribuídos ao empreendedorismo atravessam as fronteiras do ambiente corporativo ressonando na sociedade como um todo, passando a embasar a conduta e valores das pessoas, tornando-se um dos termos usualmente presentes em nosso cotidiano.

Inserido nesse mapa de significação, o *site* Administradores também explora essa elaboração discursiva. Em um texto intitulado “Administração e Empreendedorismo: conceitos e importância na sociedade”, o *site* destaca tanto essa permeabilidade do significado do administrador e do empreendedor, quanto uma tendência de colocar ambos os termos como presentes e característicos da vida cotidiana.

A administração e o empreendedorismo são características comuns da sociedade humana, e tem uma grande importância no contexto histórico e social. De onde vem essa importância? Senhores Feudais e Reis do passado e Presidentes de hoje foram e são administradores que tomam decisões que influenciam o cotidiano da humanidade e, às vezes, mudam o rumo da história. Napoleão, com a Revolução Francesa, e o iluminismo, mudou as concepções da época e inclusive, alterou a história do Brasil, fazendo que a família Real viesse para o Brasil mudando a história do nosso início de nação. Pessoas que inovam, seja no pensamento ou em inventos são empreendedores [...]

A Administração e o empreendedorismo não podem ser tratados como temas distintos, pois um complementa o outro e ambos, tanto os administradores quanto os empreendedores são “tomadores” de decisões. Um Administrador formado sem características de um empreendedor, provavelmente não será um profissional de sucesso, da mesma forma, um empreendedor que monta o próprio negócio e que não usa dos conceitos básicos de administração, provavelmente não obterá sucesso em seu empreendimento (tx.adm.39[2-3])

Notadamente, a massificação dos termos já é impressa no título e na primeira linha de enunciação. O agente discursivo naturaliza os conceitos de administração e empreendedorismo ao lexicalizar que essas são características comuns da sociedade humana. Essa construção de sentido é corroborada ao afirmar-se a grande importância [do empreendedorismo e da administração] no contexto histórico e social. O empreendedorismo e a administração são mostrados em aspectos, indubitavelmente, plásticos. Para isso, o texto

estabelece uma cadeia argumentativa em que administradores e empreendedores tornam-se termos simbióticos. O enunciador, com vistas a expandir o conceito administração/empreendedorismo, utiliza de vários exemplos e classifica em uma mesma categoria administradores e empreendedores como pessoas que tomam decisões, influenciam o cotidiano e inovam. Para exemplificar esse aspecto, utilizam-se no discurso exemplos como senhores feudais, reis do passado, presidentes e a figura do Napoleão Bonaparte, a fim de reforçar a importância dessas características.

Essa mescla de atividades administrador/empreendedor também é lexicalizada no desdobramento do texto quando o enunciador aponta que A administração e o empreendedorismo não podem ser tratados como temas distintos. Para validar essa **pressuposição**, o enunciador cria uma sentença em que as figuras administrador/empreendedor são interligadas como condição necessária uma da outra. De modo que:

Administrador → sem ser empreendedor → não tem sucesso

Empreendedor → sem usar administração → não tem sucesso

Nessa elaboração discursiva, ocorre não apenas um processo de aglutinamento desses significados, mas o enunciador cria uma polaridade para os termos em que a ausência deles implica o não sucesso.

Essa sobreposição de sentidos encontrada nos *sites* para a figura do administrador e empreendedor acena para uma naturalização de mecanismos ideológicos perscrutados nesses significados. López-Ruiz (2007) acende uma centelha para essa discussão ao indicar que o sistema econômico neoliberal elaborou um novo *ethos* de um indivíduo dotado dos valores e da racionalidade das grandes corporações. Dessa maneira, tanto administrar como empreender transpassaram o ambiente empresarial e são incorporados ao dia-a-dia das pessoas descontextualizando esses termos.

Tal descontextualização é evidenciada quando no discurso apontam-se como administradores e empreendedores senhores feudais, reis do passado e Napoleão Bonaparte. Essa produção discursiva simplifica, sobremaneira, o conceito e a conjuntura em que esses fenômenos emergem, estabelecendo uma visão naturalizada e acrítica.

Nesse aspecto, há que se considerar que investimento em negociação e troca de bens e serviços, bem como organizar pessoas e processos são executados ao longo do tempo pela humanidade. Contudo, o advento da administração, enquanto arcabouço de teorias e práticas, encontra-se atrelado a um contexto histórico-econômico específico em que se proliferam organizações fabris e a necessidade de práticas que ordenem e maximizem o processo

produtivo, nomeadamente a Revolução Industrial (AKTOUF,1996). Trata-se de um momento de expansão e consolidação do modelo capitalista, o que foge, sobretudo, dos exemplos citados no discurso.

Igualmente descontextualizada é a construção de um arquétipo para essas figuras como empreendedores, sobretudo, ao tomarem-se as proposições de Schumpeter (1982) de que o empreendedorismo está diretamente conectado à economia capitalista. Para o autor, o empreendedor é uma força motriz responsável por inovar e desenvolver esse sistema de produção. Schumpeter (1982) descreve o processo de desenvolvimento do capitalismo como consequência de novos usos dos recursos e o empreendedor emerge como agente dessas mudanças ao identificar essas novas oportunidades de negócios.

Assim, o discurso não apenas coloca o administrador e o empreendedor fora de seu contexto histórico, o que promove uma naturalização dessas funções como se estivessem sempre presentes na história da humanidade, mas também imbrica o administrador e o empreendedor como termos equivalentes.

Sobre essa justaposição de significados, encontra-se a análise feita por Fairclough (2008) no discurso do governo Thatcher (1985-1988). O autor demonstra que o termo empreendimento é usado, naquele momento histórico, para recrudescer a cultura empresarial. No discurso thatcheriano, o empreendedorismo torna-se a representação da cultura de mercado de modo que gerir e empreender tornam-se formas racionais de atuar na sociedade, de buscar eficiência e de contornar as crises políticas e econômicas. Crescentemente, a partir desse período, falar em gestão/administração significou o mesmo que falar em empreendedorismo, seja a figura de um estado empreendedor, seja a figura do indivíduo empreendedor. Assim, administrar e empreender tornam-se um corolário capaz de responder às demandas de uma nova formatação econômica.

Tal contexto de significação aparece no discurso do Guia do Estudante e aponta para essa simbiose administrador/empreendedor. Em uma sessão intitulada “Pergunte ao Orientador”, a estudante Maria Junqueira faz a seguinte pergunta ao orientador vocacional: *“Pretendo cursar Administração para, futuramente, abrir meu próprio negócio. Contudo, não sou muito boa nas matérias de exatas. Administração é um curso mais teórico ou tem muita matemática?”*.

[Resposta]:

O antônimo de teoria é prática e não a matéria de matemática. E esta disciplina pode ser teórica ou prática. A matemática que se estuda no curso de Administração é prática, mas requer conhecimentos teóricos anteriores, tanto que algumas faculdades retomam conceitos que pressupõe necessários para o bom desenvolvimento do curso.

Quando os cursos de Administração foram introduzidos no país, a ideia era formar profissionais para trabalhar nas multinacionais que estavam se instalando por aqui e respondendo ao forte processo de industrialização que vinha ocorrendo. Os primeiros cursos remontam à década de 1960 e ninguém pensava em formar empreendedores nesta época. Ao contrário, o pequeno negócio (comércio, indústria e alguns serviços) estava sendo destruído em função da concorrência das empresas de capital estrangeiro.

Só com a grande crise de desemprego da década de 1980/90 começou a se falar no empreendedorismo como uma das formas de combate à crise. As faculdades de Administração demoraram a incorporar a iniciativa de organização própria de empresas por parte de seus alunos. (tx.guia16[1-5])

Essa relação da Administração como curso para quem tenciona ser empreendedor já é destacada no questionamento da estudante. Observa-se que na pergunta o questionamento da discente gira em torno do curso de Administração possuir ou não cadeiras de matemática, enquanto a relação cursar Administração → abrir um negócio já é dada como ponto pacífico. Isso é reforçado quando na construção discursiva a estudante utiliza a preposição para a fim de ligar o regente do regido: Pretendo cursar Administração , futuramente, abrir meu próprio negócio, estabelecendo como causa da escolha do curso de Administração a possibilidade de se tornar empreendedora.

Em resposta ao questionamento, o orientador vocacional indica uma mudança no foco dos cursos de Administração e, por conseguinte, da procura de estudantes por essa formação. Destaca-se que o curso de Administração sofreu uma releitura a partir das crises da década de 1980/1990. Esse curso que anteriormente se dedicava a formar profissionais aptos para atuar em empresas multinacionais passava progressivamente a incorporar matérias de empreendedorismo.

Esse novo foco do curso de Administração direcionado ao empreendedorismo a partir da década de 1980 converge, temporalmente, com o estabelecimento de uma cultura empreendedora que se inicia no Reino Unido promovida pelo *Centre for Policys Studies* e, progressivamente, se espalhou por diversos países (MORRIS, 1991), reformando não apenas as estruturas estatais, mas engendrando uma sociedade em que tudo gere e empreende (GAULEJAC, 2006).

Barros e Passos (2003) assinalam que na construção do perfil profissiográfico dos cursos estão depositados modelos profissionais idealizados e que, a partir da década de 1980, o empreendedor tornou-se o ícone dos estudantes do curso de Administração. Para os autores, esse direcionamento ao empreendedorismo fez surgir uma segunda via na formação desses graduandos que prioriza um viés instrumental do curso ao supervalorizar uma formação focada, tão somente, no reconhecimento de novos negócios e oportunidades de mercado.

Essa procura pela Administração como fonte de empreendedorismo é descrita no discurso do CFA. Uma matéria dedicada a divulgar a semana de comemoração do dia do administrador inicia-se descrevendo as mudanças ocorridas no perfil desse profissional ao longo dos 48 anos de regulamentação da profissão. E como ponto chave dessa transformação encontra-se a representação do administrador como empreendedor.

