

A HISTÓRIA E O(S) SENTIDO(S) DO ENSINO EM ADMINISTRAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DA ECONOMIA CONTEMPORÂNEA DO NORTE DE MINAS

JARDEL NUNES MARTINS

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (UNIMONTES)

jardelnunesm@gmail.com

FELIPE FRÓES COUTO

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (UNIMONTES)

felipe.froes@outlook.com

FABIANA SIQUEIRA ALVES MARTINS

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (UNIMONTES)

fabianasiqueira07@gmail.com

ISABELA LADEIA

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (UNIMONTES)

isa.ladeia@hotmail.com

RODOLFO GUSTAVO E SOUSA PESSANHA GUEDES PRATES

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (UNIMONTES)

rodolfogustavogt@hotmail.com

A HISTÓRIA E O(S) SENTIDO(S) DO ENSINO EM ADMINISTRAÇÃO NA CONSTRUÇÃO DA ECONOMIA CONTEMPORÂNEA DO NORTE DE MINAS

Introdução

O Norte de Minas Gerais é uma região historicamente marcada pelas secas e pela forte desigualdade social e contraste com o restante do Estado. Trata-se de uma região historicamente marcada pela intervenção da SUDENE por integrar o polígono das secas e a sua economia, predominante rural, sofre os efeitos das contínuas secas que assolam a região. O município de Montes Claros, considerado como o centro da região, provê os demais municípios com serviços – atividade econômica predominante na cidade (PEREIRA, 2007). É nesse contexto que se encontra o curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros – UNIMONTES, pioneiro na oferta de formação na área. Este estudo tem por objetivo apresentar a evolução do curso de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros na perspectiva de professores que atuaram nos primeiros anos do curso a partir de sua criação em 1972.

O tema se faz relevante ao analisar o desenvolvimento de saberes em Administração no município e na região. Parte-se da seguinte pergunta de pesquisa: *quais as percepções de professores-aposentados do curso de Administração da UNIMONTES sobre o papel do curso na evolução dos saberes em administração e no desenvolvimento da economia em Montes Claros/MG e no Norte de Minas?* Com base nessa pergunta de pesquisa, o objetivo do presente trabalho é analisar o conteúdo das percepções apresentadas pelos professores sobre o tema. É importante ressaltar que, apesar de que se trata de uma análise de um caso único, o caso da UNIMONTES é relevante para entender a dinâmica e especificidades do campo de estudos no interior do estado de Minas Gerais. Por utilizar uma perspectiva histórica, a presente pesquisa se propõe a analisar pontos-chaves que influenciaram na construção do projeto de profissional-administrador formado ao longo dos últimos 45 anos na região.

Atualmente, o curso de Administração da UNIMONTES é ofertado em dois polos: Montes Claros e Brasília de Minas. Anualmente, são estimadas a abertura de 105 vagas para novos estudantes. Além desses cursos, também são ofertados cursos de Tecnologias em Gestão Pública em Montes Claros e no município de Pompéu – o que aumenta a oferta anual de vagas em 80 unidades. Trata-se, no contexto da região, de um curso de grande relevância não apenas para o município-sede do curso, mas de várias outras cidades da região. Este trabalho se estrutura da seguinte forma: após a apresentação desta introdução, será discutida a evolução dos saberes em Administração na era da modernidade e a apresentação do *management* como ideologia dominante do campo, seguido do percurso metodológico do estudo, resultados encontrados e a conclusão.

Os Saberes em Administração na Era da Modernidade

O desenvolvimento econômico do país se deu fortemente pela atividade do comércio, ponto inicial para as práticas de gestão e atividades similares, que posteriormente foram continuadas através do ensino comercial. No entanto, a atividade de comércio passou, nos séculos XVIII e XIX, por mudanças – tanto pelo crescimento dos negócios quanto pela sua complexidade. Assim tornou-se necessário a qualificação da mão de obra, pois a transmissão de conhecimento que ocorria de maneira informal era ineficaz, exigindo assim, a criação de escolas de ensino em comércio, que desencadeou na formalização do conhecimento que até então tinha caráter eminentemente prático/empírico. (BARROS et al, 2011; PELEIAS et al., 2007; RODRIGUES; GOMES; CRAIG, 2002; SANSON E NICOLAU, 2006).

De acordo com Barros et al. (2011), a desvalorização dos saberes empíricos começou a imperar gradualmente. Isso por dois motivos: o movimento capitalista e as disputas de poder.

O primeiro diz respeito à comercialização do conhecimento, onde a transmissão do saber prático no cotidiano perde o valor, reflexo da atitude racional-econômica de acadêmicos, gestores e consultores. O segundo movimento busca a legitimação do conhecimento como forma de imposição de poder. Nesse sentido, só detém o conhecimento quem é doutrinado por vias institucionais, enquadrado dentro dos parâmetros exigidos para serem considerados como verdadeiros, diferente do saber carente de racionalidade do pequeno comerciante. Neste mesmo sentido, autores como Peleias et al. (2007) e Rodrigues, Gomes e Craig (2002) reforçam a importância que tomou a sistematização do conhecimento, para que pudesse ser transmitido e aprendido.

O fato contemporâneo de ser desprezado, na gestão, o saber que vem da prática do cotidiano, e ressaltado o aprendizado institucional é considerado, neste trabalho, como um discurso hegemônico que se direciona ao ensino em administração (BARROS et al., 2011). Discurso, por ser entendido como significados que são transmitidos por meio de práticas que constituem a identidade dos sujeitos ou objetos (BARCELLOS E DELLAGNELO, 2014; LACLAU E MOUFFE, 2001). Hegemônico, porque o discurso ocupa uma posição de poder dominante e totalizante que se refere às coisas como se elas simplesmente fossem assim. Nessa perspectiva, hoje dominante, a *administração de verdade, quem faz é o administrador, assim validado por seus pares*. No que se refere ao tema, autores como Candiotti (2010) e Motta (1986) argumentam a imposição do discurso normativo, diferenciando o saber científico do saber comum, o que é certo e o que é errado, o leigo do profissional. Desta forma, ocorre uma distinção com base no argumento da meritocracia que coloca alguns em posição privilegiada de poder em relação aos outros. Ou seja, o diploma de bacharel em administração atesta – institucionalmente – a capacidade em revelar verdades sobre práticas e estratégias de gestão.

Para autores como Barros et al. (2011) e Curado (2001), a evolução dos saberes em administração no Brasil se deu em três fases: 1) *Período do saber prático*, que se estendeu até 1950, época de conhecimento não sistematizado, decisões baseadas na experiência 2) *Período de saber tecnológico*, que se estendeu de 1950 a 1990, época em que o conhecimento passa ser sistematizado e modelos de gestão disseminados e 3) *Período do saber plural*, que se estendeu a partir dos anos de 1990, fase onde a racionalização é questionada e a ênfase passa ser a contingencialidade das circunstâncias e das ações em gestão organizacional.

