

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL**  
**CAMPUS CERRO LARGO**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM**  
**DESENVOLVIMENTO E POLÍTICAS PÚBLICAS**

**SCHANA SHIRLEY SILVA**

**AS COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR EM UMA PERSPECTIVA DE**  
**DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DOS**  
**CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, NO**  
**MUNICÍPIO DE SANTA ROSA - RS**

**CERRO LARGO**

**2023**

**SCHANA SHIRLEY SILVA**

**AS COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR EM UMA PERSPECTIVA DE  
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DOS  
CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, NO  
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA - RS.**

**Dissertação apresentada ao Programa de Pós-  
Graduação em Desenvolvimento e Políticas Públicas  
(PPGDPP) da Universidade Federal da Fronteira Sul  
(UFFS), como requisito parcial para obtenção do  
título de Mestre.**

**Orientador: Prof. Dr. Carlos Eduardo Ruschel Anes**

**Coorientadora: Profa. Dra. Dionéia Dalcin**

**CERRO LARGO**

**2023**

### **Bibliotecas da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS**

Silva, Schana Shirley

AS COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR EM UMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, NO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA - RS / Schana Shirley Silva. -- 2023.

153 f.:il.

Orientador: Doutor Carlos Eduardo Ruschel Anes

Co-orientadora: Doutora Dionéia Dalcin

Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal da Fronteira Sul, Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Políticas Públicas, Cerro Largo, RS, 2023.

1. Competências do Administrador. Racionalidades. Desenvolvimento Sustentável.. I. , Carlos Eduardo Ruschel Anes, orient. II. , Dionéia Dalcin, co-orient. III. Universidade Federal da Fronteira Sul. IV. Título.

Elaborada pelo sistema de Geração Automática de Ficha de Identificação da Obra pela UFFS com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

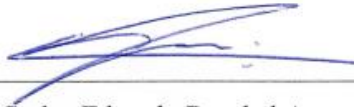
**SCHANA SHIRLEY SILVA**

**AS COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR EM UMA PERSPECTIVA DE  
DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DOS  
CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, NO  
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA – RS.**

Dissertação apresentada ao Programa de Mestrado em Desenvolvimento e Políticas Públicas da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento e Políticas Públicas.

Este trabalho foi defendido e aprovado pela banca em 21/09/2023.

**BANCA EXAMINADORA**



Prof. Dr. Carlos Eduardo Ruschel Anes - UFFS

Orientador

Documento assinado digitalmente



DIONEIA DALCIN

Data: 27/09/2023 08:15:02-0300

Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Dionéia Dalcin - UFFS

Coorientadora



Prof. Dr. Edeimar Rotta - UFFS

Avaliador



Prof. Dr. Cláudio Edilberto Höfler - IFFar

Avaliador

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar profunda gratidão a todos àqueles que me apoiaram ao longo desta jornada de pesquisa e redação da minha dissertação de mestrado. Em particular, desejo agradecer ao meu orientador e aos meus familiares que desempenharam papéis fundamentais no meu sucesso.

Primeiramente, gostaria de expressar imensa gratidão ao meu orientador, Prof. Dr. Carlos Eduardo Ruschel Anes, por seu apoio constante, orientação sábia e paciência durante todo o processo de pesquisa. Sua expertise, dedicação e motivação foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho. Suas valiosas sugestões e críticas construtivas ajudaram-me a aprimorar meus conhecimentos e habilidades, permitindo-me crescer como pesquisadora. Da mesma forma, não posso deixar de mencionar a participação da coorientadora Profa. Dra. Dionéia Dalcin, por compartilhar comigo seus conhecimentos e suas experiências. Sou extremamente grata pela oportunidade de aprender com vocês e pela confiança depositada em mim.

Venho expressar minha sincera gratidão aos meus familiares, que sempre estiveram ao meu lado, apoiando-me incondicionalmente ao longo desta jornada. Agradeço a minha querida mãe, Rosa Maria da Silva, que sempre me incentivou a estudar e nunca desistir de meus objetivos. Também agradeço aos meus irmãos Paulo Silva e Renan Silva, ao meu namorado Valter Schulz e demais familiares, pelo amor, encorajamento e compreensão que me proporcionaram. Seus constantes estímulos e palavras de incentivo foram essenciais para superar os desafios que surgiram no caminho. Agradeço-lhes por acreditarem em mim e pelo apoio que me deram durante este período exigente.

Também gostaria de estender meus agradecimentos aos meus colegas de curso, em especial minha querida colega Deise de Moura Tolfo, obrigada pela sua amizade e parceria nesta jornada; todos compartilharam seus conhecimentos, experiências e ideias ao longo desta trajetória acadêmica. Suas contribuições e discussões enriqueceram minha pesquisa, ampliando minha compreensão do tema.

Por fim, mas não menos importante, gostaria de agradecer à Instituição Pública de Ensino Superior (UFFS), que me acolheu e proporcionou esta oportunidade de aprendizagem e qualificação; aos meus professores em particular, funcionários e a todos os colaboradores em geral. Da mesma forma, estendo meu agradecimento às três Instituições de Ensino Superior que me receberam para o desenvolvimento desta pesquisa, bem como aos participantes que

diretamente contribuíram para o sucesso deste trabalho. Suas contribuições e apoio foram inestimáveis para o desenvolvimento da pesquisa.

Que este trabalho possa contribuir para a construção do conhecimento em nossa área e inspire outros pesquisadores em suas próprias jornadas acadêmicas. Que continuemos a nos empenhar pela excelência e pela busca do saber, enfrentando novos desafios e conquistando novas descobertas.

Mais uma vez, meu sincero agradecimento a todos vocês por tornarem possível a realização deste trabalho e por serem uma parte tão importante da minha vida acadêmica e pessoal.

Obrigada!

## RESUMO

O desenvolvimento está relacionado com a proposta de uma qualidade de vida melhor para as gerações atuais e futuras. Compreende-se a importância de tratar o desenvolvimento a partir de aspectos que o tornem incluyente, sustentável e sustentado, ou seja, diante da consideração de dimensões social, ambiental, territorial, econômica e política. O profissional formado pelo Curso de Administração é relevante neste contexto, uma vez que gerencia ambientes organizacionais, cujo impacto no desenvolvimento das localidades é perceptível. Para isso, é fundamental que os Cursos de Administração trabalhem a captação de competências que tornem os administradores agentes efetivos no alcance do desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado. Entretanto, os conhecimentos abordados nos Cursos de Administração se inclinam para as características de um ou de outro tipo de racionalidades, neste caso, diferenciadas em racionalidade instrumental e racionalidade substantiva. Diante disso, o objetivo deste estudo é compreender as racionalidades nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. A pesquisa caracterizou-se por uma abordagem fenomenológica interpretativa, sendo classificada como qualitativa, descritiva, bibliográfica e de campo. O refinamento dos dados foi conduzido pela técnica de análise de conteúdo, que buscou evidenciar por meio da análise das percepções dos formandos em administração, os subsídios necessários para o atendimento dos objetivos geral e específicos da pesquisa. Os resultados da pesquisa demonstraram que do total de oito das competências profissionais do administrador obteve-se a predominância da racionalidade instrumental em cinco competências profissionais, já as competências profissionais “Raciocínio lógico, crítico e analítico” e “Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa” apresentaram a predominância de ambas as racionalidades. Apenas na competência profissional “Transferência de conhecimentos” ocorreu a predominância da racionalidade substantiva. E a partir de uma perspectiva de desenvolvimento sustentável o estudo identificou a predominância da racionalidade instrumental na dimensão econômica; em contrapartida, na dimensão social prevaleceram características da racionalidade substantiva. Na dimensão ambiental apresentaram-se correlações de ambas as racionalidades na percepção dos entrevistados. Já nas dimensões territoriais e políticas houve uma análise inconclusa em parte dos resultados, na medida em que estes identificam as oportunidades e avanços no processo formativo de novos profissionais na área da administração. E, por fim, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável é importante ressaltar que ambas as formas de racionalidade podem coexistir no cenário das organizações contemporâneas.

**Palavras-chave:** Competências do Administrador. Racionalidades. Desenvolvimento Sustentável.

## ABSTRACT

The development is related with a propost of a better quality of life to the next and the current generation. Corresponding the importance of treating the development from the aspects that turn inclusive, sustainable and sustained, or it be, by the consideration of social, ambiental, territorial, economic and political dimensions. The graduated professional by the Management Course is relevant in this context, once that manages organizational environments, whose impact the development of the locations is perceptive. For that, is fundamental that the Management Course labor the capture of the competences that turn the administrator effective agents at the reach the development including, sustainable and sustained. However the knowledge approached at the Management Courses lean to the characteristics of one or other type of rationalities, in this case, distinguish in instrumental and substantive rationality. In view of that, the objective of this study is to comprehend how the rationality in the perception of the graduates of the presencial modality Management Courses's perception of the Santa Rosa/RS's colleges about the professional skills of the Manager in a perspective of sustainable development. The research is characterized for a interpretative phenomenological approach, been classified as qualitative, descriptive, bibliographic and in field research. The data refinement was conducted by the analysis technique of the content, which sought to evidence through the analysis of the perceptions of management graduates, the necessary subsidies to meet the general and specific objectives of the research. The research results show that of the total of eight of the professional competencies of the administrator obtained the predominance of instrumental rationality in five professional competencies, while the professional competencies "Logical, critical and analytical reasoning" and "Initiative, creativity, determination and political and administrative will" present the predominance of both rationalities. Only the professional competence "Transfer of knowledge" had a predominance of substantive rationality. And from a sustainable development perspective, the study identified the predominance of instrumental rationality in the economic dimension, while in the social dimension, characteristics of substantive rationality prevailed. In the environmental dimension there were correlations of both rationalities in the perception of the interviewees. In the territorial and political dimensions, there was an inconclusive analysis in parts of the results, results that identify opportunities and advances in the training process of new professionals in the area of administration. Finally, from a sustainable development perspective, it is important to emphasize that both forms of rationality can coexist in the scenario of contemporary organizations.

