

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS**

Lucas Vargas Hilgert

**Reflexos da teoria do capital humano nas propostas formativas do CAEA e nas
Semanas Acadêmicas da Escola de Administração da UFRGS**

PORTO ALEGRE

2017

Lucas Vargas Hilgert

**Reflexos da teoria do capital humano nas propostas formativas do CAEA e nas
Semanas Acadêmicas da Escola de Administração da UFRGS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em administração.

Orientador: Professor Doutor Paulo Ricardo Zilio Abdala

PORTO ALEGRE

2017

Lucas Vargas Hilgert

**Reflexos da teoria do capital humano nas propostas formativas do CAEA e nas
Semanas Acadêmicas da Escola de Administração da UFRGS**

Trabalho de conclusão de curso de graduação apresentado ao Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em administração.

Orientador: Professor Doutor Paulo Ricardo Zilio Abdala

Conceito Final:

Aprovado em/...../2017

BANCA EXAMINADORA:

Dra. Sueli Goulart

Orientador: Dr. Paulo Ricardo Zilio Abdala

RESUMO

O presente trabalho resulta da realização de uma pesquisa qualitativa, em torno de propostas formativas promovidas por estudantes da Escola de Administração da UFRGS – divididas em a) temáticas e trabalhos das Semanas Acadêmicas, de 2014 a 2017; b) projetos do Centro Acadêmico da Escola de Administração da UFRGS (CAEA). A pesquisa tem como objetivo analisar como a teoria do capital humano se reflete nas propostas formativas em foco. Para tanto, o trabalho está organizado em três partes: discussão dos princípios teóricos norteadores; aspectos metodológicos orientadores da análise e análise dos dados, distribuída em dois eixos analíticos. Nos princípios teóricos, focaliza-se os conceitos de sociedade do desempenho, empreendedorismo de si, formação do administrador e teoria do capital humano. A metodologia consiste em análise qualitativa de dados documentais, assim constituídos: a) diários de observação das palestras realizadas na XIX Semana Acadêmica; b) temáticas das Semanas, de 2014 a 2017; c) cronogramas, postagens virtuais e materiais de divulgação das mesmas; d) cronogramas, postagens virtuais e materiais de divulgação dos projetos “LAB” e “Mercado em Debate”, produzidos pelo CAEA, no mesmo período. A análise dos dados foi dividida em dois Eixos analíticos. No Eixo A, analisa-se a relação das propostas formativas com os temas de formação do administrador e formação para o trabalho. No Eixo B, analisa-se temas recorrentes nas propostas, tais como empreendedorismo e inovação. Ao final da pesquisa, foi possível considerar que a teoria do capital humano perpassa, de muitos modos, as propostas formativas aqui focalizadas, visto que põem em jogo temas como formação intermitente, desatualização do indivíduo, controle de comportamentos, empreendedorismo como modo de vida, capitalização do indivíduo e formação para o aumento do desempenho.

Palavras-chave: formação; capital humano; sociedade do desempenho; empreendedorismo; inovação.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.....	29
Figura 2.....	57
Figura 3.....	58
Figura 4.....	60
Figura 5.....	61
Figura 6.....	65
Figura 7.....	67
Figura 8.....	69
Figura 9.....	69
Figura 10.....	74
Figura 11.....	75
Figura 12.....	77
Figura 13.....	79
Figura 14.....	79

SUMÁRIO

1. Introdução.....	8
1.1. Justificativa.....	12
1.2. Objetivos	13
1.2.1. Objetivos específicos.....	13
2. Princípios teóricos	14
2.1. Teorias Administrativas	14
2.2. Sociedade do desempenho e empreendedorismo de si	19
2.2.1. Da sociedade da obediência à sociedade do desempenho..	19
2.2.2. A forma empresa: empreendedor de si.....	26
2.3. Formação do administrador	31
2.3.1. Formação.....	31
2.3.2. Críticas à formação do administrador	33
2.4. Teoria do capital humano.....	37
2.4.1. Escola de Chicago	39
2.4.2. Investir em si mesmo	41
2.4.3. Formação: capital humano em crise	42
3. Percurso metodológico	45
3.1. Corpus documental	45
3.2. Seleção dos materiais	47
3.3. Análise dos dados	48
3.4. CAEA – Fonte dos dados analisados.....	49
3.4.1. Semanas Acadêmicas	50
3.4.2. LAB.....	50
3.4.3. Mercado em debate	51
4. Administrador: apagamento de si	52

4.1. Eixo A: O que é proposto nos materiais sobre o tema da formação do administrador e quais as relações com o mercado de trabalho?.....	55
4.1.1. O administrador incompleto: a formação intermitente.....	56
4.1.2. Coleção de palestras, imersões, estágios: o que é a experiência para o estudante de administração?	63
4.1.3. Atitudes e comportamentos para o trabalho	66
4.1.4. Aspectos a considerar acerca das análises do Eixo A.....	70
4.2. Eixo B: O que é proposto nos materiais analisados sobre empreendedorismo e inovação?	71
4.2.1. Caracterização individual: o empreendedor.....	72
4.2.2. Significantes esvaziados.....	76
4.2.3. Aspectos a considerar acerca das análises do Eixo B.....	80
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	81
REFERÊNCIAS	83

1. Introdução

O que proponho, no título deste trabalho, quando posiciono o conceito de capital humano em paralelo a propostas formativas do administrador?

O termo **capital humano** é massivamente utilizado no vocabulário da área da administração. Naturalmente pensaremos sobre os recursos humanos que uma empresa possui e nos parecerá correto assumirmos que os indivíduos dessa empresa agregam um certo capital a ela. De certa forma, capital humano pode ser até mesmo um modo de valorizar o trabalhador: você possui um capital e esse capital agrega valor à empresa.

A definição de capital humano, conforme o senso comum que amplamente encontramos na literatura da área da administração, seria o conjunto de habilidades, conhecimentos, competências e até mesmo atributos da personalidade do indivíduo (DAVENPORT, 2001). Pode ser entendido também como todas as capacitações, os cursos e qualquer outra atividade que um indivíduo investe sobre si mesmo.

Quando operamos por esses termos, começamos a notar que o capital humano não significa necessariamente uma ampla liberdade para qualquer trabalhador de valorizar-se, de potencializar o seu valor – pois há regras estabelecidas em relação a esse capital, assim como há para todos os outros capitais. O ouro é um metal que possui maior valor que certos metais e no próprio ouro segmentamos aquele que possui maior e menor qualidade. De que modo fazemos isso quando pensamos em pessoas? Qual é o valor de meu capital humano? Como faço para valorizar a mim mesmo? Por que devo ter um capital valioso?

Conforme a lógica do capital humano, na relação de trabalho você irá oferecer o seu capital a uma organização e receberá um retorno financeiro por ele. Idealmente, um meio de adquirir maiores ganhos será valorizando esse recurso próprio. Então, para isso, será necessário entender as regras que configuram e esquematizam a constituição de capital humano na formação dos indivíduos. Formando-me em administração identifiquei, no decorrer dos anos, que palavras como flexibilidade, liderança e empreendedorismo são bastante privilegiadas e desejadas para caracterizar os profissionais dessa área.

Han (2017) define nossa sociedade atual como uma **sociedade do desempenho**. Nessa sociedade, estamos a todo momento estimulados a desejar

mais, a pensarmos-nos como agentes diretos, responsáveis sobre a maximização de nossos resultados; a acreditar em infinitas possibilidades de aumentar desempenhos. Sociedade essa, marcada por uma excessiva **positividade**: estamos a todo momento sendo assertivos aos estímulos que aos processos que dela nos convocam.

É preciso pensar, nesse contexto, que desdobramentos, consequências, reverberações são geradas, sobre o estudante de administração, imerso em uma sociedade do desempenho, que busca a todo momento valorizar-se na medida em que persegue o crescimento de seu capital. A área da administração é repleta de uma literatura que perpassa o nível da *autoajuda*. Cases de sucesso e receitas práticas de como ser bem-sucedido estão no topo de leitura dos estudantes de administração no Brasil (PAES DE PAULA, 2006). Talvez seja compreensível que isso ocorra, pois em um cenário de cada vez maiores dúvidas em relação ao futuro, de uma vontade de adquirir o melhor emprego, em que o estudante de administração se apoia para manter seu capital valorizado? Esse estudante possui o tempo necessário para formar-se ou deve logo buscar os “sete passos para o sucesso”?

A figura do empreendedor é elevada a uma espécie de solução para os problemas da sociedade do desempenho. Não seremos empreendedores por possuímos um pequeno negócio, mas no sentido de empreendermos a nós mesmos (LORENZI, 2014). Assim, possuidores de um capital de nós mesmos, iremos nos gerenciar e valorizar o nosso próprio capital. Seremos **empreendedores de nós mesmos**.

Percebo que há um alinhamento na área da administração com o que venho falando até aqui. Nessa área, impera uma mentalidade instrumental, positivista, do capital (AKTOUF, 2005). Entende-se a administração como uma ciência exata, aquela que proporciona as ferramentas necessárias para gerir quaisquer tipos de organizações. Dessa forma, o estudante de administração, em seu percurso formativo, sob a perspectiva do capital humano, irá utilizar os próprios ensinamentos para gerir a si mesmo: o estudante será a própria empresa a gerir, maximizar lucros e vencer da concorrência.

Na lógica do capital humano, a forma empresa é transposta aos indivíduos. Ela deixa de pertencer ao meio privado, aos donos de negócio e, de certa forma, se torna popular. Nos perceberemos como empresas detentoras de um capital, que possui um produto para venda – nós mesmos – e que deve atuar sob as mesmas regras do mercado: teremos a concorrência (demais pessoas detentoras de capital humano) e

os parceiros de negócio (pessoas e empresas, chefes, colegas de trabalho) (EHRENBERG, 2010).

Quando o estudante de administração percebe o outro como um concorrente, será a partir da concorrência que buscará o repertório de sua formação. Dessa forma, Han (2017) aponta que perdemos noções de *alteridade* e *estranhamento*. Nesse mesmo contexto, para Ehrenberg (2010), o outro será apenas um comparativo a serviço da identificação, da verificação sobre estar à frente da concorrência, sobre quais são as tendências do mercado, sobre como é preciso “atualizar-se”.

Atualizar a si mesmo não vem de uma condição específica, no jogo de concorrência dos “estudantes-empresa”, mas é uma regra estabelecida para todos. Os “estudantes-empresas”, além de serem excessivamente positivos a todos os estímulos do mercado, não encontram nenhum lugar que lhes diga que há um limite para a acumulação do capital humano. Aliás, somente encontram o discurso de que estão atrasados, de que o mundo muda cada vez mais depressa e que precisam estar vários passos à frente das mudanças.

Como podemos pensar em formação humana, no sentido de uma transformação, quando estamos inseridos em uma sociedade que exige um tempo que ultrapassa até mesmo a capacidade de nossos próprios corpos, um tempo de 24/7: vinte e quatro horas e sete dias por semana (CRARY, 2014)?

Analisando as críticas atuais a respeito do curso de administração, identifiquei três aspectos: uma formação massificada, fenômeno chamado de “mcdonaldização” – sendo uma das faculdades que mais crescem no Brasil, a administração é reproduzida no sentido de um mesmo “produto” (PAES DE PAULA, 2006); “indústria de administradores” – a formação em administração é uma formação técnica, na qual as instituições que formam administradores aplicam os próprios conceitos ensinados para formar os seus administradores (NICOLINI, 2001); formação de empreendedores de si mesmos – na qual os estudantes de administração de fato operam pelo viés de uma sociedade do desempenho, como “estudantes-empresas” (COSTA, 2009).

A contribuição dessa pesquisa se faz pelo estudo das relações da teoria do capital humano com os projetos elaborados pelos próprios administradores em formação, materiais esses advindos de propostas formativas do Centro Acadêmico da Escola da Administração (CAEA). O CAEA é uma instituição que possui a função principal de representar os alunos da Escola de Administração da UFRGS. Escolho esse foco de análise, pois creio que seja relevante e instigante pesquisar o que os

próprios estudantes estão produzindo e buscando a respeito da sua formação em administração.

Os materiais analisados, selecionados no intuito de compor as principais propostas formativas organizadas pelo CAEA – em congruência com o tema pesquisado –, são compostos por: a) diários de observação das palestras realizadas na Semana Acadêmica de 2017; b) temáticas das Semanas Acadêmicas, no período de 2014 até 2017; c) cronogramas, postagens virtuais e materiais de divulgação das Semanas Acadêmicas (2014 – 2017); d) cronogramas, postagens virtuais e materiais de divulgação dos projetos LAB e Mercado em Debate, produzidos pelo Centro Acadêmico Estudantil, no mesmo período.

A intenção de minha pesquisa, em um sentido mais amplo, é a de problematizar a formação do administrador, discutindo o que se entende por formação e quais os caminhos que podem ser buscados para uma *formação transformadora*. Dado o contexto dessa pesquisa, por se resumir a um trabalho de conclusão, faço um recorte, perseguindo a seguinte pergunta: **como a teoria do capital humano se reflete nas propostas formativas do CAEA e das Semanas Acadêmicas da Escola de Administração da UFRGS?**

1.1. Justificativa

Neste percurso investigativo, dediquei-me a pesquisar por trabalhos realizados na área da administração que questionassem a formação do administrador, confirmando a hipótese inicial de que esse campo se mostra, ainda, pouco explorado. Conforme Nicolini, “a diminuta produção científica, na forma de livros ou trabalhos científicos, sobre a formação em administração é surpreendente. A quantidade de pareceres analíticos sobre o ensino de administração resume-se ao mínimo necessário” (NICOLINI, 2001, p. 123). Dessa forma, intento aqui mobilizar, junto ao recorte analítico proposto, possíveis contribuições acerca da temática formativa nessa área de estudos.

Além de buscar colaborar com a perspectiva de pesquisa aqui já mencionada, movo essa exploração pela hipótese de que a formação na administração está diretamente relacionada com os desdobramentos da teoria do capital humano. Se faz necessário buscarmos alguma independência nessa relação, para que a formação do administrador não apenas responda às exigências do capital humano.

Talvez aqui valha a metáfora da orquestra dançante: a orquestra nos põe a dançar e ela também dança; e, sempre de olho em nós, a orquestra dança conforme a música que ela mesma toca... (VEIGA-NETO, 2012a, p. 4)

Ao aprofundar algumas críticas atuais sobre a formação do administrador, busco por rupturas, por possibilidades de nos pensarmos para além do desempenho. Valendo-se da metáfora acima, pesquiso no intuito de entendermos nossa formação para fora do fluxo contínuo da “orquestra dançante”.

1.2. Objetivos

O objetivo mais amplo dessa pesquisa configura-se em analisar como a teoria do capital humano se reflete na formação do administrador através da análise das Semanas Acadêmicas e projetos formativos produzidos pelo Centro Acadêmico da Escola de Administração da UFRGS.

1.2.1. Objetivos específicos

Os objetivos específicos desta investigação podem ser assim delineados:

- a) Analisar as propostas formativas organizadas pelo CAEA, que se materializam em postagens, discussões em fóruns, participação da XIX Semana Acadêmica, cronogramas de palestras e atividades e apresentação dos temas de cada evento.
- b) Com base nos materiais empíricos e com aporte dos referenciais teóricos, definir os eixos de análise e categorias analíticas.
- c) Refletir sobre a formação do administrador, partindo da relação entre as propostas formativas organizadas pelo CAEA e a teoria do capital humano.

2. Princípios teóricos

Este capítulo está dividido em quatro sessões, em cada sessão são discutidos os conceitos-chave para a problematização do tema em foco nesta pesquisa, quais sejam: **teorias administrativas, sociedade do desempenho e empreendedorismo de si, formação do administrador e capital humano**. Na primeira sessão, faço uma breve revisão sobre as teorias clássicas da administração, pois como falo sobre formação do estudante de administração, e essas teorias estão no âmago dessa formação, é necessário aprofundar nosso olhar sobre elas.

Na segunda sessão será analisado o movimento de uma sociedade da obediência à uma sociedade do desempenho. A sociedade do desempenho será um conceito-chave para essa pesquisa, pois será nesse contexto que pensarei a formação do administrador. Ainda nessa sessão, em segundo momento, será analisado o conceito de empreendedorismo de si, que será um desdobramento da sociedade do desempenho e fará a relação entre o capital humano e a formação do administrador.

Na terceira sessão, irei aprofundar o conceito de formação, formação para o trabalho e apresento algumas das críticas atuais a respeito da formação do administrador. A sessão final irá tratar do principal conceito desse trabalho: o capital humano. capital humano é um modo de olhar para os indivíduos como possuidores de um certo capital, seja de trabalho, de venda, etc. O que move a pesquisa são os desdobramentos dessa perspectiva na formação do administrador. Pois quando nos percebemos como um capital, as regras de uma perspectiva econômica, estabelecidas em uma sociedade do desempenho, serão transpostas ao indivíduo, no caso, o administrador.

2.1. Teorias Administrativas

Para esboçar o cenário atual da formação na administração, e fundamentar os incômodos sobre essa formação, farei uma breve revisão teórica sobre as teorias administrativas, as quais normalmente são introduzidas como as “TGA’s” – Teorias

Gerais da administração. Guiarei essa revisão principalmente pelos textos do teórico Mauricio Tragtenberg (1971). A intenção dessa seção é a de contextualizar melhor a formação do administrador e o conteúdo teórico básico dessa formação, e também apresentar que esse conteúdo teórico se corresponde a um contexto mais amplo.

No artigo “A teoria geral da administração é uma ideologia?”, Tragtenberg nos propõe a analisar se por acaso as teorias administrativas, além de trazerem um repertório teórico prático de organização de empresas, não possuem também uma certa ideologia. No texto em questão, a ideologia seria burocrática, capitalista, que atende a interesses de classes dominantes, relacionadas aos preceitos liberais e neoliberais (TRAGTENBERG, 1971).

A formação na administração é contornada pelas teorias clássicas da administração. Nesse aspecto, podemos pensar que se há uma perspectiva para além das técnicas administrativas, que altera os modos de vermos a nós mesmos, os estudantes de administração irão se relacionar com essa perspectiva. Para Paes de Paula:

(...) as teorias administrativas se expressam de duas maneiras: a) ideologicamente, ao se manifestarem como um conjunto de ideias que sintetizam os interesses de um determinado grupo histórico-social e que dirigem as atividades com o objetivo de manter a ordem existente, recorrendo, na maior parte das vezes, a disfarces mais ou menos conscientes para esconder a verdadeira natureza da situação; e b) operacionalmente, ao constituírem práticas, técnicas e intervenções consistentes com as ideias hegemônicas; (PAES DE PAULA, 2002, p. 128)

Tragtenberg revisita o avanço das teorias administrativas, desde as que precedem as revoluções industriais, até as teorias pós-fordistas (TRAGTENBERG, 1971a). Segundo o autor, as teorias administrativas iniciam em um modelo “burocrático-patrimonial”, conhecido como “modo asiático de produção. Nesse processo, são aplicadas práticas de controle, divisão do trabalho e exploração dos trabalhadores, respondendo à vontade de excedentes econômicos por parte do poder político monopolista. Será nesse modelo em que se inicia a acumulação dos excedentes de produção por parte de uma “minoridade de indivíduos sem retribuição à sociedade” (TRAGTENBERG, 1971a, p. 7). Segundo o autor, “daí a exploração assume a forma de **dominação**, não de um indivíduo sobre o outro, mas de um indivíduo que personifica uma função sobre a comunidade” (TRAGTENBERG, 1971a, p. 7, grifos do autor).

Já nessa fase inicial, podemos identificar problemas clássicos que o avanço das teorias administrativas se propôs a responder: intensificar a produção e a

dominação e controle sobre o trabalho. Nessa fase, a exploração do trabalho ocorre de forma centralizada e majoritariamente pelo Estado. Após esse processo inicial de administração, chegaremos, em um avanço linear histórico, nas revoluções industriais.

As premissas gerais para a emergência do capitalismo fundamentam-se na contabilidade racional como norma para empresas que satisfazem as necessidades diárias. Elas se estruturam na propriedade privada dos meios de produção, técnica racional, direito racional, estrutura administrativa da burocracia e um ethos do trabalho e esforço contínuo. Em suma, o capitalismo foi o produto "da empresa, contabilidade e direito racional unidos à ideologia racional e ética racional na economia". (TRAGTENBERG, 1971, p. 11)

O país onde se inicia a primeira revolução industrial foi a Inglaterra. País que, além de nesse momento histórico possuir maior potencial comercial e marítimo, sofre um precoce êxodo rural (referente à privatização, "cerceamento", das terras), gerando maior acumulação urbana e fonte de trabalho para as fábricas têxteis (TRAGTENBERG, 1971).

Esse processo de industrialização será acompanhado por diversos países europeus, entre os principais estarão a Alemanha (na época, "União Aduaneira Alemã") e França. Basicamente, o processo das revoluções industriais será impulsionado pelas seguintes características: centralização do trabalho nas fábricas; divisão e detalhamento específico das tarefas; produção em larga escala; rigoroso controle sobre o trabalhador. Tais aspectos transformam colossalmente todas as relações de trabalho e ocupação do urbano. À medida que as privatizações excluem os moradores das regiões rurais, eliminando oportunidades de trabalho, as fábricas demandam cada vez mais mão-de-obra devido ao crescimento do processo produtivo: não apenas nas fábricas, mas em toda a cadeia: extração, transporte, venda, etc. (TRAGTENBERG, 1971).