É na fase tecnológica que o campo da administração se aproxima da ciência moderna. A ciência moderna, por sua vez, é pautada em quatro pilares 1) *universalismo*: a ciência se aproxima da verdade, a impessoalidade é primordial; (2) *comunalismo*: os resultados da ciência é um bem coletivo, de utilidade comum; (3) *desinteresse*: busca manter a integridade e impessoalidade do trabalho; (4) *ceticismo organizado*: o conhecimento necessita ser validado (BERTERO et al., 2013; MERTON, 1996). No entanto, alguns pontos merecem mais atenção. O primeiro é que a verdade não é absoluta para todos os lugares, e nem sempre o conhecimento estrangeiro é aplicável a todas as situações. Muito é criticada a prática recorrente nos cursos de graduação de se reproduzir teorias sem analisar sua aplicabilidade a condições específicas.

Esse deslize torna a apropriação do conhecimento um ato falho. Estrangeirismos apenas reforçam a hegemonia de um sistema dominante de conhecimento dentro do campo de saberes em administração (BERTERO et al., 2013). Como consequência disso, países fora do eixo dominante, como o caso do Brasil, se tornam reféns e meros reprodutores de conhecimento (clientelismo) tornando o conhecimento em algo superficial e incapaz de ser moldado a contextos específicos (BERTERO et al. 2013; MIGNOLO, 2011).

Em Minas Gerais, assim como no Brasil, a implantação da graduação em administração foi reflexo direto das demandas do mercado. Em um contexto de fortalecimento do mercado interno, apoio do governo para o desenvolvimento econômico e o processo de industrialização, tornou-se imperativa a formação de mão-de-obra qualificada. Originou-se, desse modo, uma demanda maior para cursos da área econômica e administrativa (BARROS, 2014; BAHIA, 2005). Desse modo, pode-se afirmar que a figura de um profissional

administrador, no Brasil, surge em um contexto de dificuldades, apresentando-se como uma salvação para a retomada do desenvolvimento econômico (BARROS, 2014).

Segundo Barros e Carrieri (2013), a implantação dos primeiros cursos de administração no Brasil, quase que em sua totalidade, tiveram forte influência e apoio dos Estados Unidos. Como um centro hegemônico, em um contexto de Guerra Fria e de disputas ideológicas, os EUA buscavam transferir suas teorias e modelos de gestão para outros lugares do mundo – uma verdadeira forma de disseminar o *american way of life*. Por de trás deste apoio, os norte americanos objetivavam se estabelecer em uma situação dominante, mantendo o Brasil e outros países subdesenvolvidos em posição de subordinação quanto à produção e circulação de conhecimentos em gestão (BARROS; CARRIERI, 2013). Apropriando-se da universalidade da ciência, foi estabelecido um discurso de que conhecimento e os modelos gerados em determinado contexto são transferíveis para outra realidade, sugerindo, assim, *verdades* da Administração Geral.

Portanto, este campo de saberes se desenvolveu, no Brasil juntamente com a disseminação e produção de verdades científicas, trazendo consigo inúmeras regras e especificações (BARROS et al., 2011). É nesta direção moderna, que uma nova ordem produtiva surge como consequência do desenvolvimento tecnológico e da informação. Assim, a administração no mundo passa a reproduzir modelos. A grande conquista do teórico em Administração é lançar algum modelo que seja amplamente aceito no meio acadêmico. A administração passa a ser relacionada ao progresso, à industrialização, ao crescimento do mercado capitalista e, principalmente, ao desenvolvimento da ciência e tecnologia (HASSARD, TONELLI E ALCADIPANI, 2000; FEATHERSTONE, 1988; BAUDRILLHARD, 1983). Tais aspectos moldaram o campo da administração e a construção do profissional da área.

Para os autores Hassard, Tonelli e Alcadipani (2000) e Bauman (1998), as habilidades pessoais se tornaram superficiais, colocando as pessoas em uma posição de dependência ao mercado, que, por meio da sedução e supervalorização os dominam a consumir sua lógica. Desta forma, Mendes (2004) argumenta que os modismos são implantados nas organizações de forma mecânica e acrítica, ferramentas e métodos implantados sem uso da reflexão. Apesar disso, a autora reconhece que estas práticas gerenciais são úteis em algum contexto específico, gerando benefícios naquele momento. O que é questionado, é o fato de generalizar tais práticas como a salvação para todos os problemas organizacionais. Rohm e Lopes (2015), em sentido oposto, entendem que as empresas possuem, principalmente, uma finalidade humana e social, não sendo exclusivamente econômica e financeira. Em vista disso, a ênfase não pode ser voltada apenas para produção e resultados, mas equilibrado com a subjetividade humana. Em consequência, a gestão deve se adequar aos métodos das ciências sociais, e não exclusivamente por caminhos da ciência exata positivista e utilitarista.

O *management* o discurso pós-moderno da Administração

Devido às mudanças ocorridas, ao contexto instável e flexível, o campo da administração pode ser analisado numa perspectiva pós-moderna (GODOI; SMATELLA, 2015; DUFOUR, 2005). De forma geral, podemos entender este período na perspectiva de Hassard, Tonelli, Alcadipani (2000) e Power(1990) como sendo uma fase de desconstrução do período moderno. A pós-modernidade tem um caráter de emancipação do homem e quebra da razão instaurada na época anterior.

As características desta nova era respaldam diretamente na construção no indivíduo organizacional, tanto nas novas exigências impostas, quanto no seu comportamento. Em contraposição ao modelo de gestor taylorista demasiadamente burocrático e operacional, é exigido então um “novo modelo”, um ser no qual administre as demandas organizacionais de forma flexível (HASSARD, TONELLI, ALCADIPANI, 2000). O novo gestor passa a ter sua

concepção de sujeito socialmente moldado num determinado tempo-espaço. Assim como Dufour (2005) salienta, o sujeito passa a ser reconhecido como culturalmente construído e historicamente condicionado.

A década de 80 culminou no desenvolvimento das novas tecnologias de gestão que, atrelado ao novo perfil de gestor, difundiu a figura do “gerente minuto” – aquele que é capaz de dar respostas imediatas a problemas complexos fazendo uso de ferramentas e discursos tradicionais da administração (HASSARD; TONELLI; ALCADIPANI, 2000). Juntamente com os autores anteriores, Baudrillard (1992) apresenta uma interpretação crítica aos modismos e modelos de gestão, que contribuem para a superficialidade do homem contemporâneo, que se torna um reprodutor da lógica do mercado, implantando sem uma análise crítica as tecnologias e mecanismos de gerenciamento. Ou seja, o homem organizacional não possui sua identidade construída, e sim um sujeito abalado pela moda do momento, aquela quem dita o papel dos fracassados e vitoriosos.