**Key-Words:** Administrator's competencies. Rationalities. Sustainable Development.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Desenho da Pesquisa .....	80
Figura 2 – Apresentação das IES participantes da Pesquisa.....	85

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Elementos constitutivos das racionalidades.....	34
Quadro 2 – Interpretações acerca do desenvolvimento .....	46
Quadro 3 – Mapa das IES localizadas no município de Santa Rosa - RS .....	66
Quadro 4 – Amostragem da pesquisa .....	68
Quadro 5 – Categorização, conforme o objetivo geral e os objetivos específicos.....	76
Quadro 6 – Categorias de análise da pesquisa.....	77
Quadro 7 – Tipo de racionalidade e análises de desenvolvimento sustentável.....	78
Quadro 8 – Características dos entrevistados .....	84
Quadro 9 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Pensamento estratégico e atuação preventiva .....	95
Quadro 10 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Expressão e comunicação profissional .....	97
Quadro 11 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Reflexão e atuação crítica.....	99
Quadro 12 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Raciocínio lógico, crítico e analítico .....	101
Quadro 13 – Análise das Racionalidades e a Competência Profissional do Administrador: Iniciativa, criatividade, determinação, e vontade política e administrativa.....	103
Quadro 14 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Transferência de conhecimentos .....	105
Quadro 15 – Análise das Racionalidades e a Competência Profissional do Administrador: Elaboração, implementação e consolidação de projetos .....	107
Quadro 16 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Consultoria em Gestão e Administração.....	109
Quadro 17 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Social .....	113
Quadro 18 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Ambiental.....	114
Quadro 19 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Territorial .....	117
Quadro 20 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Econômica .....	121
Quadro 21 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Política .....	124

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

- CEP – Comitê de Ética em Pesquisa
- CNEP – Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
- CMMAD – Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
- CNUMAD – Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento
- COREDE – Conselho Regional de Desenvolvimento
- FEA – Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis
- FEMA – Fundação Educacional Machado de Assis
- FGV – Fundação Getúlio Vargas
- IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IDESE – Índice de Desenvolvimento Socioeconômico
- IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
- IES – Instituição de Ensino Superior
- IFFAR – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Farroupilha
- MV – Mundo da Vida
- ODS – Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
- ONU – Organização das Nações Unidas
- PIB – Produto Interno Bruto
- PODC – Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar
- PPGDPP – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Políticas Públicas
- RS – Rio Grande do Sul
- SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
- TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
- UFFS – Universidade Federal da Fronteira Sul
- UNIJUÍ – Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul
- UPF – Universidade de Passo Fundo

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2 AS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO ADMINISTRADOR, AS RACIONALIDADES E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: UM RECORTE TEÓRICO</b> .....	<b>20</b>
2.1 A CONSTITUIÇÃO DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL .....	20
2.2 RACIONALIDADE: CONTEXTO HISTÓRICO E CONCEITUAL.....	29
2.3 RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E RACIONALIDADE SUBSTANTIVA .....	35
<b>2.3.1 A Racionalidade no Processo de Formação do administrador</b> .....	<b>38</b>
2.4 AS COMPREENSÕES DE DESENVOLVIMENTO E AS RACIONALIDADES: UM RECORTE INTERPRETATIVO .....	43
2.5 DIMENSÕES DE SUSTENTABILIDADE .....	52
<b>2.5.1 Os desafios globais do desenvolvimento e a relação com as dimensões de sustentabilidade</b>	<b>57</b>
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>61</b>
3.1 ABORDAGEM EPISTEMOLÓGICA E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	61
3.2 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DOS PARTICIPANTES DA PESQUISA .....	65
3.3 COLETA DE DADOS .....	68
3.4 ANÁLISE DOS DADOS .....	74
3.5 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA .....	80
<b>4 RACIONALIDADES SUBSTANTIVAS E INSTRUMENTAIS NAS PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DE ADMINISTRAÇÃO E SUAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS EM UMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL</b> .....	<b>83</b>
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS FORMANDOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS IES DO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA - RS .....	83
4.2 ANÁLISE DAS RACIONALIDADES E COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR..	94
4.3 ANÁLISE DAS RACIONALIDADES EM UMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL .....	111
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>131</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>136</b>
<b>APÊNDICE A - Roteiro de entrevista</b> .....	<b>146</b>
<b>APÊNDICE B – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)</b> .....	<b>150</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A profissão de administrador requer um conjunto diversificado de competências que capacitam os profissionais a gerenciar eficazmente organizações e tomar decisões estratégicas. Sendo assim o profissional de administração desempenha um papel fundamental em diversas organizações e setores produtivos sendo responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar atividades para alcançar os objetivos organizacionais. Suas competências formativas abrangem uma ampla gama de habilidades técnicas interpessoais e conceituais.

As racionalidades neste contexto organizacional referem-se aos modos de pensar, decidir e agir moldando a tomada de decisões destes administradores, ou seja, os administradores têm um papel importante em influenciar a forma como as racionalidades são aplicadas nas decisões organizacionais.

À vista disso, estes gestores desempenham um papel fundamental na experiência de como as racionalidades substantivas e instrumentais são aplicadas nas organizações e como essas podem influenciar as ações para fomentar o desenvolvimento de uma região, numa perspectiva de desenvolvimento sustentável.

O conceito de desenvolvimento está difundido na sociedade de forma estruturada, porém, em diversos momentos da história foi atribuído a diferentes entendimentos e aplicações. De acordo com Feijó, Valente e Carvalho (2012), ao longo do tempo, a ideia sobre a riqueza e o conceito de desenvolvimento foi se modificando, desde a concepção mercantilista de riqueza como acúmulo de metais preciosos, à ideia fisiocrática de que apenas a agricultura produzia riqueza, até a concepção traduzida no conceito de Produto Interno Bruto (PIB), indicador que predominou como principal referência de desenvolvimento até o final da década de 1970. A partir de 1980 começa a ser questionado, dando espaço para indicadores sociais e econômicos numa perspectiva mais ampla de desenvolvimento das diversas escalas regionais.

Nesse sentido, Oliveira (2002, p.40) explica que “o desenvolvimento deve ser encarado como um processo complexo de mudanças e transformações de ordem econômica, política e, principalmente, humana e social”. Feijó, Valente e Carvalho (2012) reiteram essa ideia, afirmando que, com o passar do tempo, passou a existir um entendimento pautado em uma abordagem mais holística de que o desenvolvimento deve ser, ao mesmo tempo, econômico, social e sustentável, e, por vezes, ser discutido junto ao conceito de bem-estar. Portanto, entende-se que o desenvolvimento não aborda apenas aspectos de nível econômico, mas engloba diversas outras questões que integram o conceito de mudanças estruturais e reais.

Assim, sob a perspectiva de Sachs (2002), o desenvolvimento está relacionado

diretamente com a proposta de uma qualidade de vida melhor para todos, inclusive com projeção e garantia das gerações futuras; portanto, deve ser incluyente, sustentável e sustentado. Sachs (2002) ainda sugere uma visão mais globalizada do desenvolvimento, a partir de cinco dimensões essenciais: social, ambiental, territorial, econômica e política. Essa forma de encarar o desenvolvimento sob diferentes dimensões é uma proposta crítica ao desenvolvimento compreendido como meramente crescimento econômico.

Além disso, conforme explica Dalcin (2013), o desenvolvimento não é um processo natural, espontâneo, garantido e sustentável pela existência de recursos naturais e humanos, pelo contrário, é resultado de uma ação estratégica, articulada e planejada entre Estado, sociedade, organizações sociais e forças produtivas. Nesse conjunto de atores, de ações e de instrumentos ganham espaço os estudos que buscam compreender as racionalidades desses atores envolvidos no processo. Dessa forma, compreende-se que o desenvolvimento abarca características importantes que se relacionam à formação de competências desses indivíduos, principalmente envolvendo ações em sociedade.

A partir da visão de Weber (2000), é notório que o elemento que qualifica a ação social do indivíduo está na racionalidade, a qual está relacionada à razão (SERVA, 1996). Guerreiro Ramos (1989) aborda que a razão está ligada à psique humana, orientando e balizando o indivíduo a decidir entre o falso e o verdadeiro, o bem e o mal, e interpreta que a racionalidade pode ser substantiva ou instrumental. A racionalidade substantiva é uma característica natural do indivíduo, provinda da psique humana, por meio da qual é almejada a autorrealização, a partir da satisfação social. Ao contrário, a racionalidade instrumental é baseada no cálculo utilitarista, prevendo o êxito econômico (GUERREIRO RAMOS, 1989; SERVA, 1996; ANES, 2017).

Na área da administração, por exemplo, é perceptível, na explicação de Serva (1996), que as suas bases teóricas estão voltadas à eficiência e eficácia, elementos que resultam em uma racionalidade instrumental. Na maioria das organizações produtivas prevalece tal racionalidade, em virtude de que as organizações são orientadas pelas leis de mercado (GUERREIRO RAMOS, 1989; SERVA, 1996; ANES, 2017). Porém, a existência da abordagem substantiva, elaborada por Guerreiro Ramos (1989), também é mencionada nesse contexto, pois valoriza o fato de uma organização possuir uma racionalidade mais voltada à emancipação humana e aos valores éticos.

Com base nesse contexto, esta pesquisa direcionou-se para uma temática que oportunizou uma análise mais ampla da conexão entre as competências do profissional de Administração e as dimensões de sustentabilidade expostas por Ignacy Sachs, por meio da

percepção de acadêmicos formandos dos Cursos de Administração presenciais, de Instituições de Ensino Superior (IES) situadas no município de Santa Rosa - RS. A análise dessa conexão entre competências do profissional de Administração e as dimensões de sustentabilidade tem como base os conceitos de racionalidade instrumental e racionalidade substantiva, fundamentados por Alberto Guerreiro Ramos. As percepções dos participantes serviram como fonte de dados para uma reflexão mais ampla à luz dos diferentes conceitos de racionalidades, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

Diante disso, apresentam-se algumas questões que nortearam a pesquisa: Há possibilidade de se estabelecer conexões entre as competências do profissional de Administração com as dimensões de sustentabilidade de Ignacy Sachs? Essas conexões podem ser abarcadas pelos conceitos de racionalidade instrumental e racionalidade substantiva, a partir das interpretações de Alberto Guerreiro Ramos? Como essas conexões, compreendidas pelos diferentes conceitos de racionalidades podem demonstrar, a partir das percepções dos formandos de Cursos de Administração, elementos que se aproximam da perspectiva do desenvolvimento sustentável?