O trabalho nas fábricas, no período da primeira e da segunda revolução industrial, é marcado pela evidente exploração do trabalhador, conflitos internos na produção, movimentos de operários contra a exploração e o gigante impacto das teorias de Marx e Engels – estabelecendo a ideia de classes sociais no processo econômico capitalista e expondo a exploração do trabalhador. Analisando essas fases, Tragtenberg nos mostra que as primeiras teorias administrativas, iniciando em Ford, buscarão práticas de "harmonização administrativa", visando a redução dos conflitos causados pela exploração, alienação e as condições precárias no ambiente de trabalho (PAES DE PAULA, 2002).

O aumento da dimensão da empresa no período da segunda Revolução Industrial, além de ocasionar uma mutação, onde as teorias sociais de caráter totalizador e global (Saint-Simon, Fourier e Marx) cedem lugar às teorias micro industriais de alcance médio (Taylor, Fayol), implica, no plano da estrutura da empresa, a criação "em grau maior ou menor de uma direção determinada, que harmonize as atividades individuais e que realize as funções gerais que derivam da atividade do corpo produtivo no seu conjunto". (TRAGTENBERG, 1971, p. 14)

Será em Taylor que a teoria administrativa irá analisar o estudo do tempo e dos movimentos. "O estudo do tempo e a cronometragem definem-se como pedra angular de seu sistema de "racionalização" do trabalho" (TRAGTENBERG, 1971a, p. 15). Nesse momento, identificamos que além das punições já aplicadas no trabalho das fábricas, que conduzia os trabalhadores a seguirem as regras das empresas, a "finalidade maior do sistema (Taylorista) é educativa" (TRAGTENBERG, 1971a, p. 15), de controle e formação do trabalhador, adequando-o ao ritmo das máquinas.

Há em Taylor, uma **paideia**, um ideal de formação humana de um tipo de personalidade, consequência lógica da aplicação e vivência do sistema da administração Científica do Trabalho. Tem seu sistema o mérito de acentuar a virtude do ascetismo, a mentalidade entesouradora no que se refere a dinheiro, a abstinência de álcool, trabalho constante com "a figura do chefe enérgico, paciente e trabalhador" (Taylor) que incita a ambição do subordinado, condena a negligência e dissipação. (TRAGTENBERG, 1971, p. 15, grifos do autor)

Podemos identificar que, nas teorias administrativas, a ideia de formação e educação do trabalhador começa a tomar forma. Cria-se um "ideal de formação", os modos de trabalhar que são identificados como os merecedores do mérito, da boa remuneração.

Seguindo o avanço das teorias administrativas, Tragtenberg afirma que no mesmo momento que as práticas de Taylor avançam a escala de produtividade, também recebem fortes resistências por parte dos trabalhadores, que são expostos a um modo desumanizado de trabalho. Além disso, cria-se a necessidade de trabalhadores com maiores níveis de poder e controle, visando aprimorar a comunicação entre os setores das indústrias. Nesse momento, surgirá a Escola das Relações Humanas com Elton Mayo. Basicamente, começa-se a pensar de quais maneiras reduzir os conflitos no ambiente de trabalho das fábricas, através da análise e condução do comportamento dos trabalhadores.

Mayo questiona o nível de controle e isolamento de trabalho dos indivíduos nas fábricas. Buscando o ideal de grupos "informais" de trabalho como forma de combater sensações de não pertencimento ao ambiente de trabalho (PAES DE PAULA, 2002).

Demonstra assim Tragtenberg que o positivismo é a base da lógica cooperativa e integradora que permeia a Escola das Relações Humanas: é a partir das máximas cooperação, consenso, integração e participação que Mayo vai reequacionar a lógica eficientista da Escola Clássica. Nisto reside o caráter ideológico da Escola das Relações Humanas, que procura dissimular a dominação através de discursos e práticas participativas, desviando a atenção de seu objetivo central que é manter a produtividade nas organizações (PAES DE PAULA, 2002, p. 128-129)

O que podemos analisar até esse ponto? O avanço das teorias administrativas busca cada vez mais modos de redução dos conflitos causados pelo trabalho e de inserir o trabalhador em um sistema de percepção de sua participação e autonomia sobre o trabalho. O que encontramos depois disso, serão práticas de formação do trabalhador antes mesmo de chegar às empresas e a solução para um novo problema do avanço capitalista: a flexibilização do trabalho (PAES DE PAULA, 2002).

Reagindo à necessidade de um ambiente de trabalho mais flexível, ou seja, trabalhadores que possuam mais competências, uma organização de trabalho que consiga responder aos erros imprevistos na produção e que possa inovar os procedimentos, após Ford, Taylor e Fayol, teóricos clássicos da administração, encontramos um novo sistema de organização: o Toyotismo. Será a partir de técnicas de gestão no âmbito do “just in time”, como o estoque mínimo, sistemas de *kanban* e delegação de pequenas possibilidades de decisão ao trabalhador, que as teorias administrativas se relacionam cada vez mais aos ideais de formação do indivíduo para o trabalho (PAES DE PAULA, 2002).

Paes de Paula (2002), ao analisar o avanço das teorias administrativas, revisitando o até então citado Tragtenberg, afirma que o avanço das teorias pós-fordistas é voltado para a flexibilização do trabalho. Buscando uma massiva “harmonização administrativa”. Para isso, aplicam-se algumas mudanças: são modificadas as contratações de trabalho; o controle do trabalhador é feito por metas e produtividade; criação de lideranças para pequenos grupos na estrutura corporativa; multitarefas e divisão de responsabilidades: “assim, para atender às novas formações socioeconômicas, vem se constituindo a burocracia “flexível”, aparelho ideológico muito mais sutil e eficaz que a “arcaica” burocracia dos tempos fordistas” (PAES DE PAULA, 2002, p. 134).

A proposta dessa seção foi de revisar o avanço das teorias administrativas e de evidenciar a forte relação dessas teorias com a formação do indivíduo para o trabalho. Impera nessas teorias uma ideologia capitalista, positivista e utilitarista, e isso molda a maneira como pensamos sobre formação na administração.

Na próxima sessão, abordarei os conceitos de sociedade do desempenho e empreendedorismo de si. É interessante analisarmos em paralelo a revisão feita das teorias administrativas e o movimento que irei descrever na seção seguinte: da sociedade da obediência à sociedade do desempenho.

2.2. Sociedade do desempenho e empreendedorismo de si

Nessa sessão, inicialmente farei uma contextualização dessa pesquisa, refletindo sobre alguns aspectos de nossa sociedade. Para isso, me apoio principalmente em Byung-Chul Han, acompanhando os conceitos elaborados em seu livro “Sociedade do cansaço”. Para Han (2017), vivemos em uma sociedade do desempenho, hiperativa e com excesso de positividade. Isso se desdobra em uma série de comportamentos que estão relacionados aos problemas que são abordados nessa pesquisa, como a formação para o trabalho, o estudante como um capital humano e a responsabilidade individual sobre o desempenho desse capital.

Na sequência, é apresentado o conceito de empreendedorismo de si. O sujeito empreendedor perpassa por toda a formação em administração, e na sociedade atual a palavra empreendedorismo surge como resposta para muitos problemas e como um deslumbrante futuro de uma sociedade empreendedora. Faço essa seção no intuito de analisar a relação desse sujeito com o estudante de administração. “De si”, após a palavra empreendedorismo, está para pensarmos o quanto vemos a nós mesmos com uma empresa passível de ser empreendida: o quanto o estudante de administração se percebe como o próprio gestor de sua formação.

2.2.1. Da sociedade da obediência à sociedade do desempenho

Buscarei discutir nessa seção conceitos apresentados por Byung-Chul Han, em seu livro Sociedade do Cansaço. Nessa obra, o autor disserta com bastante precisão sobre modos de vida da atualidade, e que creio estarem em direta relação com os problemas dessa pesquisa. Serão explorados os conceitos de **sociedade do**

desempenho e positividade. Esses são conceitos-chave para entendermos a obra de Han e para começarmos a constituir o olhar que teremos sobre os objetos dessa pesquisa, a saber, a formação do administrador e a teoria do capital humano.

Estamos imersos em um mundo globalizado e vivemos em um país que sofreu (e ainda sofre) um longo processo de colonização. As principais obras que estudamos em administração, são, em grande maioria, importadas de escritores norte-americanos (LOPES, 2006). Conforme Paes de Paula (2006), boa parte das leituras que compõem a formação na administração são obras baseadas em *cases* de sucesso e *best-sellers* autobiográficos, que não possuem um rigor teórico de pesquisa, comprometendo-se apenas em promover gurus do sucesso e empreendedores que mostram caminhos de como empreender e ser “bem-sucedido”.

O estudante de administração se depara com um cenário de incerteza cada vez maior em relação ao mercado de trabalho. A exigência por um trabalhador que seja flexível, *multitasks*, dinâmico, que não possua limitações em relação ao trabalho já está praticamente dada ao estudante. Não questionamos mais o que significa ser “flexível”, apenas precisamos ser flexíveis e precisamos afirmar que possuímos esse atributo (EHRENBERG, 2010).

Na administração, encontramos carreiras de trabalho na área de “Recursos Humanos”, assim como os desdobramentos dessa carreira: liderança, *coaching*, formação de pessoas, projetos, motivação etc. Porém, não encontramos o questionamento ao termo “Recursos humanos”, pois essa é outra expressão que já está dada em nossa formação como administradores. O estudante já se verá como um recurso de uma empresa. Percebe-se como um *tipo de capital*. Nesse aspecto, termos como “liderança” e “formação de pessoas” se tornam meios de se destacar no mercado de trabalho, são caminhos para que o estudante consiga melhores empregos. O estudante de administração é impelido a gerir a si mesmo, administrar a sua própria formação, para quando chegar o momento de atuar em uma empresa, ele possa empreender a si mesmo dentro dessas empresas (EHRENBERG, 2010).

Esses sintomas de que falo, se relacionam a mudanças que sofremos recentemente em nossa sociedade em relação aos modos como nos formamos e trabalhamos. Nesse momento, irei me apoiar principalmente na obra de Byung-Chul Han (2017), pois o autor nos descreve um movimento que encontro semelhança com diversas leituras críticas sobre a área da administração: para Han, passamos a viver de uma sociedade da obediência para uma sociedade do desempenho.

Por sociedade da obediência, o autor se refere diretamente a uma definição foucaultiana, que irei representar em poucas palavras, por não ser o foco desse trabalho: uma sociedade das instituições, de coerções sobre os indivíduos, de exclusão e negações (HAN, 2017). Em uma sociedade da obediência, os trabalhadores vivem sob a égide da vigilância e das penalizações brutas. Uma época das fábricas, do olhar sobre o outro, negando-o e o eliminando. Nela, prevalece uma administração clássica, taylorista e fordista, de controle direto sobre os corpos dos trabalhadores, dos tempos e dos movimentos (LORENZI, 2014).

A fábrica é lugar propício - assim como quartéis, escolas, conventos - para a prática do disciplinamento dos corpos. O confinamento dos indivíduos em espaço específico é uma das operações fundamentais das sociedades disciplinares. Preferencialmente cada um em seu lugar, evitando vários corpos aglomerados, o que facilita a vigilância, previne conversas e conluios. Vigiar passaria, simplesmente, pela regulação dos passos do indivíduo, a observação minuciosa de seus movimentos em um local específico. (LORENZI, 2014, pág. 12)

Não vivemos mais uma sociedade da obediência, irá afirmar Han (2017). Não necessariamente os dispositivos de disciplinamento foram extintos, pois eles ainda existem em nossa sociedade. Assim como os modelos de administração fordista e taylorista ainda habitam nossos trabalhos (VIEIRA, 2002). Mas há um deslocamento de como operam as coerções sobre os indivíduos. As instituições da sociedade da obediência não são as mesmas da sociedade do desempenho.

(...) A sociedade disciplinar de Foucault, feita de hospitais, asilos, presídios, quartéis e fábricas, não é mais a sociedade de hoje. Em seu lugar, há muito tempo, entrou uma outra sociedade, a saber, uma sociedade de academias de fitness, prédios de escritórios, bancos, aeroportos, shopping centers e laboratórios de genética. A sociedade do século XXI não é mais a sociedade disciplinar, mas uma sociedade de desempenho. Também seus habitantes não se chamam mais "sujeitos da obediência", mas sujeitos de desempenho e produção. São empresários de si mesmos. (HAN, 2017, pág. 23)

Não somos mais "sujeitos da obediência", mas sujeitos do desempenho. Somos **empresários de nós mesmos**. O autor nos traz alguns termos que serão mobilizados no decorrer de toda essa exploração. O sujeito do desempenho não será mais coagido pelas instituições, que lhe impõe modos de agir, mas ele mesmo será responsável por determinar quais são seus caminhos a seguir. Será ele o responsável por seus méritos, por seus ganhos, por seus resultados. Quais são os desdobramentos que ocorrem quando a responsabilidade por seus resultados (e fracassos) apenas competem a si mesmo?

(...) A sociedade disciplinar ainda está dominada pelo não. Sua negatividade gera loucos e delinquentes. A sociedade do desempenho, ao contrário, produz depressivos e fracassados. (HAN, 2017, pág. 24-25)

Em uma sociedade da obediência, imperava a negação aos indivíduos e a imposição de lugares da loucura, da delinquência. Àquele que não atende aos requisitos dessa sociedade, restavam lugares institucionais para tratá-lo e excluí-lo. Em uma sociedade do desempenho, aquele que não consegue operar maximizando seus resultados, que não consegue o status social do sucesso, não será o louco, mas será um fracassado. O estudante de administração que não consegue aumentar seus contatos sociais e o melhor emprego, em uma empresa moderna e que lhe “dá espaço” para que possa agir com independência, será aquele que não ascendeu (ainda) à posição de liderança, será o funcionário comandado, que viverá sob a égide da obediência: será um fracasso.

(...)A mudança de paradigma da sociedade disciplinar para a sociedade de desempenho aponta para a continuidade de um nível. Já habita, naturalmente, o inconsciente social, o desejo de maximizar a produção. A partir de determinado ponto da produtividade, a técnica disciplinar ou o esquema negativo da proibição se choca rapidamente com seus limites. Para elevar a produtividade, o paradigma da disciplina é substituído pelo paradigma do desempenho ou pelo esquema positivo do poder, pois a partir de um determinado nível de produtividade, a negatividade da proibição tem um efeito de bloqueio, impedindo um maior crescimento. A positividade do poder é bem mais eficiente que a negatividade do dever. (HAN, 2017, pág. 25)

Essas mudanças sociais de que Han nos fala acima, respondem a uma série de modelações que passamos no decorrer dos anos. O mercado de trabalho passa a exigir indivíduos mais capacitados, com maior formação, que lhe deem diferenciais para que a empresa consiga competir no mercado. Exige-se do trabalhador não apenas a força de trabalho, mas a criatividade, a disposição, o determinismo. A capacidade de “vencer desafios” e elevar uma empresa se torna o norteador no mundo do trabalho – embora seja importante fazer uma ressalva: isso será feito apenas no discurso, mas não necessariamente será a realidade do trabalhador.

O indivíduo da obediência não seria capaz de responder ao mundo volátil do capitalismo. Se faz necessário indivíduos que se vejam como transformadores, criativos, que empreendem a si mesmos nas suas vidas, que respondam positivamente a diferentes contextos de trabalho.

Para Han (2017), há um excesso de **positividade** na sociedade do desempenho. Onde havia negações e proibições, na sociedade do desempenho há possibilidades. Não há limites ao que o sujeito do desempenho é capaz de conseguir:

por seus méritos, o sujeito do desempenho pode tudo e deve querer tudo. A positividade, nesse contexto, não possui a carga do que é “bom” ou “ruim”, mas está no sentido de perdermos a autonomia de descontinuar e negarmos estímulos.

(...)A lamúria do indivíduo depressivo de que nada é possível só se torna possível numa sociedade que crê que nada é impossível. Não-mais-poder-poder leva a uma autoacusação destrutiva e a uma autoagressão. O sujeito de desempenho encontra-se em guerra consigo mesmo. O depressivo é o inválido dessa guerra internalizada. A depressão é o adoecimento de uma sociedade que sofre sob o excesso de positividade. Reflete aquela humanidade que está em guerra consigo mesma.

A positividade da sociedade do desempenho vai para além de imposições do mercado de trabalho. Nela estamos sempre hipertensos e hipersensíveis a quaisquer estímulos do mundo. Vivemos em uma sociedade do trabalho, mas nela não há uma separação visível do que é o trabalho, pois estamos a todo momento trabalhando para nós mesmos, gerindo a nós mesmos. Para Han (2017), falta à sociedade do desempenho a **negatividade**, que seria a possibilidade de descontinuarmos fluxos de nosso tempo. De negarmos os inúmeros estímulos do cotidiano. Seria, literalmente, a atitude de pararmos, de encontrarmos o enfado e a contemplação. Falta à sociedade do desempenho – que valoriza o prático, o ágil, a massividade de informações – o tédio profundo.

(...)Walter Benjamin chama a esse tédio profundo de um “pássaro onírico, que choca o ovo da experiência”. Se o sono perfaz o ponto alto do descanso físico, o tédio profundo constitui o ponto alto do descanso espiritual. Pura inquietação não gera nada de novo. Reproduz e acelera o já existente. Benjamin lamenta que esse ninho de descanso e de repouso do pássaro onírico está desaparecendo cada vez mais na modernidade. Não se “tece mais e não se fia”. (HAN, 2017, pág. 34)

Em seu saudoso ensaio “Experiência e Pobreza”, Walter Benjamin nos questiona: “Quem encontra ainda pessoas que saibam contar histórias como elas devem ser contadas? Que moribundos dizem hoje palavras tão duráveis que possam ser transmitidas como um anel, de geração em geração?” (BENJAMIN, 2012, pág. 132). Han (2017) faz uma constatação similar à de Benjamin, quando afirma que na sociedade do desempenho estamos **desnudos**, pois estamos pobres em narrativas. A pobreza em narramos a nós mesmos de diferentes formas, de aprofundarmos a narrativa sobre nosso trabalho, sobre nossos modos de ser. Essa pobreza de narrativas reforça uma **transitoriedade** da vida moderna: a falta de crenças, a curtíssima vida útil dos objetos: o mundo que “muda cada vez mais depressa” e assim não há mais tempo para narrarmos a nós mesmos.

(...) A desnarrativização (Entnarrativisierung) geral do mundo reforça o sentimento de transitoriedade. Desnuda a vida. O próprio trabalho é uma atividade desnuda. O trabalho desnudo é precisamente a atividade que corresponde à vida desnuda. O trabalho desnudo e a vida desnuda condicionam-se mutuamente. (HAN, 2017, pág. 44-45)

Em uma **formação do desempenho**, o estudante de administração, hipertenso, assumindo para si a responsabilidade e a culpa na gerência de si mesmo, busca preencher-se cada vez mais com experiências, qualidades e atributos. O estudante que se vê como um recurso para as empresas, busca valorizar esse seu recurso, tornar-se mais atraente: valorizar o seu **capital humano**.

Precisamente frente à vida desnuda, que acabou se tornando radicalmente transitória, reagimos com hiperatividade, com a histeria do trabalho e da produção. Também o aceleração de hoje tem muito a ver com a carência de ser. A sociedade do trabalho e a sociedade do desempenho não são uma sociedade livre. Elas geram novas coerções. (...). Nessa sociedade coercitiva, cada um carrega consigo seu campo de trabalho. A especificidade desse campo de trabalho é que somos ao mesmo tempo prisioneiro e vigia, vítima e agressor. (HAN, 2017, pág. 46-47)

Lembro-me de um dos primeiros aprendizados que tive ao entrar na faculdade de administração: qual é a função do Administrador? A resposta: maximizar o lucro e os resultados das empresas. Nesse sentido, sendo o estudante a própria empresa sob gestão, ele também irá buscar maximizar a si mesmo, melhorar os seus desempenhos. Em uma aula, um colega lia o livro "Falar para liderar", de Heródoto Barbeiro, ao ser questionado do porquê de ler aquele livro, ele afirmou: "preciso saber de que jeito falar para conseguir o que eu quero e para fazer os outros seguirem minha liderança". Questiono-me se essa atitude de meu colega não seria nociva à sua formação, se ele não está apenas sendo assertivo a um estímulo do mercado de trabalho e se essa leitura possui de fato o rigor crítico necessário quando fala sobre liderança. O que estamos fazendo com nós mesmos, ao respondermos positivamente a todos os estímulos em nossa formação?

Pobreza de experiência: não se deve imaginar que os homens aspirem a novas experiências. Não, eles aspiram a libertar-se de toda experiência, aspiram a um mundo em que possam ostentar tão pura e tão claramente sua pobreza externa e interna, que algo de decente possa resultar disso. Nem sempre eles são ignorantes ou inexperientes. Muitas vezes, podemos afirmar o oposto: eles "devoraram" tudo, a "cultura" e os "homens", e ficaram saciados e exaustos. (BENJAMIN, 2012, pág. 127)

Han (2017) nos fala sobre o indivíduo, imerso em uma sociedade do desempenho, não aprender a ver. Pelo excesso de positividade, o nosso olhar está pacificado e não é interpelado pelo outro nem pelo que nos cerca. "Aprender a ver significa 'habituar o olho ao descanso, a paciência, ao deixar-aproximar-se-de-si': isto

é, capacitar o olho a uma atenção profunda e contemplativa, a um olhar demorado e lento” (HAN, 2017, pág. 51). Sem um olhar contemplativo, que permite um distanciamento e dá a possibilidade de negar os estímulos do mundo, o indivíduo do desempenho devora vorazmente todos os estímulos, toda a massiva informação que lhe chega. Assim, a pobreza de experiência se dá no excesso da atividade; embora não necessariamente o excesso de atividade vá resultar em um indivíduo ativo: hipertensos, os indivíduos da sociedade do desempenho são hiperpassivos (HAN, 2017).