É possível concluir com base no apresentado, que a imagem assume grande importância na construção do sujeito dentro da sociedade (GODOI; MASTELLA, 2015). Da mesma forma, entende Mendes (2004) que, na sociedade do espetáculo, a ênfase é da imagem ao invés do conteúdo, o que não implica no melhor resultado, e sim, em parecer estar gerando resultado. O sistema capitalista, por sua vez, através de um bombardeio de imagens, fere a criticidade humana (GODOI; MASTELLA, 2015). Além da espetacularização da sociedade, o papel do indivíduo é prioritariamente o de consumidor/cliente e não de produtor (HASSARD; TONELLI; ALCADIPANI, 2000; BAUMAN, 1988; FEATHERSTONE, 1988). Desta forma, se estabelece um círculo vicioso entre a construção das imagens pela mídia, os modismos gerenciais e a disseminação de um padrão de comportamento (SERVA, 1992; ABRAMHSON, 1996; THOMPSON, 1999; SPINK, 1999; CALDAS, 1996; HASSARD; TONELLI; ALCADIPANI, 2000).

O *management*, é o movimento ideológico em que culminam todos os elementos até então expostos. Antes de qualquer coisa é necessário apresentar o seu significado de acordo a visão de diversos autores. Como um conjunto de ideias partilhadas por empresas e sociedade, o *management* está inserido e explícito em seus discursos, percebido também por meio de suas práticas e comportamentos (PAULA e WOOD JR., 2002; WOOD JR. E CRUZ, 2013).

Como consequência da modernização da sociedade, o *management* surge como um conhecimento instrumental e funcional fundamentada no pensamento de controle da atividade humana para geração de lucro e aumento da produtividade (SANTOS & DOURADO, 2014; HOLANDA, 2011; MOTTA & VASCONCELOS, 2006, P. 20). Desta forma, o capitalista pode ser percebido nitidamente por meio do *management*, onde, na corrida pela acumulação de capital, as empresas estabelecem formas de controle que apropriam das relações de trabalho. O *management* pode ser entendido, então, como um mecanismo sutil, que por meio de mecanismos de gestão elevam a capacidade de trabalho, apropriando da consciência do trabalhador (MEIRA; MEIRA, 2014; FARIA, 2004).

As implicações do *management* têm tido amplas proporções para as empresas, sociedade, mas principalmente nas ações dos indivíduos, por moldar seu comportamento, tanto na esfera de vida profissional, quanto na sua vida pessoal. Este processo de normatização das atitudes do indivíduo ganha cada vez mais força com a globalização, devido a ampla disseminação de imagens e símbolos (SANTOS & DOURADO, 2014; SÁ, 2009).

Em resumo dos achados de diversos autores, apresentaremos algumas características deste movimento. 1) A primeira delas é a dramatização das relações humanas, também denominado como espetacularização da sociedade, que utiliza uma abordagem triunfalista. 2) A crença da sociedade de livre mercado, que estimula o indivíduo a buscar sempre o seu aperfeiçoamento e aproximação da excelência. Na prática, utiliza-se a exaltação de figuras como de “gerentes heróis” e “gurus da Administração” além de símbolos ou palavras, como por

exemplo: “inovação”, “excelência” e “sucesso”. Tais mecanismos reforçam nos indivíduos o movimento de empreendedor individual, onde o “sucesso” só depende dos seus esforços e méritos. 3) Valorização da dimensão utilitarista, em detrimento da humanista. O desenvolvimento das tecnologias de gestão alimenta uma crença de que todos os problemas organizacionais poderão ser resolvidos através da racionalização do trabalho, por meio de uma lógica pragmática de resultado á curto prazo (WOOD JR & PAULA, 2002; ITUASSU & TONELLI, 2013; COOKE, 2011; BARBOSA, 2003).

As instituições de ensino possuem um papel crucial na disseminação de conhecimento e globalização, que além delas fazem parte deste pilar as organizações certificadoras, os órgãos reguladores, o corpo docente, as mídias de negócios, o corpo discente e grupos de pesquisadores (CELANO & GUEDES, 2013; MAGUIRE & HARDY, 2006; WOOD & CRUZ, 2013). Falar em administração passou a ser falar do sucesso das organizações, das melhores soluções, da capacidade ilimitada de trazer os melhores resultados para as organizações e, no que concerne a esta pesquisa, como algo necessário para o desenvolvimento da economia empresarial para a geração de riquezas e geração de empregos. Para um contexto como o norte-mineiro, a administração pode assumir o papel de ser um dos elementos de alavancagem da economia.

Procedimentos e técnicas da pesquisa

Cabe a este estudo analisar o desenvolvimento dos saberes em administração, assim como a construção do sujeito administrador. Para tal, fez-se uso da pesquisa aplicada a ex-professores do Departamento de Administração da Universidade Estadual de Montes Claros. Ao realizar a historiografia do curso de administração da UNIMONTES, através da análise de documentos históricos do curso e a perspectiva de professores aposentados deste departamento, foi adotada uma abordagem qualitativa. Essa abordagem se faz necessária pela necessidade de compreender as relações subjacentes a situações e fatos descritos pelos sujeitos da pesquisa e seus significados. Sua utilização será essencial para este estudo, por permitir uma análise histórica que guarda um contexto material, temporal e espacial (MELO ET AL, 2007; MILES & HUBERMAN, 1994).

Sobre os métodos qualitativos, Miles (1979) e Melo ET AL (2007) expressam que, apesar de existir pontos negativos e de dificuldade de utilização, como por exemplo: complexidade de coleta de dados e viés na interpretação dos dados decorrente da leitura prévia do quadro de referências, os métodos qualitativos são importantes por permitir análise ampla do contexto pesquisado, a dificuldade de sujeitar os dados a controles racionais, a captação de significados atribuídos pelas pessoas á fatos e situações, de acordo suas percepções, além da possibilidade quase infinita de revelar efeitos de causalidade.

Tendo em vista que este artigo se propõe a exemplificar a produção de conhecimentos e saberes em Administração no curso da Unimontes, caracteriza-se como um estudo de natureza exploratória, no sentido de buscar conhecer, explorar e entender a variável estudada através de entrevistas, além da revisão bibliográfica, importante para constituição de um corpo de teorias que serão utilizadas posteriormente nas análises. É também caracterizada como estudo descritivo, por buscar descrever a evolução histórica através de revisão de documentos constituintes do curso, permitindo conhecer, interpretar e analisar sua evolução sem necessitar modificar a realidade estudada (VIEIRA, 2002; MOZZATO & GRZYBOVSKI, 2011).