Como recorte geográfico desta pesquisa está o município de Santa Rosa - RS, que faz parte da Região Funcional 7 do Estado, definida pelo Departamento de Planejamento Governamental, o qual é vinculado à Secretaria do Planejamento e Desenvolvimento Regional do Governo do Estado do Rio Grande do Sul. Esta região é composta pelos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDES) denominados Celeiro, Missões, Fronteira Noroeste e Noroeste Colonial; abrange 77 municípios e apresenta uma população de 759.591 habitantes, correspondendo a 7% da população total do RS, de acordo com dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010).

Tomando como referência o Índice de Desenvolvimento Socioeconômico (IDESE, 2016), publicado em 2019, verifica-se que, em especial a Região Fronteira Noroeste ocupa a sétima posição entre os 28 COREDES, destacando-se a sua segunda posição no indicador de educação. Essa posição, em relação aos indicadores de educação, mantém-se estável desde o início da série histórica, em 2007, quando a região ocupava a primeira posição. A Região tem se mantido entre as cinco melhores na área ao longo do período, o que denota uma tendência histórica, que possui ligação direta com o processo de formação sociocultural da Fronteira Noroeste do Estado do RS (RUMOS 2015).

A Região Fronteira Noroeste do RS é composta por 20 municípios: Alecrim, Alegria, Boa Vista do Buricá, Campina das Missões, Cândido Godói, Doutor Maurício Cardoso, Horizontina, Independência, Nova Candelária, Novo Machado, Porto Lucena, Porto Mauá,

Porto Vera Cruz, Santa Rosa, Santo Cristo, São José do Inhacorá, Senador Salgado Filho, Três de Maio, Tucunduva e Tuparendi.

O município de Santa Rosa está localizado na região compreendida pelo COREDE Fronteira Noroeste. Segundo dados do IBGE (2022), a população do município foi estimada em 76.963 habitantes, o salário médio mensal dos trabalhadores formais no ano de 2022 era de 2,5 salários mínimos e o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), em 2010, era de 0,769, considerado médio (IBGE CIDADES, 2023).

Em relação à Educação Superior no município, com ênfase no Curso de Administração, que abrange a linha de estudo desta pesquisa, existem três IES que ofertam esse Curso na modalidade presencial, o Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFar), a Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ) e a Fundação Educacional Machado de Assis (FEMA).

Esta pesquisa analisou as racionalidades que se manifestam nas competências dos formandos dos cursos de Administração, bem como nas dimensões de sustentabilidade, a partir de uma análise pautada nas racionalidades instrumental e substantiva, interpretadas por Alberto Guerreiro Ramos (1989), a qual atenta que a primeira está situada em uma lógica econômica e a segunda se agrega a características convergentes para uma lógica humanística.

Sendo assim, o tema desta pesquisa procurou abarcar conceitos sobre as racionalidades, a partir das percepções de formandos dos cursos de Administração, sobre suas competências profissionais em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

A delimitação do tema desta pesquisa é: “As racionalidades nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre suas competências profissionais em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável”.

Por um lado, é perceptível que a participação dos administradores na vivência em sociedade é uma prática fundamental para a consolidação de resultados eficientes e eficazes. Isso decorre em virtude das competências desses profissionais, as quais se relacionam a fatores como pensamento estratégico, comunicação assertiva, disciplina, resolução de conflitos e busca por soluções. A partir disso, compreende-se que a participação dos administradores no meio organizacional e em ambientes sociais estão envolvidos por racionalidades, principalmente no que tange às competências relacionadas ao profissional da Administração.

Entretanto, sabe-se que cada indivíduo é constituído por suas características próprias, pelo processo de formação profissional e pela maneira como interpreta as situações. Na atuação profissional, em específico, diferentes competências caracterizam as pessoas e as distinguem umas das outras. Considerando o campo de ensino da Administração em uma IES, é perceptível



que no processo de interação de conhecimento entre indivíduos (docentes e discentes, e também no meio entre discentes), de um lado, existem pessoas transmitindo os conhecimentos, e de outro lado, estão pessoas recebendo os conhecimentos, e cada uma dessas pessoas detém uma interpretação dos conhecimentos, por meio de um tipo de racionalidade específica.

É notório que essas pessoas, detentoras de diferentes tipos de racionalidades, atuam e convivem em um ambiente, seja este de relacionamento pessoal, de trabalho e estudo, nas comunidades, dentre outros contextos, e suas competências se refletem no desenvolvimento desses espaços. A partir dessas considerações, expõe-se o conceito de desenvolvimento, o qual passou por diferentes momentos até se chegar a um entendimento, no geral, compreendido por grande parte da sociedade. Na visão de Sachs (2008), trata-se do desenvolvimento como aquele que engloba os aspectos social, ambiental, territorial, econômico e político de uma população, aproximando-se do conceito de sustentabilidade.

Portanto, compreende-se que é considerável estabelecer uma noção da manifestação das racionalidades nas competências dos formandos nos cursos de Administração, bem como nas dimensões de sustentabilidade, a partir da análise das racionalidades dos futuros administradores, que possuem a responsabilidade de auxiliar no desenvolvimento das localidades. À vista dessa exposição, a problematização deste estudo foi sintetizada por meio do seguinte questionamento: Como as racionalidades se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável?

A presente pesquisa tem como objetivo geral compreender as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável”.

Para alcançar esse objetivo foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- i) Caracterizar o perfil dos acadêmicos formandos dos Cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS;
- ii) Verificar as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa - RS, acerca das competências do administrador;
- iii) Entender, a partir das percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa - RS, as racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

No que concerne à Linha de Pesquisa “Estado, Sociedade e Políticas de Desenvolvimento”, esta pesquisa justifica-se por direcionar-se à verificação das perspectivas da experiência de desenvolvimento em relação à compreensão de acadêmicos formandos dos Cursos de Administração de IES na modalidade presencial, de Santa Rosa - RS. Nesse sentido, a pesquisa buscou compreender as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

Esta pesquisa, por ser interdisciplinar, procurou estabelecer aderência com os propósitos do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Políticas Públicas (PPGDPP), ordenados na Linha de Pesquisa 1 - Estado, Sociedade e Políticas de Desenvolvimento, envolvendo principalmente dois de seus objetivos específicos, estabelecidos nos itens V e VI do Art. 4º do Regimento do PPGDPP: “analisar a realidade regional a partir de alternativas que contribuam para projetos de desenvolvimento e de políticas públicas pautados na interdisciplinaridade e que busquem a promoção da democracia e da participação” e “compreender as problemáticas regionais e os processos políticos, econômicos, sociais, ambientais e territoriais que influenciam as dinâmicas de desenvolvimento”, respectivamente. Dessa forma, a proposta desta pesquisa passou a estar alinhada e articulada com os objetivos do PPGDPP da Universidade Federal da Fronteira Sul, *Campus* Cerro Largo/RS (RESOLUÇÃO nº7/CONSUNI/PPGEC/UFGS, 2018).

Tratando especificamente da temática abordada, diante dos estudos de Guerreiro Ramos (1989), que demonstram a racionalidade em organizações, analisando a manifestação de elementos constituintes da racionalidade substantiva e instrumental, é que este estudo foi alicerçado. Anes (2017) aborda que a racionalidade substantiva refere-se a uma lógica humana e a racionalidade instrumental está relacionada à lógica econômica. Assim, esses dois enfoques foram estudados nesta pesquisa, a partir da análise das respostas provenientes dos formandos dos Cursos de Administração das IES que possuem *campi* ou sede em Santa Rosa - RS. Nessa perspectiva, visa compreender as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

O estudo demonstrou ser relevante à pesquisadora, uma vez que o tema das racionalidades instigou-a no que concerne à averiguação, empiricamente, de como as racionalidades substantiva e instrumental se manifestam e contribuem com soluções à

problematização exposta. Também trouxe a possibilidade da construção de conhecimentos interdisciplinares de relevância, que agregaram valor à formação acadêmica, tendo em vista que o Regimento do PPGDPP dispõe, em seu Art. 2º, que o Programa tem por objetivo geral formar cientistas sociais qualificados, para a docência e a pesquisa, mediante uma sólida formação teórica e crítica na área de Desenvolvimento e Políticas Públicas, numa perspectiva interdisciplinar, habilitando-os a usarem os conceitos e as ferramentas teóricas fundamentais para análise da realidade socioeconômica, político-cultural e ambiental, em sentido amplo, e de modo especial, da realidade regional.

Neste estudo, optou-se por analisar como grupo de estudo os acadêmicos formandos dos Cursos de Administração de IES de Santa Rosa - RS, ofertados na modalidade presencial, em virtude de que a pesquisadora é uma profissional da Administração, além de ser uma profissional da Educação, ou seja, atua na docência de cursos que formam profissionais da área da Administração, os quais geralmente atuam na região do município citado. Dessa forma, surgiu o interesse pessoal da pesquisadora em desenvolver uma pesquisa que buscou investigar, junto aos formandos dos Cursos de Administração, sobre como as racionalidades são compreendidas na formação acadêmica, diante da análise das competências do administrador, bem como em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

Além disso, a intenção desta pesquisa é que a formação em Administração da pesquisadora não seja negada, mas que venha a ser relacionada aos resultados desta pesquisa, voltando-se ao foco do desenvolvimento e das políticas públicas, vértices centrais do Programa de Mestrado em questão. Já se percebe que os resultados apurados nesta pesquisa acrescentaram conhecimentos para a pesquisadora e para a formação do profissional administrador, incorporando conhecimentos em uma formação mais capacitada e ampla, não somente para o meio empresarial, mas pensando nos desafios dos gestores públicos e na sua atuação em ambientes distintos e complexos. Isso porque entende-se que os profissionais da administração, sejam eles gestores públicos ou privados, devem ter conhecimentos, expertises e competências em ambos os ambientes de gestão, bem como conseguir entender seu papel como agentes transformadores e contribuintes com o desenvolvimento.