Em último aspecto da sociedade do desempenho, resalto o excessivo esgotamento em que vivemos. Tamanhas as demandas de trabalho, de formação, tamanha é a positividade do sujeito de desempenho, que ele viverá sob um esgotamento excessivo. O corpo do sujeito do desempenho será um entrave à sua produtividade, à maximização de si mesmo.

Vivemos uma sociedade do *doping*, das bebidas energéticas antes das aulas e antes dos trabalhos, da neutralização de conflitos psíquicos utilizando novas drogas que entram todos os dias no mercado farmacêutico, tudo para adaptarmos o nosso corpo a trabalhar 24/7: vinte quatro horas e sete dias por semana (CRARY, 2014). Sobre esse sujeito:

A coação de desempenho força-o a produzir cada vez mais. Assim, jamais alcança um ponto de repouso da gratificação. Vive constantemente de carência e de culpa. E visto que, em última instância, está concorrendo consigo mesmo, procura superar a si mesmo até sucumbir. Sofre um colapso psíquico, que se chama de *burnout* (esgotamento). O sujeito do desempenho se realiza na morte. Realizar-se e autodestruir-se, aqui, coincidem (HAN, 2017, pág. 85-86).

Nesse momento, irei finalizar essa seção. Embora possa ainda falar outros aspectos pertinentes da sociedade do desempenho, trabalharei eles gradualmente nos próximos capítulos. Aqui busquei traçar apenas os principais pontos da sociedade do desempenho, a saber: excesso da positividade e os indivíduos empresários de si mesmos.

É importante revisar o movimento da sociedade da obediência para a sociedade do desempenho, pois creio que ele afeta diretamente a formação do administrador. Percebe-se agora, por exemplo, que o avanço das teorias administrativas se corresponde com as mudanças que apresentei nessa seção. Não será por um acaso que as teorias mais recentes da administração estão nas escolas do empreendedorismo e gestão de pessoas.

Na próxima seção, faço um mergulho teórico aprofundando o conceito de empreendedorismo de si. Utilizarei principalmente as ideias de Allain Ehrenberg (2010) para analisar esse conceito. A análise do empreendedor de si é importante para essa pesquisa, pois além de ser um dos desdobramentos da sociedade do desempenho e uma figura plenamente presente na formação da administração, esse conceito faz a ligação entre formação e a teoria do capital humano.

2.2.2. A forma empresa: empreendedor de si

Recordo-me de processos seletivos que passei, e que se repetem a vários estudantes da área da administração. Em um processo em específico, estava disputando a vaga para atendente telefônico do banco Banrisul. Havia mais ou menos outros cinquenta estudantes, todos tão jovens quanto eu, no mesmo processo. Em uma das etapas, fomos separados em pequenos grupos e nos apresentaram o seguinte cenário: estávamos em um voo de balão, porém, o peso era excessivo e se continuássemos a rota, todos morreriam: um do grupo precisava se sacrificar. O processo foi demorado e foi preciso atuássemos na situação apresentada: quem se sacrificaria? Enquanto discutíamos, analistas do setor de RH passavam por nós, avaliando-nos, anotando em suas cadernetas. Logo notamos que era necessário ser percebido, destacar-se do grupo: falar mais alto, delegar ordens, mostrar-se proativo. No final do processo, a grande maioria dos candidatos que se mantiveram para as próximas etapas, foram os candidatos que se sacrificaram no voo de balão.¹

Por que falar sobre empreendedorismo em uma pesquisa que busca analisar a formação do administrador e a teoria do capital humano? Primeiro, se faz necessário entender que ao me referir a empreendedorismo, não será apenas o significado literal da ação de empreender, mas estarei falando sobre os **modos de vida** e as **práticas** que compõe um sujeito empreendedor. Percebo que as práticas relacionadas ao empreendedorismo não só estão no âmago do ideal do administrador, mas há uma mudança no paradigma do que seria o empreendedorismo: somos **empreendedores de nossa própria vida**.

¹ Relato pessoal do pesquisador.

Utilizarei principalmente da leitura de Allain Ehrenberg (2010), em seu livro “O culto da performance: Dá aventura empreendedora à depressão nervosa”, para atravessar a análises dessa seção. Nesse livro, o autor nos mostra como na passagem de uma sociedade da obediência à sociedade do desempenho, o indivíduo é invocado a cada vez mais investir sobre si, a ter atitudes de compor a si mesmo como um empreendedor. Nessa sociedade, a forma empresa será transposta para o indivíduo. Para Ehrenberg, passamos por um processo de excessiva individualização: o coletivo é louvado, mas se espera que dentro dele tenha a presença de um líder – aquele que se sacrifica pelo grupo, “pula do balão de ar”, se necessário .

Schmidt Godoy e Antonello (2009), em uma análise que buscava entender quais eram as competências que estudantes de uma faculdade de administração percebiam adquirir ao final do curso, identificaram que a principal delas é a “postura (atitude) de empreendedor. Para isso, percebem ter desenvolvido a capacidade para ‘buscar’, ‘ir atrás’ do que não sabem fazer, ‘alunos desta instituição agem de forma mais atuante, pró-ativa” (p. 178).

José Dornellas (2003), uma das vozes brasileiras mais relevantes quando se trata do tema do empreendedorismo, define que os empreendedores:

(...) são pessoas ou equipes de pessoas com características especiais, que são visionárias, que questionam que ousam que querem algo diferente, que fazem acontecer, ou seja, que empreendem. Os empreendedores são pessoas diferenciadas que possuem uma motivação singular, gostam do que fazem não se contentam em ser mais um na multidão, que querem ser reconhecidas e admiradas, reverenciadas e imitadas, querem deixar um legado. (DORNELAS, 2003, pág. 59)

Pode-se perceber que o empreendedor não é apenas aquele que possui um negócio, ou a visão de um negócio, mas está no registro das atitudes do indivíduo. Será empreendedor aquele que for **singular**, que não se contenta em ficar parado, que busca o novo. “Tornar-se empreendedor não significa abrir um pequeno negócio, mas sim comportar-se como empreendedor. Adotar as mesmas lógicas, formas de se relacionar com o mundo, consigo mesmo e com os outros” (LORENZI, 2014, pág. 22). De que modo o indivíduo ascende ao *status* de empreendedor?

Allain Ehrenberg (2010) relaciona a figura do esportista com as aptidões que hoje se espera de um indivíduo para trabalhar em uma empresa e ser “bem-sucedido”. O esportista é aquele que vence a competição, que segue regras e treinamento próprios, que supera a concorrência. Identifica-se que a narrativa do esportista se

assemelha muito com a narrativa do *business*: nela os indivíduos serão esportistas para si mesmos.

Quando a forma física e a aparência corporal não estão mais alojados no registro privado; quando a prática dos esportes diz respeito à eficácia de sua inserção profissional numa empresa; quando ela domina tanto a sua própria esperança de carreira quanto a conquista de sua dignidade; o esporte é uma técnica de fabricação da autonomia, uma aprendizagem do governo de si mesmo que se desenrola tanto na vida privada quanto na vida pública. (EHRENBERG, 2010, pág. 20)

Conforme Lorenzi (2014), a prática do esporte não será apenas um valor figurativo do sujeito empreendedor, mas também uma prática de investimento sobre si. Será uma maneira de valorizar a si mesmo, de tornar-se melhor que a concorrência, “a prática de um esporte em um momento de lazer passa a ocupar um outro espaço, transfigurada em ‘investimento em saúde e qualidade de vida’, em vistas de melhorar a produtividade e o fôlego no dia a dia de trabalho” (LORENZI, 2014, pág.30).

Ehrenberg (2010) reflete sobre a mudança da sociedade da obediência para a sociedade do desempenho, analisando a transformação da narrativa esportiva: ela deixará de responder a instituições morais acima do indivíduo para se tornar um espaço de libertação e autonomia.

O centro dessa mitologia que une *performance* e autonomia está nas transformações da *narratividade esportiva*: ela rompeu com a moral disciplinar da submissão a interesses superiores – à pátria, a Deus, ao homem novo. Hoje, o esporte é um aspecto da “galáxia da autonomia”: não mais uma obrigação que nos é imposta em nome de qualquer coisa superior a nós, mas uma liberação que se impõe a si em nome de si mesmo, de sua saúde, de seu estresse, de sua aparência física etc. (EHRENBERG, 2010, pág. 23)

Percebe-se na definição de Dornelas (2003) que o empreendedor é alguém com características especiais, diferente dos demais, singular: o empreendedor está diretamente relacionado com a figura do herói de nosso tempo.

(...) é na figura do empreendedor e no desenvolvimento, ao mesmo tempo recente e rápido dos modos de ação empreendedores, que o heroísmo encontra sua forma dominante. O empreendedor foi erigido como modelo de vida heroica porque resume um estilo de vida que põe no comando a *tomada de riscos* numa sociedade que faz da concorrência interindividual uma justa competição. (EHRENBERG, 2010, pág. 13)

Lorenzi (2014), ao analisar umas das capas da revista *Você S/A*, na qual um homem de roupa social faz um movimento aludindo ao personagem de quadrinhos super-homem – por trás das roupas sociais, onde estaria representado o símbolo magno de super-homem, está a frase “mude de carreira: empreenda” – nos fala:

E continuamos produzindo nossos super-heróis, retirando suas capas e seus superpoderes, digamos, extravagantes, e vestindo-lhes com suas roupas do sucesso. O super-herói sempre assume riscos, não é de sua natureza acovardar-se diante das ameaças (...). Queremos sujeitos que encarem as adversidades e se arrisquem, não aqueles que buscam órgãos do governo pedindo proteção contra as possíveis catástrofes advindas dos riscos. O empreendedor é super-herói: assumir riscos deve fazer parte de sua 'personalidade', assim como da de qualquer super-herói das revistas de quadrinhos. (LORENZI, 2014, pág. 46)

Figura 1



Fonte: Lorenzi (2014, pág. 45)

Elevamos a imagem do empreendedor à figura do herói e o relacionamos a um esportista profissional, dessa forma impomos que não haverá limites para esse sujeito. A receita para o sucesso, como encontramos majoritariamente na literatura do empreendedorismo: a força para alcançar esses objetivos, para realizar os seus sonhos, está dentro do próprio indivíduo.

Cada indivíduo tem, na cabeça, a possibilidade de tornar-se um líder. Na cabeça porque na literatura consagrada aos ganhadores repete, indefinidamente, que se trata mais de uma mentalidade do que de uma competência técnica ou cultural. “Alcançar seus objetivos é ser bem-sucedido. E ser bem-sucedido, cada um de nós pode conseguir: isso começa na cabeça”. (EHRENBERG, 2010, pág. 66)

Quando as respostas estão à distância de apenas mudarmos nossas atitudes, de analisarmos com mais positividade e sermos mais assertivos aos estímulos do mundo moderno: “seja alguém que inova”, “que não está parado”, “acumule mais

conhecimento para si”, “empreenda a si mesmo no trabalho”, estabelecemos uma economia de dívida com nós mesmos (LAZZAROTO 2012). Nunca chegamos ao suficiente, precisamos a todo momento nos atualizarmos, adquirir conhecimentos que ainda não possuímos, nos destacamos: “Mais ou menos pobre, mais ou menos em dívida, mas sempre em precariedade, o empresário de si, o sujeito contemporâneo luta pela posição de suficientemente qualificado, suficientemente bem-sucedido” (LORENZI, 2014, pág. 22).

Em que momento, ao lado da palavra “empreendedor”, passamos a posicionar “de nós mesmos”? Isso ocorre quando própria noção da forma **empresa** passa por uma mudança. A empresa deixa de pertencer apenas a um meio privado, para tornar-se íntima. “Si mesmo” será o produto que o empreendedor irá vender. Ele será a empresa que administra e vende o seu produto. Que valoriza a si mesmo. Os empreendedores serão, “ao mesmo tempo, promotores das *mercadorias* e as *mercadorias que promovem*. São, simultaneamente, o produto e seus agentes de marketing, os bens e seus vendedores” (BAUMAN, 2008, pág. 13).

Quando o indivíduo ascende à posição de empreendedor, ele passa a ser o seu próprio mestre, passa a criar os seus próprios repertórios a partir de si mesmo: o outro não será mais o chefe, ou colega de trabalho, mas será um parceiro em sua rede de contatos, ou um concorrente, um competidor (EHRENBERG, 2010).

A empresa sai da empresa como o esporte saiu do esporte: a vida cotidiana e ordinária é, doravante, sua cena. Trata-se menos, nesse processo, de uma extensão da cultura de massa a novas figuras do que de uma transformação de nossa imagem da ação, da qual elas fornecem o modelo e... o modo de emprego: elas tornam imediatamente compreensível para cada um a imagem do homem que se governa sozinho; elas fazem aflorar essa imagem nos múltiplos comportamentos sem que pareçam necessariamente à consciência enquanto tal. Essas figuras são os suportes de uma pedagogia comum que, doravante, nos obriga a ser os *empresários de nossa própria vida*. (EHRENBERG, 2010, pág. 49)

A forma empresa é a máxima da positividade na sociedade do desempenho, pois ela é assumida pelo próprio indivíduo e elimina o olhar de alteridade, torna o outro um igual, uma outra empresa (HAN, 2017). Isso gera um duplo movimento: o outro será igual, e caso não for, será possível ascender à igualdade ou à desigualdade existente. Por isso a figura do empreendedor torna-se tão popular e possível de se estabelecer para todos: o empreendedor não está na herança, não está na classe social, mas nas atitudes do indivíduo. Existem muitos “empreendedores de sucesso”, então não há porque você não conseguir também ser um deles (EHRENBERG, 2010).

As estrelas do *show business* são os modelos de ação que nos fazem pensar que *podemos todos ser o nosso próprio modelo*. Essas figuras são únicas, como todo mundo; somos todos únicos, como cada um dentre todos. Entre estes e nós, não há nenhuma superioridade, mas uma diferença de visibilidade. Em poucas palavras, a popularização do empreendedor abre *uma multiplicação das vias de acesso à individualidade*. (EHRENBERG, 2010, pág. 75)

Concluo nesse momento essa seção. Busquei aprofundar o conceito de empreendedorismo de si e explicitar como é feito esse movimento, que percebo na formação do administrador. No próximo capítulo é explorado o conceito de formação e são apresentadas críticas atuais à formação do administrador.

2.3. Formação do administrador

Nessa seção irei aprofundar o conceito de formação e farei a revisão de algumas críticas atuais à formação do administrador. Identifiquei que muitas das críticas apresentadas a essa formação estão relacionadas aos temas abordados por essa pesquisa. Os quais são desdobramentos de uma sociedade do desempenho, que forma indivíduos empresários de si mesmos.

Não será intenção dessa seção analisar a massiva quantidade de conceitos que encontramos para o que se entende por “formação”. Utilizarei um conceito geral, que trata a formação como uma formação humana, pois acredito que falta à formação do administrador justamente essa perspectiva: uma formação que seja humana, que transforme e desloque o indivíduo, que não seja positivista e utilitarista, que não divida o estudante em temas descontextualizados e deslocados uns dos outros.

2.3.1. Formação

Primeiro, é necessário definir o que está por trás do termo “formação do administrador”. Para essa exploração, a formação do administrador consistirá em todas as práticas educacionais, composições curriculares e fundamentações teóricas que são apresentadas e trabalhadas com os estudantes de administração. Também

serão entendidas como formação todas as práticas reconhecidas pelos próprios estudantes, que podem estar além das instituições que formam administradores.

O conceito de “formação” possui muitos sentidos e é um vasto campo de pesquisa. Mas podemos identificar uma definição em comum nesse conceito, que é a ideia da **formação como formação humana**. Como um processo de “cuidar de si mesmo como que buscando um estágio de maior humanidade, uma condição de maior perfeição em seu modo de ser humano” (SEVERINO, 2006, p. 622). Ou seja, formação no sentido de emancipar-se como um sujeito autônomo, um sujeito que transforma a si.

Severino (2006) afirma que a formação como um processo de transformação ainda soa como um objetivo utópico da educação, devido à “degradação no mundo do técnico e produtivo do trabalho: de opressão na esfera da vida social; e de alienação no universo cultural” (SEVERINO, 2006, p. 622). Conforme Vieira (2002), em nosso mundo ocidental, dominado por uma visão neoliberal de mundo, há uma imposição sobre as relações entre produção e educação, como se a educação devesse somente responder às exigências da produção. Dessa forma, é estabelecida uma relação de educação apenas como formadora de mão de obra.

Vieira (2002) afirma vivemos em uma sociedade “pós-industrial do conhecimento”, em que a educação é vista como uma ferramenta de sucesso e competitividade empresarial. Porém, conforme o autor, por mais que educação seja vista como uma vantagem competitiva, não são alteradas as perspectivas em relação à ordem social do trabalho.

(...) apesar de algumas modificações importantes, principalmente a utilização da subjetividade do trabalhador, não alteram características imprescindíveis do trabalho no seio da sociedade capitalista: a divisão social do trabalho, a divisão entre concepção e execução, a divisão entre quem tem o comando e a riqueza e aqueles que obedecem e são desprovidos de meios de produção. (VIEIRA, 2002, p. 16)

Conforme Vieira (2002), o processo educacional, quando voltado para o trabalho, perpassa por um viés ideológico no qual o “indivíduo ‘educado’ esteja livre de compromissos políticos, sociais e éticos e porte apenas algumas habilidades para venda no mercado de sua força de trabalho” (VIEIRA, 2002, p. 17). Como veremos mais à frente, esse viés ideológico tecnicista, o qual separa a técnica do social e político, está no âmago das teorias administrativas.

Configura-se, assim, uma nova pedagogia do capital, não tão diferente da existente (os próprios processos de trabalho não mudaram tanto), mas com

indubitáveis modificações quando se inseridos na linguagem e prática educacional, de maneira forte, termos como flexibilidade, abstração, polivalência, aprendizagem rápida, como determinantes das novas capacidades requeridas pelo mundo do trabalho (Frigotto, 1998; Fidalgo, 1996; Costa, 1995; Machado, 1996). (VIEIRA, 2002, p. 17)

Será nesse contexto que pensaremos a formação do administrador. Pois essa formação não está isenta de conflitos sociais e políticos, e é diretamente influenciada pelas exigências do mundo do trabalho. Na seção seguinte, são apresentadas algumas críticas referentes à formação do administrador.

2.3.2. Críticas à formação do administrador

Em minha primeira aula da cadeira "Cultura e Identidade", onde a maior parte dos alunos cursavam administração de empresas, a professora solicitou que os alunos respondessem:

Por que você está cursando a cadeira de Cultura e Identidade?

Nas respostas, os estudantes disseram:

Porque é importante para mim, como administrador, que eu tenha um lado mais humano.

Porque, como administrador, eu devo saber entender as pessoas nas empresas.

Porque eu já cursei todas as cadeiras de matemática, agora preciso aprender as cadeiras mais humanas.

Não sei por que eu estou fazendo. Sendo um administrador, para que eu aprenderia antropologia?²

A formação em administração, como veremos no decorrer dessa seção, é contornada por uma ideologia utilitarista, do capital, instrumental. As respostas de meus colegas, apresentadas acima, em que grande maioria está próxima de formar-se administrador, representam muito desse pensamento: "por que aprender antropologia sendo um administrador?" Esse mesmo colega ainda argumentou: qual é a utilidade que aprender antropologia traz, quais são as ferramentas para lidar com pessoas que vou aprender?

Na administração impera um pensar o curso como ciência exata, ou até mesmo como uma "arte" (AKTOUF, 2005). O pensamento instrumental matematiza e quantifica a reflexão no curso. Conforme Aktouf (2005), "as abordagens quantitativas

² Relato pessoal do pesquisador.

estão em todas as disciplinas, incluindo aquelas que tratam do fator humano, portanto do qualitativo, como o comportamento organizacional”. Em outra resposta, um colega afirma que “aprendeu todas as disciplinas de matemática, agora iria para as disciplinas humanas”. Isso demonstra uma noção de formação em que dividimos o que é “humano” e o que é “exatas”. O colega se considera um *expert* em matemática, mas agora falta a parte humana: como um produto de fábrica, ele vai recebendo as peças necessárias para formar o produto final, as matemáticas, os fatores humanos, a liderança, etc.

Dissertando sobre a formação do administrador, Paes de Paula (2006) ressalta dois desafios a enfrentar: a predominância de interesses instrumentais e de mercado em detrimento de objetivos pedagógicos e críticos; e a massificação, ou também chamado de “macdonaldização”, e mercantilização desse ensino, refletindo ainda mais no empobrecimento da formação crítica – e o impacto que uma formação massificada traz para aqueles que buscam formar-se na área. Conforme a autora, no Brasil, essa massificação do ensino é evidente quando são analisados os dados de crescimento do curso de administração em universidades particulares, “segundo o censo de 2003, o curso de administração ocupa o primeiro lugar, com 564.681 matrículas no ensino superior no Brasil (14,5% do total), seguido pelo curso de Direito (13,1% do total)” (PAES DE PAULA, 2006, p. 11).

Alcadipani e Bresler (2000) argumentam que a massificação do ensino da administração, a “macdonaldização”, resulta em uma diminuição da importância transformadora e pedagógica do ensino. Por exemplo, produzindo instituições apenas focadas nos resultados de desempenho do curso, números de matrículas, resultados financeiros, alunos cursados que conseguiram empregos, etc. Nesse sentido, podemos notar que as próprias organizações da formação em administração são geridas pelo mesmo pensamento que reproduzem no ensino: uma razão instrumental, gerencial, em que o humano, dentro da organização e para aqueles que são influenciados por ela, é renegado, massificado, contabilizado.