Sobre a coleta de dados, foi realizado por meio de entrevistas individuais semiestruturadas, direcionadas a professores aposentados no curso estudado, que tiveram, em média, 54 minutos cada. A definição dos sujeitos da pesquisa foi por meio do método “bola de neve” devido à dificuldade em identificar a população, onde o entrevistado indica os próximos integrantes do quadro de selecionados. As entrevistas foram utilizadas por permitir uma variedade de impressões e percepções, seguindo um roteiro com tópicos variados em relação

ao tema. Para complementar e sustentar os dados obtidos pelas entrevistas, foi utilizado à coleta de dados secundários como, documentos institucionais, planos políticos pedagógicos, arquivo de monografias e livros e revistas que contam sobre a história do curso. Cabe frisar, de acordo Mozzato & Denize Grzybovski (2011) e Flick (2009) que estes documentos foram importantes para entender o contexto, fundamental para que a análise de conteúdo tenha boa profundidade.

Como método de análise, foi utilizada a análise de conteúdo. O material (falas, observações e documentos) passaram por esta técnica de verificação da comunicação, que busca compreender o que foi dito e o que está por trás dos discursos. Como um conjunto de instrumentos e procedimentos metodológicos, a análise de conteúdo vai além do que está explícito (conteúdo verbal ou escrito) ela busca também, interpretar o que está implícito, como no caso do conteúdo não verbal e o que está entrelinhas (MOZZATO & GRZYBOVSKI, 2011).

A análise de conteúdo objetiva visualizar com um olhar crítico todo material coletado, seja ele falas e documentos históricos como neste caso, ou também, observações, notícias, vídeos ou tudo aquilo que traz significações explícitas ou ocultas. A sistematização do conteúdo das mensagens, exige do pesquisador amplo conhecimento teórico, dedicação, criatividade, tempo e principalmente o rigor ético, fator essencial neste método de análise. (FREITAS, CUNHA & MOSCAROLA, 1997; CHIZZOTTI, 2006; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

De acordo as técnicas propostas por Bardin (2006), foram seguidas as três fases da análise de discurso: pré-análise, exploração e por fim o tratamento dos resultados, a inferência e interpretação. A primeira fase teve como objetivo a organização das ideias, para isso foi utilizado à leitura flutuante, tanto do material teórico, quanto do material coletado. Após a ampla visão obtida, partiu para a definição do *corpus* de análise, ou seja, a definição do que corresponde aos objetivos da pesquisa. Esta primeira fase finalizou-se após todo material que sustenta o problema pesquisado estivesse definido e organizado, o que permitiu seguir para próxima etapa, a exploração do material.

A exploração do material foi a etapa em que o material definido na etapa anterior passou pela sistematização. Para possibilitar melhor interpretação e inferência, o conteúdo passou por codificação e categorização temática, que se deu em função da comparação do conteúdo levantado com os temas abordados na leitura bibliográfica. Neste estudo, o material foi fichado por tema, subtema e palavras-chaves. A sistematização foi auxiliada pela utilização dos softwares Microsoft Excel e (Atlas), que permitiram o recorte, a rotulação e a frequência de repetição do conteúdo (BARDIN, 2006; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011)

Ainda de acordo Bardin (2006), a terceira fase representa a inferência e interpretação do conteúdo, nesta etapa foi necessário realizar uma análise comparativa dos resultados, buscando captar não apenas o que está manifesto, mas também aprofundar a análise para desvendar o que está implícito. A etapa de sistematização é de suma importância para as interpretações e inferências, por possibilitar maior clareza e facilidade em analisar os dados, pois, na terceira etapa é realizada a condensação, ou seja, o processo de extração de significados do material, como afirma Creswell (2007). Foi necessário, nesta etapa, que os pesquisadores tivessem amplo conhecimento teórico e clareza quanto aos conceitos básicos da teoria, além de considerarem todo contexto histórico e social, pois, a análise se torna falha quando se considera apenas conteúdo sem o contexto em que se apresenta (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011).

Para identificação da posição e local de fala dos entrevistados, será apresentado uma breve descrição de cada um (QUAD.01), em que se encontra sumarizada a experiência profissional dos entrevistados, bem como a sua respectiva atuação na UNIMONTES.

QUADRO 01 – Perfil dos entrevistados

Entrevistada P1	Ainda jovem iniciou sua trajetória profissional conciliando com o curso de Administração de empresas da antiga FADEC na turma de 1980. Atuou na área financeira de uma grande indústria da
-----------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	região, assim como na área administrativa da FADEC, onde posteriormente foi convidada a ministrar aulas, especialmente as disciplinas de Recursos Humanos e Teoria Geral da Administração. Como funcionária da FADEC participou de estudos para revisão das ementas do curso de Administração.
Entrevistado P2	Graduado em Educação Física, também foi aluno do curso de Administração Unimontes na turma de 1975, mestre em Administração formado na Universidade Federal de João Pessoa, atuou na Unimontes como chefe de departamento e professor nas disciplinas de Teoria Geral da Administração, Pesquisa Operacional e Planejamento estratégico
Entrevistado P3	Formado em Administração pela UFMG, trabalhou como gerente do banco nacional, posteriormente atuou como assessor de diretoria na empresa Sion, mudou para Montes Claros em 1975 para atuar na mesma empresa, onde foi convidado pela FADEC para ministrar aulas, sendo docente por 27 anos além de exercer o cargo de chefe de departamento. Durante toda sua trajetória esteve ligado a atividades profissionais, passando por três indústrias diferentes, onde exerce a função de gerente financeiro atualmente.
Entrevistado P4	Formado em Filosofia, e posteriormente em Administração pela primeira turma da antiga FADEC, onde exerceu a profissão em diversas empresas, além de ter sua própria empresa de consultoria empresarial. Foi o primeiro ex-aluno da faculdade em se tornar diretor da mesma. Além de diretor atuou como pró-reitor, Chefe de Departamento, coordenador da área de extensão, onde exerce atualmente, e paralelo a isso, foi docente do curso por 33 anos, ministrando disciplinas como Gestão da Produção, Pesquisa Operacional e Consultoria Empresarial.
Entrevistado P5	Formado em Economia e Psicologia, teve ampla trajetória profissional desde consultor, atuação em área hospitalar, psicólogo e diretor da Sudene por 22 anos. Na carreira acadêmica, atuou como professor nos cursos de Administração, Direito, Ciências Econômicas, Contábeis e Sociais. Atuou também como chefe de departamento e presidente do conselho curador da Universidade.
Entrevistado P6	Graduado em Administração na antiga FADEC, foi aluno da primeira turma do curso. Como docente do curso, ministrou matérias da área de recursos humanos, onde foi também, seu foco de atuação como profissional em grandes indústrias na região, um total de mais de 30 anos de experiência com as áreas administrativas e de departamento de pessoal, no qual exerce atualmente.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2015

Definidas as etapas de pesquisa que constituíram a análise, passamos às construções dos professores entrevistados – em que serão revisitados fatos históricos, bem como diferentes percepções sobre o projeto de profissional-administrador desejado para o Norte de Minas.