O perfil do profissional de administração mudou ao longo do tempo. Com a profissão regulamentada há 48 anos, o administrador adotou características como a inovação e o empreendedorismo para assumir novas posturas no mercado, que necessita de profissionais cada vez mais qualificados.(tx.cfa05 [1])

O discurso ressalta que tal mudança é decorrente da necessidade de novas posturas de mercado que necessitam de profissionais mais qualificados. A construção discursiva lexicaliza essa mudança na profissão do administrador a partir dos termos inovação e empreendedorismo. Observa-se que tais vocábulos indicam traços positivos para essa transformação, elaborando uma cadeia de referência para um novo perfil do administrador onde: administração → inovação → empreendedorismo → (resultam em) profissionais cada vez mais qualificados.

O mesmo *site* dedica outra matéria para discutir as possibilidades de carreira quando o estudante opta por esse curso superior. Nessa elaboração discursiva, aponta-se para um aumento dos estudantes de Administração que buscam abrir o próprio negócio ao sair da faculdade. Em resposta a essa nova demanda, indica-se uma mudança na estrutura desse curso. Utiliza-se a intertextualidade direta, ao trazer a fala de um coordenador para ressaltar uma nova dimensão dedicada ao empreendedorismo que passa a configurar as grades curriculares do curso de Administração.

A quantidade de estudantes que pensam em abrir o seu próprio negócio ao sair da faculdade também tem aumentado. Com vistas a atender a jovens com perfil empreendedor, até foi criada uma disciplina específica. “É uma cadeira voltada para a criação de um plano de negócios. O aluno escolhe uma área e sai com um projeto pronto para colocar em prática. Tenho três ex-alunos que já montaram suas empresas em diferentes ramos de atuação”, conta o professor Ricardo Motta, chefe do departamento de Administração.(tx.cfa11[3])

Sob esse aspecto, percebe-se que o direcionamento a disciplinas atinentes ao empreendedorismo é institucionalizado nos eixos propostos para os cursos de Administração nas diretrizes curriculares nacionais. De acordo essas diretrizes, os cursos devem formar administradores voltados para o seguinte perfil: (a) valorização da responsabilidade social, da ética e do aperfeiçoamento profissional contínuo; (b) uma visão humana, interdisciplinar e global; (c) uma formação técnica e científica e (d) uma capacidade empreendedora e crítica (SOUZA-SILVA; DAVEL, 2005). Contudo, Saraiva (2007) acentua a necessidade de se questionar o eixo do empreendedorismo, que tem sido apontado como parte inexorável da formação do administrador. Para o autor, essa visão do profissional da administração como empreendedor não é de todo desprovida de sentido instrumental. Essa valorização do empreendedorismo cria uma ideologia em que os graduandos não devem esperar nada além de uma ultra competição e precarização do mercado de trabalho, tendo como melhor alternativa para suas carreiras empreender. O empreendedorismo aparece destacando-se, apenas, os estereótipos e mitos sobre glórias do mundo dos negócios, sem que se apresentem os percalços e dificuldades de se capitanear um empreendimento (SARAIVA, 2007).

Com efeito, essa ideia mitificada do administrador/empreendedor juntamente com as pretensas oportunidades que essa formação oferece parece influenciar estudantes a optar pelo curso de Administração. A enquete realizada pelo *site* Administradores que questiona o porquê da escolha dos estudantes pela profissão de administrador apresenta as seguintes respostas:

Eu escolhi a Administração porque sempre me identifiquei com a profissão! Diferente dos que dizem que " ...quem faz Administração não sabe o que quer...", eu sempre soube o que queria, sempre tive certeza de que queria ser Administradora, porque os Administradores são empreendedores, organizados, ambiciosos, perfeccionistas

Administração foi a melhor escolha porque além de poder atuar no mercado de trabalho, caso não consiga colocação tenho a opção ainda de abrir meu negócio

Escolhi ser administrador porque quero administrar minha própria empresa.

Abrir minha empresa

Decidi pela adm pois ela desenvolve um nova visão das coisas, uma visão empreendedora

Eu escolhi administração pois sempre vi a necessidade de ser empreendedor, ser um profissional diferenciado. Ser empreendedora da vida

Administração me dará a chance de ter meu negócio, ter independência ter sucesso, inovar, investir naquilo que eu gosto, por isso escolhi ADMINISTRAÇÃO

Só o que tinha em mente era: - vou aprender a administrar uma empresa! - Serei empresária! (tx. adm33[12-26-29-31-45-73-57])

Na construção discursiva nota-se a sobreposição do significado do administrador e do empreendedor. Interessante também perceber como a ideia ser proprietário se sobressai no texto a partir do uso dos pronomes possessivos meu e minha [negócio, empresa]. Essa concepção de ter um negócio [meu, próprio] é polarizada positivamente a partir de lexicalizações como independência, inovação, sucesso e ambição, da mesma forma que ser empresária é reforçada como característica positiva a partir do uso do sinal de exclamação. Não obstante ser administrador/empreendedor aparece como uma via alternativa ao mercado de trabalho “*além de poder atuar no mercado de trabalho, caso não consiga colocação tenho a opção ainda de abrir meu negócio*”. Frente a essas considerações, observa-se que uma significação idealizada da administração como empreendedorismo é desenvolvida no discurso dos estudantes. Eles apresentam a administração/empreendedorismo como uma nova forma de observar a vida, o estado das coisas, entrelaçando a essa profissão a possibilidade de sucesso e independência. Convergente a essa construção de sentido, Chanlat (1995) explica que a carreira empreendedora tornou-se constitutiva de nossa sociedade capitalista liberal, ao mesmo passo que espalha uma ideologia de sucesso, criatividade, inovação, gosto pelo risco, fazendo desta “a grande carreira, por excelência” (CHANLAT, 1995, p. 75).

Para além desses significados, é forçoso refletir sobre como a ideia de empreendedorismo foi consubstanciada na profissão do administrador. Um dos aspectos pertinentes é apresentado por Barlach (2011) e está no fato de o empreendedor, de acordo com a classificação brasileira de ocupações, desenvolvida pelo ministério do trabalho, não ser considerado uma profissão. A autora sublinha que o empreendedorismo configura-se na busca pela autonomia ou no “espírito empreendedor” e que a falta de curso específico que

contemple tal formação deve ser considerado pelos orientadores vocacionais, destacando que Administração é a formação que mais se aproxima dessa temática.

Notadamente, a entrada de disciplinas dedicadas ao empreendedorismo na grade curricular do curso de Administração, unida à crescente massificação de uma cultura do *manager* que conecta a gestão a uma visão empreendedora sustentam uma construção de significado em que o profissional da administração é substituído e representado pela figura do empreendedor. Vê-se no discurso que essa simbiose de significados tem influenciado estudantes a procurar essa profissão. Todavia, como a própria Barlach (2011) atenta, é necessário ter cautela ao conduzir a orientação vocacional dos indivíduos que tencionam ser empreendedor, uma vez que a ausência de uma formação específica para essa finalidade pode gerar insatisfação e frustração com a escolha de uma carreira. Principalmente, ao se considerar que, embora muitos livros preencham anualmente estantes de livrarias com receitas prontas de como empreender e administrar um negócio, o cotidiano, seja do administrador, seja do administrador como empreendedor, na grande maioria dos casos, está muito aquém dos mitos, do *glamour* e do sucesso tecido para essa significação.

4.4 Administrador: Atividade profissional que Contribui para o Desenvolvimento

Para discutir o último par de sentidos identificado no *corpus*, faz-se necessário sublinhar que a construção de significados para uma profissão é resultado da elaboração e reprodução de sentidos partilhados por diversos atores do discurso. Essa sobreposição permite identificar os mecanismos sociais, históricos e ideológicos que conduzem diferentes discursos a representar um dado fenômeno social a partir de uma mesma ótica (FAIRCLOUGH, 2008). Nessa etapa, insta esclarecer que os significados anteriormente debatidos são expostos pelas três vertentes discursivas que compuseram o corpo de análise e que configuram a profissão do administrador sob diferentes perspectivas. O discurso do Guia do Estudante soma-se ao *corpus* para apresentar os significados da profissão do administrador que transpassam o campo do discurso da administração (revistas, jornais, comunicações dedicadas à área) e apresentar como essa profissão é visualizada a grosso modo pela sociedade.

Contudo, no percurso da análise, dois significados foram substancialmente erigidos na construção discursiva desse campo, nomeadamente, pelos *sites* administradores e CFA. O significado da profissão do administrador como atividade para profissionais e o sentido da

profissão como importante para o desenvolvimento foram encontrados de forma similar nesses discursos.

Ao pesquisar pelo termo chave [profissão administrador] no *site* do CFA, encontra-se uma matéria intitulada “*O que as empresas querem?*” que se dedica a descrever “*As tendências do trabalho e papel do Administrador moderno*”. O arranjo discursivo visa a partir da fala de alguns presidentes de CRAs apresentar essa profissão, seus desafios e trajetória, conforme se observa no excerto abaixo:

“As paralisações e greves ocorridas [em junho desse ano] nos revela que a voz popular clama por melhorias em várias áreas públicas, exigindo ética, responsabilidade e transparência na administração. É exatamente em busca disso que o Conselho vai a campo, fiscalizando o exercício profissional, garantindo a lisura dos processos licitatórios dos órgãos públicos e defendendo a lei e a sociedade. Poderíamos contribuir muito mais se todos os cargos da administração pública e privada, que possuem atividades privativas do administrador, fossem ocupados por profissionais qualificados e registrados”, ressaltou.

As preocupações com o ensino de Administração no Brasil estão relacionadas por alguns autores à instalação de empresas multinacionais, a partir da década de 40. Na ocasião, o desenvolvimento produtivo do país intensificou a demanda por mão-de-obra qualificada para dar suporte às questões econômicas e administrativas.

À medida que o Brasil avançava nos campos social e industrial, tornou-se imprescindível a presença de profissionais para gerenciar diferentes funções de controle, análise e planejamento das atividades empresariais. Em 1952, foi criada no Rio de Janeiro a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). O país foi o primeiro fora da América do Norte a ter um curso para a formação de Administradores.