De fato, atualmente está se consolidando a universidade mercantil, com faculdades e departamentos que “estudam dinheiro, atraem dinheiro e ganham dinheiro”. Nesse contexto, os professores passam a ser entertainers e empreendedores. Como entertainers, eles divertem e estimulam suas platéias com casos, piadas e receitas para o sucesso. Como empreendedores, eles administram seu tempo e atividades sempre com foco na maximização dos ganhos pessoais. (PAES DE PAULA, 2006, p. 11)

Em seu texto “A delinquência acadêmica”, Tragtenberg (1978) denunciava uma tendência de formação com pouca preocupação no impacto social e transformador dos estudantes e do corpo acadêmico. Uma formação na qual as medidas positivas de pesquisa são pensadas na quantificação de artigos e as participações em congressos servem apenas como objeto de “contatos comerciais”. Conforme Paes de Paula, “para Tragtenberg o tecnicismo estava superando o humanismo e as universidades corriam o risco de se transformar em “multiversidades”, ou multinacionais da educação, que ao “mercadorizarem” o ensino se afastariam de seu papel social” (PAES DE PAULA, 2006, p. 12).

Lopes (2006) afirma que um dos problemas na formação do administrador está na fragmentação do curso e na dificuldade de uma visão sistêmica das organizações. Está dado, na análise da autora, que o administrador deve responder ao dinamismo e à velocidade do mercado, e que a formação em administração está desatualizada. A autora critica a presença massiva de teorias administrativas tecnicistas, e o fato dessas teorias terem sido transpostas de cenários muito diferentes do cenário brasileiro.

Lopes (2006) define que o foco tecnicista da formação em administração prejudica o desempenho profissional do administrador. Entende que esse foco seria uma herança ideológica de um capitalismo burocrático, do tecnicismo do Estado e das grandes corporações. Em contraposição a essa perspectiva de pensar a formação, a autora afirma que o “exercício profissional da administração ocorre num contexto novo de grande dinamismo econômico e de rápidas mudanças no ambiente dos negócios (LOPES, 2006, p. 192). Em relação à essa afirmação, noto que a autora não busca validá-la, mas parte da ideia de que há um mundo mais rápido e dinâmico, em que o administrador precisa ser mais flexível, inovador e preparado às variações do mercado: estabelece que o viés de uma sociedade do desempenho será o único modo de formar administradores.

Encontramos em Nicolini (2001) a preocupação com a grade curricular dos cursos de administração no Brasil. Segundo o autor, as bases curriculares da administração foram estabelecidas com parcerias norte-americanas, como resultado da cooperação técnica Brasil-Estados Unidos estabelecida após o fim da Segunda Guerra. Conforme o autor, apenas no ano de 1993 reestruturou-se esse currículo, mas mesmo nessa revisão, manteve-se a perspectiva de uma administração clássica. O autor comenta sobre o crescimento das faculdades de administração do país, também

ressaltando que resultam em uma formação em massa de bacharéis em administração.

Sendo assim, completamente despersonalizado e fiel ao currículo mínimo (Conselho Federal de Educação, 1993, p. 295), o ensino serve tão somente para a produção em massa de bacharéis, e as escolas de administração, como estão estruturadas, mais se parecem com uma fábrica do que com um laboratório. Pode-se traçar a seguinte analogia: as escolas recebem a matéria-prima (o aluno) e a transformam, ao longo da linha de montagem (o currículo pleno), em produto (o administrador) (...) (NICOLINI, 2001, p. 127)

Nicolini (2001) também defende que o modo como é organizado o currículo da administração, e o pensamento vigente para a formação dos alunos, colabora com uma formação fabril: as matérias funcionando separadamente, na qual cada uma é ministrada por um professor, elas são encaixadas no estudante, até o final da linha de produção. Como resultado, o autor ressalta que há um conhecimento fragmentário, esvaziado, desconexo.

Encara-se o futuro administrador, no final do processo, como uma máquina que será capaz de operar – gerir e tomar decisões – dentro do que foi programada. Completa-se, assim, o ciclo de transformação do aluno em um técnico aplicador de tecnologia estrangeira. (NICOLINI, 2001, p. 129)

Ainda em Nicolini, o autor relaciona os conceitos de educação fabril e de educação “bancária”, que parte da crítica de Paulo Freire: na educação bancária, prevalece a memorização mecânica dos educandos, e o conhecimento parte apenas do educador. Nesse sentido, poderíamos perceber os estudantes como recipientes a preencher, “(...) quanto mais vá ‘enchendo’ os recipientes com seus ‘depósitos’, tanto melhor educador será. Quanto mais se deixa docilmente ‘encher’, tanto melhores educandos serão” (NICOLINI, 2001, p. 130). Nicolini aponta que tal educação colabora com uma formação acrítica, em que as teorias administrativas clássicas são ensinadas de forma inquestionável, com teores de verdades únicas e resultando em administradores que não criam, não pesquisam nem produzem saberes para sua própria formação.

O aluno corre o risco, então, de se tornar um profissional condenado a repetir indefinidamente os métodos e as técnicas importadas de países estrangeiros, particularmente dos Estados Unidos. (NICOLINI, 2001, p. 131)

Nessa seção busquei analisar a argumentação de alguns autores a respeito da formação do administrador e expor o que entendo por formação. Identifico que os autores possuem preocupações semelhantes aos incômodos dessa pesquisa, pois uma formação massificada, fabril, é um desdobramento direto de uma sociedade do desempenho e de acumulação do capital humano.

Na seção seguinte, abordo o conceito principal desse trabalho: o capital humano. As teorias administrativas, a sociedade do desempenho, o empreendedorismo de si, o modo como pensamos formação na administração, todos esses temas convergem com o conceito de capital humano.

2.4. Teoria do capital humano

Iniciamos aqui a última seção dessa revisão teórica, na qual será aprofundado o conceito de capital humano. Esse conceito não é completamente novo nesse trabalho, pois o mencionei em seções anteriores. Percebo essa seção como a linha que irá costurar todos os temas abordados anteriormente.

Para isso, iremos dialogar principalmente com o sociólogo Oswaldo López Ruiz (2007), que produziu uma ampla pesquisa analisando o *ethos* do executivo transnacional. Percebo que as práticas que compõem o executivo transnacional estão presentes na formação do administrador e são reproduzidas sob a perspectiva do capital humano.

Para iniciarmos essa seção, farei uma breve revisão do que foi visto até aqui. Primeiro, revisamos as teorias administrativas, guiados por Tragtenberg (1971) e Paes de Paula (2006). As teorias administrativas partem de ideias de controle direto sobre o trabalhador, sobre o corpo e os movimentos, a modos de gestão participativa, na qual o trabalhador será inserido no processo produtivo como responsável por seu desempenho e seus ganhos.

A ideologia da exploração e acumulação do capital por parte de uma minoria burguesa (TRAGTENBERG, 1971) jamais deixou de estar presente nas teorias administrativas. Mas em certo momento, os papéis hierárquicos da forma empresa são diluídos: os funcionários serão responsáveis por desempenharem o melhor de sua função, incentivados a se perceberem como “donos” da sua própria organização, assim como os gerentes desses funcionários e o mesmo se pensará da cúpula administrativa: serão todos colocados no jogo da valorização de si, empresários de si mesmos.

Para Han (2017), o movimento que descrevi sobre as teorias administrativas é definido como uma mudança de uma sociedade da obediência à sociedade do

desempenho. Em certo momento, o controle passa a ser exercido pelo próprio indivíduo sobre si mesmo. Em uma perspectiva de autonomia, o indivíduo se coloca sob profunda vigilância. Ele irá administrar o seu tempo, pensará nas suas ações como investimentos sobre si mesmo. Se tornará um empresário de si, acionista de sua forma empresa.

Em paralelo, temos uma formação em administração reproduzindo uma educação pouco transformadora. Nessa formação, reafirma-se o modelo do administrador empreendedor, do administrador que precisa se atualizar, sempre buscando mais meios de se capacitar para acompanhar o mercado de trabalho.

“Mcdonaldização” e “indústria de administradores” são termos que encontramos ao pensar críticas à formação em administração. Pois será justamente sob a perspectiva do desempenho, de precisar rapidamente responder aos estímulos do mundo, que perdemos o rigor, o olhar contemplativo, a possibilidade de pensar sobre si esteticamente, deslocando-se de reafirmações.

O responsável por sua formação será o próprio indivíduo: ele irá reafirmar a sua imagem e as respostas estarão dentro de si (EHRENBERG, 2010). Dessa forma, o estudante de administração apenas reproduz clichês que não possuem nenhum rigor reflexivo. Quais são as relações que uma formação em administração pode produzir, quando pensamos que precisamos valorizar a todo momento a nós mesmos?

Será nesse ponto que perseguiremos o conceito de capital humano. Pois quando estou falando em termos de “empresários de nós mesmos”, “valorizar a nós mesmos”, refiro-me ao conceito de capital humano. O que o empresário de si irá vender às empresas será o seu capital (em termos de *business*, na verdade o capital humano é “aplicado” em uma organização visando melhores rendimentos). O estudante de administração irá estudar uma disciplina se esse “conhecimento” possui algum valor a agregar ao seu capital. Na perspectiva do capital humano, será em termos econômicos que será pensada a formação do administrador: uma indústria de administradores, todos buscando agregar os capitais mais valiosos para do mercado de trabalho, render ao máximo a si mesmos, descompromissados com quaisquer questões que sigam para além de si mesmos, pois o seu compromisso é com o seu próprio capital.

2.4.1. Escola de Chicago

Em certo momento de nossa história, o que hoje temos como dado sobre os significados do capital humano, ainda estava em vias de se estabelecer tanto na linguagem empresarial privada, como estatal. São inúmeras as definições para o conceito de capital humano, e o que as diferencia é a perspectiva que podemos ter sobre ele.

Becker (1993), (...) alega que o capital humano é um conjunto de capacidades produtivas que uma pessoa pode adquirir, devido à acumulação de conhecimentos gerais ou específicos, que podem ser utilizados na produção de riqueza. (VIANA; LIMA; 2010, p. 139)

Para Becker, capital humano seria um conjunto de habilidades e conhecimentos que um indivíduo pode possuir. Para o sociólogo Oswaldo Lopez-Ruiz (2007), capital humano possui a seguinte definição:

[...] em função do avanço do capitalismo, deve se tornar valor de troca. Para isso acontecer; esses atributos humanos precisam, de certa maneira, ser abstraídos das pessoas concretas que os detêm, das pessoas concretas nas quais existem, e se articular (alinhar) em função de um fim externo a elas. Argumentaremos, portanto, que o “humano”, um conjunto de capacidades, destrezas e aptidões próprias dos homens, adquire valor de mercado e se apresenta como forma de capital – entendido como uma soma de valores de troca que serve de base real a uma empresa capitalista (LOPEZ-RUIZ, 2007, p. 18).

De certa forma, as definições de Lopez- Ruiz e Becker estão alinhadas no que se diz respeito do capital humano estar relacionado com o **valor** do indivíduo, com o quando as suas **capacidades** e **conhecimentos** podem ser utilizados para gerar riquezas. Porém, o que devemos nos atentar será em quais desdobramentos essa perspectiva nos leva, por exemplo, ao pensarmos a formação e a educação como uma acumulação de capital.

Conforme Costa (2009), ao analisar o avanço do neoliberalismo americano do século XX, o conceito de capital humano renasce com a Escola de Chicago, nos anos 50. Theodore Schultz, principal teórico dessa escola, irá defender o uso do termo capital humano como perspectiva necessária para que o Estado e as organizações analisem o seu crescimento econômico.

Na década de 50, os teóricos da Escola de Chicago buscavam compreender de onde advinha o alto crescimento em rendimentos das organizações nos Estados unidos (e em outras nações em crescimento, como o Japão nos anos 60), se não

havia de fato uma melhoria dos processos produtivos. A resposta, conforme Schultz, encontrava-se na valorização do capital dos indivíduos.

Embora seja óbvio que as pessoas adquiram capacidades úteis e conhecimentos, não é óbvio que essas capacidades e esses conhecimentos sejam uma forma de capital, que esse capital seja, em parte substancial, um produto do investimento deliberado, que tem-se desenvolvido no seio das sociedades ocidentais a um índice muito mais rápido do que o capital convencional (não-humano), e que o seu crescimento pode muito bem ser a característica mais singular do sistema econômico. Observou-se amplamente que os aumentos ocorridos na produção nacional têm sido amplamente comparados aos acréscimos de terra, de homens-hora e de capital físico reproduzível. O investimento do capital humano talvez seja a explicação mais consentânea para essa assinalada diferença (SCHULTZ, 1973, pág. 31).

A ideia de pensarmos o humano como capital é uma construção que advém de períodos anteriores a Schultz. Ainda em Adam Smith encontravam-se essas noções, e essas também pertenciam a momentos mais antigos (LÓPEZ-RUIZ, 2007). A diferença que ocorre nesse período da Escola de Chicago é o quanto a teoria do capital humano é impulsionada na linguagem empresarial e acadêmica, e pela urgência do Estado americano em estabelecer um modelo econômico de sucesso no período de guerra fria. Dessa forma, o termo “capital humano” torna-se a grande metáfora para a compreensão do crescimento econômico e para o diferencial na concorrência entre empresas.

Foi Chicago, então, que conseguiu estabelecer uma teoria mundialmente conhecida e amplamente aceita sobre o capital humano mas, e, sobretudo – queremos propor –, foi através dela que um conjunto de valores e crenças sobre o humano, associados ou derivados dos postulados de uma teoria econômica, puderam ser socialmente sustentados. A ciência econômica, nesse caso, não cria só uma teoria sobre a economia; cria um repertório de interpretação que nos permite pensar e pensar-nos de maneira tal que não nos resulte repulsiva a imagem do humano como riqueza – como o havia sido em tempos de J. S. Mill. (LOPEZ-RUIZ, 2007, 38)

A teoria do capital humano surge como uma nova proposta de controle e incentivo do trabalhador. Nessa perspectiva, o trabalhador se torna responsável por aprimorar os seus “conhecimentos”, e há uma sentença de que quanto maior o seu capital, maiores retornos ele receberá. Dessa forma, o trabalhador será visto como um capital possível de agregar valor ao capital das empresas e ao Estado. Conforme Schultz, “ao investirem em si mesmas, as pessoas podem ampliar o raio de escolha posto à disposição. Esta é uma das maneiras por que os homens livres podem aumentar o seu bem-estar” (1973, pág. 33). É evidente, na fala de Schultz, que não são levadas em conta as diferenças sociais e desigualdades entre os indivíduos. A teoria do capital humano está em proximidade com ideias de meritocracia.

A partir da Escola de Chicago, se estabelece a ideia de **investimento** em educação para que o estado tenha maiores retornos econômicos no futuro. Ou seja, o gasto com educação e treinamento perdem o caráter de custo para se tornar um investimento (LÓPEZ-RUIZ, 2007). Na próxima seção, abordarei com mais profundidade essa questão.

2.4.2. Investir em si mesmo

No momento que percebemos os indivíduos de uma nação como uma parcela do capital humano produtor de riqueza, afirmamos que será possível que o Estado obtenha maiores crescimentos de riquezas se ele valorizar o seu capital humano. Valorizar o capital passa pela ideia de investimento em uma riqueza.

Hoje não nos faltam exemplos de cursos, palestras, experiências de emprego, toda uma linguagem empresarial que se refira às atividades oferecidas como um investimento sobre si mesmo. Ao Estado, caberá a mesma responsabilidade, incentivar o investimento na educação do trabalhador.

O que a teoria do capital humano trata de provar é, justamente, que o investimento de capital em treinamento laboral e em educação devia “render” retornos maiores que os de outros investimentos. Por outro lado, se o crescimento econômico sem precedentes ocorrido nos Estados Unidos podia ser explicado a partir do incremento dessa forma de capital antes não considerada – “capital humano” –, a falta de desenvolvimento dos países subdesenvolvidos também podia ser explicada a partir dessa teoria: não serviam de nada os investimentos de capital físico quando não havia nesses países suficiente capital humano. (LOPEZ-RUIZ, 2007, pág. 38)

Quando me refiro a investimento, não seria apenas o investimento em cursos de especialização, ou quaisquer atividades relacionadas diretamente à produção de bens. Pois com o avanço do capitalismo, para um capitalismo cognitivo, o investimento passa a ser feito em todas as esferas da vida do indivíduo. Quaisquer atividades são postas como um investimento em seu capital. Ainda em Schultz, já se afirmava esse efeito:

Muito daquilo a que damos o nome de consumo constitui investimento em capital humano. Os gastos diretos com a educação, com a saúde e com a migração interna para a consecução de vantagens oferecidas por melhores empregos são exemplos claros (SCHULTZ, 1973, pág. 31)

Quando todas as formas de consumo passam a ser vistas como um investimento no capital humano, incentivamos um olhar de individualidade, de crescimento ilimitado e único. Dessa forma, “a transformação do trabalhador em capital humano, desnuda uma lógica individualista, onde cada um deve garantir sozinho, crescimento, acumulação e valorização de ‘si’” (LAZZAROTO, 2012, pág. 19).

Como já foi mencionado nesse trabalho, ao pensarmos os indivíduos como detentores de um capital, ou melhor, ao lançarmos aos indivíduos a responsabilidade de administrarem o seu capital humano, transpomos as noções econômicas e análises empresariais para o próprio indivíduo: desloca-se o sujeito à forma empresa.

Esse direcionamento do sujeito a um posto de empresa, de uma espécie de proprietário de capital humano, insere-o em um contexto de endividamento eterno. Todos nós passamos a ser sujeitos endividados tanto financeiramente quanto subjetivamente. Como precisamos garantir nossa formação, rendimentos, lucros - ainda em concorrência com outros capitais humanos - adentramos uma lógica que impossibilita o preenchimento de metas e objetivos. (LAZZAROTO, 2012, pág. 22)

Na próxima seção, irei abordar um importante desdobramento da teoria do capital humano, que está relacionado com um dos efeitos da massificação dessa teoria, que é a desvalorização do indivíduo e uma formação intermitente.

2.4.3. Formação: capital humano em crise

Conforme já mencionamos nesse trabalho, em nosso capítulo sobre formação, em nossa sociedade capitalista existe uma relação direta entre educação e trabalho. Os indivíduos, sob a ótica do capital humano, são conduzidos a aprimorarem o seu capital, a adquirirem os conhecimentos que são valorizados pelo mercado de trabalho.

Um dos caminhos que o estudante de administração pode seguir é definido como “Gestão de pessoas”, ao segui-lo, o estudante provavelmente trabalhará na área de Recursos Humanos de uma empresa. Essa área se propõe justamente a administrar os “ativos” humanos da empresa.

O que ocorre hoje, ao nos pensarmos um capital humano, inseridos em uma sociedade do desempenho e que nos propõe cenários de cada vez maiores

competições, é que a formação do administrador jamais basta para o mercado de trabalho. A todo momento precisamos nos atualizar, reciclar nossos conhecimentos.

(...) competências, as habilidades e as aptidões de um indivíduo qualquer constituem, elas mesmas, pelo menos virtualmente e relativamente independente da classe social a que ele pertence, seu capital; mais do que isso, é esse mesmo indivíduo que se vê induzido, sob essa lógica, a tomar a si mesmo como um capital, a entreter consigo (e com os outros) uma relação na qual ele se reconhece (e aos outros) como uma microempresa; e, portanto, nessa condição, a ver-se como entidade que funciona sob o imperativo permanente de fazer investimentos em si mesmo - ou que retornem, a médio e/ou longo prazo, em seu benefício - e a produzir fluxos de renda, avaliando racionalmente as relações de custo/benefício que suas decisões implicam. (COSTA, 2009, p. 178)

Dessa forma, o **indivíduo se vê como uma empresa sempre em crise**, precisando acompanhar a volatilidade do mercado de trabalho. Quais são as competências exigidas hoje pelo mundo dos negócios? Onde o administrador pode apoiar-se para entender o que o mercado de trabalho deseja? O que identifico são palavras muito abstratas, de pouca profundidade, como “flexibilidade”, “inovação”, “dinamismo”, “proatividade”. Essas palavras compõem um repertório de **significantes esvaziados de sentidos**.

As qualificações, que seriam sinônimo de segurança, de aprimoramento e solidificação de capital humano, habitam um outro lugar. Não solidificam nada, pois não há um ponto nítido de chegada na corrida pelo melhor capital. Os corredores iniciam de pontos diferentes, em momentos diferentes, sem um mapa, sem marcações no chão de cimento. Não há um local de chegada, pois a qualificação é interminável, nunca é o bastante. (LAZZAROTO, 2012, pág. 42)

As qualificações do administrador não lhe proporcionam segurança, pois justamente a regra do mercado é que tudo irá mudar muito depressa. Sempre haverá uma lacuna na formação do administrador. Pois “[...] o capital humano, como outras formas de capital reproduzível, deprecia-se, torna-se obsoleto e exige manutenção” (SCHULTZ, 1973, pág. 49).

Finalizo nesse ponto essa seção, e com ela finalizo a revisão a respeito do capital humano. Esse conceito foi trabalhado no decorrer de toda a revisão, pois nessa perspectiva, sempre que falamos sobre formação, mercado de trabalho, empreendedorismo, qualificação, competências, estamos utilizando o vocabulário do capital humano.

Busquei nessas seções, principalmente, apontar três aspectos do capital humano: o capital humano é percebido como um valor que os indivíduos possuem, e esse é um valor passível de acumulação e maximização, assim como pode ser

depreciado e desvalorizado; o capital humano será acumulado através de uma formação ampla, podendo assumir diversas atividades, todas elas vistas como um investimento do indivíduo sobre si, dessa forma, um indivíduo empresa, responsável sobre seu capital; por fim, aponte um dos perigos que identifique que as práticas do capital humano nos trazem: os indivíduos estão sempre em dívida, com inúmeras lacunas em sua formação.