Das memórias às percepções: relatos de ex-docentes da UNIMONTES

A partir dos dados obtidos e através das falas dos professores entrevistados, procuramos analisar o contexto de formação do curso, assim como o seu desenvolvimento. Evidenciamos os aspectos do perfil dos docentes e discentes, assim como ocorreu a evolução dos saberes em Administração na Unimontes.

Passando por um período atípico, o norte de Minas transita em um contexto de aquecimento da economia. Em decorrência da instalação do escritório da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE, suas ações propiciaram um rápido desenvolvimento econômico e social para o município de Montes Claros e região. Como principal agente, a SUDENE estimulou e aprovou cerca de 110 projetos até o ano de 1979, o que gerou para a região norte mineira a criação de aproximadamente 20 mil empregos diretos.

A atuação da SUDENE para consolidação e estruturação do curso de Administração apresenta-se na fala de todos os entrevistados, que foi retratada pela fala do professor que exerceu a presidência deste órgão:

Olha, essa área, que era a área mineira da SUDENE, era uma área que desenvolvia de maneira bastante acelerada. Pra se ter uma noção, só a SUDENE colocou aqui alguma coisa em torno de sete a oito bilhões de dólares, em saúde, educação, transporte, comunicação, energia e grandes empresas. Tem empresas assim como Matsulfur, na época né, o grupo Coteminas era uma das grandes empresas. [...] Então eram um boom. Naquele momento estávamos vivendo um boom econômico. Então a economia chegou, houve uma época que a economia brasileira chegou a crescer 10% ao ano. E aqui a região crescia muito mais do que isso. Então o contexto era muito favorável (ENTREVISTADO P5, 2017).

As ações do órgão podem ser observadas como propulsoras do desenvolvimento local, principalmente se tratando dos incentivos fiscais fornecidos às empresas na época. É mencionado por todos os demais entrevistados o crescimento do número de empresas que se instalaram na cidade.

A SUDENE que começou Montes Claros, se não fosse a SUDENE Montes Claros não seria nada, Sion veio pra cá, o grupo Frigonorte, Gordume, Licenort, todas empresas, Transit... todas empresas vieram pra cá, certo. Através da SUDENE, o incentivo fiscal naquela época era fundamental (ENTREVISTADO P3, 2017).

[...]O que que aconteceu, na época, é, ainda vivendo sobre o ciclo né de desenvolvimento com a presença da SUDENE, no nordeste e norte de Minas, aqui se implantaram empresas de grande porte (ENTREVISTADO P4, 2017).

Em consequência do número de empresas que migraram para o norte de Minas, especialmente Montes Claros, a região enfrentou então, uma escassez de mão de obra para atuar nestas empresas. Inicialmente a alternativa encontrada foi à importação de profissionais dos grandes centros, onde, de acordo com os entrevistados P6 e P1, as empresas estavam contratando profissionais de Belo Horizonte e São Paulo.

Em meio a esta necessidade de mão de obra qualificada que surge a necessidade de criação de estratégias que visam desenvolver e profissionalizar a população local. A partir de então, o NAE (Núcleo de Assistência Empresarial), formado por um grupo de profissionais, composto por administradores, economistas e engenheiros, atuaram como um dos articuladores

para criação da primeira faculdade da região, afim de capacitar a população para atuar nas áreas administrativas de acordo relatos dos entrevistados P2 e P4 (2017).

Desta forma, assim como na implantação dos primeiros cursos de Administração do país (BARROS, 2013), o mercado foi o principal incentivador, no norte de Minas o setor da indústria foi o que mais demandou de mão de obra qualificada. Assim como apresentado em outros casos por Peleias et al., (2007) na cidade de Montes Claros e região tornou-se necessário a sistematização do conhecimento visto as novas demandas do mercado. Estes acontecimentos foram cruciais na construção do profissional, que na época, era formado para atuar no mercado de trabalho.

No dia 02 de julho de 1972 surge no município de Montes Claros a Faculdade de Administração e Finanças – FADEC, com os cursos de Administração de empresas, Ciências Econômicas e Contábeis, que compuseram mais uma unidade da Fundação Norte Mineira de Ensino Superior – FUNM.

Quando questionados sobre os agentes que atuaram na iniciação do curso de Administração, os principais relatos foram à instalação de grandes empresas na região:

Ah! Foi muito importante, porque teve um crescimento, pois Montes Claros na década de 70 obteve muitas empresas, grandes empresas, né. E ela tinha que criar pessoas fortes em todas as áreas, não só na Administração. Então Montes Claros era carente de profissionais, então o curso de administração deu uma alavancagem muito grande na época (P6, 2017).

Olha, naquele momento existia uma demanda muito grande por parte das empresas. O número de empresas chegadas aqui, um número grande de empresas demandava um pessoal que tivesse qualificação para administração. E aí o curso de Administração teve essa oportunidade e uma boa parte das pessoas que eram formadas, rapidamente eram absorvidas pelo mercado de trabalho (P5, 2017).

Como relatado, as ações da SUDENE desencadearam uma forte demanda por parte das empresas em Montes Claros para a faculdade de Administração fosse criada, principalmente as de grande porte que ali se instalaram. Desta forma, o mercado teve participação central na criação da faculdade e do curso de Administração. Esta demanda não se ateve apenas às empresas; houve também, por parte dos funcionários já inseridos no mercado, como relatado pela Entrevistada P1, (2017) “o próprio pessoal que trabalhava nas empresas queria estudar e foi aí que começou o curso de Administração”.

Nesse trecho, vemos que a oportunidade criada pelo curso e a possibilidade de qualificação, motivou os já empregados a buscarem a graduação como forma de angariar posições em seus empregos, ou mesmo se profissionalizarem por vias formais, já que já possuíam domínio técnico/prático da atividade de gestão. Neste cenário, o curso de Administração surge como meio de desenvolvimento do profissional, responsável pela cada vez mais alta performance cobrada pelo mercado – e pelos empresários da região.

O perfil técnico profissionalizante do curso foi também influenciado pela experiência pregressa dos professores que, na maioria atuaram no setor da indústria (ENTREVISTADOS P1; P3 e P6) e no ramo da consultoria os professores (ENTREVISTADOS P4 e P5), apenas o Entrevistado P2 que teve maior ligação com o ensino do que com a prática de mercado.

Quando questionado sobre teoria e prática no ensino em Administração, todos os professores ressaltaram a importância da conciliação de ambas as partes para formação de um bom profissional, “não existe uma boa prática sem uma grande teoria, e não existe uma avaliação de um grande teórico se não for colocado em prática, então é importante as duas caminharem juntas (ENTREVISTADO P2, 2017).