Esta dissertação está organizada em cinco capítulos. No capítulo introdutório são apresentados o tema, problema, objetivos, justificativa, além da relevância do estudo e aderência ao Programa de Pós-Graduação. O segundo capítulo aborda os referenciais teóricos que embasaram a escolha do tema, pautados por seis focos principais: i) a contextualização sobre a constituição dos cursos de Administração no Brasil; ii) o contexto histórico e conceitual sobre a racionalidade; iii) a compreensão das racionalidades substantiva e instrumental; iv) a

racionalidade e a formação do administrador, em que ocorrerá a pesquisa; v) o desenvolvimento e as racionalidades, um recorte interpretativo; vi) o desenvolvimento sustentável e suas dimensões.

O terceiro capítulo expõe a metodologia que orienta o desenvolvimento da pesquisa, o que permite compreender a escolha da abordagem, classificação e os procedimentos técnicos utilizados. No quarto capítulo é realizada a apresentação e análise dos resultados da pesquisa. Dessa forma, ocorre a contextualização do perfil dos acadêmicos formandos dos cursos de Administração das IES no município da pesquisa. Na sequência, busca-se a compreensão das racionalidades presentes, que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa - RS, acerca das competências do administrador. E, por fim, a partir das percepções dos acadêmicos, entender as racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. No quinto capítulo são apresentadas as considerações finais do estudo, pontuando os resultados alcançados, como também as limitações encontradas no campo de análise da pesquisa.

## **2 AS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DO ADMINISTRADOR, AS RACIONALIDADES E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: UM RECORTE TEÓRICO**

Neste capítulo realizou-se uma revisão da literatura no que concerne aos fundamentos teóricos que sustentam o presente estudo. Primeiramente, foi realizada uma contextualização sobre a constituição dos cursos de Administração no Brasil. Na sequência, foi apresentada uma abordagem do contexto histórico e conceitual sobre a racionalidade. Na seção seguinte, apresentou-se a fundamentação teórica propriamente dita, que alicerçou a pesquisa, tratando sobre as racionalidades substantiva e instrumental. As seções subsequentes trouxeram aspectos sobre a racionalidade e a formação do administrador, uma vez que esse foi o recorte escolhido pela pesquisadora para o desenvolvimento do estudo; na sequência foram abordados aspectos e compreensões sobre o desenvolvimento e as racionalidades, um recorte interpretativo. E, por fim, foram apresentados aspectos do desenvolvimento em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

### **2.1 A CONSTITUIÇÃO DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL**

Segundo expõe Maranhão (2010), percebeu-se que o Curso de Administração tinha importância política e econômica para o Brasil na década de 1930, tendo em vista que a partir dos ideais de desenvolvimento, após a Revolução desta década, o Estado carecia de uma organização administrativa. Por consequência, o Decreto nº 20.158, de 1931, fomentou a consolidação e a implementação da formação acadêmica em Administração no Brasil, com o pensamento voltado a atender a instalação do capitalismo tardio no país.

Bencke (2008) concorda ao afirmar que o surgimento da profissão e do ensino da administração no Brasil iniciou na década de 1930, com a criação do Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), em 1931; seguido pela criação da Universidade de São Paulo (USP), com relevância para o desenvolvimento do ensino de Administração no Brasil, em 1934; a seguir foi fundado o Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP), reconhecido como o alicerce da Administração do Brasil, em 1938; e, posteriormente, foram criados os cursos técnicos em Administração.

O objetivo dessa época era imitar modelos norte-americanos de produção que viessem a contribuir ao desenvolvimento econômico do país, que estava em processo de industrialização (BENCKE, 2008). Diante de uma necessidade de nível nacional, diferentes esferas relacionadas

ao Curso de Administração foram sendo criadas no país. Isso porque o desenvolvimento econômico e social precisava ser, cada vez mais, alavancado e a industrialização necessitava de contribuições na produção, assim, novas formas de gestão e administração dos recursos precisavam ser utilizadas.

Percebe-se que, nesse contexto, o campo da Administração tratava de formar os profissionais com base numa racionalidade técnica e a partir de um determinado sistema escolar, visando que o administrador estivesse apto a atender ao processo de industrialização pelo qual o Brasil passava. Assim, segundo Bencke (2008), desde o seu início, o ensino da administração e a formação destes profissionais voltava-se à formação de sujeitos desprovidos, até então, de determinadas habilidades e competências para lidar com as novas atividades exigidas pelo mercado de trabalho. Os indivíduos eram aptos para atuar numa demanda caracterizada pelas necessidades industriais e pelos modelos taylorista e fordista de produção, em que o lucro era o foco do trabalho.

Entretanto, a partir da década de 1940, o cenário para a formação do administrador começou a ganhar delineações mais firmes, acentuando a necessidade de mão de obra qualificada e especializada, marcada pela proliferação de indústrias e profissionalização da Administração (BENCKE, 2008). No contexto da Segunda Guerra Mundial e pós-guerra, sabe-se que houve um clima favorável para o crescimento econômico do Brasil, pois, diante da redução das importações, consequência do conflito, a industrialização e a produção agrícola tiveram maior espaço em virtude da necessidade de crescimento e diversificação. Essa situação gerou principalmente a demanda por trabalhadores mais especializados.

Até então, a preparação e o investimento em formação humanística voltavam-se a uma racionalidade destinada ao êxito, principalmente aos proprietários de grandes fábricas que buscavam em suas organizações um perfil de trabalhador ausente na realidade brasileira, que era agrária e rural (BENCKE, 2008). Porém, do ponto de vista capitalista, exigia-se um tipo de formação e preparação de sujeitos para atender as exigências do mercado de trabalho. Diante do aumento da concorrência, da maior geração de mão de obra e da busca por estudo por parte da população, não bastava apenas produzir e gerar lucro aonde se trabalhava, era preciso deter novas habilidades que complementassem o perfil profissional das pessoas.

Dessa forma, Bencke (2008) explica que as novas exigências passaram a requerer a formação de um novo perfil profissional para atuar num sistema de divisão e organização do trabalho. Um marco desta época aconteceu no ano de 1946, quando foi criada a Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade (FEA) da USP, que tinha como objetivo formar profissionais para os grandes estabelecimentos de administração privada, a qual se encontrava

em surto de industrialização, movimentando altos capitais financeiros e exigindo técnicas altamente especializadas dos trabalhadores.

Verifica-se, então, que o ensino da administração começava a ganhar corpo à medida que a industrialização, foco do desenvolvimento econômico, estava aliada à demanda pela formação de sujeitos qualificados, capacitados em suas especialidades e habilitados para repensar a esfera de produção e planejar o cenário econômico do país (BENCKE, 2008). Diante disso, a década de 1950 foi marcada pela criação da Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EBPE), no Rio de Janeiro, em 1952, e em São Paulo, em 1954. Segundo Martins (1989), o surgimento da FGV e a criação da FEA na USP marcaram o ensino e a pesquisa de temas econômicos e administrativos no Brasil, contribuindo para o processo de desenvolvimento econômico do país.

Para Bencke (2008), a busca pela formação de um novo tipo de intelectual, dotado de uma racionalidade, com características técnicas e conhecimentos especializados, como uma estratégia ao desenvolvimento das transformações econômicas, passou a ser o interesse de instituições de ensino de Administração. Nessa época, novas instituições surgiram com o objetivo de formar indivíduos com tais características exigidas pelas grandes empresas. Fortes influências e referências eram recebidas dos países norte-americanos, com foco na tecnologia, na burocratização e na gestão direcionada predominantemente ao êxito e ao lucro.

A partir da década de 1960, o estilo de desenvolvimento privilegiou as grandes unidades produtivas na economia do país e, assim, ocorreu o crescimento acentuado das indústrias, principalmente estrangeiras e estatais (BENCKE, 2008). Uma das consequências do estilo de desenvolvimento da época foi o aumento da necessidade da utilização de técnicas cada vez mais especializadas, o que implicou diretamente na necessidade de profissionais treinados para executar funções específicas internamente nas organizações. Essa situação, segundo Bencke (2008), fez com que as empresas passassem a adotar a profissionalização de seus quadros, tendo em vista o tamanho e a complexidade das estruturas e dos processos.

Por consequência, expandiu-se o espaço potencial para a formação profissional de administradores, pois atividades como planejar, organizar, dirigir e controlar (PODC), que compõem o ciclo do processo administrativo e que foram antes expostas por Henri Fayol na Teoria Clássica da Administração, passaram a ser de responsabilidade única dos indivíduos da Administração. A concepção de se conhecer e utilizar ferramentas técnico-administrativas em suas especificidades passaram a ser fundamentais nas atividades modernas da nova forma de trabalho humano e esta nova realidade criou uma demanda por profissionais capacitados tecnologicamente a lidar com o novo modelo de trabalho e de profissão (BENCKE, 2008).

Diante disso, no ano de 1964, a FEA da UPS se reorganizou em cinco graduações distintas: Ciências Econômicas; Ciências Contábeis; Ciências Atuariais; Administração de Empresas; e Administração Pública. Isso porque um maior nível de especialização passou a ser exigido dos profissionais, visando atender às novas organizações econômicas do país. Após isso, houve um momento de regulamentação da profissão da Administração, através da Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965, que tornou o acesso ao mercado profissional privativo aos portadores de títulos expedidos pelo sistema universitário.

No final dos anos de 1960, a expansão dos Cursos de Administração não estava mais vinculada a instituições universitárias, mas às faculdades isoladas. Sendo assim, na década de 1970, houve um crescimento considerável de Cursos de Administração no Brasil, com a expansão do ensino superior, no qual estes Cursos estavam inseridos (BENCKE, 2008). Além disso, a proliferação dos mesmos se deu pela lógica de mercado e sua industrialização e porque a implantação de novos cursos não necessitava de muito capital de investimento (BENCKE, 2008). Portanto, a proliferação destes Cursos se intensificou após a década de 1970.

Conforme Polezi (2019) verifica-se que a educação, especialmente no que se refere aos Cursos de Administração, por muitos anos, reduziu-se às variáveis econômicas do cenário da competitividade. Para Corrêa (2019), as diretrizes educacionais brasileiras, ao longo dos anos, acompanharam o direcionamento econômico mundial, voltando-se a padrões de produtividade e competitividade impostos pela economia e tornando a educação um componente desenvolvimentista e um instrumento de formação profissional para adequar indivíduos a cumprir e reproduzir o que é defendido na perspectiva do mercado.