Em 1965, no dia 09 de setembro, o então deputado federal Guerreiro Ramos conseguiu aprovar o seu projeto de lei nº4.769, que institucionalizou a profissão de administrador, reconhecendo legalmente o exercício da função no país.

Com a capacitação, o reconhecimento e a regularização da profissão de administrador, o Brasil pôde ver uma crescente melhoria em seus processos de gestão. Esses avanços lançaram as bases para que o País possa alcançar uma posição de destaque e liderança hoje, reivindicando e se posicionando diante de diversos acontecimentos em todo o globo (.(tx.cfa.06[1-3]*)*

O texto exhibe a profissão do administrador como peça chave para o desenvolvimento do país. Esse desenvolvimento é apresentado tanto em perspectivas futuras quanto no histórico dos processos de industrialização no Brasil. A fim de contextualizar a importância desse profissional, o discurso aponta o exercício dessa atividade como solução para os problemas atualmente enfrentados pelo país, que têm provocado uma onda de protestos em busca de diversas demandas sociais não correspondidas pelo Estado.

O enunciador faz o uso da **pressuposição proposicional** (FAIRCLOUGH, 2008) ao julgar como o estado das coisas seria alterado a partir da atuação dos profissionais da administração “*Poderíamos contribuir muito mais se todos os cargos da administração pública e privada, que possuem atividades privativas do administrador, fossem ocupados por profissionais qualificados e registrados*”. Para manter os marcadores referenciais do texto e criar uma cadeia argumentativa, o discurso valida essa **pressuposição** a partir do uso da intertextualidade constitutiva. De acordo com Fairclough (2008), na intertextualidade constitutiva o texto incorpora outros textos e convenções discursivas sem que essa inclusão seja explicitamente apresentada. Nesses termos, para subsidiar a significação do administrador como importante para o desenvolvimento, o texto reproduz marcadores históricos que destacam a contribuição desse profissional no crescimento econômico e social do Brasil.

Essa correlação administrador → desenvolvimento também é reforçada textualmente a partir da locução conjuntiva à medida que, que indica a ideia de proporcionalidade. Dessa forma, À medida que o Brasil avançava → tornou-se imprescindível a presença de profissionais/administradores. Não obstante, após a exposição dos elementos históricos, encontra-se outra construção similar em que se elabora a mesma cadeia argumentativa, onde: a regulamentação da profissão do administrador →[implica] melhores processos de gestão →que lançam bases para que o país alcance posição de liderança.

Essa ideia não se encontra apenas circunscrita a esse texto. Uma segunda matéria do *site* apresenta uma campanha comemorativa dos 47 anos de regulamentação da profissão do administrador que tem como título “Administração Profissional, o ‘X da questão’ para o desenvolvimento do Brasil”. Interessante perceber como a construção discursiva, que explica a escolha desse *slogan*, ressalta os aspectos tanto do administrador como profissional quanto da importância dessa atividade para o desenvolvimento. A partir da intertextualidade manifesta, representada pela voz do presidente da autarquia, indica-se a importância de fortalecer a imagem de profissionais de administração e a necessidade de se inserir esses profissionais como protagonistas no desenvolvimento do Brasil. Outro aspecto a se considerar é a lexicalização utilizada no *slogan*: ‘X’ da questão, que trata de uma expressão popular usada para destacar a única alternativa correta, ou a importância de um fato, o que faz referência a uma centralidade da prática dessa profissão para garantir, por exemplo, melhores serviços públicos.

Os Administradores de todo o país comemoram no dia 9 de setembro, o Dia do Administrador. Este ano a profissão completa 47 anos e, para comemorar a data, o Conselho Federal de Administração (CFA) lançou a campanha “Administração Profissional, o ‘X da questão’ para o desenvolvimento do Brasil”.

Segundo o presidente da autarquia, Adm. Sebastião Luiz de Mello, a intenção é fortalecer a imagem dos profissionais de administração registrados como agentes geradores de resultados melhores na gestão pública e privada. “O bordão popular representa a solução do problema e, ao posicionar a administração profissional neste contexto, inserimos o Administrador no papel de protagonista no desenvolvimento do Brasil”, diz, lembrando que, apesar da pouca idade, a Administração é uma ciência antiga.

Ele explica, ainda, que o setor público é um dos segmentos que mais sofre com a falta de administração profissional e os recentes escândalos políticos envolvendo gestores dos mais variados níveis contribuem, ainda mais, para a precarização dos serviços públicos.(tx.cfa.06[1-3])

Essa mesma construção de sentido é partilhada no site administradores em um artigo que discute as características da profissão do administrador. O fragmento discursivo faz, igualmente, o uso da intertextualidade manifesta a fim de validar a premissa base do texto que trata da “*importância do Administrador e da Administração para o desenvolvimento da Nação*”.

A profissão de Administrador é muito recente no país, ao comparamos, por exemplo, com os Advogados, quando surgiu o primeiro curso em 1825. Os Economistas tiveram sua profissão regulamentada em 1951. Os Administradores em 1965. Percebe-se que ainda existe muito caminho pela frente para que a sociedade reconheça cada vez mais a importância do Administrador e da Administração para o desenvolvimento da Nação. [...]

As organizações estão percebendo a necessidade de se ter em seu corpo funcional administradores para fazer com que os seus negócios possam ter alguma chance de sucesso diante de um mercado tão competitivo. Pois as organizações estão encontrando um desafio constante de se desenvolverem e evoluírem constantemente, sob pena de desaparecerem Segundo KANITZ (2005):

"O que o aumento da participação dos administradores na gestão das empresas significará para o Brasil? Uma nova era muito promissora. Finalmente seremos administrados por profissionais, e não por amadores. Daqui para frente, 75% das empresas não quebrarão nos primeiros quatro anos de vida, e nossos investimentos gerarão empregos, e não falências."

"Não Existem países desenvolvidos e subdesenvolvidos, mas sim países que sabem administrar a tecnologia existente e seus recursos disponíveis e potenciais e países que ainda não o sabem. Em outros termos existem é países administrados e países subadministrados"(DRUCKER,1970).(tx.adm.13[2-4-5-6])

O primeiro mecanismo presente no discurso consta de um processo de analogia em que as profissões do advogado e economista são comparadas à administração para revelar

quão recente é o desenho desse campo, enquanto ciência e profissão regulamentada. O argumento esquematiza um arranjo discursivo para mostrar que o reconhecimento desse profissional ainda está se configurando na sociedade. Esse passo em direção ao reconhecimento da profissão é lexicalizado a partir dos predicados *estão percebendo* e *estão encontrando*.

Intertextualmente indica-se que a administração exercida por profissionais e não amadores diminui falências e gera empregos, ao mesmo tempo em que se frisa a importância desse profissional para o desenvolvimento. Para sintetizar esse posicionamento, elabora-se um jogo retórico em que: países desenvolvidos são países administrados e países subdesenvolvidos equivalem a países (sub)administrados.

Esse mesmo mapa de significação é delineado em outros textos do *site*, a exemplo do fragmento abaixo, que faz parte de um artigo publicado no portal com a finalidade de discutir a profissão do administrador.

Somente os administradores podem salvar um país tão mal administrado como o Brasil. A tarefa é complexa, mas a complexidade é a motivação do administrador, que é um profissional acostumado a resolver problemas. O Brasil é um país indiscutivelmente mal administrado e a razão para isso é simples: somos administrados por amadores.

Por esse motivo muitas de nossas empresas morrem antes de completarem 3, 4, 5 anos de vida.

Precisamos de um profissional para sairmos desse estado caótico, alguém que saiba planejar, organizar, dirigir e controlar o país de forma eficiente e eficaz.

E o profissional que se encaixa nesse perfil é, sem dúvidas, o administrador.

O administrador reúne todas as características que o país necessita para o crescimento: sabe negociar, tomar decisões corretamente, se comunica de maneira clara e objetiva, possui uma visão holística sobre os processos, sabe solucionar problemas, sabe fixar objetivos, dentre outras habilidades.(tx.adm.14[1-5])

O excerto é demarcado pelo uso de **pressuposições proposicionais** e imprime a avaliação do enunciador quanto às más condições de administração do Brasil que se lexicaliza no texto a partir do termo estado caótico. Essa pressuposição aparece subjacente à ideia central do discurso, que visa apontar o administrador como solução para o país. Tal concepção é texturizada pela escolha do termo salvar, revalidado textualmente a partir da expressão “*que é um profissional acostumado a resolver problemas*”. Como ponto de oposição às habilidades do administrador descritas em uma polaridade positiva, mostra-se a administração realizada por amadores a partir da construção: *Por esse motivo muitas de nossas empresas morrem*.

Administração Profissional

Administração Amadores

(+) Polaridade Positiva

- Resolver problemas
- Salvar
- Eficiente e Eficaz

Polaridade Negativa (-)

- Mal administrado
- Empresas Morrem
- Estado Caótico

Construção de sentido similar é desenvolvida no mesmo *site* em um artigo intitulado “Administração não é para amadores”. No texto, encontra-se o mesmo mecanismo de polarização em que as falências e negócios mal sucedidos relacionam-se a profissionais inexperientes e leigos e a administração profissional é apresentada por estabelecer o *bom funcionamento das organizações, com baixo risco e resultados financeiros atraentes*, conforme se observa no excerto abaixo:

Não é sem razão a preocupação do governo e de empresários com o elevado número de negócios malsucedidos e falências de empresas recém-abertas no Brasil. Segundo uma pesquisa realizada pelo Sebrae Nacional, a taxa de quebra nos primeiros dois anos de atividade empresarial é de 26,9% no país. Desse total, cerca de 95% dos casos acontecem devido a má administração pela inexperiência de profissionais ou pela aposta em leigos para assumir a gestão empresarial.