No capítulo seguinte, apresentarei a metodologia de minha pesquisa e quais foram os materiais analisados. Busco explicitar os materiais e quais foram os métodos de análise. No capítulo final, proponho a discussão dos materiais coletados em diálogo com a pergunta pesquisa: como a teoria do capital humano se reflete nas propostas formativas do CAEA e das Semanas Acadêmicas da Escola de administração da UFRGS?

3. Percurso metodológico

O percurso metodológico aqui investido realizou-se por meio de análises qualitativas sobre os dados coletados. Não é do interesse dessa pesquisa fazer uso de análises quantitativas ou dados que assim o sejam, visto que, no intuito de responder à pergunta de pesquisa, emerge da relação entre olhar pesquisador e o *corpus* analítico, a pungência de uma análise acerca do conteúdo que esses dados põem à mostra. É pelo olhar atento a esses conteúdos, a isso que o *corpus* “fala”, no sentido mesmo de “dar a ver”, que se constitui a própria abertura e variação, ou seja, espaço de inclusive “diferir” entre si, naquilo que compõe esse conjunto analítico. Como sugere Alasuutari, a pesquisa qualitativa é aquela em que a “lógica e a coerência da argumentação não são baseadas simplesmente em relações estatísticas entre variáveis, por meio das quais certos objetos ou unidades de observações são descritos” (ALASUUTARI, 1995, p. 7 *apud* VIEIRA; ZOUNAIN, 2004, p. 17).

Não fazendo uso de técnicas estatísticas, as quais normalmente possuem métodos explícitos de avaliação, para esse trabalho, a análise qualitativa corresponde a uma ordem de pensamento explicitada nos princípios teóricos mobilizados no segundo capítulo deste trabalho. Dessa forma, as descrições e análises são feitas com aporte da fundamentação teórica e em consonância com o que os dados possibilitam analisar.

3.1. *Corpus* documental

Para a realização da pesquisa, constituí um *corpus* documental que contribuísse para a discussão do problema central de pesquisa. Os materiais que fizeram parte da análise, nesse sentido, constituíram-se de a) diários de observação das palestras realizadas na Semana Acadêmica de 2017; b) temáticas das Semanas Acadêmicas, no período de 2014 até 2017; c) cronogramas, postagens virtuais e materiais de divulgação das Semanas Acadêmicas (2014 – 2017); d) cronogramas, postagens virtuais e materiais de divulgação dos projetos LAB e Mercado em Debate, produzidos pelo Centro Acadêmico Estudantil, no mesmo período. Faço uma

separação na distribuição dos dados citados, que se organiza em dados primários e os dados secundários. Os **dados primários** são formados por a, b e c. Os **dados secundários** são formados por d.

Para a coleta dos dados primários, participei dos cinco dias designados para a XIX Semana Acadêmica; nesses cinco dias, foram apresentadas 14 palestras, divididas nos seguintes painéis de apresentação: Desafios da inovação; Conectando-se a uma nova realidade I; Conectando-se a uma nova realidade II; Ideias a serem compartilhadas – elas estão muito mais próximas do que você imagina I; Ideias a serem compartilhadas – elas estão muito mais próximas do que você imagina II; Um novo cenário, um novo (re)começo; Pluralidade no trabalho e experiências que impactam; Empreendendo felicidade – O lado humano também é importante no mundo do empreendedorismo.

Na participação da XIX Semana Acadêmica, o método de coleta de dados realizou-se por meio dos seguintes procedimentos: anotação de depoimentos feitos pelos palestrantes, no decorrer de suas palestras; anotação de depoimentos feitos pelos apresentadores do evento; anotação dos depoimentos dos estudantes, nos momentos de participação do público, no decorrer das palestras; anotação e fotografias dos textos e imagens apresentados pelos palestrantes e apresentadores; observações e conclusões pessoais acerca dos materiais; e, por fim, observações e conclusões pessoais acerca da participação dos estudantes no decorrer do evento.

Optei por analisar os projetos organizados pelo Centro Acadêmico da Escola de administração (CAEA), pois acredito que seja relevante, ao pensarmos na formação do administrador, revelarmos o que os próprios estudantes e aqueles que os representam estão produzindo a respeito da sua própria formação. Além disso, desejo aproximar o meio em que foram gerados os principais questionamentos da pesquisa, com esse espaço mesmo que ocorreu minha própria formação como graduando em administração. Conforme Alves e Silva (1992), é ideal que a coleta de dados para análises qualitativas deve seja feita onde há um maior contexto de relação do pesquisador com o objeto a ser estudado.

Outro motivo de selecionar projetos de uma instituição pertencente à Escola de Administração da UFRGS, e que me leva a acreditar na relevância dos dados coletados, é devido aos méritos obtidos pela própria Escola. A EA está entre as melhores escolas de administração do país. No ano de 2017, atingiu pontuação máxima em avaliação do INEP/MEC. O que nos leva a crer que a Escola de

Administração reflete, senão produz, parte do pensamento sobre a formação do administrador no Brasil.

3.2. Seleção dos materiais

O método de seleção dos materiais, para a construção das análises, constitui-se seguinte forma:

- a) Recorrência dos temas, expressões e semelhanças na linguagem.
- b) Conteúdos explícitos ou subentendidos acerca dos temas: formação, empreendedorismo, capital humano e inovação.

Inicialmente, foi feita a catalogação dados, materializados nas propostas formativas do CAEA, que consistiram em: apresentação dos temas, cronogramas de palestras e atividades, postagens e discussões nos fóruns dos eventos; transcrições de depoimentos registrados nas palestras da XIX Semana Acadêmica.

Após a catalogação, foram buscados os desdobramentos desses materiais analisados, pensado na forma de duas perguntas:

- a) Quais foram as empresas participantes dos eventos e quais foram os palestrantes?
- b) O que mais dizem esses participantes do ponto “a”, para além das propostas formativas, que está relacionado com o tema da pesquisa?

Os questionamentos acima são formulados no intuito de aprofundar a discussão dos conteúdos presentes nas propostas formativas do Centro Acadêmico.

A contagem final dos materiais, utilizados diretamente no texto de análise, foi de **dezesseis postagens** retiradas dos eventos e interações nos fóruns de discussões ou das páginas de divulgação das empresas e palestrantes que participaram das propostas formativas do CAEA; e **oito depoimentos** recolhidos em minha participação da XIX Semana Acadêmica. A seguir, pode-se observar como se organiza a análise dos dados.

3.3. Análise dos dados

Para analisar os dados, retomei minha pergunta de pesquisa: **como a teoria do capital humano se reflete nas propostas formativas do CAEA e das Semanas Acadêmicas da Escola de Administração da UFRGS?** A partir da pergunta, relacionando os princípios teóricos ao conteúdo e a recorrência dos assuntos nos materiais, foram estabelecidos, dessa forma, eixos de análise e categorias analíticas.

Apresento abaixo os dois eixos de análise e suas categorias analíticas. Em conjunto, informo a quantidade de postagens e depoimentos utilizados em cada categoria.

Eixo A: O que é proposto nos materiais sobre o tema da formação do administrador e quais as relações com o mercado de trabalho?		
<i>Categorias analíticas do Eixo A</i>	<i>Quantidade de postagens</i>	<i>Quantidade de depoimentos</i>
Categoria 1: O administrador incompleto: a formação intermitente	4	1
Categoria 2: Coleção de palestras, imersões, estágios: o que é a experiência para o estudante de administração?	1	-
Categoria 3: Atitudes e comportamentos para o trabalho	3	-
Eixo B: O que é proposto nos materiais analisados sobre empreendedorismo e inovação?		
<i>Categorias analíticas do Eixo B</i>	<i>Quantidade de postagens</i>	<i>Quantidade de depoimentos</i>
Categoria 1: Caracterização individual: o empreendedor	4	4
Categoria 2: Significantes vazios	3	-

A seguir, apresento os projetos precursores dos materiais analisados, assim como a apresentação do Centro Acadêmico, responsável pela gestão e divulgação das propostas formativas.

3.4. CAEA – Fonte dos dados analisados

É de praxe das universidades a existência dos Centros Acadêmicos. Os centros são organizações estudantis que buscam representar os estudantes do curso perante as demais instituições que compõem o arcabouço formativo das universidades e, ademais, participar e auxiliar a formação dos estudantes.

O Centro Acadêmico da Escola de administração (CAEA) se apresenta como uma instituição que busca “proporcionar integração e aprendizado, por meio de eventos, com excelência e voltados para todos os alunos da Escola de administração da UFRGS”³. Esse centro somente pode ser composto por estudantes do curso de graduação em administração e seus integrantes atuam de forma autônoma às demais instâncias da faculdade, compondo os seus horários de funcionamento e atividades conforme a sua própria organização.

A chapa que coordena a gestão do CAEA atua, ininterruptamente, desde o ano de 2014. Como missão e objetivos do Centro Acadêmico, os integrantes ressaltam:

- Essa instituição que tem como objetivo e missão representar alunos de graduação e pós-graduação e ser o principal sintetizador de interesse dos alunos.
- O CAEA é responsável por preencher lacunas da faculdade, promover integração, proporcionar experiências acadêmicas e de entretenimento e também defender os estudantes em suas aspirações ao longo do curso.

Utilizo para análise os materiais gerados a partir de projetos formativos organizados pelo CAEA. Os projetos analisados são: Semanas Acadêmicas da administração, projeto LAB e Mercado em debate. Abaixo, apresento cada um desses projetos e quais os seus objetivos.

³ <https://goo.gl/dBKhgZ>

3.4.1. Semanas Acadêmicas

As Semanas Acadêmicas da administração são de responsabilidade, na organização e realização, do Centro Acadêmico da Escola de Administração. Os temas das Semanas Acadêmicas analisadas, em ordem crescente, a partir de 2014, foram: Pelos caminhos da administração; A trajetória de um sonho; Transformando o presente, construindo o futuro; Inove, adapte-se, se reinvente. Optei por analisar as Semanas Acadêmicas, pois elas se instauram como momento de reflexão e oportunidades para os estudantes se conectarem com outros materiais, além do que é produzido no currículo do próprio curso. Percebo que as Semanas Acadêmicas, especialmente por serem geridas pelo Centro Acadêmico, podem estar em consonância com os atuais interesses dos estudantes de graduação.

3.4.2. LAB

O LAB é um projeto realizado pelo CAEA que visa auxiliar na formação dos alunos da Escola de administração. Já foram realizadas nove edições desse evento. Nessas edições, promoveram-se diversos cursos voltados para áreas administrativas e que, conforme descrições dos eventos, tais cursos “promoveram crescimento profissional”. A intenção do projeto é de oferecer atividades complementares ao currículo da administração⁴.

As edições não possuem um tema específico. São eventos que ocorrem em apenas um dia e nesse dia são ministradas diversas palestras, repetindo-se assim em todas edições. Porém, há certa integridade nos temas oferecidos em cada edição do projeto LAB. Sempre são feitas palestras que auxiliem na performance de fala e apresentação do estudante; palestras que auxiliem na produtividade e mudança de hábitos do estudante; dinâmicas de atividades físicas e mentais, como yoga, meditação, etc.

⁴ <https://goo.gl/7GXxCu>

3.4.3. Mercado em debate

Mercado em debate é outro projeto realizado pelo CAEA. Conforme a descrição dos realizadores, esse é um projeto que visa aproximar o aluno da administração ao mercado de trabalho⁵.

O tema desse projeto mobiliza discussões sobre, principalmente, formação para o trabalho e nos aproxima dos questionamentos dessa pesquisa. Alguns dos eventos realizados no “Mercado em debate” foram gravados e disponibilizados pelo CAEA, dessa forma pude observar não somente os cronogramas e postagens virtuais, mas também as palestras e os estudantes participando dos eventos.

⁵ <https://goo.gl/hqMZL9>

4. Administrador: apagamento de si

Neste capítulo, apresento a análise dos dados informados no capítulo metodológico. Inicialmente, nessa seção, faço uma breve introdução de alguns pontos descobertos na análise dos dados. Após essa introdução, divido a análise em dois eixos. Cada eixo possui alguns desdobramentos, separados em categorias de análise, que os subdividem. A intenção principal deste capítulo consiste em dialogar e, possivelmente, responder a pergunta principal que emerge desta pesquisa: **como a teoria do capital humano se reflete nas propostas formativas do CAEA e das Semanas Acadêmicas da Escola de Administração da UFRGS?**

Inicialmente, ainda quando planejava os caminhos dessa pesquisa, percebia que a teoria do capital humano parecia se refletir na formação do administrador não somente como um conteúdo programático do corpo curricular do curso, mas nas práticas formativas do administrador, por exemplo: a busca por maneiras de valorizar o seu capital; perceber-se como uma empresa que vende a sua própria mercadoria; uma formação que nunca acaba e sempre precisa ser atualizada, etc.

Após a análise dos dados, pude perceber que a teoria do capital humano se reflete de diversas formas nos materiais analisados. Porém, ela tem os seus termos e expressões atualizados na linguagem dos materiais. Ainda quando Theodore Schultz lançou o seu artigo sobre a teoria do capital humano, havia uma resistência à ideia de pensarmos o humano como capital. Percebi que a aversão a contabilizar o humano, a chamá-lo de capital, ainda existe, mas ela foi **contornada pela própria linguagem**.

Não se encontrará em nenhum material algo que afirme, literalmente, que o estudante deve valorizar o seu capital, ou investir em seu valor. Mas encontraremos as expressões “mudança”, “evoluir as capacidades”, “inovar a si mesmo”, “aprimorar nossas atitudes”. Ao pensarmos o capital humano, precisamos nos atentar às palavras que invocam os seus significados. Práticas de inovar a si mesmo, de moldar a personalidade e de preencher o currículo com “experiências” de cursos, palestras e imersões correspondem ao repertório teórico sobre o capital humano.

Dessa forma, o administrador está, mais do que nunca, sob a vigilância do capital humano, mas a vigilância é colorida por uma certa ideia de humanidade: “seja

você mesmo”, “realize os seus sonhos”, “empreenda sua felicidade”. O capital humano exige que valorize a si mesmo mas, além disso, que o faça se sentindo “feliz”.

Percebi que a ideia da “felicidade” do administrador é a motivação principal e a justificativa de muitas das atividades formativas. Pude observar, em minha participação da Semana Acadêmica de 2017, as frequentes afirmações do estado de extrema “felicidade” do público, palestrantes e principalmente dos apresentadores, quando falavam sobre o seu sentimento no decorrer das palestras. “Um clima eletrizante e de pensar fora da caixa”, afirmou um dos apresentadores.

A palavra “felicidade” aparece em destaque em todos os materiais analisados. Está colocada no sentido de um objetivo maior, do lugar onde se quer chegar. Não identifiquei um aprofundamento conceitual, reconhecendo que essa palavra possui uma história, memória e que não está isolada em nosso mundo. A ideia de felicidade parece dada, assim como todo o jogo necessário para atingi-la.

Ao lado da “felicidade”, encontrei com frequência a sentença: “mude”. Felicidade, nesse sentido, é algo que se cumpre apenas a partir de mudanças no indivíduo, quando ele busca mudar para ser o “melhor de si mesmo”.

A “mudança” não é apenas uma ordem vinda de cima, ou do “mercado”, mas percebo que é o estado das coisas. O tema da XVIII Semana Acadêmica, que ocorreu em 2016, era “Transformando o presente, construindo o futuro”. Na descrição do evento, encontramos a afirmação de que “a verdade é que o mundo está mudando cada vez mais depressa. Vivemos uma fase onde estamos mudando as formas que nos relacionamos, que trabalhamos...estamos mudando a forma que vivemos!”. O tema da Semana Acadêmica deste ano foi: “Inove, adapte-se, se reinvente”. Indago, portanto: o que é pode significar essa vontade pela mudança? O que podemos entender por “mudança” do estudante?

Outra expressão que encontrei com frequência foi “impactar pessoas”. Essa foi uma nova regra para os negócios: os indivíduos não serão consumidores, nem parceiros, mas “pessoas a impactar”. Em uma das palestras sobre marketing e empreendedorismo, na Semana Acadêmica em que participei (XIX Semana Acadêmica, 2017), o palestrante afirma: “precisamos ver o consumidor como uma pessoa, para que assim possamos evangelizar as pessoas com a nossa marca”, ainda completa: “os fortes são os que fazem o caminho, os fracos são aqueles que sofrem o impacto do destino”.

Em um primeiro olhar, inferi que “os negócios eram medidos pela quantidade de pessoas que foram impactadas por eles”. Porém, aproximando-me analiticamente dos dados, pude perceber que os negócios não eram avaliados dessa forma, mas os próprios administradores, apresentados na forma de empreendedores. Então, os empreendedores mostravam como impactavam as pessoas, como “evangelizavam” os impactados, em um cenário quase messiânico.

Nesse ponto, é importante nos questionarmos: será que essa mudança do estudante representa alguma transformação ou deslocamento de si mesmo? Será que ela não impõe justamente um **apagamento do estudante**? Quando inserido no jogo do capital humano, contornado por uma bateria de vozes que repetem a mesma ideia, “mude”, “seja melhor”, não se está estimulando que o estudante apenas enquadre-se no mercado de trabalho?

Afirmar que o estudante deve ser diferente do que é, que deve ser um empreendedor, que tem o poder de impactar e “evangelizar”, trata-se de um imperativo do desempenho e da performance. Embora nas palestras da Semana Acadêmica em que estive presente se falasse muito sobre a existência de múltiplos caminhos a se seguir, percebo que, no contexto de valorizar a si mesmo, de mudar a si para tornar-se um empreendedor de sucesso, só há um jeito, um modo de ver a si mesmo. É nesse sentido que, formar-se a partir dessa perspectiva de administrador, parece tensionar a noção de “apagamento de si”. A formação do administrador, no que tange ao espaço criado pelos materiais analisados, está rendida ao mercado, mas ainda mais, está rendida à figura onipresente do “gestor de si mesmo”.

O problema de pesquisa sobre o qual recaem minhas investigações desdobra-se em duas outras perguntas que, do modo como vejo, configuraram-se, no percurso da pesquisa, em dois eixos de análise. O **Eixo A**, que diz respeito à formação e capacitação do administrador e as relações com o mercado de trabalho e o **Eixo B**, que aponta para o tema do empreendedorismo e da inovação.

O primeiro eixo se desdobra em três categorias: o administrador e a formação intermitente; o que se entende por experiência nas propostas formativas; e, por fim, a mudança das atitudes do indivíduo para o trabalho. Esse eixo se propõe a analisar principalmente qual é a relação dos estudantes de administração com as propostas formativas do CAEA e o mercado de trabalho.

O segundo eixo é subdividido em duas categorias: na primeira, empreendedorismo como caracterização individual; na segunda, significantes

esvaziados: inovação, flexibilidade, dinamismo, adaptação... O segundo eixo de análise busca a problematização do que estamos dizendo quando incentivamos ideias de empreendedorismo e inovação à luz de uma sociedade do desempenho, contornada pelos desdobramentos da teoria do capital humano.

4.1. Eixo A: O que é proposto nos materiais sobre o tema da formação do administrador e quais as relações com o mercado de trabalho?

O Administrador, numa visão idealizada, é uma pessoa que tem suas atividades baseadas na prática. Deve gerir tarefas difíceis e desafiadoras e muitas vezes precisa encontrar soluções novas e por isso faz apelo a inúmeras fontes de conhecimento. O Administrador é aquele que de fato toma decisões predominantemente de curto prazo, baseado em informações eminentemente não programadas, imprevisíveis, dotadas de significativa logicidade e ambiguidade da vida organizacional, preocupando-se prioritariamente com operações atuais e solução de problemas prementes. É aquele que toma decisões de médio e longo prazo com caráter acentuadamente racional e impessoal, voltadas para o futuro da organização, à implantação da inovação tecnológica e que apresenta um comportamento formal e contemplativo, buscando continuamente, nas transações com o ambiente externo e nas relações com os seus pares, o inter-relacionamento e a interdependência. (PROJETO PEDAGÓGICO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO UFRGS, 2009, p. 5)

O perfil do “Administrador”, apresentado no projeto pedagógico da Escola de administração da UFRGS, aproxima-se de alguns traços do administrador que busquei discutir no decorrer dessa pesquisa – esse indivíduo *multitasks*, que busca por desafios; indivíduo de “conhecimento prático” necessário para tomar decisões a médio, curto e longo prazo. O que encontramos nos materiais das propostas formativas do Centro Acadêmico da Administração a respeito da formação desse administrador? Será que o administrador inscrito nessas propostas é semelhante ao administrador do projeto pedagógico do curso?

Nesse eixo, proponho discutir três categorias que nos falam a respeito da formação do administrador e o mercado de trabalho nos materiais analisados. Na primeira categoria, trato da formação do administrador intermitente e sempre insuficiente. Para formar um indivíduo que se propõe “gerir tarefas difíceis e desafiadoras e muitas vezes precisa encontrar soluções novas e por isso faz apelo a inúmeras fontes de conhecimento”, realmente parece não haver formação que o complete, que o deixe seguro de suas capacidades.

Na segunda categoria, seguindo o debate empreendido na primeira, discuto o tema da “experiência”, que surge nas inúmeras palestras, imersões, eventos e discussões propostas pelo Centro Acadêmico. Quando um estudante busca preencher a si mesmo com o máximo de “experiências formativas”, isso nos diz que a formação é vista como um **acúmulo de experiências**.