Fica evidente que o ensino da Administração tem como base de referência os modelos de produção oriundos principalmente de países norte-americanos, porém, segundo Bencke (2008), estes modelos surgiram de uma realidade americana tecnicista e positivista predominantes de uma demanda do mundo da vida diferente a do Brasil. Portanto, a diferença entre os dois países, incluindo diferenças sociais, culturais e de personalidade dos indivíduos, contribuíram para a colonização do mundo da vida pela esfera sistêmica, causando as patologias sociais descritas por Habermas (BENCKE, 2008). Essa realidade também faz valer para o ensino, aonde teorias e obras utilizadas são de bases norte-americanas, sugerindo modelos e padrões específicos de produção.

Tais apontamentos ligam-se à história da própria Administração, conforme histórico apresentado. Percebe-se que, nas décadas iniciais da estruturação da Administração no Brasil, a mesma esteve voltada mais à racionalidade instrumental do que à racionalidade substantiva, tendo em vista que está envolvida com a história do Capitalismo, diante do princípio de



acumulação de capital, defendido tanto pela Administração, quanto pelo Capitalismo. As pessoas treinadas para atividades específicas passaram a ter maior valor, serem disputadas pelas empresas após a Revolução Industrial e serem tratados com distinção (POLEZI, 2019).

Nesse contexto, também é importante trazer sobre a temática das Diretrizes Curriculares norteadoras do Curso de Administração no Brasil, que decorrem de todo este histórico de constituição do Curso. Na atualidade, são amplas as discussões acerca das matrizes curriculares e metodologias utilizadas para o processo de ensino e aprendizagem, em vários Cursos, incluindo o Curso de Administração (POLEZI, 2019). Panizzi (2006) referencia as Diretrizes Curriculares para a organização do Curso de Administração como paradigmas norteadores da concepção e da formação dos cursos e das disciplinas, estruturadas por influência das corporações profissionais e suas entidades representacionais.

Alguns aspectos percebidos nas diretrizes educacionais do Curso de Administração são expostos por Corrêa (1999, p. 15):

Seguem uma tendência de criar estratégias do tipo modernizantes liberais; buscam consensos para construir parâmetros de eficácia técnica na formação profissional; colocam-se a serviço do modelo econômico vigente; definem-se como instrumentalizadoras para o enfrentamento dos desafios tecnológicos; procuram encurtar distâncias entre conhecimento e desenvolvimento tecnológico; objetivam padrões de eficácia técnica e racional; priorizam a formação instrumental e secundarizam a racionalidade substantiva; adaptam-se à realidade atual dos setores econômicos, produtivos e políticos; firmam-se na busca de novos padrões de reprodução do capital e do atendimento a necessidades e interesses particulares; assentam-se na crise do Estado de Bem-Estar Social como corolário da crise fiscal do Estado, do desgaste político da socialdemocracia etc.; estão a serviço do mercado global.

No que diz respeito à ampliação do campo de trabalho da profissão de Administração, esta foi influenciada diretamente pelas mudanças econômicas do Brasil, em pleno desenvolvimento, e pela regulamentação da atividade que ocorreu da década de 1960 em diante. Sendo assim, ressalta-se que, no Brasil, os Cursos de Administração passaram pelos seguintes momentos de importância destacada:

- a) Lei nº 4.769, de 9 de setembro de 1965: dispõe sobre o exercício da profissão de administrador;
- b) Parecer nº 307/66, de 8 de julho de 1966: o Conselho Federal de Educação fixou o primeiro currículo mínimo do Curso de Administração, institucionalizando no Brasil a profissão e a formação de técnico em Administração;
- c) Lei nº 7.321, de 13 de junho de 1985: altera, para administrador, a denominação da categoria profissional de técnico de Administração;

- d) Resolução nº 2, de 4 de outubro de 1993: estabelece o currículo mínimo do Curso de graduação em Administração, que habilita ao exercício da profissão de administrador;
- e) Resolução nº 1, de 2 de fevereiro de 2004: institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, Bacharelado;
- f) Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005: institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências;
- g) Resolução nº 5, de 14 de outubro de 2021: institui as novas Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências.

Destaca-se, a seguir, uma maior explanação sobre os itens “a”, “b”, “f” e “g” marcos de grande importância para a constituição dos Cursos de Administração no país.

A regulamentação para o exercício da profissão de administrador, dada com a Lei nº 4.769/1965, possibilitou a consolidação do campo de trabalho e a formação dos Conselhos Regionais e Federal de Administração. Também dava poderes para o recém-criado Conselho Federal de Administração, com sede em Brasília, Distrito Federal, que teria como finalidade:

- a) propugnar por uma adequada compreensão dos problemas administrativos e sua racional solução; b) orientar e disciplinar o exercício da profissão de administrador;
- c) elaborar seu regimento interno; d) dirimir dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais; e) examinar, modificar e aprovar os regimentos internos dos Conselhos Regionais; f) julgar, em última instância, os recursos de penalidades impostas pelos CRAs; g) votar e alterar o Código de Deontologia Administrativa, bem como zelar pela sua fiel execução, ouvidos os CRAs; h) aprovar anualmente o orçamento e as contas da autarquia; i) promover estudos e campanhas em prol da racionalização administrativa do país (POLEZI, 2019, p. 115).

Segundo Bencke (2008), em seu artigo 3º, a Lei afirma que o “exercício da profissão técnico em administração é privativo aos bacharéis em Administração Pública ou de Empresa, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior, oficializado ou reconhecido, cujo currículo mínimo seja fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de setembro de 1961, que fixa as Diretrizes e Bases da Educação no Brasil”. Percebe-se, assim, que o exercício da profissão, necessário ao desenvolvimento econômico do país, passou a ser oficializado somente para aqueles que detinham diplomas, o que trouxe a primeira regulamentação a esta profissão.

O primeiro currículo mínimo do Curso de Administração, disposto pelo Parecer nº 307/1966, institucionalizou, no Brasil, a profissão e a formação de técnico em Administração. Segundo Bencke (2008), as diretrizes se inspiraram na análise das condições reais da

administração do país e nos postulados que emanam da lei e da doutrina fixada na experiência nacional e internacional, além de que destacaram aspectos essenciais da experiência americana, pois além de servir de modelo, foi a principal influência da evolução dos sistemas europeus. Ou seja, pode-se dizer que a influência americana refletiu no Brasil tanto no que diz respeito a uma nova relação de trabalho, quanto no que trata dos modelos de ensino.

O currículo mínimo apresentou um conjunto de matérias engessadas a um tipo de formação e de racionalidade exclusiva ao êxito (BENCKE, 2008). Isso porque a distribuição dos diversos grupos de componentes curriculares foi realizada da seguinte forma: em primeiro lugar, as chamadas “Cultura Geral”, objetivando o conhecimento sistemático dos fatos e condições institucionais em que se insere o fenômeno administrativo; em segundo, as chamadas “Instrumentais”, oferecendo modelos e técnicas, de natureza conceitual e operacional, vinculadas ao processo administrativo; e por último, as de formação profissional, distribuindo matérias de cunho especializado e específico ao estudo da administração. Ressalta-se que este primeiro currículo mínimo prevaleceu, mediante algumas alterações, até a criação das Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Administração na década de 1990.

Por fim, em relação à Resolução nº 4/2005, destacam-se os seus artigos 3º, 4º e 5º. O artigo 3º da Resolução expõe que o Curso de graduação em Administração deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos segmentos de atuação do administrador.

Destaca-se a necessidade de refletir acerca de objetivos que façam do universo da Administração um cenário mais propício à plenitude da vida:

Criar criticidade que propicie exercer a reflexão acerca da autorrealização; desenvolver base sólida para julgamento ético e desenvolvimento social alicerçado no bem comum; constituir relações com as quais se estabeleçam acordos e consensos racionais, a partir da comunicação livre, coordenadas por atividades comuns buscando a responsabilidade e satisfação sociais; buscar constantes discussões que tangenciem a integridade humana, honestidade e franqueza dos indivíduos em suas relações; refletir acerca do aperfeiçoamento do social tanto fora quanto dentro das organizações; buscar meios para direcionar o bem-estar coletivo nas organizações, família e sociedade como um todo; compreender o conceito da solidariedade no mundo, a conscientização da concentração de rendas e as possibilidades do fazer coletivo; o pensar acerca da individualidade, a liberdade e do comprometimento, presentes nos indivíduos; elaborar trabalhos voltados à macro e microeconomia que percorram soluções para que os indivíduos possam agir e se expressar livremente;

estabelecer pesquisas voltadas ao entendimento da comunicação humana e das interações entre os pares (POLEZI, 2019, p. 116).

De modo a corroborar com a Resolução citada, a organização do Curso de Administração deve expor, a partir do projeto pedagógico: o perfil do egresso em formação; suas competências e habilidades; os componentes curriculares; o estágio curricular supervisionado; as atividades complementares; o sistema de avaliação; o projeto de iniciação científica ou o projeto de atividade, como o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), entendido como componente opcional da instituição; e o regime acadêmico de oferta e de outros aspectos que tornem consistente o referido projeto pedagógico.

O artigo 4º da Resolução aponta que o Curso de Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, ao menos, as seguintes competências e habilidades:

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

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

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

IV - desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle, bem assim expressando-se de modo crítico e criativo diante dos diferentes contextos organizacionais e sociais;

V - ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política e administrativa, vontade de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do seu exercício profissional;

VI - desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidianas para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável;

VII - desenvolver capacidade para elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações; e

VIII - desenvolver capacidade para realizar consultoria em gestão e Administração, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais (BRASIL, 2005, n.p).

Observa-se que, em todos os itens, a predominância é pela racionalidade instrumental, somente quando cita “implicações éticas do seu exercício profissional” é realizada uma aproximação com a racionalidade substantiva, de forma que o excessivo uso da racionalidade instrumental pode ser observado como um modo de busca pela dominação e alienação que assola o universo do capital (POLEZI, 2019). Isto se dá pela atitude econômica e tecnicista da racionalidade instrumental, que faz parecer que a única saída para o trabalho e para a vida esteja

ligada a tal modelo. Esse aspecto propicia o entendimento da Administração como um campo carente para o estudo de tal modelo de racionalidade (no enfoque substantivo).