Infelizmente, ainda são poucos os que sabem valorizar a necessidade inerente de uma administração profissional para estabelecer o bom funcionamento das organizações, com baixo risco e resultados financeiros atraentes. Dentro desse contingente, um percentual ainda menor consegue assimilar e resgatar a essência da ciência da Administração com seus princípios, enunciados e leis. (tx.adm.10[1-2])

Constrói-se no discurso dos *sites* Administradores e CFA uma significação que coloca o exercício da gestão como atividade para administradores profissionais. Essa primeira elaboração de sentido, circunscrita aos *sites* da área, é plausivelmente compreendida se observarmos instâncias de produção e consumo do discurso, uma vez que essas vertentes discursivas tanto são elaboradas quanto produzidas por e para profissionais e estudantes desse campo. Todavia, a construção de sentido que imbrica a figura do administrador a processos de desenvolvimento do país merece um olhar mais acurado, indicando-se a necessidade de inserir nessa significação aspectos históricos da constituição desse curso e profissão no Brasil.

Um dos elementos para essa elaboração de significado é descrito por Coelho (2006, p.14) ao indicar que “no âmago do despoite do capitalismo industrial no país e da conseqüente (re)estruturação e expansão estatal é que a ciência da administração começou a ganhar espaço, importância e status como atividade profissional e campo de ensino e pesquisa.”

Validamente, é a partir da construção da ideia de um desenvolvimento para o Brasil que se estabelece não apenas o ensino superior de Administração, mas que se divulgam e popularizam os conceitos de modernização pautados em processos de racionalização do trabalho inspirados nos preceitos de Taylor, Fayol e Gilbreth (SPIANDORELLO, 2008). Assim, ao mesmo tempo em que na década de 1930 o Brasil experimentava um processo de desenvolvimento econômico e social e uma expansão na infraestrutura urbana, de transportes, energia e comunicação (NICOLINI, 2003), crescia a importância do papel do administrador para gerir a máquina estatal e as instituições privadas que se multiplicavam no país.

Foi sob esse contexto de desenvolvimento em que o Brasil apresentava, ineditamente, uma ampliação de mais de 50% na produtividade da indústria (SILVA, 2008), que a atividade de um profissional da administração começava a adquirir contornos. Notadamente, *pari passu* a uma crescente ideologia desenvolvimentista é que se configura e ganha espaço a profissão do administrador.

Essa concepção de um ideal desenvolvimentista promovida e associada a processos administrativos foi impressa pelo governo Getúlio Vargas em instituições como o IDORT e o DASP (SPIANDORELLO, 2008), sendo essa segunda entidade nascedouro da Fundação Getúlio Vargas (FGV), que posteriormente se tornou o modelo para a consolidação dos cursos de Administração no país (NICOLINI, 2003).

Frente a esses aspectos, pode-se apontar que a sobreposição da ideia de desenvolvimento à figura do administrador encontra-se enraizada nos significados dessa profissão até os dias de hoje. Mais relevante ainda é perceber que esse processo de significação tem adquirido mais sonoridade, pelo menos dentro do discurso da área da administração, a partir de uma crescente insatisfação da sociedade, sobretudo, com questões oriundas da gestão, ou mais apropriadamente da falta dela em algumas esferas da administração pública.

Notadamente, a significação do administrador como figura capaz de desenvolver o país é avivada no discurso ao correlacioná-la às manifestações ocorridas em junho de 2013, que para Chauí (2013) configurou-se como um repensar da população sobre as ações dos poderes municipais, estaduais e federal. Nesses arranjos discursivos, o administrador é

investido de um poder capaz de atribuir mais lisura, transparência e efetividade para a gestão pública. Da mesma forma, o exercício da profissão do administrador, a partir do planejamento e controle, emerge como tábua de salvação de um contingente excepcionalmente relevante de empreendimentos que vão à falência anualmente no Brasil.

Diante dos significados abordados nesse tópico e considerando-se o mapa de sentidos encontrado no *corpus*, mostra-se necessário refletir sobre o condão que é atribuído à profissão do administrador. Principalmente ao ponderarmos que as vertentes discursivas, objeto dessa análise, tratam de um discurso normatizador da profissão, bem como de duas fontes de informação que os estudantes tiveram contato quando tencionaram ingressar no curso superior de Administração.

Percebe-se nos arranjos discursivos que a profissão de administrador emerge de forma bastante mitificada. Afinal, em alguns momentos, a profissão surge como uma atividade presente e necessária ao cotidiano e parece haver oportunidades de atuação e trabalho para essa profissional nas mais diversas áreas. Em outras construções, o administrador reveste-se da imagem do empreendedor – destacando-se uma profissão criativa, inovadora e voltada para a oportunidade de negócios. Já por outra faceta, o administrador configura-se como um profissional capaz de melhorar os processos de gestão e contribuir para o desenvolvimento do país.

Não obstante, une-se a esses sentidos a construção de uma profissão que não exige vocação para exercê-la, haja vista uma pretensa multiplicidade tanto de conteúdo no período de formação quanto de atuação profissional. Sob esse contexto, a profissão do administrador surge como uma opção profissional que pode ser amoldada a qualquer perfil e objetivo, ao mesmo tempo em que se estimula um imaginário de sucesso e *glamour* personificado nas representações do executivo, empreendedor e *businessman*.

Assim, não há como refletir sobre tais questões, e principalmente ponderar o contexto desses significados, sem recordar dos apontamentos de Maurício Tragtenberg (1989) de que a Administração é “Poder e Ideologia”, o que foi evidenciado durante essa etapa de análise, considerando-se a interferência da ideologia gerencialista na construção dos sentidos da profissão do administrador.

Portanto, findado o percurso analítico desta dissertação, encontra-se um conjunto de significados que apresentam uma profissão ora mitificada, ora sem contornos específicos e com ampla possibilidade de atuação, ao mesmo tempo em que se revelou que tanto *sites* dedicados a vestibulandos quanto à mídia de negócios, juntamente ao órgão normatizador dessa profissão, apresentam um conceito superficial dessa atividade, que por vezes representa

mais um vir a ser, uma promessa de vasta atuação, empregabilidade e possibilidade de empreender, do que propriamente uma representação mais apurada e contextualizada da profissão do administrador.

5. Considerações Finais

Buscou-se neste estudo discutir os significados construídos sobre a profissão do administrador. O questionamento basilar deste trabalho emerge de um contexto em que milhares de estudantes vêm, progressivamente, buscando a formação nesse curso que até a década de 1990 não configurava entre os mais demandados no país.

O que estaria, pois, subjacente a essa procura? Mais efetivamente, que formato de profissão habita o imaginário das pessoas que justifique esse aumento de demanda? Foi pautando-se nessas indagações que esta dissertação direcionou-se a um enfoque linguístico, especificamente a análise crítica do discurso. A convergência com essa abordagem ocorre em uma perspectiva epistêmica em que as coisas do mundo adquirem para nós sentido a partir de um processo de significação e ressignificação, indicando que nossa compreensão sobre o que as coisas representam é fluida e incessantemente transformada. Assim, compartilha-se da premissa de que o sentido da profissão do administrador é igualmente construído e significado a partir de processos intersubjetivos, hegemônicos, e ideológicos.

A fim de refinar o escopo da pesquisa, iniciou-se o percurso metodológico mediante entrevistas exploratórias com estudantes na primeira semana em que começaram a cursar Administração. O objetivo dessa etapa foi fazer um resgate sobre o momento em que esses discentes tencionavam cursar Administração com vistas a identificar qual construção de significados foi proeminente para compor o significado da profissão do administrador para esses futuros graduandos. Frente a esses achados, a pesquisa direciona-se à rede mundial de computadores como campo para delineamento do *corpus*, o que conduziu à seguinte pergunta de pesquisa: **quais são os significados construídos sobre a profissão do administrador nos sites acessados pelos candidatos ao curso superior de Administração?**

Como aporte teórico, fez-se uma incursão por algumas abordagens que tratam de processos de significação, transpassando perspectivas conceituais sobre como atribuímos significados aos fenômenos que nos cercam. Também, adentra-se nas premissas e enfoques da análise do discurso, apresentando o recorte epistêmico e teórico-metodológico proposto por Norman Fairclough. Posteriormente, ancoramos a revisão teórica em distintos vieses e reflexões sobre o conceito/significado da profissão do administrador ao longo de sua constituição, bem como se discutem os elementos históricos constituintes do curso de

Administração no Brasil, a fim de contextualizar o advento, desenvolvimento e expansão desse curso superior que tem crescentemente sido opção para a maioria da população universitária brasileira.

Findada a revisão teórica e definido o corpo da análise linguística, retomamos a pergunta: quais são os significados construídos sobre a profissão do administrador nos *sites* acessados pelos candidatos ao curso superior de Administração?

Sete campos de significação configuraram o mapa de sentidos extraído do *corpus*, destacando-se para a profissão os significados de: atividade necessária para o cotidiano, profissão generalista, profissão de mercado amplo, profissão não vocacionada, administrador-empresendedor, atividade para profissionais, profissão que contribui para o desenvolvimento do país.

Para delinear a profissão do administrador como necessária à vida cotidiana, os discursos configuram a gestão como instância que percorre as mais diversas esferas do dia a dia, ressaltando-se que tudo se administra: tempo, carreira, família, sentimentos. A gestão emerge como uma ferramenta capaz de conferir efetividade a todas as ações humanas, e traz a reboque a ideia do administrador como protagonista dessa sociedade em que tudo se gere. Por sua vez, se tudo é administrável, a profissão do administrador torna-se um ofício amorfo e consideravelmente vasto, dada sua atuação ser necessária a qualquer ambiente. Para corroborar essa elaboração de sentido, o conceito de organização, apontada como o *locus* de atuação desse profissional, também é significado de forma bastante descontextualizada. De forma que qualquer agrupamento ou atividade deliberada passa a se configurar como organização e se torna palco laborativo do administrador.