Finalizo o Eixo A falando sobre as atitudes desse administrador e sobre o quanto um estudante depara-se, nos materiais analisados, com imposições a respeito de mudar a si mesmo, mudar suas atitudes, ajustar-se ao trabalho. Nesse ponto, creio que a descrição do administrador do plano pedagógico não seja suficiente para o que emerge nos materiais – pois o administrador não será apenas prático e ambivalente, ele será ludibriado com dizeres mais abertos e de difícil entendimento: “mude para o melhor de si”, “seja feliz”, “busque o autoconhecimento”, “seja um líder”.

Após esse eixo de análise, iniciarei o Eixo B, no qual falo diretamente sobre o tema que atravessa toda a teoria do capital humano e que figura em destaque na sociedade do desempenho: o empreendedorismo e a inovação. Desde apelos para mudarmos o mundo, buscamos um desenvolvimento sustentável, até a noção de empreendimento da felicidade. Aprofundaremos nosso olhar, buscando entender como o administrador é posto em jogo, na relação com esse tema, nos materiais analisados.

4.1.1. O administrador incompleto: a formação intermitente

O que é preciso para sentir-se confiante em relação à formação em administração? Recordo-me de quando concluí meu Ensino Médio. Nesse tempo, já possuía um currículo preenchido de cursos de informática e inglês, e na sequência, antes mesmo de entrar na faculdade, iniciei cursos de especialização em Marketing e Finanças. Havia, para mim, um rumor de que no mundo dos “negócios”, a faculdade não possuía um valor muito grande, que “devia-se aprender *na prática*”.

Entrando nos cursos de administração, encontrei esse rumor sendo reproduzido em classes como Teoria Geral da Administração, “onde vocês realmente vão aprender alguma coisa é no trabalho”. Esse relato advém de vivências anteriores

a meus estudos na Escola de administração da UFRGS. Porém, esse rumor perpassou o decorrer de meu percurso como graduando inclusive na EA.

O Centro Acadêmico da EA proporciona uma quantidade significativa de palestras, cursos, imersões e demais programas de auxílio na formação do estudante. O que gera estranhamentos, do ponto de vista pesquisador, ao deparar-me, justamente, com a grande quantidade de propostas. Percebo que elas correspondem a duas questões que abordarei daqui para frente: a primeira, refere-se à noção de que o administrador está a todo momento buscando acumular maiores competências e experiências para a construção de seu capital humano; a segunda, refere-se à formulação de a formação da faculdade de administração “não dá conta” das demandas do mercado de trabalho.

Em geral, as palestras e eventos presentes nas Semanas Acadêmicas, projetos LAB e Mercado em Debate propõe “agregar” ao estudante algum tipo de conhecimento. São espaços onde o estudante irá adquirir algo; preencher, talvez, seu currículo; afirmar que possui algum tipo de conhecimento. Nesses mesmos locais, estão presentes asseverações de que é necessário que o estudante adquira novos conhecimentos, pois o mundo está mudando muito depressa. “Você pode cansar, mas o mercado de trabalho nunca descansa.”

Figura 2

The image shows a screenshot of a web application interface for event management. On the left, there is a sidebar with a menu containing: 'Eventos', 'Calendário', 'Aniversários', 'Descobrir', and 'Anteriores'. Below the menu, there is a highlighted event card: 'Projeto LAB #5: Hoje - 29.08'. At the bottom of the sidebar is a blue button with a plus sign and the text '+ Criar evento'. The main content area on the right displays details for two events:

- 4) Oficina: Pratique, descubra e aprenda: jogos para desenvolvimento pessoal.**
Parceiro: Mókpi
Descrição: Nessa oficina os participantes poderão vivenciar situações reais do mercado de trabalho de uma maneira lúdica e divertida. Através de jogos e dinâmicas, os estudantes poderão treinar e desenvolver competências fundamentais para o seu futuro profissional, por exemplo: comunicação interpessoal e cooperação.
Horário: 09:00-12:00
Horário: 13:00-16:00
Site: <http://migre.me/rcpnE>
Facebook: <http://migre.me/rcpnU>
- 5) Oficina: Negociação Eficiente**
Parceiro: Selcon Consultores Associados
Descrição: Você está preparado para sair vencedor da sua próxima negociação? Este workshop lhe fará experienciar o processo negocial, te atualizando com as últimas tendências desta prática. Tudo isso com o objetivo de maximizar os seus ganhos e estabelecer amplo diferencial competitivo. Um encontro dinâmico e energético que irá lhe treinar para sair vencedor de suas próximas negociações.

Fonte: <https://goo.gl/Sj2MfG>

Colocados sob a perspectiva de acúmulo do capital humano, os estudantes buscarão novos meios de adquirir maior valor para si mesmos. Seja trabalhando suas competências de “comunicação interpessoal e cooperação”, ou atualizando-se com

as novas tendências na busca de “maximizar os seus ganhos e estabelecer amplo diferencial competitivo”. Em uma sociedade do desempenho as práticas de formação somente devem corresponder à maximização do capital de si mesmo. São práticas com um fim determinado e de saber “prático” (HAN, 2017).

As oficinas no Projeto LAB costumam propor métodos de aprimoramento do estudante. Transbordam a quantidade de técnicas e estratégias para atingir o inalcançável. Inovação das ideias, reciclagem dos comportamentos, desde técnicas de antigas culturas às práticas *hightech*, todas serão aliadas na busca pelo novo. O administrador, nesse jogo, está sempre atrasado, ultrapassado, precisando de mais.

O que percebo nos materiais, principalmente, é a vontade de despertar a “criatividade e inovação” e o “autoconhecimento”. Todos estritamente direcionados ao mercado de trabalho. Como se “desperta” a criatividade? Será apenas por realizar uma série de palestras, com uma massividade de informações e técnicas? Quais são as composições que os estudantes de administração buscam para si mesmos? Será que, se a vontade é de fato a busca pela “criatividade” (e falo criatividade no sentido de possuir autoria de pensamento), os estudantes não deveriam buscar propostas de maior reflexão e que diferissem de si mesmos, que não fossem apenas reafirmações do mercado de trabalho?

Figura 3

15 Eventos

Eventos

Calendário

Aniversários

Descobrir

Anteriores

Projeto LAB #7 | 30.04 - Sábado

+ Criar evento ▾

3) Get Out
Parceiro: PS Junior

O curso Get Out é um curso sobre processo criativo. O conteúdo é embasado em técnicas criativas para negócios e traz experiências práticas e dinâmicas para seus participantes. O objetivo do curso é estimular a criatividade dos participantes, de modo "fora da caixa", através de metodologias de design thinking, brainstorming e a teoria do oceano azul. Assim, pessoas saem do curso mais capacitadas para gerar impactos e empreender. A principal mensagem que o curso se propõe a passar é que qualquer um pode ser criativo e ter ideias inovadoras, e, mais do que isso, qualquer um pode ir atrás dos seus sonhos e lutar pelas suas ideias.

Facebook: <http://bit.ly/1SVVTgC>
Site: <http://www.psjunior.com/>
Horário: das 9hs às 12hs
Inscrições: <http://www.eventick.com.br/getoutpsjr>

Fonte: <https://goo.gl/4Rzc52>

O curso “*Get Out*”, ministrado pelos integrantes da empresa júnior da Escola de administração, propõe técnicas e práticas para estimular a criatividade dos participantes. O “pensar fora da caixa” é um novo termo, substituto da inovação e empreendedorismo. O pensamento fora da caixa será aquele pensamento de ouro, que lhe dará grandes rendimentos.

A intenção do curso “*Get Out*” é que as pessoas saiam mais capacitadas para gerar “impactos” e “empreender”. Conforme mencionei na introdução deste capítulo de análise, a expressão “impactar pessoas” apareceu com frequência nos materiais analisados. O impacto é uma das qualidades bem vistas ao capital humano. Procura-se pessoas que impactem outras.

A qualidade de impactar não passa necessariamente por um aprendizado, assim como a qualidade de inovar ou de pensar “fora da caixa”. Essas são qualidades que todos os estudantes percebem que precisam afirmar que possuem, quando questionados pelo mercado de trabalho. Mas são qualidades “líquidas”, como diria Bauman em sua vasta obra, sem forma, que se esvaem das mãos de quem em algum momento sentiu que as pudesse possuir. E aí está uma das maquinarias dessa formação intermitente: as qualidades que são exigidas dos estudantes nunca são confirmadas por nenhum certificado ou ação anterior, são todas da performance do presente, são todas fluidas e etéreas. Por isso é necessária a reciclagem do estudante, os milhares de “estímulos” e imersões.

Esse ritmo de formação, na busca por “qualidades líquidas”, resulta em uma “formação líquida” também (BAUMAN, 2008). Pois não há um projeto de formação, não há deslocamento e transformação, são sempre encontros práticos para o momento. A “criatividade” é momentânea, e o estudante nunca sabe quando vai precisar afirmar que a possui, por isso o melhor é ser assertivo a todos os estímulos em todo momento. Nunca parar de ler sobre o mercado de trabalho, jamais abandonar as páginas amarelas da *revista Veja*, nem as tendências de sustentabilidade, ou as novas promessas tecnológicas... Que tipo de formação estamos incentivando quando exigimos que um estudante tenha a qualidade de “impactar pessoas”?

Nesse cenário de busca por qualidades de inovação e criatividade, de novas imposições do mercado de trabalho, de reciclagem de conhecimentos, percebo uma afirmação de que **a faculdade de administração “não dá conta”** dessas novas demandas. Pois não será possível atender um estudante ávido por inovar, por adquirir as mais novas ondas de conhecimento e de sucesso com o que está postulado pelo currículo do curso. E esse é o propósito do Projeto LAB: “desenvolver ‘por fora’ do currículo da universidade os alunos da Escola da administração”.

Figura 4

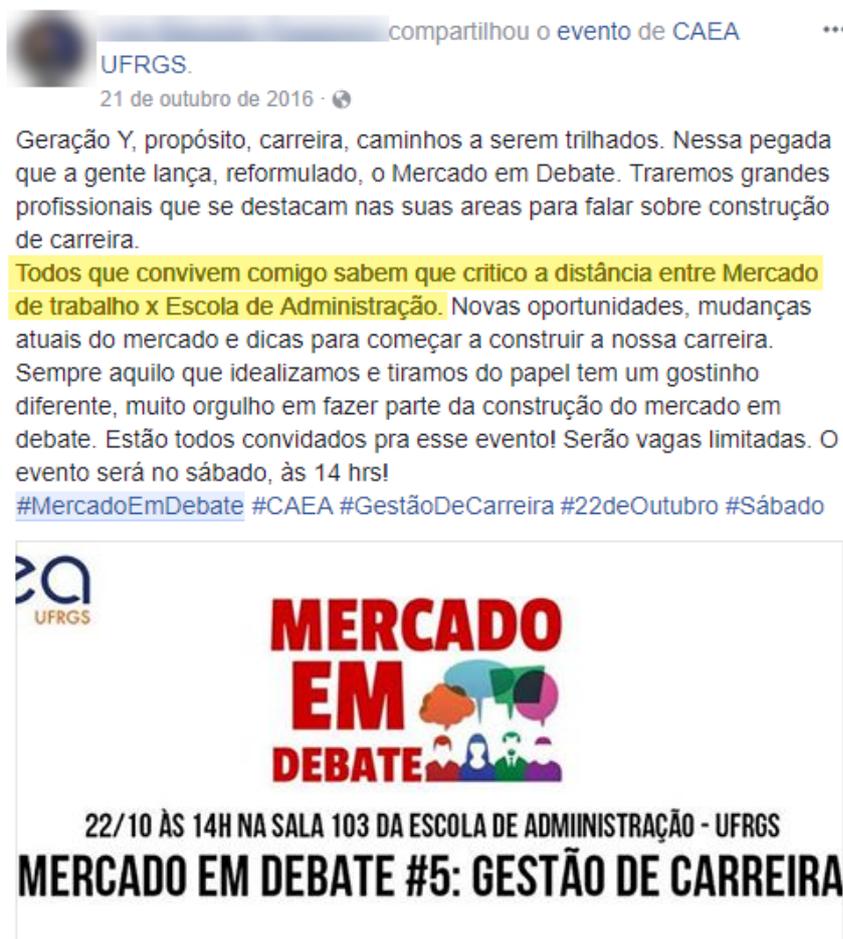
The image shows a social media event page. On the left is a sidebar with navigation options: 'Eventos', 'Calendário', 'Aniversários', 'Descobrir', and 'Anteriores'. Below these is a highlighted event card for 'Projeto LAB #9 - Sábado 24.06' with a '+ Criar evento' button. The main content area has two tabs: 'Sobre' (selected) and 'Discussão'. Under 'Sobre', it states '173 compareceram · 134 interessados' and 'Compartilhe este evento com seus amigos'. The 'Detalhes' section features the hashtag '#ProjetoLAB' and a description: 'O Projeto LAB é um projeto idealizado pelo CAEA UFRGS que tem como objetivo desenvolver por "fora" do currículo da universidade os alunos da Escola de Administração, dentro da proposta de ideal do CAEA: INTEGRAR - REPRESENTAR - DESENVOLVER.' Below this, it says: 'O projeto oferece atividades complementares ao currículo da Administração, por meio de oficinas, cursos rápidos e workshops. Semestralmente, têm lotado a Escola de Administração - UFRGS em pleno sábado, com vagas esgotando no momento de seu lançamento.'

Fonte: <https://goo.gl/vdv9dX> - grifos meus

Não é apenas na faculdade de administração que a educação é atacada por “não qualificar” os seus estudantes da melhor forma possível para o mercado de trabalho. Essa é uma realidade que travamos em tantos campos da educação. É nesse sentido, sob efeitos retroativos desse apelo empresarial, cada vez mais escolas de nível básico adaptam-se a currículos que preveem empreendedorismo e inovação, buscando atender às novas (velhas) demandas do mercado. Quais seriam as demandas? São justamente essas séries de habilidades *líquidas*: dinamismo, flexibilidade, inovação, impactar as pessoas, etc.

O pensamento de formar-se por fora da universidade representa muito do rumor que dá início à discussão nesta análise. A faculdade de administração é colocada ao nível da “teoria”, enquanto que se advoga em termos de um desejo do administrador pela “prática” – com um tom que desprestigia o teórico em detrimento do prático (pressupondo-se, inclusive, uma categórica separação entre teoria e prática que, do ponto de vista que aqui defendo, constituem-se de modos indissociáveis). Inspira-se a vontade pelo criativo, pelo novo – palavras que estão esvaziadas de sentidos (como veremos em análise no Eixo B) –, mas não se valoriza a reflexão, o estudo, o aprofundamento dos conceitos.

Figura 5



Fonte: <https://goo.gl/x1FFRc>

A postagem acima foi escrita por um dos realizadores da quinta edição do projeto Mercado em Debate. A faculdade “não dá conta” do mercado de trabalho, pois está distante desse mercado. Nessas propostas, é preciso que o privado ensine diretamente ao estudante de administração sobre como ele deve se formar e quais caminhos deve seguir nessa formação. A questão aqui não recai sobre se, necessariamente, a faculdade de administração da UFRGS está alinhada ao mercado de trabalho ou não (ou se deveria estar), mas que, segundo emergem nesses dados, ela não será “suficiente” para o mercado – como podemos notar, os materiais nos apontam para a ideia de que educação nunca é suficiente, sempre falta, não no sentido de pensá-la como “incompletude”; mas no sentido mesmo de que, nesses materiais, aparecem como insuficiência do ponto de vista do “acúmulo”. O estudante de administração tem tantas lacunas a preencher em seu currículo que lhe falta tempo, mesmo antes de iniciar sua formação.

Em uma das palestras da XIX Semana Acadêmica (2017), uma estudante egressa da faculdade de administração da UFRGS apresentou-se como uma empreendedora e falou sobre o seu projeto. Antes mesmo de tratar de seu projeto, pareceu urgente que expusesse a si mesma, seu trajeto pessoal e o espírito empreendedor que “percorria” sua carreira. Sugeriu que os ouvintes buscassem “nunca desistir”, “fossem atrás de seus sonhos”. O projeto apresentado intitulava-se “UEX – *User Education Experience*”. A intenção do UEX consistia em criar uma plataforma de compartilhamento de “experiências”, na qual cada estudante poderia cadastrar-se como professor ou aluno e inscrever-se nos cursos disponíveis.

Conforme a criadora da plataforma UEX, a ideia surgiu da sua “insatisfação” com as universidades, pois essas eram “muito engessadas e traziam pouco conhecimento”. Ainda na fala da criadora da plataforma, “vivemos em um mundo muito fluido: a educação não acompanha, então cabe a nós educarmos a nós mesmos”. Percebo, nessa fala, a reprodução mais explícita de tudo o que venho dizendo a respeito de uma sociedade do desempenho, que transforma estudantes em empresários de si mesmos, em que tornam-se responsáveis por sua própria performance (HAN, 2017). Empresários de si, o repertório formativo é composto apenas de reafirmações “pessoalizadas” sobre si ou sobre a “concorrência” (os outros “capitais humanos”).

Em UEX, o capital humano aprende com o outro capital humano. A universidade não dá conta da fluidez do mundo, no qual as qualidades desejadas são de fato fluidas. Os cursos são momentâneos e fugazes, perdem-se em uma linha do tempo, na nova plataforma de compartilhamento de experiências educativas.

Nessa categoria, busquei tratar de um dos temas atravessadores de todo o trabalho, sobre o qual percebo forte presença nas propostas formativas do CAEA – formação do desempenho, em que o estudante está sempre em dívida, faltante, arrisco dizer, ausentado. Na próxima categoria, busco aprofundar um tema que parece pulsar nos materiais – a noção de “experiência”.

4.1.2. Coleção de palestras, imersões, estágios: o que é a experiência para o estudante de administração?

Com o desaparecimento do descanso, teriam se perdido os “dons do escutar espreitando” e desapareceria a “comunidade dos espreitadores”. Nossa comunidade ativa é diametralmente oposta àquela. O “dom de escutar espreitando” radica-se precisamente na capacidade para a atenção profunda, contemplativa, à qual o ego hiperativo não tem acesso. (HAN, 2017, pág. 34)

A teoria do capital humano passa por uma crença muito rígida a respeito da educação e do ensino. Pois percebe a formação dos indivíduos como uma acumulação de competências ou habilidades. E o desdobramento desse pensamento, em um mundo globalizado e com um mercado de trabalho que permeia a alucinação na exigência de competências e habilidades, nos leva a um completo esvaziamento da formação dos indivíduos. São criados cada vez mais cursos, métodos e estratégias para fortalecer o acúmulo do “conhecimento”.

Como já mencionei em categoria anterior, o administrador está em um jogo de dívida eterna em relação ao seu capital humano, precisando se atualizar e acumular cada vez mais “saberes”. Há uma palavra que remete aos muitos significados do capital humano e que cuidadosamente pouco explorei nesse trabalho, pois reconheço a amplitude que esse tema possui; porém, na intenção de propor um pensamento outro sobre o tema, comentarei rapidamente em minha análise acerca do tema da *experiência*.

Embora tenha o cuidado ao falar sobre experiência na formação, visto que seja um tema caro, especialmente, à filosofia, esse é um termo amplamente utilizado no mundo do *business* e nos materiais analisados. Os encontros e palestras são todos “traduzidos como experiências” que os estudantes adquiriram. Experiência, na administração, parece remeter principalmente a uma exigência que encontramos com frequência na contratação do mercado de trabalho: “exige-se experiência na área de vendas”, “experiência em gestão de materiais”.

É evidente que há um uso da palavra experiência do ponto de vista do senso comum. Mas acredito que podemos ampliá-lo, pois não creio que o uso desse termo seja gratuito. Experiência no mercado de trabalho está como uma exigência de que o indivíduo possua algum saber prático sobre a área desejada. Que se tenha “vivido” atividades da área comercial, por exemplo. Ou seja, tem sido utilizado no sentido de

“vivência”. Como o mercado de trabalho reproduz o discurso de “exigir cada vez mais”, resulta-se em uma exigência de cada vez mais “experiência” dos estudantes de administração.

A coleção de palestras, cursos e estágios que os estudantes buscam no decorrer de sua formação é uma procura pelo acúmulo de experiências, essas que irão “agregar valor” a seu capital humano. As propostas formativas do CAEA correspondem a essa *vontade de acúmulo de experiências*.

Nas propostas formativas do CAEA se fala muito sobre a mudança do estudante, sobre mudar para melhor e ser a sua melhor forma – em um sentido de “chegar lá”, permeando também o senso comum. Ao mesmo tempo, coloca-se uma agenda de palestras e cursos tão extensa e urgente, que não parece haver espaço para o estudante se aproximar de outro entendimento que podemos ter sobre experiência, relacionado com uma formação que pode ser transformadora e modificadora de modos de atuar sobre si mesmo.

Podemos pensar em experiência no sentido de entrar em contato com o que nos transforma, nos desloca e modifica nosso olhar. Sem divisões do “saber prático” e do “saber teórico”. Essa experiência é oposta à formação do desempenho, ao utilitarismo do tempo, pois ela propõe um olhar atento, feito de alteridade, ou seja, de percebermos o que difere de nós mesmos. Experiência no sentido de um trabalho de si, como ampliação da subjetividade e abertura para a ampla produção estética que encontramos na vida. Essa perspectiva exige um tempo outro.

A experiência das propostas formativas analisadas me parece bastante contraditória, pois afirma-se que o estudante será capacitado para pensar “fora da caixa” em apenas uma tarde de palestras. Nesse tratamento dado às “experiências”, o estudante de administração arquiva inúmeras palestras e cursos “transformadores”, que exploram apenas a experiência no sentido mais superficial, de “acumulação de conhecimentos”.

Nesse contexto de acumulação do capital humano, percebo outro ponto que está relacionado com o tema da experiência: o tempo. O estudante tem uma demanda tão grande que lhe falta tempo para atingir todas as metas que o mercado de trabalho, e que ele mesmo, gerente de si, lhe propõe.