Ressalta-se que em outubro de 2021, foi aprovada uma nova Resolução que trata sobre o perfil e as competências esperadas do egresso do Curso de Administração. A partir disso, as IES que ofertam o Curso de Administração em funcionamento têm o prazo de três anos a partir da data de publicação desta nova Resolução para implementação das diretrizes, sendo assim, até o final do ano de 2024 para adequação (conforme artigo 14 da nova Resolução).

Tendo em vista que a pesquisa foi desenvolvida no decorrer do ano de 2022 e o público objeto de estudo é constituído por formandos dos Cursos de Administração que tiveram sua formação acadêmica baseada no que dita a Resolução de 2005, compreende-se que não seria pertinente realizar as análises da pesquisa com base na última Resolução aprovada. Diante disso, destaca-se que foram consideradas para fins deste estudo as competências e habilidades do profissional administrador, conforme constam no artigo 4º da Resolução nº 4/2005, exposto anteriormente.

O artigo 5º da Resolução estabelece que os conteúdos de formação básica do Curso de Administração são relacionados com estudos antropológicos, sociológicos, filosóficos, psicológicos, ético-profissionais, políticos, comportamentais, econômicos, contábeis, de tecnologias da informação, da comunicação e das ciências jurídicas; os conteúdos de formação profissional são relacionados com as áreas específicas de teoria da Administração, recursos humanos, marketing, materiais, produção, logística, financeira, sistemas de informações, planejamento estratégico e serviços; os conteúdos de estudos quantitativos envolvem pesquisa operacional, teoria dos jogos, modelos matemáticos, estatísticos e estratégia; e os conteúdos de formação complementar se ligam a estudos opcionais de caráter transversal e interdisciplinar (BRASIL, 2005).

À vista disso, observa-se que o ensino em Administração ainda se encontra centrado em questões operacionais sobre a formação do aluno, ligadas ao como ensinar melhor, estimular a aprendizagem, competências que precisam ser desenvolvidas, formar para a demanda de mercado e tornar a formação competitiva (MARANHÃO, 2010). Além disso, são predominantes os estudos acerca da avaliação da qualidade do serviço oferecido ao estudante, que associam o ensino superior a uma mercadoria e o aluno a um cliente. De modo a conformar a educação com a racionalidade econômica, os pesquisadores buscam conhecer o grau de satisfação dos estudantes em relação ao serviço adquirido, uma vez que o currículo dos Cursos é construído a fim de formar o aluno para o mercado (POLEZI, 2019).

Portanto, verifica-se que a formação do administrador na graduação em Administração, no Brasil, aponta à tendência de diminuição do número de disciplinas humanísticas e crescimento das disciplinas tecnicistas, sendo o mesmo envolto na racionalidade instrumental (BUSS; REINERT, 2007). Compreende-se que existe uma carência, na área da administração, referente ao enfoque crítico para formar administradores que pensem e atuem com base em uma realidade humanística para tomar decisões críticas, por exemplo. Nesse sentido, Maranhão (2010) afirma que a educação se tornou um objeto de interesse para uma formação crítica, uma vez que possui potencial para projetar novas formas de organizações ou criticar a alienação no âmbito das organizações contemporâneas.

Sendo assim, buscam-se perspectivas que superem a formação do administrador com uma base dominante na racionalidade instrumental, de modo que, para Maranhão (2010), os pesquisadores de Administração, voltados ao estudo da formação, buscam alcançar com seus estudos uma formação menos alienante, desenvolvendo um ambiente favorável à participação dos estudantes enquanto sujeitos da aprendizagem, entendida como um processo dialógico de formação mais ampla, na qual o conteúdo vem a ser somente um dos componentes. Desse modo, compreende-se que para evitar uma relação mecânica entre currículo e didática, para priorizar uma visão crítica do profissional da administração, é necessário analisar o processo de formação buscando a sua totalidade de forma dialética.

## 2.2 RACIONALIDADE: CONTEXTO HISTÓRICO E CONCEITUAL

Para compreender os conceitos da temática racionalidades, é importante analisar os antecedentes históricos que permeiam o conceito. Polezi (2019) explica que a racionalidade possui significação distinta de acordo com a área em que é tratada e a época e o local no qual é empregada, de forma que os seus pressupostos se iniciam em tempos passados, existindo desde a Grécia Antiga, quando a definição do sentido da vida passou a se relacionar com a razão, e perpassando pelas épocas históricas em que foram vivenciadas ideias de correntes teóricas distintas como o Iluminismo, o Positivismo e o Marxismo.

Conforme explicam Lima, Amorim e Fischer (2013), o Iluminismo foi uma corrente histórica que surgiu no século XVIII e que possuía a missão de promover a razão como instrumento de emancipação humana, apoiando a ideia de que se o homem passasse a ter consciência de sua realidade seria também competente para se responsabilizar por seu próprio destino. Ainda, defendem que a razão Iluminista é ausente de reflexão e se transforma em razão instrumental ao abrir espaço para que os meios sejam suficientes para justificar os fins, sendo

que a razão passou a ser um instrumento da manutenção do poder e da dominação.

Inspirado pelo Iluminismo, no início do século XIX, se desenvolveu o Positivismo, corrente teórica que promoveu o desenvolvimento de uma teoria filosófica, sociológica e política defensora de um constante progresso da sociedade baseado no avanço científico. O Positivismo englobava os campos da política e da ciência, defendendo que tais áreas formulavam um tipo de doutrina para a ascensão e progresso da sociedade civil, de modo que a ordenação e o avanço das ciências experimentais seriam responsáveis pelo desenvolvimento social da humanidade (PORFÍRIO, 2021).

A partir da metade do século XIX, apresenta-se o Marxismo, o qual englobou uma teoria econômica, uma teoria sociológica, um método filosófico e uma visão revolucionária de mudança social. De forma resumida, o Marxismo baseou-se em uma conceituação crítica do termo ideologia, designando-o como uma falsa consciência sistematizada da realidade social, política e econômica, cujo objetivo é perpetuar a dominação da classe burguesa sobre trabalhadores por meio do falseamento e ocultação da realidade (REZENDE, 2021).

Max Weber foi um dos principais sociólogos e pensadores políticos do final do século XIX e início do século XX. Weber se interessou por entender as diferentes formas de racionalidades que influenciam a ação humana e, com base nessa preocupação, desenvolveu uma teoria que classificava as racionalidades em quatro tipos principais: ação racional com relação a fins, ação racional com relação a valores, ação afetiva e ação tradicional (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017).

A ação racional com relação a fins, também conhecida como racionalidade instrumental, é caracterizada pela busca de objetivos específicos. Nessa forma de racionalidade, o indivíduo dispõe dos meios disponíveis para alcançar seus objetivos e escolher uma ação que seja mais eficiente e eficaz na busca de seus fins. Por exemplo, uma pessoa que decide estudar para um exame com o objetivo de obter uma boa avaliação está agindo racionalmente com relação a fins (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017).

A ação afetiva é caracterizada pela influência das emoções na tomada de decisão. Nesse tipo de racionalidade, a ação é determinada pelo estado emocional da pessoa, e não pelos fins ou valores. Por exemplo, uma pessoa que decide comprar um item caro porque está se sentindo triste pode estar agindo de forma afetiva (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017).

E a ação tradicional é caracterizada pela influência das tradições, costumes e normas sociais na tomada de decisão. Nessa forma de racionalidade, a ação é determinada pelas expectativas e costumes da sociedade ou do grupo ao qual a pessoa pertence. Por exemplo, uma

pessoa que decide seguir a profissão de seu pai porque essa é a tradição da família está agindo de forma tradicional (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017).

Weber evidencia que, embora todas as formas de racionalidade possam influenciar a ação humana, a racionalidade instrumental se tornou dominante nas sociedades modernas ocidentais, especialmente na esfera econômica. Ele também argumenta que se a ascensão da racionalidade instrumental for concomitantemente por uma perda de significado e de valores compartilhados, poderia levar a uma sensação de desencantamento do mundo (WEBER, 2000).

Em contrapartida, opondo-se às teorias iluministas e positivistas e inclinando-se aos ideais marxistas, surgiu a Teoria Crítica, uma contribuição da Escola de Frankfurt, que teve seus alicerces fundados em 1923, reunindo os principais pensadores marxistas e apresentou uma abordagem mais crítica relacionada à razão. Os assuntos que dominaram os estudos da Escola de Frankfurt foram: as novas configurações da razão libertadora; a emancipação do ser humano pela arte e o prazer; e a ciência e a técnica enquanto ideologia. Polezi (2019) explica que para os autores da Escola de Frankfurt a razão possui uma significação instrumental, que representa inclusive o totalitarismo.

Os teóricos da Escola de Frankfurt compartilharam seus pressupostos teóricos por meio de uma postura crítica às teorias positivistas e marcada pela influência Marxista, considerando ainda fatores sociais não previstos pelo Marxismo. A análise desse movimento recai sobre a superestrutura, composta por mecanismos que determinam a personalidade, a família e a autoridade no contexto da estética e cultura de massa. Entendia-se que as técnicas de dominação eram ditadas pela Indústria Cultural, principal responsável pela massificação do conhecimento, da arte e da cultura, a partir das técnicas físicas de reprodução da obra de arte (PLANEJATIVO, 2021).

A teoria frankfurtiana enfatizou o componente crítico e dialético para compor seu arcabouço teórico, tornando-se capaz de realizar a autocrítica como forma de rejeição da pretensão absoluta e, assim, sendo compreendida por uma autoconsciência social crítica, que buscou a mudança e emancipação do ser humano por meio do esclarecimento (PLANEJATIVO, 2021). Para isso, rompeu com o dogmatismo da Teoria Tradicional, positivista e cientificista da época, em que o principal atributo era a razão instrumental e, assim, situando-se fora das estruturas filosóficas limitadoras, originou a Teoria Crítica. Ainda, com o método de análise dialética, pelo qual é possível descobrir a verdade ao confrontar ideias e teorias, criou um sistema auto reflexivo que pudesse explicar os meios de dominação e apontar os modos de superá-lo, com o intuito de alcançar uma sociedade racional, humana e livre (PLANEJATIVO, 2021).