Dada a plasticidade desses conceitos, um segundo significado toma corpo nos discursos: a ideia da administração como uma profissão generalista. Os arranjos discursivos desenham a profissão como portadora de conhecimento e até mesmo possibilidade de atuação dos mais distintos campos: psicologia, contabilidade, informática, economia, entre outros. Sobre esse significado, é forçoso ponderar-se que, com efeito, essas disciplinas são contempladas na grade curricular do ensino superior de Administração. Contudo, dada a diversidade dessa estrutura curricular, grande parte desses conteúdos é vista pelo aluno *en passant*. Afinal, tais disciplinas prestam-se à função introdutória desses assuntos. São, tão somente, noções de direito, noções de psicologia, noções de economia etc. Não obstante, cabe ainda refletir sobre em quantas salas de aula esses conteúdos são explanados de forma

superficial e estanque, sem contextualizar e interacionar esses conhecimentos ao campo de atuação do administrador. Ou, em quantos casos esses conceitos, por serem apenas correlacionados à área, são expostos de forma eminentemente simplificada e resumida. Essa significação aponta para um equívoco conceitual de incorporar como *metiê* do administrador disciplinas que são apenas transversais a essa atividade.

O fato é que, prescindindo de maiores reflexões, essa múltipla possibilidade de atuação é dada como certa nos discursos e imbrica-se ao significado de uma profissão com amplo mercado de trabalho. Esse sentido surge como resultado de uma atividade que reúne em um único ofício características de diferentes especialistas, o que conferiria a esse profissional um alto grau de empregabilidade. Perscrutados, nesses significados, encontram-se traços ideologizantes do gerencialismo que sutura ao administrador o condão de gerar resultados às mais distintas atividades, independentemente de seu contexto, finalidade e/ou especificidades.

Todavia, o que enxergamos como mais preocupante é que o desdobramento desses significados traz à baila a ideia da administração como opção para não vocacionados. Frente à ubiquidade da gestão, tem-se uma atividade profissional que está e é necessária a tudo, não sendo, pois, imperativo a vocação para seu exercício. Tal significação corrobora-se na ideia de não precisar de vocação para atuar em organizações se nascemos, vivemos e morremos tão arraigados a elas.

Com a naturalização dessas premissas, torna-se por deveras convidativo optar por essa profissão. Principalmente, ao considerarmos o contexto em que jovens são impelidos a tomar para si a escolha de um ofício, sendo costumeiro colocar-se essa decisão como veredicto para o resto de suas vidas. Assim, o quão apelativo seria para eles, principalmente os ainda indecisos, optar por uma profissão que, além de ser uma em muitas, encontra ávida absorção no mercado de trabalho. Some-se a esses sentidos a ideia do empreendedor, de uma carreira mitificada na inovação, independência e criatividade. E, provavelmente, encontra-se uma panaceia, um remédio para todos, pelo menos os males de estudantes que enfrentam a dúvida do que ser e de que lugar pertencer no mundo a partir do trabalho.

É interessante como uma comunicação para vestibulandos, a mídia de negócios e até mesmo o discurso do órgão de classe desenvolvem uma representação dessa atividade sem que se considere a excessiva carga de trabalho, o alto grau de estresse e a proletarização da atividade (TONELLI, 2005; AZIZE, 2009). Isso se pesarmos apenas algumas das dificuldades vivenciadas pelos altos executivos, uma vez que ainda são parcas ou incipientes as pesquisas

que investigam que tipo de trabalho o administrador consegue depois de formado, mesmo não sendo raros os relatos de estudantes e formados que ocupam cargos operacionais ou apenas correlatos à administração, como vendedores, recepcionistas e atendentes. Por sinal, registra-se aqui o convite para o desenvolvimento de futuros estudos sobre essa seara.

Esse processo de significação conduz-nos a refletir sobre até que ponto a falta de contorno mais nítido para a profissão não entoa um canto da sereia em que uma crescente quantidade de estudantes busca a certeza de uma colocação no mercado de trabalho, e uma profissão cheia de *glamour*, sucesso e poder, já que tudo precisa de administração! Não estariam, pois, esses significados fornecendo a matéria-prima do que Nicolini (2003) apontou como fábrica de administradores? Estaria aí o sentido por que uma leva de estudantes submete-se a ingressar em um sistema de produção de conhecimento que segue as mesmas regras de gestão da produção em série de latas de sardinha (ALCADINAPI, 2011). Define-se, assim, a corrosão da essência da produção do conhecimento, que já se configura nos significados que conduzem os estudantes a ingressar nessa formação, delineando-se a primazia da linha de montagem.

Não obstante, é preciso também ponderar os reflexos dessa significação para a formação do administrador e a atividade de ensino de Administração, considerando os estudantes que, a partir desses significados, chegam às salas de aula em busca de receitas prontas sobre como empreender, administrar e assim conseguir colocação no mercado. Essa reflexão não se mostra insólita, sobretudo, ao sopesar o estudo de Moura (2011), que descreve uma simplificação nos manuais e compêndios de Administração que avançam em um esvaziamento conceitual na definição de aspectos-chaves para a formação do Administrador.

Na mesma medida, há que se pensar no sobressalto desses alunos, recém-ingressos, ao descobrirem que a formação de um administrador faz-se com quase 3000 horas aula, e não apenas 10 lições sobre como se gerencia. Da mesma forma que se configura uma tarefa hercúlea do professor de incluir nos debates em sala de aula análises críticas sobre o campo da Administração. Como conciliar discentes que chegam direcionados a encontrar no curso uma fórmula para inserir-se no mercado de trabalho ou abrir seu negócio com reflexões sobre o fazer da profissão, o contexto das organizações e a configuração socioeconômica em que vivemos? Haverá espaços, interesses e receptividade para uma formação crítica e reflexiva?

Frente às reflexões tecidas neste trabalho e considerando-se o discurso que convida não vocacionados a buscar, nesse campo, apenas múltiplas possibilidades de atuação e empregabilidade, concluímos com a seguinte provocação: Que tipo de administradores teremos no futuro?

Referências

ADMINISTRADORES. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/>> Acesso em: 02 fev. 2013.

AKTOUF, O. A administração da excelência: da deificação do dirigente à reificação do empregado (ou os estragos do dilema do rei Lear nas organizações). In: DAVEL, E; VASCONCELOS, J. **Recursos humanos e subjetividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

_____. **A Administração entre a tradição e a renovação**. São Paulo: Atlas, 1996.

ALCADIPANI, R. Academia e a fábrica de sardinhas. **Revista Organizações e Sociedade**, v.18, n. 57, p. 345-348, 2011.

_____.; BERTERO, C. O. A Guerra Fria e o Ensino do Management no Brasil: o Ponto IV e a Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP). ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE – EnEPQ. 3., 2011, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa, 2011

_____.; BRESLER, R. R. B. McDonaldização do Ensino. In: Carta Capital. São Paulo: Editora Confiança, p. 45-48, 2002.

ALVES, M.A.; GOMES, M.V.V.P.; SOUSA, C.M.L. Análise do discurso no Brasil: será que ela é crítica?. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 2006.

ANGRAD, ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS CURSOS DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO. Disponível em <<http://www.angrad.org.br/>> Acesso em: 02 fev. 2013.

AULETE, C. **Novíssimo dicionário contemporâneo da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Lexikon, 2011.

AUSTIN, J. L. **Quando dizer é fazer: palavras e ação**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1990.

AZIZE, R. L. Desemprego executivo: a crítica ao terceiro espírito do capitalismo no cinema contemporâneo. **Revista brasileira de Ciências Sociais**, v. 24, n. 69, p. 81-91, 2009.

BARLACH, L. Empreendedorismo ou profissão: Um desafio para orientadores(as). **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 12, n. 1, p. 119-125, 2011.

BARNARD, C **As funções dos executivos**. São Paulo: Atlas, 1996.

BARROS, M. J. F.; PASSOS, E. S. Remando a favor da maré: Racionalidade instrumental no curso de graduação de administração. **Revista O&S**. Salvador, v.7, n. 19, set./dez. 2003.

BERBER SARDINHA, T. **Linguística de Corpus**. Barueri, SP: Manole, 2004.

BOHOSLAVSKY, R. **Orientação vocacional: a estratégia clínica.** São Paulo: Martins Fontes, 1977.

BONINI, A. A relação entre prática social e gênero textual: questão de pesquisa e ensino. **Veredas (UFJF)**, v. 11, n. 2, p. 1-21, 2001.

BORBA, F. S. **Dicionário Unesp do português contemporâneo.** Curitiba: Piá, 2011.

BOULLOSA, R. F.; ARAÚJO, E.T. **Avaliação e Monitoramento de Projetos Sociais.** 1. ed. Curitiba: IESDE, 2009.

BOURDIEU, P. Classificação, desclassificação, reclassificação. In: NOGUEIRA, M. A.; BOURDIEU, P. **A economia das trocas simbólicas.** São Paulo: Perspectiva, 1992.

BRONZO, M.; GARCIA, F. C. As bases epistemológicas do pensamento administrativo convencional e a crítica à teoria das organizações. In: RODRIGUES, S. B.; CUNHA, M. P. (Org.) **Estudos organizacionais: novas perspectivas na administração de empresas.** São Paulo: Iglu, 2002.

CALDAS, M. P.; WOOD Jr. **Transformação e realidade organizacional: uma perspectiva brasileira.** São Paulo: Atlas, 1999.

CARLSON, S. **Executive Behaviour.** Uppsala, Sweden: Textguppen I Uppsala AB, 1951.

CARVALHO, J.; CARVALHO, F.; BEZERRA, C. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. **Cadernos Ebape.BR**, v.8, n.3, art. 9, 2010.

CASTELLS, M.. **A era da informação: economia, sociedade e cultura.** In: Sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CHANDLER, A. D. **The visible hand: the managerial revolution in American business.** 2 ed., Cambridge, MA: The Belknap Press of Harvard University, 1978.

CHANLAT, J. F. **Ciências sociais e management.** São Paulo: Atlas, 2000.

_____. Quais carreiras e para qual sociedade? (I). **Revista de Administração de Empresas.** São Paulo, v. 35, n. 6, p.67-75, 1995.