As próprias propostas formativas apresentam soluções de administração do tempo. Ou seja, será possível atingir inúmeras experiências transformadoras, basta que se administre o uso do tempo. Nesse sentido, percebo cada vez mais um

esvaziamento da experiência do estudante com a sua formação. Pois na gestão do tempo, para o acúmulo das ditas experiências, perde-se o saber de “escutar espreitando”, como nos diz Han. Perde-se o olhar contemplativo e a atenção profunda.

Figura 6

The image shows a screenshot of a calendar application. On the left, there is a sidebar with a menu containing: 'Eventos', 'Calendário', 'Aniversários', 'Descobrir', and 'Anteriores'. Below the menu is a highlighted event card for 'Projeto LAB #6 - Sábado' with a '+ Criar evento' button. The main content area on the right displays the event details:

OFICINAS:
 1) Oficina: Gestão de Tempo
 Parceiro: AustaRH

Descrição: Já imaginou fazer uma oficina de gestão de tempo que utilize de metodologias de Coaching? Esta oficina será uma aplicação prática de diversas ferramentas que possuem variadas funções, entre elas:

- Conceituar e sensibilizar sobre a necessidade de administrar o tempo
- Reconhecer vantagens e desafios da administração do tempo
- Diagnosticar os ladrões do tempo
- Estabelecer prioridades para mudanças assertivas com base em ferramentas gerenciais de coaching
- Resgatar a satisfação no alcance das metas

Horário: 09h00 - 12h00
 Horário: 13h00 - 16h00
Site: <http://migre.me/rcpl3>
Facebook: <http://migre.me/rcpkF>

Fonte: <https://goo.gl/mREkHC>

O tempo sempre conviveu, no mundo dos negócios, ao lado do jargão “tempo é dinheiro”. Mas o que percebo aqui é um olhar clínico sobre o tempo. Uma tentativa de higienizar as atividades do estudante, buscando “maximizar seus resultados”. É preciso que nos questionemos sobre: o que exatamente se busca maximizar? Será o conhecimento e o aprendizado? Que olhar se produz sobre formação quando aceitamos atividades de *coaching* para amplificar nossos “resultados”?

A partir do momento em que se coloca que estamos sempre desqualificados, nunca prontos, nunca moventes o suficiente, o sujeito se produz enquanto faltante, endividado. Devemos sempre alguma coisa ao capital. Permanecer algum tempo “parado” já nos remete ao ócio, que deve ser combatido e evitado se queremos potencializar nosso capital humano e diminuir nossa dívida com o mercado. (LAZZAROTO, 2012, pág. 42)

Conforme a oficina de “Gestão de Tempo”, devemos diagnosticar os “ladrões do tempo”. Identificar o tempo desperdiçado, o tempo inútil, em que não se é produtivo. Administrando o tempo, sendo eficiente, o estudante irá “resgatar a satisfação no alcance das metas”, oferecendo o melhor serviço ao consumidor: o próprio estudante. A administração do tempo se faz na forma de uma empresa controlando e investindo da melhor forma o seu capital, buscando obter o melhor retorno para os seus produtos.

Há uma relação entre experiência e tempo, ainda mais quando se trata de uma sociedade do desempenho, na qual a educação é vista como acumulação. Pois é justamente esse movimento de maximizar a acumulação de experiências,

contabilizando cada minuto, que nos faz perder um espaço de criação e transformação. O estudante pratica apenas o que é visto como valorização de seu capital.

Utilizar políticas de “Gestão de Tempo” estabelece preceitos tayloristas do estudo do tempo e movimento para cada minuto da vida do estudante. Vistos como “estudantes empresas”, a todo momento estarão trabalhando para si mesmos, aplicando as estratégias de Taylor para maximizar os seus resultados.

Nessa categoria, busquei resgatar um questionamento que me perseguiu no decorrer de toda essa exploração: o que se entende por experiência nos materiais que analiso? Ao dialogar com essa pergunta, ressalto esse olhar do senso comum sobre a experiência e a educação. Em que se percebe experiência como uma acumulação de saberes. Há uma outra forma de pensarmos experiência, em um sentido de transformação e deslocamento, e se buscarmos trazer uma proposta de pensamento sobre formação na administração, essa seria uma perspectiva possível para a realização de pesquisas futuras.

Quais são os “resultados” que o estudante busca com todas as “experiências formativas”? Na categoria seguinte, faço uma análise sobre todas as falas que orientam uma mudança de comportamento do estudante. Falas em que percebo um adestramento para o mercado de trabalho.

4.1.3. Atitudes e comportamentos para o trabalho

Recordo-me de meu primeiro semestre cursando administração de empresas na Universidade Luterana do Brasil (ULBRA), quando uma das leituras indicadas foi o livro “O monge e o executivo”. Esse livro, com mais de três milhões de exemplares vendidos no Brasil, segue uma linha de livros *best-sellers* da área da administração, que possui, a meu ver, o objetivo principal de discutir o comportamento do administrador. Em “O monge e o executivo”, a intenção do texto é abordar o tema da liderança e de que maneiras o leitor pode torna-se o melhor líder.

No livro, o monge ensina ao executivo que, para liderar, era preciso “ouvir as pessoas”, “prestar atenção ao grupo”, “servir”. Ensinações que soam apenas como autoajuda, senso comum, mas também nos mostram que o ensinamento para o bom

trabalhador seria: seja um líder, tenha todos os traços e responsabilidade de quem lidera toda uma equipe, mas sirva a empresa. São ensinamentos de apaziguamento, que reproduz moralidades *cristãs* a respeito do trabalho e do outro. Não será interessante um administrador que apenas lidera, que vislumbra ocupar o lugar de chefia, ele deve ser um líder satisfeito em ocupar um cargo sem liderança.

Porém, para o alcance da figura brilhante do líder, precisamos possuir uma série de características e comportamentos básicos. Para auxiliar nessa busca, encontro nas propostas formativas do CAEA inúmeras palestras e cursos que propõe indicar ao estudante como alcançar o comportamento “correto” e “ativar o autoconhecimento”.

Figura 7

Projeto LAB #3 27.09.2014

PNL – A diferença que faz a diferença

A PNL é um conjunto de ferramentas e técnicas da comunicação humana para acessar a mente inconsciente e assim ter acesso aos modelos de excelência que existem no mundo. Vamos aprender e vivenciar neste Workshop como se estruturam os modelos mentais, como superamos modelos mentais limitantes e como criar objetivos bem definidos, empolgantes e alinhados com o que há de mais importantes para nós.

Alex Longoni dos Santos (Coach Generativo e Trainer em PNL) - Formação completa em PNL no Brasil e Practitioner e Master Practitioner em PNL pela NLP University;
 Ângela Medeiros (Coach Generativo e Trainer em PNL) - Formação completa em PNL no Brasil e Practitioner e Master Practitioner em PNL pela NLP University;

PARTICIPAÇÃO Escola Livre

PATROCINADORES Boog, Rooms, Oak's, STB, estagiar, caea

Inscrições, dúvidas e informações em CAEA UFRGS – facebook.com/caeaurgs

Fonte: <https://goo.gl/ttVssv>

Na terceira edição do projeto LAB, houve uma oficina de PNL. A sigla significa Programação Neurolinguística. O palestrante da oficina PNL atua como *coaching* de gestores e estudantes de administração. Podemos perceber, na descrição dessa oficina, que há uma crença, já mencionada na revisão deste trabalho, de que as mudanças estão no interior do indivíduo; de que possuímos certos modelos mentais que nos atrasam e limitam nossas capacidades. A mudança “está na cabeça”, ou seja,

o que impede de atuar como um líder de sucesso no mercado de trabalho é o próprio indivíduo.

São inúmeros os exemplos de afirmações sobre a volatilidade do mercado e sobre a emergência do administrador em buscar autoconhecimento, preparando-se para riscos e desafios. Porém, o que está sendo falado a respeito desse autoconhecimento, não é relacionado a um saber sobre si, mas sobre uma **imposição de um modo de ser**. A serviço de quê?

Afirmar que o administrador precisa reformular os seus modelos mentais, que o fruto de todo conhecimento estaria relacionado a conexões cerebrais, bastando ativá-las, invoca um discurso de reprodução e de reafirmação de que o administrador está defasado, preso em modelos mentais ultrapassados. A prática proposta ao estudante de administração funciona como um modo de **adestramento para o mercado de trabalho**. Além disso, esse adestramento estabelece um estado de positividade dos trabalhadores, de eliminação de conflitos para as organizações.

O Coaching – o mais eficaz método de desenvolvimento humano da atualidade – aliado a PNL, produz Resultados ainda mais Extraordinários, pois se trata de métodos complementares: a PNL no âmbito da modelagem mental vencedora, e o coaching na construção de hábitos e ações que proporcionem mudanças claras e objetivas para o alcance do seu estado desejado.⁶

Estudantes, empresários de si mesmos, buscarão ativar uma “modelagem mental vencedora”, eliminando os conflitos das organizações que forem trabalhar, já adequados a esses hábitos vencedores. O que são hábitos vencedores?

Atender às demandas de uma sociedade do desempenho exige muito empenho e esforço do estudante. Exige muita dúvida sobre si mesmo e uma determinação nervosa para atingir as qualidades mais valiosas do mercado de trabalho. Observo, nesse sentido, a construção de uma dualidade proposital do mercado de trabalho. Por um lado, produz ameaças de exclusão e defasagem do indivíduo que não busca o “autoconhecimento”. Por outro lado, cria soluções que eliminam os próprios riscos gerados nessa engrenagem.

⁶ <https://goo.gl/zyWbqH> - descrição da oficina de PNL retirada do site do palestrante.

Figura 8



Fonte: <https://goo.gl/JmYxfw>

Na postagem acima, há uma reafirmação do risco de defasagem dos indivíduos. Pela tecnologia, pela máquina, somos lembrados de que a todo momento podemos ser substituídos. O que podemos pensar sobre essa reprodução de que para vencer os riscos da tecnologia devemos ser “extraordinários”? O que é um indivíduo extraordinário? Quais são os passos para tornar-se extraordinário?

Figura 9

Projeto LAB

#3

27.09.2014

Autoconhecimento e sucesso profissional

Conquistar uma boa oportunidade de trabalho requer, atualmente, muito mais que formação acadêmica, idiomas e experiência profissional. Mesmo com níveis elevados de qualificação, muitos profissionais perdem chances por não cuidarem de um elemento fundamental: o comportamento. Nesse sentido, trabalhar o autoconhecimento significa expandir a consciência sobre si mesmo e transformar as potencialidades em atitudes de alta performance e, assim, ir ao encontro do sucesso e satisfação profissional.

PARTICIPAÇÃO

FIERGS IEL

PATROCINADORES

ROCK & ROLL

ROOMS

Oak's

STB estagiar

Inscrições, dúvidas e informações em CAEA UFRGS – facebook.com/caeaurgs

caea

Fonte: <https://goo.gl/3sSBaa>

Na terceira edição do projeto LAB, os estudantes aprenderam que “mesmo com níveis elevados de qualificação”, eles poderiam perder oportunidades no mercado de trabalho caso não se atentassem aos seus comportamentos. No mesmo texto, tratava-se novamente da noção de autoconhecimento. O autoconhecimento das propostas

formativas está relacionado a um, já mencionado, adestramento do estudante para o mercado de trabalho.

4.1.4. Aspectos a considerar acerca das análises do Eixo A

Nesse eixo, analisei as relações das propostas formativas do CAEA com o mercado de trabalho e, além dessa análise, busquei aprofundar um pouco do que se fala nessas propostas sobre formação em um sentido mais amplo.

A teoria do capital humano se reflete nas propostas formativas no sentido de que essas propostas respondem aos desdobramentos dessa teoria: formação intermitente; acumulação de capital humano; endividamento e urgência por novas capacidades do administrador. Além dessas categorias, também pude identificar falas de ameaça e solução a respeito da formação do administrador: o mercado exige trabalhadores com “autoconhecimento”, e logo em seguida um curso que oferece o “autoconhecimento”; a ordem de mudança de comportamentos do estudante aparece em nível sufocante; o administrador está sempre no estado de crise consigo mesmo.

Acerca do Eixo B, que segue a sequência analítica, debruço-me mais especificamente sobre o aparecimento, nos dados, do tema do empreendedorismo e da inovação. Esse tema está em destaque em todos os materiais analisados. Quando se exige mudanças do estudante, ou se afirma que a formação não é suficiente, há um culto à performance do empreendedor. O empreendedor está acima de todos os problemas do mercado de trabalho, pois ele é a tendência, ele é quem mobiliza esse mercado. A segurança está em ocupar o lugar do empreendedor. Embora ocupar esse lugar não signifique tranquilidade, pois o estudante viverá nele o ápice do risco, do esgotamento e da hiperatividade.

4.2. Eixo B: O que é proposto nos materiais analisados sobre empreendedorismo e inovação?

A cidade de Leônia refaz a si própria todos os dias: a população acorda todas as manhãs em lençóis frescos, lava-se com sabonetes recém-tirados da embalagem, veste roupões novíssimos, extrai das mais avançadas geladeiras latas ainda intatas, escutando as últimas lenga-lengas do último modelo de rádio. (CALVINO, 1990, pág. 69)

A cidade de Leônia está em meu imaginário desde a primeira vez que li a obra “Cidades Invisíveis”, de Ítalo Calvino. Nessa cidade, há um culto pelo novo. Ao final de cada dia, da simples caneta ao mais complexo aparelho de rádio, todos os produtos são descartados e substituídos por novas versões dos mesmos. Os lixeiros dessa cidade são recebidos como “santos”, pois livram a população de todos os “restos da existência do dia anterior”.

Na cidade de Leônia, é questionável se a paixão da população é realmente pelos objetos novos ou pelo prazer do descarte, o culto do “ato de expelir, de afastar de si, expurgar uma impureza recorrente”. O que estamos buscando quando incentivamos tanto o empreendedorismo e a inovação? Será o “amor” pelo novo ou uma paixão obscura pelo descarte, pela higienização, por ver o presente ruir?

De todas as afirmações que pude encontrar nos materiais de análise, a mais recorrente se fez nas palavras de ordem: empreenda e inove. A maior urgência das propostas formativas é o apelo de que estudantes sejam empreendedores e inovadores. A todas as mazelas do mundo capitalista, o empreendedorismo e a inovação emergem como as grandes soluções.

Neste eixo de análise, buscarei tratar de duas categorias: o empreendedorismo como caracterização individual; e os significantes esvaziados de sentidos, pelo excesso de sua reprodução. Na primeira categoria, finalizo uma ideia já mobilizada no primeiro eixo: as práticas formativas reforçam um apagamento do estudante, no caso, forçando características do empreendedorismo. Na segunda categoria, trato dos significantes esvaziados que habitam as falas sobre inovação e formação na administração.

4.2.1. Caracterização individual: o empreendedor

As descrições do *animal laborans* moderno de Arendt não correspondem às observações que podemos fazer na sociedade de desempenho de hoje. O *animal laborans* pós-moderno não abandona sua individualidade ou seu ego para entregar-se pelo trabalho a um processo de vida anônimo da espécie. A sociedade individualizou-se numa sociedade de desempenho e numa sociedade ativa. O *animal laborans* pós-moderno é provido do ego ao ponto de quase dilacerar-se. Ele pode ser tudo, menos passivo. (HAN, 2017, pág. 43)

Tratar do empreendedorismo, nesse momento, será um esforço por traçar a falsa ambiguidade desse tema. Será deslizar em afirmações aparentemente contraditórias, mas que se compõem em um mesmo espaço. Abordarei esse tema pela relevante presença nos materiais analisados, mas também porque, o empreendedorismo aqui, opera justamente como uma gerência de si mesmo, representando um desdobramento da teoria do capital humano.

O empreendedorismo, nos materiais analisados, é apoiado em uma série de falas sobre a importância de criar novos negócios e pensar a sustentabilidade, sobre a busca pelos sonhos e realizações, porém, também está imerso em um mundo do trabalho e de total exaustão e exploração do indivíduo. E será esse o ponto a tratar: não necessariamente falarei de ambiguidades, pois a busca pelo sonho e “felicidade” é justamente o discurso da exploração e do não pensamento.

O empreendedor é uma figura quase mágica de nosso capitalismo. Existe um grande esforço por construir esse sujeito com o maior poder e potencial. Conforme o palestrante do último dia da Semana Acadêmica de que participei, o empreendedor tem “autoconsciência, inventividade, heroísmo e amor incondicional pelo que faz”. Em outra palestra, um empreendedor nos fala: “só consegui chegar onde cheguei, pois sou um homem fanático, que nunca fica parado”.

Na XIX Semana Acadêmica, a maioria dos empreendedores que se apresentaram eram egressos da faculdade, com a idade semelhante ao público que estava ali assistindo. “Para empreender, não pode nunca parar, não pode desistir dos seus sonhos”, fala uma outra empreendedora. E mais, segue a palestrante responsável pela plataforma UEX (já mencionada em análise do Eixo A), “o que é o espírito empreendedor? Sou eu! Uma pessoa com muita energia, que está sempre se descobrindo”. Por se descobrir, a palestrante informa sobre as viagens para a Nova Zelândia e países da América Latina, onde foi para “sair de sua zona de conforto”.

Podemos entender o empreendedor como aquele que não está confortável com a situação presente, mas que também se lança em direção a um suposto “desconforto” – no caso da palestrante, uma viagem para a Nova Zelândia. Há uma moralidade sobre jamais poder ficar parado e jamais poder conformar-se, o empreendedor está sempre desconfortável. Por mais que o estudante possua as melhores condições que poderia alcançar, ele deve aderir à superficialidade do que possa significar “desconforto” – o que difere muito, como já mencionado ao longo desta pesquisa, do estranhamento inerente à noção de alteridade.

Não deixo de notar, em todas as histórias de vida narradas, por mais de dez empreendedores, no decorrer da XIX Semana Acadêmica, que todas histórias são muito semelhantes. Ou, pelo menos, perpassam os mesmos dizeres sobre “nunca desistir”, “impactar pessoas”, “heroísmo” e “autoconhecimento”. Afinal, o que é o empreendedor?

A figura do empreendedor se popularizou, deixando de pertencer apenas aos donos de empreendimentos, para se tornar um conjunto de atitudes do próprio indivíduo. Embora o *locus* de minha pesquisa se relacione diretamente com estudantes da Escola de Administração da UFRGS, que podem ser reconhecidos (e se reconhecem) como os futuros donos de empresas, ainda assim, a preocupação de minha pesquisa está nos modos de vida que o empreendedorismo reforça, no modo de se constituir a formação dos administradores à luz da teoria do capital humano. Populariza-se o empreendedor na Semana Acadêmica, por exemplo, quando a plateia assiste a um indivíduo, tão semelhante a todos, afirmando que “conseguiu chegar lá”, que é possível ascender ao nível do almejado “empreendedor”.

Na XVI Semana Acadêmica, houve o painel de palestras “Imediatistas, inquietos e irreverentes: como lidar com a geração de jovens que se apresenta no mercado de trabalho?”. Discuti-se nessas palestras sobre as características dos jovens no mercado de trabalho. Os jovens são considerados “possuidores natos” das características magnas de um empreendedor: imediatistas, inquietos e irreverentes. Esse painel foi mediado por uma integrante da empresa “Resolution Inteligência Humana”, empresa especializada no treinamento dos recursos humanos de empresas e consultorias para departamentos de RH⁷.

⁷ <https://goo.gl/QjQjCM>

Abaixo, apresento a descrição de um último evento de palestras produzido pela empresa “Resolution Inteligência Humana”:

A transformação digital trouxe um novo cenário para o mercado de trabalho. Hoje os líderes precisam ser exponenciais e acompanhar o ritmo das mudanças de um mundo volátil, incerto, complexo e ambíguo. Participe deste webinar e descubra essas respostas conosco.⁸

Na sequência, encontramos uma outra descrição para o evento acima, produzida pelo próprio palestrante:

A forma de liderar mudou junto com a transformação digital. Hoje, os líderes precisam mais do que nunca ter coragem, trabalhar em colaboração, ter visão de futuro e mindset ágil. Ser exponencial é acompanhar o ritmo das mudanças deste mundo volátil, incerto, complexo e ambíguo. Como capacitar os atuais e futuros líderes neste novo contexto?⁹

Um verdadeiro empreendedor, para acompanhar o ritmo do mercado de trabalho do desempenho, deve adquirir uma característica ainda mais ousada que a coragem, o autoconhecimento e a flexibilidade, ele deve ser “exponencial”. Inseridos em um “mundo volátil, incerto, complexo e ambíguo”, os empreendedores devem ter um “*mindset*” ágil.

Figura 10



Fonte: <https://goo.gl/1oVRn5>

Pensemos um pouco sobre o que significa ser um líder exponencial. Ele não irá acumular o seu capital humano como os demais, não irá aprender em um ritmo constante, por exemplo, como uma progressão aritmética. Ele será exponencial, seu crescimento será uma curva ascendente, a cada nível atingido, o próximo virá em uma proporção ainda maior. Como um estudante pode acompanhar esse nível de “crescimento”?

⁸ <https://goo.gl/TLP9Ru>

⁹ <https://goo.gl/MhVG9p>

Ao mesmo tempo que encontramos as urgências do mercado de trabalho a respeito de um mundo volátil e a beira de um colapso, entre esses temores, há a justificativa de que devemos buscar um crescimento exponencial perseguindo os nossos “sonhos”, nossos desejos. Os empreendedores, líderes de sucesso, buscam exponencialmente realizar os seus sonhos. Na XVII Semana Acadêmica, o tema foi “A trajetória de um sonho”. Nela, os participantes foram incentivados a pensar sobre seus sonhos, seus desejos, as conquistas de sucesso e como poderiam “chegar lá”.