Para o desenvolvimento dessa teoria, os pensadores da Escola de Frankfurt analisaram e denunciaram algumas estruturas de dominação política, econômica, cultural e psicológica da sociedade moderna, demonstrando de forma explícita a capacidade destrutiva do capitalismo, responsável pela estagnação da consciência política, crítica e revolucionária (PLANEJATIVO, 2021). Utilizaram-se recursos de diversas áreas, como ciência política, antropologia, psicologia, economia e história, para elaborarem as bases de uma teoria crítica da sociedade e da cultura contemporânea.

Outra importante corrente de pensamento, que também tem sua relevância aqui é a Teoria da Ação Comunicativa de Habermas. Segundo Habermas (2008), há dois tipos de relações humanas, isto é, a relação do homem com a natureza, que é de conhecimento e domínio, quando o homem age sobre a mesma, com fins de conhecer para dominar, e a racionalidade empregada se refere meramente ao alcance do êxito; e a relação do homem com outros homens, que é de interação simbolicamente mediada, quando o homem age simbolicamente, sob uma capacidade de falar, justificar e argumentar quando questionado, sob pretensões de validade, e a racionalidade empregada exige atribuições de sujeitos capazes de linguagem.

A Teoria da Ação Comunicativa trata de uma análise da racionalidade como um sistema operante da sociedade, trazendo o diálogo da diversidade de pensamentos. Prioriza principalmente a compreensão do ser humano em sociedade, as ações de natureza comunicativa e o diálogo entre vários sujeitos (GUTIERREZ; ALMEIDA, 2013). Sabendo que o conhecimento está diretamente relacionado com as racionalidades, conforme exposto por Bencke (2008), o conhecimento é resultante da aprendizagem do ser humano em interação com outros homens pelo mecanismo da ação discursiva, ou seja, por meio da comunicação.

A busca do entendimento é inerente ao ser humano e, por isso, o sentido da existência deve ser compreendido a partir do agir comunicativo, o que significa que o mundo da vida possui uma racionalidade fundamentada basicamente na comunicação e na linguagem voltada ao entendimento com base no melhor argumento (BENCKE, 2008). Diante desse ponto de vista, para Gutierrez e Almeida (2013), esta teoria trata de uma explicação abrangente das relações entre os seres humanos, fundamentando-se no conceito de ação, entendida como a capacidade que os sujeitos sociais têm de interagirem intra e entre grupos e perseguindo racionalmente objetivos que podem ser conhecidos pela observação do agente da ação.

Por fim, destaca-se que a Teoria da Ação Comunicativa se fundamenta em três categorias: o mundo da vida (MV) – onde se dá a busca comunicativa de consensos através da ação comunicativa; os subsistemas dirigidos pelo meio poder e pela moeda – onde ocorrem as

ações estratégicas enquanto a busca de um comportamento útil no ouvinte, por parte do sujeito falante; e a especificidade das relações entre o MV e os subsistemas dirigidos pelos meios - onde encontra-se a colonização e instrumentalização do primeiro por parte do segundo (GUTIERREZ; ALMEIDA, 2013). Outro aspecto é que, nessa teoria, a racionalidade é um tema cujo desenvolvimento se deve primeiramente à filosofia, ao considerar que o pensamento filosófico se origina do fato de que a razão, materializada em atos do conhecimento, falas e ações, torna-se reflexiva (HABERMAS, 2012).

Após compreender algumas teorias voltadas às racionalidades, verifica-se o quão complexo é o assunto sobre as mesmas. Segundo Habermas (2012), a expressão racional está ligada à racionalidade e ao saber, de modo que nesta relação a racionalidade depende da confiabilidade do saber e é, portanto, atribuída de acordo com sua disposição de sofrer críticas e de sua capacidade de se fundamentar. Deste modo, a racionalidade se define principalmente com referência ao emprego do saber descritivo e pode ser tratada por meio de dois vieses distintos. Ao partir do uso não comunicativo do saber, em ações dirigidas a um fim, adota-se o conceito de racionalidade instrumental. Ao tomar como ponto de partida a ocupação comunicativa do saber nas ações de fala, expressando conotações que tem consenso na argumentação, trata-se da racionalidade comunicativa.

Diante dessas exposições se pode inferir que o conceito de racionalidade é complexo e de difícil definição, uma vez que engloba uma gama de sentidos diferentes, ao ser analisado sob diversas perspectivas durante a história. Guerreiro Ramos (1989) considera a razão como sendo essencial para a ciência da sociedade e das organizações, servindo para orientá-las no sentido social e pessoal. De acordo com Weber (2000), a racionalidade está relacionada à ação social do indivíduo. A racionalidade é vista por Anes (2017, p. 56) como algo que “[...] qualifica o sentido da ação materializada nas relações sociais, ou seja, é o que explica o sentido que orienta a ação social”.

Weber (2000, p. 74) classifica as racionalidades da seguinte forma:

1) a prática, que sugere uma atuação baseada em interesses particulares de cada indivíduo, que desenvolve uma capacidade de lidar com as dificuldades do dia-a-dia e com elas aprender; 2) a teórica, que envolve um entendimento da realidade pela construção de conceitos abstratos, ao invés da observação das ações, sendo-lhe característica a confrontação do já conhecido com outras experiências; 3) a substantiva, que surge na manifestação da capacidade do homem pautar suas ações pela percepção do que lhe é mais valioso, a partir não só de cálculos objetivos, mas também de experiências do passado, do presente ou de valores potenciais; 4) a formal, que se associa ao cálculo e à resolução de problemas por meio de ações fundamentadas em padrões racionais de meio e fim e em regras, leis e regulamentos com caráter universal.

Serva (1996) realizou um estudo para análise da racionalidade, com foco nas organizações, a partir dos processos organizacionais, e classificou os dados obtidos em um quadro, por meio da observação participante, entrevistas e análises de documentos. A análise proposta pelo autor busca a identificação empírica da manifestação da racionalidade, deixando claro que existem dois tipos de racionalidade nas ações dos indivíduos e das organizações, isto é, a racionalidade substantiva e a racionalidade instrumental. Tais elementos analisados pelo autor são descritos no Quadro 1, a partir da obra de Lang (2021).

Quadro 1 – Elementos constitutivos das racionalidades

<b>RACIONALIDADE</b>	<b>ELEMENTOS DA RACIONALIDADE</b>	<b>DESCRIÇÃO DOS ELEMENTOS DA RACIONALIDADE</b>
Substantiva	Autorrealização	Satisfação, realização do potencial do próprio indivíduo.
	Entendimento	Processo que estabelece acordo racional, por meio da comunicação, que coordena processos comuns.
	Julgamento ético	Debate racional baseado em juízos de valor (bom, mau, certo, errado, etc.).
	Autenticidade	Franqueza, honestidade nas interações.
	Valores emancipatórios	Valores de aperfeiçoamento do social, voltado ao bem-estar coletivo, liberdade, comprometimento, respeito à individualidade e solidariedade.
	Autonomia	Liberdade do indivíduo para agir e se expressar.
Instrumental	Cálculo	Previsão utilitarista das consequências dos atos dos indivíduos.
	Fins	Aumento de poder, metas econômicas, políticas ou técnicas.
	Maximização dos recursos	Objetivo de eficiência e eficácia máxima no tratamento dos recursos humanos, materiais, financeiros, de tempo ou energéticos, não considerando valores éticos.
	Êxito, resultados	Conquista de níveis e padrões considerados vitoriosos na competição da sociedade capitalista.
	Desempenho	Resultado individual na realização de atividades.
	Utilidade	Dimensão econômica tida como um valor e fundamental nas interações.
	Rentabilidade	Retorno econômico dos resultados esperados.
	Estratégia interpessoal	Atingir o ponto fraco da outra pessoa, por meio da influência planejada sobre o outro.

Fonte: Lang (2021, p. 39).

Diante dessas exposições, verifica-se que os dois tipos de racionalidade aqui tratados possuem diferentes características singulares que as diferenciam, de modo que essa construção dos termos é decorrente de contribuições de diversas correntes teóricas. Sendo assim, após essa explanação contextual e introdutória sobre os conceitos que permeiam as racionalidades, serão abordados, a seguir, aspectos da caracterização sobre as racionalidades instrumental e substantiva, que conduzem a temática desta pesquisa.

## 2.3 RACIONALIDADE INSTRUMENTAL E RACIONALIDADE SUBSTANTIVA

O sociólogo e pensador brasileiro Alberto Guerreiro Ramos é conhecido por suas contribuições importantes para a sociologia e a teoria social. Sua obra é descrita por uma abordagem interdisciplinar e crítica, incorporando elementos de diversas tradições teóricas e filosóficas. Destacando-se as racionalidades substantivas e instrumentais presentes na construção teórica de Guerreiro Ramos (1989).

A racionalidade instrumental refere-se à tomada de decisões orientadas para alcançar objetivos específicos de forma eficiente. Na teoria de Guerreiro Ramos (1989), essa racionalidade está presente no contexto da administração e organização bem como na teoria das organizações, aplicando os princípios da racionalidade instrumental para analisar as estruturas organizacionais e os processos de tomada de decisão.

Por outro lado, a racionalidade substantiva está relacionada a valores, normas e princípios éticos, em oposição à busca por restrição instrumental de objetivos. Na obra de Guerreiro Ramos (1989), a racionalidade substantiva também é evidente como preocupações com questões éticas e sociais. Argumenta que a análise social não deveria se limitar a objetivos econômicos ou técnicos, mas também considerava valores éticos, como justiça social e igualdade. A busca por uma sociedade mais justa e igualitária reflete sua preocupação substantiva na obra clássica.

Portanto, na teoria de Guerreiro Ramos (1989), as racionalidades instrumentais e substantivas estão interligadas. Ele destaca a importância da eficiência e da gestão eficaz, mas também destacou a necessidade de considerar valores éticos e sociais na análise e na ação social. Sua abordagem é caracterizada por uma busca no equilíbrio entre estas duas formas de racionalidades, substantiva e instrumental.