CHARAUDEAU, P. Dize-me qual é teu corpus que te direi qual é a tua problemática. **Diadorim**, Rio de Janeiro, v. 10, p. 1 - 23, dez. 2011.

CHARTIER, R. **Cultura escrita, literatura e história.** Porto Alegre: Artes Médicas, 2001.

CHAUÍ, M. As manifestações de junho de 2013 na cidade de São Paulo. In: **teoria e debate.** Disponível em: <http://www.teoriaedebate.org.br/materias/nacional/manifestacoes-de-junho-de-2013-na-cidade-de-sao-paulo?page=full>. Acesso em 20 de nov. de 2013.

CHOULIARAKI, L.; FAIRCLOUGH, N. **Discourse in late modernity: rethinking Critical Discourse Analysis.** Edinburgh: Edinburgh University Press, 1999.

CLARK, T.; SALAMAN, G. Telling tales: management guru's narratives and the construction of managerial identity. **Journal of Management Studies**. v. 35, n. 1, p. 137-16, 1998.

COELHO, E. C. **As profissões imperiais: medicina, engenharia e advocacia no Rio de Janeiro: 1822-1930**. Rio de Janeiro: Record, 1999.

COELHO, F.S. **Educação superior, formação de administradores e setor público: um estudo sobre o ensino de administração pública — em nível de graduação — no Brasil**. Tese (doutorado em Administração) — Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2006.

COLBARI, A. de L. A retórica do empreendedorismo e a formação para o trabalho na sociedade brasileira. **SINAIS - Revista Eletrônica - Ciências Sociais**. Vitória, v.1, n. 1, p.75-111, abr. 2007. Edição Especial de Lançamento,

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. Disponível em <<http://www2.cfa.org.br/>> Acesso em: 6 jan. 2013.

CRESWELL, J.W. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches**. 2 ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2007.

CUNHA, L. A. O Ensino Superior no Octênio FHC. **Educação e Sociedade**, v. 24, n. 82, p. 37-61, abr. 2003.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.). **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DONALDSON, M. . The origins of inference. In: BRUNER, J.; HASTE, H (Eds.). **Making sense: The child's construction of the world** London: Routledge.1987. p.97-107.

ETZIONI, A. **Organizações modernas**. São Paulo: Pioneira, 1984.

FAIRCLOUGH, N. **Discurso e Mudança Social**. Brasília: Editora da UnB, 2008.

_____. **Media Discourse**. London: Arnold, 1995.

_____. A Análise Crítica do Discurso e a Mercantilização do Discurso Público: as universidades. In: MAGALHÃES, C. (Org.). **Estudos Linguísticos**. 2. Belo Horizonte: FALE, 2001. p. 31-82.

FALCONE, K. **(Des)legitimação: ações discursivo-cognitivas para o processo de categorização social**. 2008. 682f. Tese (Doutorado em Linguística) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2008.

FAYOL, H. **Administração Industrial e Geral: previsão, organização, comando, coordenação e controle**. São Paulo: Atlas, 1996.

FOUCAULT, M. **A arqueologia do saber**. Tradução Luiz Felipe Baeta Neves. 7. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2005.

_____. **A ordem do discurso**. São Paulo: Edições Loyola, 1996.

GAULEJAC, V. **Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social**. Aparecida, SP: Idéias e Letras, 2006.

GODOY, A. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 35, n. 2, p.57-63, mar./abr. 1995.

GUERREIRO RAMOS, A. **A redução sociológica**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1965.

GUIA DO ESTUDANTE. Disponível em <<http://guiadoestudante.abril.com.br/>> Acesso em: 6 jan. 2013.

Haidar, J. Análisis del discurso. In: CÁCERES, L. J. G. (Coord.) **Técnicas de Investigación en Sociedad, cultura y comunicación**. México: Prentice Hall, 1998.

HALLIDAY, M. A. K. **An introduction to Functional Grammar**. Baltimore: Edward Arnold, 1994

INEP. **Estatísticas da Educação Superior - Graduação**. Disponível em: <<http://www.inep.gov.br/superior/censosuperior/sinopse/>>. Acesso em: 02 nov. 2013.

INSTITUTO ANTÔNIO HOUAISS (Org.). **Dicionário Houaiss conciso**. São Paulo: Moderna, 2011.

KEINERT, T. M. M. Os paradigmas da Administração Pública no Brasil (1900 – 1992). **Revista de Administração de Empresas**, v. 34, n. 3, p. 41-48, 1994. Disponível em: <http://www.16.fgv.br/rae/artigos/596.pdf>. Acesso em: 4 nov. 2013.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LÉVY, P. **As tecnologias da inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1998.

_____. **Cibercultura**. Rio de Janeiro: Editora 34, 1993.

LEVY-LEBOYER, C. **A crise das motivações**. São Paulo: Atlas, 1994

LÓPEZ-RUIZ, O. Os executivos das corporações transnacionais e o espírito do capitalismo: capital humano e empreendedorismo como valores sociais. Rio de Janeiro, Azougue, 2007

MAANEN, J. V. Reclaiming qualitative methods for organizational research: a preface. **Administrative Science Quarterly**, v. 24, n. 4, p. 22-47, Dec. 1979.

- MAINGUENEAU, D. **Novas Tendências da Análise do Discurso**. 3.ed. São Paulo: Unicamp, 1997.
- MARCUSCHI, L. A Construção do Mobiliário do Mundo e da Mente: Linguagem, Cultura e Categorização. In: KOCH, I. V.; MORATO, E. M.; BENTES, A.C. (Org.). **Referenciação e discurso**. São Paulo: Contexto, 2005.
- _____. Atividades de Referenciação, Inferenciação e Categorização na Produção de Sentido. In: FELTES, H. P. de M. (Org.). **Produção de Sentido: estudos transdisciplinares**. São Paulo: Annablume; Porto Alegre: Nova Prova; Caxias do sul: Educus, 2003.
- _____. **Da fala para a escrita: atividades de retextualização**. 6. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- _____. **O aspecto lexical no processo de textualização: Projeto Integrado Fala e Escrita: Características e Usos**. Recife: UFPE, 2004.
- MATTOS, P. L. C. L. de. “Administração é Ciência ou Arte?” O Que Podemos Aprender Com Este Mal-Entendido? Editor Científico: Robinson Moreira Tenório. **RAE**. v.49, n.3, p. 349-360. jul./set., São Paulo; 2009.
- MAZZA, C.; ALVAREZ, J. L. Haute couture and prêt-à-porter: The popular press and the de diffusion of management practices. **Organization Studies**. v. 21, n.3, p. 567-588, 2000.
- MENEGASSI, R. J.; CHAVES, M. I. A. O título e sua função estratégica na articulação do texto. **Linguagem & Ensino**. Maringá, Paraná, v. 3, n. 1, p. 27-44, 2000.
- MICKLETHWAIT, John e WOOLDRIDGE, Adrian. **Os Bruxos da Administração de Empresas: como entender a Babel dos gurus empresariais**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- MINTZBERG, H. **The nature of managerial work**. New York: HarperCollinsPublishers, 1973.
- MONDADA, L.; DUBOIS, D. Construção dos objetos de discurso e categorização: uma abordagem dos processos de referenciação. In: CAVALCANTE, M. M.; BIASIRODRIGUES, B.; CIULA e SILVA, A. (org.). Referenciação. São Paulo: Contexto, 2003.
- MORA, J. F. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: Loyola, 2001.
- MORRIS, P. Freeing the spirit of enterprise: the Genesis and development of the concept of enterprise culture. In: KEAT, R.; ABERCROMBIE, N. (Eds.). **Enterprise culture**. London: Routledge, 1991.
- MOTTA, F. C. P. Controle Social nas Organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 33, n. 5, p. 68-87, 1993.
- MOURA, G.L. Abusos Metafóricos em Manuais de Introdução à Administração. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DA ANPAD – EnEPQ, 3., 2011, João Pessoa **Anais...** ANPAD, 2011.

- MUSSALIM, F. Análise do discurso In: MUSSALIM, F.; BENTES, A. C. (Org.). **Introdução à Linguística: domínios e fronteiras**. 3.ed. São Paulo: Cortez, 2003. v. 2
- NICOLINI, A. M. Fatores condicionantes do desenvolvimento do ensino de administração no Brasil. **Revista Nacional ANGRAD**, v. 4, n. 1, p. 3-17. 2003.
- _____. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v. 43, n. 2, p. 44-54, 2003.
- NOGUEIRA, C. A análise do discurso. In: ALMEIDA, L.; FERNANDES, E. (Ed.). **Métodos e técnicas de avaliação: novos contributos para a prática e investigação**. Braga: CEEP, 2001.
- OLIVEIRA, M. A. de. Platão: discussão entre naturalismo e convencionalismo. IN: REVIRAVOLTA linguístico-pragmática na filosofia contemporânea. São Paulo: Loyola, 2001.
- ORLANDI, E. P. **Análise do Discurso: princípios e procedimentos**. 6. ed. São Paulo: Pontes, 2005.
- PAES DE PAULA, A. P. Administração Pública Brasileira entre o Gerencialismo e a Gestão Social. **Revista de Administração de Empresas**. v. 45, n.1, p. 36-49, 2005.
- _____. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 24., 2000, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Anpad, 2000.
- PARKER, M. **Managerialism and its discontents**. In: PARKER, M. Against Management. Cambridge: Polity Press, 2002.
- PHILLIPS, N.; HARDY, C. **Discourse analysis: investigating process of social construction**. London: Sage Pub, 2002.
- PIZZA JUNIOR, W. Trajetória Parlamentar de Alberto Guerreiro Ramos. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, v. 31, n. 5, p.24-28, 1997.
- PLATÃO. **Crátilo**. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.
- PONTES, H. R. O. **Discurso, corrupção e a construção de identidades sociais na política brasileira: um estudo de caso**. 2010. 340f. Tese (Doutorado em Linguística) – Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2010.
- QUINE, W. **De um ponto de vista lógico**. São Paulo: Abril Cultural, 1980.
- QUIVY,R; CAMPENHOUDT, L. **Manual de investigação em ciências sociais**. 3. ed. Lisboa: Gradiva, 2003.
- RESENDE, J.; VIEIRA, M. M. Subculturas Juvenis: Os Hippies e os Yuppies. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, v. 1,n.35, p. 131-147, jun. 1992.