Figura 11

Eventos

Eventos

Calendário

Aniversários

Descobrir

Anteriores

XVII SEMANA ACADÊMICA DA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO UFRGS

Todos nós possuímos sonhos. Todos nós almejamos o sucesso. Todos temos objetivos a serem alcançados. A pergunta é: qual será o meio deste fim? Como eu poderei conquistar as minhas ambições?

Este ano, o Centro Acadêmico da Escola de Administração traz para seus alunos uma nova concepção para a Semana Acadêmica. Uma semana fora da caixa.

Tomamos como ponto de partida o que todos temos em comum: UM SONHO. Como podemos torna-lo REALIDADE?

Iremos desenhar esta trajetória através dos nossos propósitos, altos e baixos, mudanças de caminho, medos e ações. Do sonho à realidade. Será a trajetória de um sonho. Do nosso sonho. Do teu sonho.

Quando: 19 a 23 de Outubro
 Horário: 17h30min às 22h00min
 Local: Centro Cultural CEEE Erico Verissimo - R. dos Andradas, 1223 - Centro Histórico

Fonte: <https://goo.gl/3MXgEZ>

“Todos nós possuímos sonhos. Todos nós almejamos sucesso. Qual será o meio deste fim?”, nos questiona o Centro Acadêmico da Escola de Administração. Identifiquei, nas palestras dos empreendedores da XIX Semana Acadêmica, que o conteúdo principal das falas dos empreendedores não era necessariamente sobre os seus negócios ou projetos, mas eram contos sobre suas vidas. Eles contavam como tinham conseguido “chegar lá”, sobre quais foram os passos que tomaram em suas formações e quais as tragédias ou conquistas pessoais que tiveram. “O espírito do empreendedorismo sou eu”, afirmaram.

Noto uma forte mobilização por se tornar um indivíduo diferenciado, individualizado e adorado. O empreendedor que consegue chegar até o palco, não o faz para compartilhar um pensamento, mas para impactar pessoas. Segue à risca a primeira regra que lhe disseram sobre como ele deve ser um empreendedor: impacte pessoas, seja adorado por pessoas, “evangelize”. O empreendedor irá falar sobre si mesmo, pois justamente nessa formação esvaziada, repleta de um repertório de reafirmações, o que resta a um empreendedor discutir com a plateia senão sobre si mesmo?

O empreendedor é a figura máxima da sociedade do desempenho, pois ele busca crescer exponencialmente, individualizar-se e se tornar cada vez mais um “si mesmo” que, na verdade, não significa uma abertura e ampliação da subjetividade de um sujeito, mas um apagamento de si. O empreendedor será repleto de reafirmações do meio privado, do mercado de trabalho e irá, exponencialmente, tornar-se cada vez mais um reproduzidor desse discurso.

Esse apagamento de si está relacionado com a reafirmação e repetição de falas que são significantes esvaziados. O senso comum domina todo o pensamento que o empreendedor pode produzir. Por isso que todos podemos ser *experts* em empreendedorismo. Todos nós somos falantes desse senso comum, se assim desejarmos. Reafirmar significantes esvaziados leva apenas ao não pensamento.

Concluo, dessa forma, essa categoria e proponho o tema da próxima: significantes esvaziados. Irei analisar o quanto a reprodução de significantes esvaziados se reflete na formação do estudante de administração. Lembremos que esses significantes são o que se fala a respeito da teoria do capital humano e, também, o que justifica muito da maquinaria dessa teoria.

4.2.2. Significantes esvaziados

A terrível história de Eichmann em Jerusalém, narrada por Hannah Arendt, é elucidativa: o funcionário nazista cujo julgamento é acompanhado pela filósofa chama-lhe a atenção não apenas pelas atrocidades cometidas contra o povo judeu, mas pelo que naquela pessoa se materializava como ausência de pensamento, como apego cego aos clichês, às frases feitas. Arendt escreve que Eichmann, quando lhe acontecia criar uma frase, apegava-se a ela, repetida à exaustão, até transformá-la em slogan, em palavras que ele buscava com o único objetivo de obturar espaços vazios, ausência de expressão própria. (FISCHER, 2005, pág. 123)

Podemos afirmar, no que se faz última categoria de análise desta pesquisa, que todos os materiais analisados até agora manifestam uma linguagem da ordem da reprodução. A administração possui uma infinidade de jargões que são utilizados na discussão dos seus temas. Nessa área, existem matérias de estudo que se propõe criar “ideias” e delas formar um *slogan* vendável, fácil de assimilar e de reproduzir. Ao profissional que conseguir esse feito, rendem-se muitas glórias.

Eichmann perdera a capacidade de dialogar com o outro; as mínimas noções de alteridade foram suprimidas pela ausência do exercício da linguagem; conseguia apenas reproduzir clichês; era incapaz de produzir qualquer pensamento. É possível deslocar o que propõe a filósofa Hanna Arendt sobre a fala de Eichmann, para pensar a linguagem em nosso tempo e a grande força que ganham os clichês, tantas vezes reproduzidos em materiais como os que aqui se apresentam.

Como posso “dobrar” a palavra na administração? Se tensionarmos as palavras “inovação” e “flexibilidade”, o que podemos encontrar? No que as transformamos, quando colocadas sob a luz de outras palavras, como o tempo, o espaço, a experiência, a memória? Não deveria ser esse o trabalho do administrador, tensionar as palavras que compõem a sua linguagem?

Figura 12



Fonte: <https://goo.gl/FHVQQm>

O tema da XIX Semana Acadêmica (2017) foi “Inove, adapte-se, se reinvente”. Em temas dos anos anteriores, temos a “trajetória dos sonhos”, “construindo o futuro” e os “pilares da administração”. No decorrer da XIX Semana Acadêmica, foram trazidos profissionais para discutir as tendências para o futuro. Um dos palestrantes afirmou que a inteligência artificial estava a poucos anos de se tornar uma realidade. Outro palestrante afirmou que a mudança começa ao olharmos o lado bom de nossos dias, e também indicou à plateia: “sejam a mudança que vocês querem para o futuro”. Será que já não ouvimos essas falas antes? Nossas palavras reverberam por toda a história; o que está sendo dito possui memória e tempo. Não será nosso trabalho, como administradores, deslizar para fora dos clichês de nossa área? Por que, nos materiais analisados, sempre se fala para o futuro? Não devemos nos perceber mais no presente, não devemos pensar mais na formação para o agora?

Após participar da XIX Semana Acadêmica, não identifiquei nenhum momento em que se questionou o que seria, por exemplo, “inovação” – tema que foi discutido incansavelmente e estava presente na fala de todos os apresentadores e palestrantes. A felicidade foi também um dos tópicos mais tratados nessa semana, pois muito se falou sobre mudar a si mesmo. Por que se pensa dessa forma, sobre a felicidade, como se houvesse uma metamorfose, que em algum momento do futuro traria a qualidade de ser “feliz”?

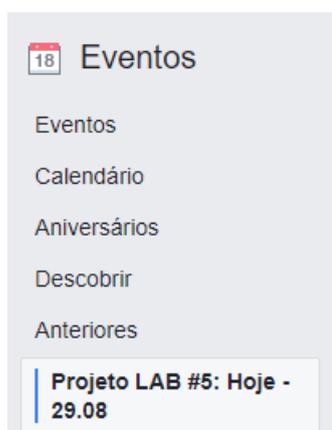
Em praticamente todos os textos de apresentação dos cursos no projeto LAB, o recurso inicial partia de uma afirmação de que “vivemos em um mundo...”, e após isso se alternam os adjetivos: exigente, ambíguo, complexo, dinâmico, etc. Na sequência, encontra-se a afirmação de que “por isso precisamos...” e, novamente, alternamos agora os verbos: inovar, buscar autoconhecimento, empreender, ser mais flexíveis, estar passos à frente, etc. Onde está o cuidado com as palavras? Por que falamos “inovação” de forma tão repetitiva?

Analisando o decorrer dos quatro anos de propostas formativas do Centro Acadêmico, e tendo participado das palestras da XIX Semana Acadêmica, deparo-me com a dificuldade de encontrar autoria e pensamento, de sentir-me surpreendido pelas propostas para a formação do administrador. Há uma repetição das palavras. Essa repetição é um registro da falta de questionamentos e de mobilização do pensamento.

A formação dos estudantes é intermitente, pois também não há como saciar-se do senso comum quando operamos apenas a partir dele. Participar de uma imersão que irá ensinar novas modelagens cerebrais em apenas uma tarde e, na sequência, olhar para uma bateria de “novas ideias de gestão”, todas operando sobre a mesma linguagem da repetição não traz, ao final, nada de novo.

O lugar do empreendedor e a formação desse ideal de administrador é vazio, pois está repleto de significantes esvaziados. O que significa inovação? Tudo pode ser “inovação”, assim como tudo pode ser “flexibilidade” e “dinamismo” ou “autoconhecimento” e “mudanças no mundo”. Aquilo que pode ser tudo, ao final, pode também esvaziar-se, tornar-se o nada. Dessa forma, nos formamos indivíduos sem a capacidade de dobrar as palavras, de estranhar a linguagem. No momento que inventamos uma frase, nos apegamos a ela, repetindo-a em exaustão, infelizmente, em grande semelhança ao que Arendt observa sobre Eichmann.

Figura 13



2) Oficina: Workshop Mindstart
Parceiro: Mindstart

Descrição: Um espaço para reflexão e discussão sobre o desenvolvimento pessoal por meio do coaching e a sua influência na trajetória profissional. Através de ferramentas que trabalhem **a autenticidade e a singularidade** de cada participante, os alunos terão uma maior percepção sobre a **importância do autoconhecimento** na construção de uma carreira que faça a diferença em suas vidas.

Horário: 09:00-12:00
Horário: 13:00-16:00
Site: <http://migre.me/rcplO>
Facebook: <http://migre.me/rcpmi>

Fonte: <https://goo.gl/6hAcWj>

Figura 14



6) Oficina de Design Thinking
Parceiro: Semente Negócios

Design thinking é uma metodologia criativa para solução de problemas reais, baseado no **poder da empatia e observação da realidade**. Na oficina passaremos pelo processo do Design Thinking, entendendo e trabalhando as suas etapas. É uma ótima metodologia para quem quer começar um negócio ou **estimular sua criatividade**, e pode ser ainda melhor aplicado em **tempos de crise pois nos leva a inovação e a criatividade** de um jeito leve e consistente

Horário: 13h00 - 15h00
Site: <http://migre.me/s9qwt>
Facebook: <http://migre.me/s9qwO>

Fonte: <https://goo.gl/Uud5oC>

Nota-se acima o aparecimento da “autenticidade”, da “singularidade”, do “poder da empatia”, de “estimular a criatividade” e, por fim, dos tempos de crise e da importância da “inovação e da criatividade” – não esqueçamos, é claro, do “autoconhecimento”. O que leva tantos materiais (que sob um olhar desatento, carregam uma grande “diversidade de oportunidades”) a possuírem uma linguagem tão semelhante e repetitiva?

Em todos os dias da XIX Semana Acadêmica, antes de começarem as apresentações, perguntava-se para a plateia se alguém teria algo a dizer, questionar, compartilhar. Ao final de minutos de silêncio, começavam as palestras. Como chegasse, portanto, a não ter algo a questionar, interrogar-se, compartilhar?

4.2.3. Aspectos a considerar acerca das análises do Eixo B

Finalizo o Eixo B e com isso concluo o quarto capítulo desse trabalho, dedicado à análise dos dados. O empreendedorismo e a inovação passam por poucas críticas na área da administração. Até mesmo em espaços que se propõe trazer um olhar mais atento às problematizações dessa área, inovar e empreender passam despercebidos.

Entendo que não há uma única forma de pensar o empreendedorismo. Entretanto, nos materiais analisados, pouco parece haver o reconhecimento de outras possibilidades de empreender para além de uma sociedade do desempenho. Inovar respondia a fórmulas mágicas que passavam por criatividade e autoconhecimento, projetadas para o “futuro”.

Recordo-me novamente da cidade de Leônia, onde tudo se descarta e há um culto ao novo. A cidade é circundada por montanhas de lixo, onde um simples deslize de uma taça de vinho, ou uma borracha de lápis, pode causar uma avalanche que sucumbiria a cidade com os descartes do dia anterior. Parece-me, nos materiais analisados, que se cultua demais o futuro – uma busca intermitente por inovação. Talvez tenhamos esquecido do motivo por querermos essa inovação. Quais são as prioridades do administrador? Não deveria ele ser capaz de planejar uma cidade fortalecida, onde não há o medo de sucumbir no menor dos gestos, pelo excesso de “inovações”?

Devemos fugir do que é o não pensamento, envergonharmo-nos do excesso de clichês. A formação do administrador pode ser construída para além dos *slogans*. Se há reproduções de senso comum, nosso esforço, como indivíduos preocupados com nossa formação, deve ser o de fugir das repetições, o de procurar por deslocamentos. De que serviria um sem número de estudantes que falam as mesmas palavras e ocupam os mesmos lugares? Como podemos encontrar espaços para a diferença?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A problemática mais ampla desta pesquisa consistiu em traçar relações entre a teoria do capital humano e a formação de estudantes de administração. Reconhecendo os limites de um trabalho de conclusão, direcionei o olhar para algumas das propostas formativas do CAEA. Busquei, nesse sentido, problematizar a teoria do capital humano, pois me parece que os desdobramentos teóricos que dela emergem, afetam diretamente o que entendemos sobre educação e formação.

Construo aqui uma espécie de “efeito de fim” para um trabalho nesta área – “efeito” porque, certamente, o tema é inesgotável e possibilita multiplicidades de estudos. Conforme discutido ao longo do Capítulo II, pouco se tem problematizado em torno do tema da formação do estudante de administração, ao passo que, a todo momento encontramos, como estudantes dessa área, novas ofertas para preenchermos nosso currículo. Há aí um tensionamento, uma questão paradoxal, que merece ser pensada com cuidado. Por que pouco se discute sobre formação em um curso em que muito se fala sobre capacitar-se para o trabalho?

Os princípios da teoria do capital humano devem passar por um estranhamento. Ao olhar os dados recolhidos, percebi que esses princípios estão bastante dados, operando como um pano de fundo no cenário das propostas formativas do CAEA.

Por meio da revisão teórica estabelecida no Capítulo II, trato das teorias administrativas – teorias essas que dizem muito sobre a própria teoria do capital humano, foco desta busca. As teorias administrativas parecem revelar, no olhar que lançamos a elas, o movimento, a passagem de uma sociedade disciplinar para uma sociedade do desempenho. O desempenho não passa apenas por uma coação exterior, mas também por uma ordem interior. Daí vem a ideia de que somos empresários de nós mesmos. Perspectivar-se assim, muda o modo como nos comportamos e o significado de algumas palavras. No momento que um estudante se declara um empreendedor, não será somente por possuir empreendimentos, mas estará revelando um olhar sobre si mesmo. Por isso a importância da discussão acerca dos possíveis sentidos para “o empreendedorismo de si”.

Quando transpomos valores econômicos e valores empresariais para o próprio indivíduo, algo muda na relação que temos com os nossos corpos, com as nossas

vidas. Pude perceber isso nas propostas formativas. Oferecia-se cursos para controlar desde as modelagens cerebrais, até a melhoria do desempenho físico, pela meditação e o exercício. Mente e corpo divididos, assim como teoria e prática.

Noto que cada vez mais o estudante vai desaparecendo. Talvez esse seja um movimento comum para profissionais em formação em diversas áreas. O valor da performance, do saber imediato, do controle sobre a mente, o corpo, as ideias, torna-se cada vez maior. O estudante desaparece, não no sentido de deixar de existir, mas por transformar-se em outra coisa, talvez nesse sujeito do desempenho, nessa ideia ilusória do “administrador”.

Por apenas reproduzir significantes esvaziados, o estudante priva-se de construir uma formação outra, uma formação que respira, que abre rupturas nos seus saberes. Os dados desta pesquisa parecem encetar isto: as maiores preocupações das propostas formativas eram sobre a “mudança” do estudante, oferecendo habilidades “vencedoras”, do “autoconhecimento”, do “aprimoramento dos resultados”. Será que não temos ouvido essas mesmas preocupações em propagandas e ofertas cotidianas, advindas dos mais variados lugares e apelos? Parece-me as propostas em questão neste trabalho estão reproduzindo *slogans* que circulam no mundo, de tantas formas.

Como podemos pensar as relações entre experiência e educação na formação de estudantes de administração? De que modos o administrador pode formar-se para além do desempenho? Como podemos nos formar administradores diferindo da excessiva valorização da capitalização do humano? Há ainda muito a perguntar e, certamente, muitos caminhos do pensamento a percorrer, acerca dessas indagações. Certamente, pesquisas futuras podem dar a ver zonas ainda inexploradas no recorte deste trabalho.

REFERÊNCIAS

- AKTOUF, Omar. Ensino de administração: por uma pedagogia para a mudança. Revista Organizações e Sociedades. Salvador. Volume 12. N. 35. 2005, p.152-159.
- ALCADIPANI, R.; BRESLER, R. Macdonaldização do ensino. In: Carta Capital, São Paulo, ano VI, edição 122, 10 maio 2000, p. 20-24.
- ALVES, Z. M. M. B., & SILVA, M. H. G. (1992). Análise qualitativa de dados de entrevista: uma proposta. Paidéia (Ribeirão Preto), (2), 61-69.
- BARROS, Manoel de. Memórias inventadas: as infâncias de Manoel de Barros / Martha Barros. São Paulo: Editora Planeta do Brasil, 2008.
- BAUMAN, Zygmunt. Vida para consumo: a transformação das pessoas em mercadorias. 2008. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- BENJAMIN, Walter, 1892-1940. Magia e técnica, arte e política: ensaios sobre literatura e história da cultura / Walter Benjamin; tradução Sérgio Paulo Rouanet; prefácio Jeanne Marie Gagnebin – 8ª Ed. Revista – São Paulo: Brasiliense, 2012 – (Obras Escolhidas v.1)
- BENJAMIN, Walter, 1892-1940. Rua de mão de única: Infância berlinense: 1900; edição e tradução João Barrento. Belo Horizonte: Autêntica Editora, 2013.
- CALVINO, Ítalo. As cidades invisíveis; tradução Diogo Mainardi. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.
- CRARY, Jonathan. 24/7 – Capitalismo tardio e os fins do sono. São Paulo: Cosac Naify, 2014.
- COSTA, Sylvio de Sousa. Governabilidade neoliberal, Teoria do capital humano e empreendedorismo. In: *Educação & Realidade*, Porto Alegre, v. 345, n.2, p. 171-186, mai/ago 2009.
- DAVENPORT, Thomas O. O capital humano: o que é e por que as pessoas investem nele. tradução Rosa S. Krausz. - São Paulo: Nobel Editora, 2001.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo Corporativo. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003.
- EHRENBERG, Alain. O culto da performance: da aventura empreendedora à depressão nervosa; organização e tradução Pedro F. Bendassolli. – Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2010.
- FISCHER, Rosa Maria Bueno. Escrita acadêmica: arte de assinar o que se lê. In: COSTA, Marisa Vorraber; BUJES, Maria Isabel Edelweiss (orgs.) Caminhos

investigativos III: riscos e possibilidades de pesquisar nas fronteiras. Rio de Janeiro: DP&A, 2005. p.117-140.

HAN, Byung-Chul. Sociedade do cansaço; tradução de Enio Paulo Giachini. 2ª edição ampliada – Petrópolis, RJ: Vozes, 2017.

LAZZAROTO, Maurizio. "The making of the indebted man: An essay on the neoliberal condition." (2012).

LOPES, P.C. A formação do administrador no ensino de graduação: uma reflexão. Semina: Ciências Sociais e Humanas, Londrina, v.27, n.2, p.187-201, jul./dez. 2006.

LORENZI, Fabiane Langon. Um herói contemporâneo em Você S/A : problematizando a produção do sujeito empreendedor, 2014. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10183/98294>

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

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? In.: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas. Anais... Campinas: ANPAD, 2001. p.122.

PAES DE PAULA, A. P.. Tragtenberg Revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. Revista de administração Pública (Impresso), Rio de Janeiro, v. 36, n.1, p. 127-144, 2002.

PAES DE PAULA, A. P.; RODRIGUES . Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. RAE (Impresso), v. 46, p. 10-22, 2006.

SCHULTZ, Theodore W. O capital humano: investimentos em educação e pesquisa. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1973.

SEVERINO, Antônio Joaquim. A busca do sentido da formação humana: tarefa da Filosofia da Educação. Educação e Pesquisa, v. 32, n. 3, 2006.

Schmidt Godoy, Arilda, and Claudia Simone Antonello. "Competências individuais adquiridas durante os anos de graduação de alunos do Curso de administração de Empresas." Revista de Ciências da administração 11.23 (2009).

TRAGTENBERG, Maurício. "A teoria geral da administração é uma ideologia?." Revista de administração de Empresas 11.4 (1971): 7-21.

_____. A delinquência acadêmica. Folha de S. Paulo, 6 de agosto de 1978. Disponível em: <https://www.espacoacademico.com.br/014/14mtrag1990.htm>. Acesso em: 10/05/2017.

VIANA, G.; LIMA, J. F. capital humano e crescimento econômico. Interações. Campo Grande MS, v.11, nº2, jul/dez 2010, p.137-148

VIEIRA, Renato Gomes. Formação humana e trabalho. Educação, cultura e sociedade: abordagens críticas da escola. Goiânia: Edição Germinal, p. 15-32, 2002.

VIEIRA, Falcão; ZOUNAIN, Deborah Moraes. Pesquisa Qualitativa em administração. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2004.