No entanto, em outros pontos das falas, todos os professores se contradizem, ao dar maior ênfase nos aspectos práticos em sala de aula, como no relato do Entrevistado P4 (2017): “olha, acho que até, de maneira muito singular eu acredito que prevalecia era a prática, nenhum professor tinha essa formação acadêmica pra ministrar aula, então os professores eram recrutados e selecionados por afinidade pela sua área”; corroborado pelo Entrevistado P6 (2017): “Na UNIMONTES sempre teve uma melhoria, mas voltando a dizer, se tivesse mais prática era melhor”. Estes trechos são importantes para entender a forma como os acadêmicos estavam sendo capacitados para atender o mercado. É neste contexto de necessidade de formação prática que curso de Administração foi idealizado.

O curso se fez de grande importância para as empresas, que entendendo isso, estimularam seus funcionários, “Teve empresas também que assumiu o pagamento das mensalidades dos funcionários deles, para eles continuarem a fazer o ensino superior” (ENTREVISTADA P1, 2017). Por consequência, foi sendo definido um perfil de acadêmico para os anos iniciais do curso, devido também ao modelo de graduação proposto na época, focada no setor privado e em forma profissional destinada à área empresarial. Como o próprio nome já dizia, “o curso foi criado para criar profissionais para atuar na área de Administração de empresas. [...] o curso de *Administração de Empresas* funcionou até 1993” (ENTREVISTADO P2, 2017). Após este período o nome foi mudado para *Administração* como resultado da adequação do curso à estadualização da faculdade.

O perfil das turmas nos anos iniciais do curso sofreu forte influência deste contexto vivido pela região. Sobre os acadêmicos das primeiras turmas, a predominância era de alunos já atuantes no mercado, conforme mencionado:

Então, de um acadêmico que trabalha durante o dia, para estudar á noite, que foi quando eu fiz, e ainda muito tempo ficou [...] os acadêmicos tudo trabalhava durante o dia, menos tempo pra estudar, mais esforço, mais sacrifício. [...] para você trabalhar de dia, pagar a faculdade e estudar, veja só, o perfil do aluno daquela época era diferente dos de hoje, é, eram pessoas mais maduras (ENTREVISTADO P4, 2017).

Eu acho que os caras vinham com uma vivência maior, vinha mais aguerridos (ENTREVISTADO P3, 2017).

Na minha turma tinha gente que era gerente, uns de fora, técnicos. O perfil acadêmico era de um trabalhador (ENTREVISTADA P1, 2017).

Assim como mencionado por Peleias et al., (2007) o conhecimento em Administração passou por uma fase onde foi necessário ser legitimado por vias formais, neste caso, o curso de Administração da UNIMONTES foi incumbido deste papel na região norte Mineira, pois, os conhecimentos informais/empíricos deixaram de ser suficientes, e os profissionais já alocados no mercado de trabalho necessitam da titulação de bacharel em Administração para se legitimarem como de fato profissionais administradores.

É notório que o “grau de instrução formal” da maior parte da mão de obra local não era condizente com a realidade das empresas, principalmente as de grande porte que migraram para a região e suas exigências impostas. Desta forma, houve uma pressão para que os profissionais do mercado se capacitassem para se manterem empregáveis. Outro ponto de análise é sobre os aspectos práticos já dominados pelos profissionais acadêmicos, que já iniciavam o curso com experiência na área (ENTREVISTADO P6, 2017). Ainda de acordo o mesmo entrevistado, “eram pessoas empregadas, parte era casada, tinha família. Então era uma classe social mais equilibrada, já formada, então o curso era para complementar a condição deles. Eles eram profissionais, mas não detinham o diploma acadêmico”.

“O perfil era gente que trabalhava, por que precisava e queria crescer na vida” (ENTREVISTADA P1, 2017). A busca pela profissionalização faz parte dos discursos dos entrevistados quando se trata dos objetivos em cursar a graduação em Administração. Devido grande parte já estarem alocados nas empresas, a graduação se torna uma alavanca para suas carreiras profissionais, assim como nos trechos:

Todo mundo tava lá a fim de buscar, coisas mesmo! Pro futuro deles, que realmente estavam necessitando, você não via brincadeira de sala de aula, não via mesmo! O diretor da Coteminas, e todos eles queriam crescer na empresa e não tinham condição de ir pra fora. (ENTREVISTADO P3, 2017).

A necessidade de qualificação também era visada por aqueles que demonstravam interesse em empreender:

Estava aqui na busca de conhecimento que pudessem atender às necessidades das empresas, que pudessem atender à sua necessidade de estar crescendo numa área de sonho, não só atuar como funcionário, como também empresário do seu próprio negocio, então ele vinha buscar conhecimento e agregar forças aos seus negócios (ENTREVISTADO P2, 2017).

Com o advento da faculdade na região, além da valorização da mão de obra local e da oportunidade de qualificar-se na própria região, não dependendo mais dos grandes centros. Para os Entrevistados P1, P2 e P3 (2017), a FADEC foi um importante estímulo ao empreendedorismo, como mencionado pelo Entrevistado P5 (2017): “Eu acho que uma coisa que aconteceu também, foi o instinto empreendedor [...] Eu acho que isso foi uma coisa muito importante pra região, e para os alunos também”. Os indivíduos formados passaram a serem um projeto da sociedade, se transformando em empreendedores de um mundo produtivista.

O discurso gerencial, de acordo Guatarri e Rolnik (2005), implanta uma ideologia que se apropria do indivíduo e o transforma em uma unidade produtiva do sistema capitalista sob o mote do empreendedorismo, e isso é absorvido amplamente pela Administração e se expressa nos relatos dos entrevistados: “Um profissional tem que ser um empreendedor, mesmo sendo funcionário, por que empreendedorismo, não é só o que funda uma empresa não, tem que ser a vida inteira, até na vida” (ENTREVISTADA P1, 2017). São estímulos como este que trazem motivação aos sujeitos à cursarem uma graduação e se manterem produtivos, “mesmo sendo funcionário”, como mencionado anteriormente, pois o sucesso da empresa e individual podem ser alcançados por meio do trabalho. Assim como abordado por Ituassu e Tonelli, (2012) o sucesso é reflexo do acumulo de bens materiais, esta ideia está presente na fala do Entrevistado P4 (2017): “Porque eu acho que você precisa viver, precisa trabalhar e precisa ficar rico!”.