_____.; V. C. S. RAMALHO. **Análise de discurso (para a) crítica**: o texto como material de pesquisa. Campinas: Pontes, 2011.

_____. M.; V. C. S. RAMALHO. Análise de discurso crítica do modelo tridimensional à articulação entre práticas: implicações teórico-metodológicas. **Linguagem em (dis)curso**. v. 5, n. 2, p. 185-208, 2004

SALOMÃO, M. M. M. A questão da construção do sentido e a revisão da agenda dos estudos da linguagem. **VEREDAS – revista de estudos linguísticos**. v. 3, n. 1, .p. 61-79, jan./jun.1999.

SANTOS, R. Y. Corpo e mente: uma linguagem unificada. In: COLÓQUIO E ESTUDOS DA LINGUAGEM, 1., 2007, Natal. **Anais...Natal:CONEL,2007**.

SARAIVA, L. A. S. ; SOUZA, C.J. A Formação do Administrador e a Moral do Super-Homem: um Estudo com Docentes e Discentes do Curso de Administração. **RPCA**. Rio de Janeiro, v. 6, n. 1, jan./mar. 2012.

_____. O túnel no fim da luz: a educação superior em Administração no Brasil e questão da emancipação. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007, Rio de Janeiro. **Anais... Rio de Janeiro: ANPAD, 2007**.

SAUSSURE, F. de. **Curso de linguística geral**. 20. ed. São Paulo: Editora Cultrix, 1997.

SCHUMPETER, J. A. **Teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SILVA, W. F. L. da. **Economia brasileira contemporânea**. Curitiba: IESDE Brasil, 2008.

SILVEIRA, T. **Luxo, moda e marca**. Dissertação (Mestrado em Comunicação) – Universidade Federal do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: Coppead/UFRJ, 2002.

SOUZA-SILVA, J. C.; DAVEL, E. Concepções, práticas e desafios na formação do professor: examinando o caso do ensino superior de Administração no Brasil. **O&S – Organizações e Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 133-134, out./dez. 2005.

SPIANDORELLO, S. C. **Fragmentos da constituição da profissão de administrador..** 2008. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade São Francisco, Itatiba, 2008.

STEWART, R. **Managers and their Jobs**. London: McMillan, 1967.

THOMAS, A. B. The coming crisis of Western management education. **Systems Practice**, v. 10, n. 6, p. 681-701, 1997.

TONELLI, M.J. **À beira de um ataque de nervos**: um dia na vida de executivos em São. Paulo. São Paulo: FGV, 2005. (FGV-EASP/GV Pesquisa Relatório de Pesquisa No. 19/2005).

TRAGTENBERG, M. **Administração, poder e ideologia**. São Paulo: Moraes, 1989.

VANIN, A. A. A construção do significado inferencial sob o prisma da interface Semântica/Pragmática. **ReVEL**, v. 7, n. 13, p. 1-28, 2009.

WILLMOTT, H. Images and ideals of managerial work: a critical examination of conceptual and empirical accounts. **Journal of Management Studies**, v. 21, n. 3, p. 348-368, 1984.

WITTGENSTEIN, L. **Investigações Filosóficas**. Tradução José Carlos Bruni. 5. ed. São Paulo: Nova Cultural. 1991.

WOOD Jr. T; PAES DE PAULA, A. Pop-management. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25, 2001, Campinas. **Anais...** Campinas: Anpad, 2001.

_____.; PAES DE PAULA, A. **Pop-management: MBAs no Brasil**. São Paulo: FGV-Eaes, 2002b. (Relatório de pesquisa n. 25/2002).

_____.; PAES DE PAULA, A. Pop-management: pesquisa sobre as revistas populares de gestão no Brasil. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador: Anpad, 2002a.

XAVIER, A. C. **Retórica digital: a língua e outras linguagens na comunicação mediada por computador**. – Recife: Pipa Comunicação, 2013.

Apêndices

APÊNDICE A: Lista de títulos pertencente ao *corpus*

	Título	Link	Identificador
1	10 livros que todo administrador deve ler	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/10-livros-que-todo-administrador-deve-ler/50804/s	tx. adm. 01
2	19 carreiras que você pode seguir se fizer Administração	http://guiadoestudante.abril.com.br/fotos/19-carreiras-voce-pode-seguir-se-fizer-administracao-734039.shtml#0	tx. guia. 01
3	47 Anos do Administrador	http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/47-anos-do-administrador/65811/	tx. adm. 02
4	A angústia do estudante de Administração: parte 1	http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/a-angustia-do-estudante-de-administracao-parte-1/47197/	tx. adm. 03
5	A DIFÍCIL ESCOLHA DE UMA PROFISSÃO	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/a-dificil-escolha-de-uma-profissao/28547/	tx. adm. 04
6	A importância da Administração	http://www.cfa.org.br/acoes-cfa/artigos-bkp/a-importancia-da-administracao-para-o-mundo-ligada-mais-ao-nosso-cotidiano-do-que-nos-imaginamos	tx. cfa. 01
7	A profissão administrador	http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/a-profissao-administrador/70767/	tx. adm. 05
8	A profissão do Administrador e a sua importância	http://www.administradores.com.br/artigos/tecnologia/a-profissao-do-administrador-e-a-sua-importancia/27205/	tx. adm. 06
9	Administração	http://guiadoestudante.abril.com.br/videos/vida-estagiario-administracao-514151.shtml	tx. guia. 02
10	Administração: profissional ou pessoal.	http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/administracao-profissional-ou-pessoal/61936/	tx. adm. 07
11	Administração: Conheça a rotina de um profissional de Administração	http://guiadoestudante.abril.com.br/videos/administracao-programa-real-485148.shtml	tx. guia. 03
12	Administração 45 anos: Dia do Administrador com Max Gehringer e	http://www.cfa.org.br/agencia-de-noticias/cra/administracao-45-anos-dia-do-administrador-com-max-gehringer-e	tx. cfa. 02

	Aggeu Marques em BH	aggeu-marques-no-em-bh/?searchterm=profiss%C3%A3o%20administrador	
13	Administração é a segunda profissão mais bem remunerada do Brasil	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/administracao-e-a-segunda-profissao-mais-bem-remunerada-do-brasil/27527/	tx. adm. 08
14	Administração é o “top” entre as profissões	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/administracao-e-o-top-entre-as-profissoes/7990/	tx. adm. 09
15	Administração e história da profissão	http://www.cfa.org.br/administracao/historia-da-profissao/historia-da-administracao	tx. cfa. 10
16	Administração não é para amadores	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/administracao-nao-e-para-amadores/77447/	tx. adm. 10
17	Administração ou Ciências Contábeis?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/administracao-ou-ciencias-contabeis-503002.shtml	tx. guia. 04
18	Administração: Ciência Melhorando o Brasil	http://www.cfa.org.br/servicos/news/cra/administracao-ciencia-melhorando-o-brasil	tx. cfa. 13
19	Administração: essencial ou dispensável?	http://www.cfa.org.br/agencia-de-noticias/cfanews/administracao-essencial-ou-dispensavel/?searchterm=profiss%C3%A3o%20administrador	tx. cfa. 03
20	ADMINISTRAÇÃO: MINHA ESCOLHA	http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/administracao-minha-escolha/10519/	tx. adm. 12
21	ADMINISTRAÇÃO: PROFISSÃO OU CIÊNCIA?	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/administracao-profissao-ou-ciencia/51673/	tx. adm. 13
22	Administrador, parabéns pelo seu dia!	http://www.cfa.org.br/agencia-de-noticias/cfanews/administracao-profissao-comemora-os-47-anos-da-regulamentacao/?searchterm=profiss%C3%A3o%20administrador	tx. cfa. 06
23	Administrador: absolutamente a melhor profissão do mundo	http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/administrador-absolutamente-a-melhor-profissao-do-mundo/67051/	tx. adm. 14
24	Administrador: Cargo ou profissão?	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/administrador-cargo-ou-profissao/33782/	tx. adm. 15

25	Administrador: ser ou estar?	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/administrador-ser-ou-estar/43717/	tx. adm. 16
26	Administradores também fazem parte de equipes de futebol vencedoras	http://guiadoestudante.abril.com.br/vestibular-enem/administradores-tambem-fazem-parte-equipes-futebol-vencedoras-573673.shtml	tx. guia. 05
27	Administrar é para Administradores	http://www.cfa.org.br/mensagem-do-presidente/mensagens/07-02-2011-administrar-e-para-administradores/?searchterm=profiss%C3%A3o%20administrador	tx. cfa. 07
28	Carreira administrativa vai crescer em 2013	http://www.cfa.org.br/agencia-de-noticias/cra/carreira-administrativa-vai-crescer-em-2013/?searchterm=Carreira%20administrativa%20vai%20crescer%20em%202013	tx. cfa. 08
29	COMEMORANDO 09 DE SETEMBRO: ADM 47 anos de profissão!	http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/comemorando-09-de-setembro-adm-47-anos-de-profissao/65821/	tx. adm. 17
30	Confissões de uma administradora	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/confissoes-de-uma-administradora/69451/	tx. adm. 18
31	Conheça as 20 carreiras de Administração e Negócios	http://guiadoestudante.abril.com.br/blogs/pordentrodasprofissoes/conheca-as-20-carreiras-de-administracao-e-negocios/	tx. guia. 06
32	Conheça os super-heróis do mundo corporativo	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/conheca-os-super-herois-do-mundo-corporativo/31030/	tx. adm. 19
33	Conselhos para os futuros profissionais de ADM.	http://www.cfa.org.br/institucional/videos-institucionais/conselhos-para-os-futuros-profissionais-de-adm	tx. cfa. 04
34	Decidindo a profissão que quero seguir	http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/decidindo-a-profissao-que-querer-seguir/68034/	tx. adm. 20
35	Desvalorização da profissão de Administrador no mercado	http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/desvalorizacao-da-profissao-de-administrador-no-mercado/26506/	tx. adm. 21
36	Dez fatos sobre o curso e a carreira de Administração	http://guiadoestudante.abril.com.br/blogs/pordentrodasprofissoes/dez-fatos-sobre-o-curso-e-a-carreira-de-administracao/	tx. guia. 07
37	Empreendedorismo, uma nova visão:	http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/empreendedorismo-uma-	tx. adm. 22

	enfoque no perfil empreendedor	nova-visao-enfoque-no-perfil-empendedor/35960/	
38	Estudante formado em Administração pode trabalhar em praticamente todas as áreas	http://www.cfa.org.br/agencia-de-noticias/cfanews/estudante-formado-em-administracao-pode-trabalhar-em-praticamente-todas-as-areas/?searchterm=profiss%C3%A3o%20administrador	tx. cfa. 11
39	Estudo mapeia perfil do Administrador brasileiro	http://www.cfa.org.br/agencia-de-noticias/cfanews/estudo-mapeia-perfil-do-administrador-brasileiro/?searchterm=profiss%C3%A3o%20administrador	tx. cfa. 12
40	Fazendo do seu futuro um sucesso	http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/fazendo-do-seu-futuro-um-sucesso/47680/	tx. adm. 23
41	Gandhi, um líder servidor	http://www.cfa.org.br/servicos/news/cra/cra-pb-promove-semana-do-adm-e-conta-com-monologo-2018gandhi-um-lider-servidor2019	tx. cfa. 05
42	Guia do estudante administração	http://guiadoestudante.abril.com.br/profissoes/administracao-negocios/administracao-690663.shtml	tx. guia. 15
43	Na ponta do iceberg	http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/na-ponta-do-iceberg/51615/	tx. adm. 24
44	O ADMINISTRADOR – Profissional do Futuro, Cientista do Mundo Novo	http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-administrador-profissional-do-futuro-cientista-do-mundo-novo/25089/	tx. adm. 25
45	O perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho do administrador.	http://www.cfa.org.br/mensagem-do-presidente/mensagens/o-administrador-em-tempo-de-crise-1/?searchterm=IMPORT%C3%82NCIA%20ADMINISTRADOR	tx. cfa. 14
46	O Espetacular (Administrador) Homem-Aranha	http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/o-espetacular-administrador-homem-aranha/65345/	tx. adm. 26
47	O futuro passa pela Administração	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/o-futuro-passa-pela-administracao/37722/	tx. adm. 11
48	O perfil de um estudante da área de Administração e Negócios	http://guiadoestudante.abril.com.br/vestibular-enem/perfil-estudante-area-administracao-negocios-700372.shtml	tx. guia. 08
49	O que as empresas querem?	http://www.cfa.org.br/servicos/news/cra/cra-es-o-que-as-empresas-querem	tx. cfa. 09
50	O que é ser empreendedor?	http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-que-e-ser-	tx. adm. 27

		empreendedor/12155/	
51	O resultado tem uma causa: a baixa qualidade dos líderes e administradores	http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/84-posicao-no-idh/59523/	tx. adm. 28
52	O Super-Gestor faixa preta	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-super-gestor-faixa-preta/34429/	tx. adm. 29
53	Orgulho de ser Administrador	http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/orgulho-de-ser-administrador/47700/	tx. adm. 30
54	Orgulho de ser Administrador II	http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/orgulho-de-ser-administrador-ii/57922/	tx. adm. 31
55	Por que existem tantos frustrados no curso de Administração?	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/por-que-existem-tantos-frustrados-no-curso-de-administracao/68432/	tx. adm. 32
56	Por que você escolheu ser administrador?	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/por-que-voce-escolheu-ser-administrador/47858/	tx. adm. 33
57	Porque fazer administração	http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/por-que-fazer-administracao/62956/	tx. adm. 34
58	Precisa ser bom em exatas para cursar Administração?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/precisa-ser-bom-exatas-cursar-administracao-578817.shtml	tx. guia. 16
59	Quais seriam os livros de cabeceira para os futuros Administradores?	http://www.administradores.com.br/perguntas-e-respostas/quais-seriam-os-livros-de-cabeceira-para-os-futuros-administradores/2267/	tx. adm. 35
60	Qual a diferença entre Administração e Engenharia de Produção?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/qual-diferenca-administracao-engenharia-producao-725950.shtml	tx. guia. 09
61	Qual a melhor especialização para quem fez Administração?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/qual-melhor-especializacao-quem-fez-administracao-527469.shtml	tx. guia. 10
62	Qual curso é melhor para mim Arquitetura ou Administração?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/qual-curso-melhor-mim-arquitetura-ou-administracao-643632.shtml	tx. guia. 11
63	Relações Internacionais e Administração são cursos parecidos?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/relacoes-internacionais-administracao-sao-cursos-parecidos-	tx. guia. 12

		741200.shtml	
64	Ser administrador é ...	http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/marketing/ser-administrador-e/61520/	tx. adm. 36
65	Ser administrador!	http://www.administradores.com.br/noticias/administracao-e-negocios/ser-administrador-e/60168/	tx. adm. 37
66	SER ESPECIALISTA, OU GENERALISTA? EIS A QUESTÃO DO PROFISSIONAL ATUAL.	http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/ser-especialista-ou-generalista-eis-a-questao-do-profissional-atual/12158/	tx. adm. 38
67	Universidade contrata mestre ninja para dar aula de Administração	http://guiadoestudante.abril.com.br/blogs/papo-do-intervalo/2012/02/08/universidade-contrata-mestre-ninja-para-dar-aula-de-administracao/	tx. guia. 13
68	Vale mais a pena fazer Administração ou Economia?	http://guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-vocacional/consulte-orientador/vale-mais-pena-fazer-administracao-ou-economia-693435.shtml	tx. guia. 14
69	Administração e Empreendedorismo: conceitos e importância na sociedade.	http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/administracao-e-empresendedorismo-conceitos-e-importancia-na-sociedade/12744/	tx. adm. 39
70	Você é um administrador generalista ou especialista?	http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/voce-e-um-administrador-generalista-ou-especialista/69361/	tx. adm. 40

APÊNDICE B: Modelo de Organização e Classificação dos textos

TX.CFA.11 [1-8]	
Título: Estudante formado em Administração pode trabalhar em praticamente todas as áreas	
1	Em um bate-papo com alunos do curso de Administração da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Uerj), a história da escolha da carreira se repete: a maioria estava em dúvida sobre qual profissão seguir, gostava de muitos assuntos e tinha dificuldade de decidir por apenas um.
2	“Eu estava meio perdida na época do vestibular, fiz orientação profissional e optei por um curso mais abrangente. Fiz sem muita convicção, para ver se ia gostar... E me encontrei”, diz Bianca Braga, aluna do 4º período.
	Já o colega Daniel Alves conta que veio em busca de um campo de atuação amplo. “Eu gostava muito de história, geografia econômica e matemática. O mercado tem muitas oportunidades em diferentes áreas, isso me atraiu. Muita gente diz que Administração é para quem não sabe o que quer, mas eu acho que é para quem quer muitas coisas”, defende.
3	Para a diretora da Faculdade de Administração e Finanças (FAF) da Uerj, Adriana Lana Ramos, as disciplinas citadas por Daniel são, com certeza, bem próximas da formação do administrador. Afinal, é uma área ligada às ciências sociais com uma dose de matemática.
4	Ela explica que o graduado tem todas as condições de atuar nas mais diversas áreas: recursos humanos, marketing, planejamento, finanças, logística e produção. Ou seja, em quase todos os setores de uma empresa. Por isso, sua formação é também abrangente. Emprego também não é problema para quem sai da faculdade. “Ninguém fica desempregado, é um curso que tem absorção bem forte pelo mercado. Os salários não são muito altos para início de carreira, a não ser no setor público, mas as perspectivas são boas”, comenta.
5	Ao contrário de outros cursos, a pós-graduação em Administração costuma ser um caminho feito depois de um tempo de atuação profissional. E o mestrado acadêmico perde espaço para os cursos de especialização lato sensu. “Poucos emendam na pós pela oferta de trabalho. No entanto, quando chegam a determinado momento da carreira, o retorno será exigido, e costuma ocorrer na especialização. O próprio enfoque dos cursos busca atender às demandas das empresas”, afirma.
6	A quantidade de estudantes que pensam em abrir o seu próprio negócio ao sair da faculdade também tem aumentado. Com vistas a atender a jovens com perfil empreendedor, até foi criada uma disciplina específica. “É uma cadeira voltada para a criação de um plano de negócios. O aluno escolhe uma área e sai com um projeto pronto para colocar em prática. Tenho três ex-alunos que já montaram suas empresas em diferentes ramos de atuação”, conta o professor Ricardo Motta, chefe do departamento de Administração.
7	A carreira - Quem pretende fazer o curso de Administração e já pensa na vida depois do diploma tem uma ótima notícia: os formados não costumam ter problema para conseguir emprego. As oportunidades são muitas, tanto no setor público quanto no privado, pois se trata de um profissional que se encaixa em diversas áreas. Em termos salariais, as estatais costumam oferecer remunerações iniciais mais altas, embora em empresas multinacionais são boas as perspectivas de carreira. A pós-graduação costuma vir depois de algum tempo de atuação profissional, na forma de uma especialização lato sensu.
8	O curso - Para conseguir atender a um campo de atuação tão amplo, a formação em Administração também precisa englobar várias áreas. O curso, normalmente, dura quatro anos e é estruturado em três eixos: o primeiro é conceitual, quando serão apresentadas questões mais teóricas, base para as etapas seguintes; depois, um instrumental, em que se tem contato com as atividades mais práticas; e, por último, aquele chamado de formação estratégica, mais ligado à atuação profissional propriamente. O estudante pode, inclusive, escolher as disciplinas de acordo com seus interesses.