Seja para inserção no mercado que ali estava expandindo, seja pela promoção dentro das empresas, ou pela possibilidade de empreender, administrar é visto pelos entrevistados como caminho para o sucesso. Como uma construção social, o modelo de sucesso estimulou entre os profissionais da área empresarial a vontade de seguir uma corrida desenfreada por ascensão de posições e busca pela perfeição. Por de trás disso, as empresas são as grandes beneficiadas, usufruindo dos profissionais moldados a serem cada vez mais produtivos.

Ser produtivo é um pensamento compartilhado pelos entrevistados P1; P2; P3 e P4 (2017); nas suas falas, os aspectos produtivistas são ressaltados, principalmente quando questionados sobre pesquisa no curso. Para os entrevistados, uma pesquisa é válida quando traz algo novo que pode ser aplicado na prática, assim como apresentado a seguir:

A pesquisa é você estar buscando informações inovadoras, *buscando soluções no campo de atuação* ou no campo a ser pesquisado, pra você ter *informações*

que possam agregar valor na busca de soluções de problemas (ENTREVISTADO P2, 2017).

A pesquisa é importante, desde que seja objetiva, que vá levar á alguma coisa [...] não fazer pesquisa mirabolante que não vá levar á nada, pesquisa é fundamental é, mas tem que ser objetiva (ENTREVISTADO P3, 2017).

O conceito e a definição do que esta ou aquela pesquisa vai agregar, por que pra fazer uma longa pesquisa, pra depois encontrar na literatura e o referencial bibliográfico algo muito superior ao que você faz, eu ia perguntar e qual a utilidade dela? (ENTREVISTADO P4, 2017).

Neste sentido, é possível identificar aspectos do *management* à medida que o acadêmico formado em Administração é visto como um instrumento para as empresas alcançarem a produtividade e lucro esperado. Neste caso, assim como também apresentado por Santos e Dourado (2014), os aspectos funcionalistas e produtivistas são reforçados pelo argumento de que os profissionais precisam “buscar soluções” para algo “objetivo”, que seja aplicado e traga retorno, reforçando ainda mais o papel de servir as necessidades do mercado.

Dentre as dificuldades de se operacionalizar o curso nos anos iniciais, a falta de professores é relatada como um dos fatores principais pelo grupo de entrevistados. Sobre isso, os Entrevistados P1, P2 e P3 (2017) argumentam que parte dos professores eram trazidos de regiões mais desenvolvidas, já o restante do quadro de professores era selecionado do mercado, como explica o Entrevistado P5 (2017): “Foram chamados os profissionais que mais se destacavam na cidade e eles fizeram isso mais por voluntário”. Desta forma, o cargo de docente era segundo plano, conciliada às responsabilidades que tinham nas organizações locais.

Pelo exposto no parágrafo anterior, é notório os aspectos e perfil prático dos professores. Na visão dos Entrevistados P4 e P1 (2017), os professores trabalhavam durante o dia e davam aula à noite, e nisso o ensino se fazia como uma extensão do trabalho – estimulado pelas experiências práticas. As características do ensino prático são evidenciadas pelos Entrevistados P3 e P5 (2017) quando dizem que a maioria dos docentes do curso não possuíam Pós-graduação, apenas a graduação e experiência empresarial, pois eram selecionados aqueles com uma boa posição no mercado de trabalho.

Buscando “incentivar”, “ensinar aquilo que irão precisar nas empresas” e “inserir o acadêmico no mercado de trabalho” os professores compartilham da mesma ideia quanto a ensinar por meio do repasse de experiências – através de uma abordagem técnica e funcionalista focada em “mostrar como faz”. As estratégias de ensino adotadas eram diversas; os Entrevistados P1, P5 e P6 (2017) compartilhavam os mesmos métodos de ensinamentos, por trabalharem em outras empresas durante o dia, suas aulas se tornavam uma extensão da jornada de trabalho, “levando o que tinha acontecido” para sala de aula. Os demais professores utilizam de estratégias diversas, como trazer para sala de aula ferramentas de gestão e outros aspectos práticos como mencionado pelo Entrevistado P4 (2017); incentivar os acadêmicos a participarem de estágio e Empresa Júnior de acordo P2 (2017), e, para o entrevistado P3 (2017), parte do horário era destinado a relatos de sua experiência e atividades que desenvolvia para estimular o aluno. Apesar de possuírem estratégias diferentes, todas estavam ligadas por um ponto em comum: ensinar fazer (prática).

Entre os relatos dos entrevistados, a Administração aparece mais uma vez como chave para o sucesso, mais especificamente, para a empregabilidade. O Entrevistado P3 (2017), em diversos momentos, ressalta a importância que o curso de Administração teve para inserção de seus antigos alunos em posições de destaque no mercado. Esta visão é compartilhada pelo Entrevistado P5 (2017):

Eu acho que o profissional hoje, ele tem que tá muito identificado com o mercado de trabalho, muito. Eu acho que o conhecimento teórico é muito importante, mas tem que dar pra ele o que é que ele vai fazer com aquilo. O uso da tecnologia, conhecer a tecnologia, aplicar em tecnologia, e trabalhar em estágio, treinamento, etc. Pra que ele possa sair da universidade para o emprego. (P5, 2017)

O discurso da gerência silenciou, nesse sentido, os problemas, as frustrações e o medo do desemprego em massa que amedronta o trabalhador, e para isso, o modelo gerencial se encarregou de fabricar indivíduos produtivos que estão a todo o momento buscando demonstrar sua empregabilidade (GAULEJAC, 2007; TEIXEIRA, DUARTE E BORGES, 2016).

Após 45 anos depois de inaugurado o curso de Administração na Unimontes, os entrevistados foram questionados sobre o futuro da área, curso e acadêmicos, e em sua maioria eles apoiaram o pensamento de tornar o administrador um indivíduo que sirva ao mercado, pensamento muito próximo daquele apresentado nos anos iniciais do curso. Sobre isso, três professores deixaram explícitos:

Eu acho que primeiro é fazer a leitura do profissional que o mercado tá pedindo, sem esquecer das raízes, dos clássicos da administração, por que sempre a gente se reporta a eles (ENTREVISTADO P4, 2017).

Profissional com a mente aberta para aglutinação de conhecimentos e profissional que esteja atento as necessidades de mercado e predisposto á buscar informações novas e inovadoras que possam preencher essa necessidade do mercado [...] pra formar o administrador do futuro é necessário que ele esteja incluindo a necessidade de estar buscando sempre inovar conhecimento, buscando sempre hoje com o avanço tecnológico, buscar avançar o seu conhecimento no sentido de alcançar as necessidade de mercado (ENTREVISTADO P2, 2017).

Eu acho que o curso tem que batalhar pra que o aluno, tem que aprender o que realmente as empresas estão precisando, ou seja, tem que ser focado, e lá dentro se pudesse ter duas turmas, essa turma aqui vai ser pro lado de concurso, essa aqui pro lado empresarial, que as aulas fossem divididas desta forma, por que cada um tem uma finalidade, tem uma coisa que deve focar com mais carinho, com mais estudo. O estágio por exemplo, pra quem quer a área empresarial é fundamental (ENTREVISTADO P3, 2017).

Em termos de análise do futuro, percebe-se que a maior parte dos entrevistados ainda atribui ao curso de Administração o seu caráter hegemonicamente prático. Nesse sentido, o que os entrevistados transparecem é a percepção de que o aluno que entra na Administração está buscando saberes práticos que contribuam com a sua empregabilidade; a formação crítica, humanística, ou mesmo intelectual não foram identificadas ao longo dos dados – o que denota uma identidade profissionalizante do curso e sua vocação hegemonicamente prática.

Pensando o Futuro e Algumas Considerações Finais

Assim como na implantação de outros cursos de Administração no Brasil, o curso de Administração da UNIMONTES foi fortemente influenciado pela situação econômica vivenciada no período, desta forma, o curso surge como meio de suprir a demanda de profissionais qualificados para o mercado.

A trajetória do curso foi marcada pela predominância de aspectos funcionalistas, tais aspectos, são justificados pelo contexto de surgimento do curso. Os acadêmicos, principalmente

os das primeiras turmas, eram formados para atender as demandas das empresas locais. Outro ponto que influenciou a ênfase na prática foi o corpo de docentes da instituição, que em sua maioria era composta por profissionais do mercado, repletos de experiências e vivência prática, transferidas aos alunos no ensino em sala de aula.

Entender o passado e a evolução dos saberes em Administração nos permite rever o presente e planejar o futuro, repensar e buscar desenvolver o campo da Administração, assim como no perfil de profissional necessário para os próximos anos. 45 anos do curso de Administração se passaram, e o profissional pragmático, fortemente influenciado pelo padrão estabelecido pelo *management* se instalou com sucesso. Mas, em tempos de complexidade nas organizações, em que os conflitos e a gestão se diversificam em várias pautas, essa formação é suficiente? Pensar uma nova administração pode dizer respeito a compreender o passado e entender a identidade do lugar, mas, acima de tudo, permitir a fluidez do desenvolvimento de novas perspectivas e identidades para um mundo tão desafiador como o contemporâneo.

REFERÊNCIAS

ALCADIPANI, Rafael. PÓS-MODERNIDADE, TEORIA ORGANIZACIONAL E O SELF DO GERENTE MINUTO John Hassard (UMIST) Maria José Tonelli (EAESP/FGV).

BARCELLOS, Rebeca de Moraes Ribeiro de; DELLAGNELO, Eloise Helena do Livramento. A Teoria Política do Discurso como abordagem para o estudo das organizações de resistência: reflexões sobre o caso do Circuito Fora do Eixo. **Organizações & Sociedade**, v. 21, n. 70, p. 405-424, 2014.

BARROS, Amon. Uma narrativa sobre os cursos superiores em Administração da FACE/UFMG: dos primeiros anos à sua unificação em 1968/A narrative on the higher education courses in Administration of FACE/UFMG: from the early years until their unification in 1968. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 7, 2014.

BERTERO, Carlos Osmar et al. Os desafios da produção de conhecimento em administração no Brasil. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 11, n. 1, p. 181-196, 2013.

CELANO, Ana Christina; GUEDES, Ana Lucia. Impactos da Globalização no Processo de Internacionalização dos Programas de Educação em Gestão/Impacts of Globalization on the Internationalization Process of *Management* Education Programs. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 45, 2014.

COSTA, Alessandra de Sá Mello da; BARROS, Denise Franca; SARAIVA, Luiz Alex Silva. *Management* industry. **Cadernos Ebape. br**, v. 12, n. 1, p. 01-06, 2014.

DE BARROS, Amon Narciso et al. Apropriação dos saberes administrativos: um olhar alternativo sobre o desenvolvimento da área. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 12, n. 5, p. 43, 2011.

DOS SANTOS, Maria de Fátima Bandeira; DA FONSECA, Ana Carolina Pimentel Duarte; SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras. Cultura Organizacional e Avanço do *Management* na Marinha do Brasil.

DOS SANTOS, Elisabeth Cavalcante; DOURADO, Debora Coutinho Paschoal. Investidas do *management* no campo da cultura em Pernambuco: o caso dos produtores

culturais/*Management* attempts in the field of culture in Pernambuco: the case of cultural producers. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 178, 2014.

GODOI, Christiane Kleinübing; MASTELLA, Adriano Silveira. A NOÇÃO DE SUJEITO DA PÓS-MODERNIDADE E AS SUAS IMPLICAÇÕES PARA A ANÁLISE DE DISCURSO/ **Revista Alcance (Online)**, v. 22, n. 1, p. 5, 2015.

ITUASSU, Cristiana Trindade; TONELLI, Maria José. Sucesso, mídia de negócios e a cultura do *management* no Brasil/Success, business media, and *management* culture in Brazil. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 86, 2014.

MEIRA, Fabio Bittencourt; MEIRA, Mônica Birchler Vanzella. A cultura de belezas americanas: gestão de pessoas, discurso e sujeito. **Cadernos EBAPE. BR. Rio de Janeiro. Vol. 12, n. 1, (jan./mar. 2014), p. 163-177**, 2014.

MELO, M. C. O. L. et al. Em busca de técnicas complementares em pesquisa qualitativa no campo da administração. **Anais do I EnEPQ**, 2007.

MENDES, Denise. O caleidoscópio: modismo e pós-modernidade. **ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**, v. 28, 2004.

MOZZATO, Anelise Rebelato; GRZYBOVSKI, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; DE PAULA FRIDERICHS, Bibiana; GRZYBOVSKI, Denize. Carreira, família e a dialógica do assujeitamento: o discurso vigente em uma revista popular de negócios/Career, family, and the dialogics of subjection: the effective discourse in a popular business magazine. **Cadernos Ebape. BR**, v. 12, n. 1, p. 112, 2014.

PEREIRA, Anete Marília et al. **Cidade média e região: O significado de Montes Claros no norte de Minas Gerais**. 2007.

ROHM, Ricardo Henry Dias; LOPES, Natália Fonseca. O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica/El nuevo sentido del trabajo para el sujeto posmoderno: un abordaje crítico/The new meaning of labour for the post-modern subject: a critical approach. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 13, n. 2, p. 332, 2015.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 16, n. 1, 2015.

WOOD JR, Thomaz; PAULA, Ana Paula Paes de. *Pop-management*: contos de paixão, lucro e poder. **Organizações & Sociedade**, v. 9, n. 24, p. 39-51, 2002.

WOOD JR, Thomaz; CRUZ, Julia Fernandes Personini. MBAs: cinco discursos em busca de uma nova narrativa. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 12, n. 1, p. 26-44, 2014.