Dentre os diferentes sentidos que a racionalidade engloba estão a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva, sendo que o primeiro está dentro de uma lógica econômica e o segundo converge para um pensamento humanizado (ANES, 2017). Para Weber (2000), a racionalidade instrumental está relacionada a uma expectativa com finalidade calculada e a racionalidade substantiva é uma ação humana que se interessa pelo entendimento dos fatos e fenômenos, não necessariamente pautando-se no controle dos mesmos, assim como é o caso da racionalidade instrumental. Segundo Azevedo (2006), Eric Voegelin chamou a racionalidade instrumental de racionalidade pragmática e a racionalidade substantiva de racionalidade noética e, a partir delas, examinava os problemas políticos e sociais, defendendo

que a sociedade se tornaria “boa” assim que a racionalidade noética exercesse influência sobre a vida humana.

Segundo Mannheim (1973), a racionalidade instrumental tem se sustentado pela lógica industrial, submetendo as pessoas a critérios funcionais e defendendo o verbo maximizar ou economizar, que significa fazer o melhor possível com os meios que se possui. Para Pizza Junior (1994), esse tipo de racionalidade procura aumentar o controle da natureza, transformando-a em fornecedora de recursos para a produção, sendo, portanto, a visão neoclássica da economia ao propor o crescimento das instituições em detrimento dos recursos naturais disponibilizados no território.

Carvalho e Escrivão Filho (2008) observam que quando atores agem sob a lógica da racionalidade instrumental, processam-se articulações para alcance de um objetivo determinado, que sempre está submetido a interesses econômicos e a valores utilitaristas. Este é o caso das organizações, que voltam seu trabalho a estes dois aspectos citados. Guerreiro Ramos (1989) afirma categoricamente que as organizações estão voltadas, predominantemente, à racionalidade instrumental.

De acordo com Serva (1996), quando permeada pela racionalidade instrumental, a organização assegura que a dominação, o desvio ético, o abuso de poder e a dissimulação de intenções sejam intensificadas e materializadas no ambiente. Por consequência, a competitividade se manifesta e o clima de insegurança psicológica, degradação de qualidade de vida, desperdício de recursos, ansiedade, desconfiança e interesses utilitaristas predominam, ocasionando uma atmosfera incapaz de sustentar o valor moral, a amizade, a cooperação, a satisfação e a realização humana.

A racionalidade instrumental, como já postulado por Guerreiro Ramos (1989), é perceptível na teoria das organizações no momento em que há a introdução do sistema de mercado na vida humana e, assim, a teoria da organização deixa de oferecer diretrizes para que os indivíduos possam participar de relações interpessoais que sejam auto gratificantes. Isso porque as organizações formais, ou seja, que usam da racionalidade instrumental, são fundadas no cálculo e possuem seu sistema voltado à maximização dos recursos.

Serva (1996) realizou um estudo para análise da racionalidade nas organizações, a partir dos processos organizacionais, sugerindo que tais análises sejam realizadas em uma entidade considerada como isonômica (igualitária). Em seu estudo, classificou os dados obtidos por meio da observação participante, entrevistas e análises de documentos. Foram considerados onze processos organizacionais, dos quais sete são essenciais e quatro são complementares, respectivamente:

- a) hierarquia e normas: modo de exercer o poder, tipo de autoridade, estilo da estrutura hierárquica e cumprimento e consequências de infração de normas;
- b) valores e objetivos: valores predominantes, objetivos e comunicação destes;
- c) tomada de decisão: processos decisórios, pessoas que decidem e dimensões do processo decisório;
- d) controle: formas e instrumentos de controle e pessoas responsáveis;
- e) divisão do trabalho: departamentalização, divisão e especialização do trabalho;
- f) comunicação e relações interpessoais: estilo da comunicação (aberta ou estratégica), linguagem e expressões, relação entre membros do grupo;
- g) ação social e relações ambientais: ação da entidade no meio social, relações com outras organizações, relação entre valores e ação social concreta;
- h) reflexão sobre a organização: análise e reflexão no que concerne à existência da entidade;
- i) conflitos: natureza dos conflitos, como são encarados e grau de tensão;
- j) satisfação individual: motivos e graus de satisfação ou insatisfação;
- k) dimensão simbólica: símbolos e relação entre imaginário e cotidiano.

À vista desses aspectos, Guerreiro Ramos (1989) propõe que a teoria das organizações seja pautada na racionalidade substantiva e, portanto, busque a realização pessoal dos indivíduos que nela atua e liberte-se da dependência do mercado. Ao contrário da lógica instrumental, a racionalidade substantiva está voltada para a compreensão do ser humano individual e suas relações coletivas. Considera os valores éticos que permitem aos indivíduos julgar e mensurar acontecimentos, sendo que mesmo ocorrendo à diversidade de ideias entre os indivíduos, defende o respeito à dignidade humana, a liberdade de expressão e os valores éticos e morais.

Ramos (1983) e Serva (1996) descrevem a racionalidade substantiva como intrínseca ao ser humano e resultante das reações humanas, de modo que a partir dela é possível conduzir a vida para a autorrealização, o autodesenvolvimento, o julgamento ético, a autenticidade, o engajamento no desenvolvimento social, a autonomia, a satisfação social, o debate racional e os valores emancipatórios. O fundamento da racionalidade substantiva, para Mannheim (1973), está ligado à ética e responsabilidade na vida humana, como um pensamento inteligente nas inter-relações.

Ao buscar desenvolver uma nova ciência, com menos centralização no mercado e mais foco no ser humano, Guerreiro Ramos (1989) criou a chamada “redução sociológica”, tendo como um dos quesitos a atitude parentética. O homem parentético está ligado a um novo

humanismo, em que o indivíduo não se deixaria influenciar pelas organizações, as quais contribuem à socialização das pessoas, mas também podem opor-se a questões morais, como a liberdade, e, assim, a atitude parentética contribuiria à emancipação humana (AZEVEDO, 2006). Portanto, o homem parentético é dotado de racionalidade substantiva, buscando autorrealização, autonomia e liberdade.

Desse modo, para Guerreiro Ramos (1989), a racionalidade substantiva trata que o lugar adequado à razão é a psique humana, sendo esta considerada como orientadora da vida social e da ciência social geral, que tem como base o estudo sistemático de uma organização. Contudo, a racionalidade substantiva não se limita à determinada forma sistêmica de atuação na organização burocrática, mas acontece pelas ideias e princípios das pessoas com ações conjuntas. Serva (1996) observa que partindo do indivíduo tenta-se construir uma organização que possa viabilizar seus anseios conjugados na base da proximidade e compatibilidade de valores.

Nesse sentido, para Guerreiro Ramos (1989), a racionalidade substantiva se baseia na tarefa de analisar a elucidação dos componentes epistemológicos dos cenários organizacionais ou na tarefa de desenvolver uma análise organizacional que não distorça os padrões de linguagem e conceitualização. No que concerne aos componentes epistemológicos na organização, os indivíduos criam as definições de realidade a partir da socialização, pois, ao deparar-se com uma situação nova, o indivíduo a interpreta conforme um vocabulário conceitual familiar à entidade. Assim, ao participar de um grupo, há uma teoria e, se essa for alterada, podem haver modificações na organização, no que se refere à auto interpretação, definição de metas, natureza das operações e transações com o mundo exterior.

### **2.3.1 A Racionalidade no Processo de Formação do Administrador**

Compreende-se que, desde o seu surgimento, os Cursos de Administração no Brasil prezavam pela formação do administrador associada a fatores de mercado, com vistas à maximização de lucros. Essa realidade se devia pela necessidade de uma reprodução industrial que garantisse o desenvolvimento econômico e social da nação. Também foi uma consequência da forte tendência do ensino da administração nos moldes americanos e europeus de industrialização. Ainda, decorreu das bases teóricas dos pioneiros em Administração, Taylor e Fayol, que apresentaram modelos de produção que seguiam métodos científicos focados em

aspectos como processos padronizados, controle das operações, treinamentos para aperfeiçoar técnicas, tarefas mecanicistas e postos de trabalho estáticos.

Nesse sentido, Bencke (2008) complementa que as bases das atividades da Administração caracterizam-se principalmente pelo desenvolvimento e aprimoramento das habilidades técnicas e sua utilização em busca da eficiência e eficácia. Assim, pode-se compreender que a formação do administrador, mesmo que com o passar do tempo, baseia-se nos aspectos recém citados, que deram origem aos Cursos de Administração. Essa formação volta-se, portanto, para um tipo de racionalidade instrumental, que influencia não só o período de formação do administrador, como também sua atuação no mercado.

A partir dessa realidade, o graduando se depara com o aspecto da razão pensada pelo viés da economia, a qual é orientada por lucros, resultados e expansão da produção e da riqueza, o que faz com que o administrador seja pragmático e use suas habilidades racionais para geração de mais riqueza para os proprietários do negócio (TORDINO, 2009). Nesse sentido, a formação do administrador continua tendo, como abordagem prioritária, a racionalidade instrumental como parte mais evidente e marcante da sua formação, desprezando, por consequência, abordagens de formação integral do ser humano.

Por consequência, as características de uma formação racionalmente instrumental são levadas para o ambiente de trabalho. Segundo Barros, Silva e Cerqueira (2017), os egressos dos Cursos de Administração, que logram ser absorvidos pelas empresas, na busca de garantir sua sobrevivência no contexto do modelo econômico em que estão inseridos, reproduzem, nas suas práticas administrativas, dentro das organizações produtivas e no cotidiano dos trabalhadores, os padrões de moral e racionalidade da sociedade capitalista, que foram reforçados durante o período em que estiveram no Curso de Graduação.

De acordo com Bencke (2008), a racionalidade instrumental desempenha um importante papel no processo de formação do administrador, no entanto, seu predomínio enquanto instância maior pode interferir significativamente em âmbitos culturais, sociais e de personalidade destes profissionais, inviabilizando fatores importantes como criticidade, competência e formação de opiniões. Como resultado desse processo de formação, ainda segundo o autor, está o desenvolvimento de administradores instruídos tecnicamente, porém, destituídos de uma sólida formação intelectual e moral.

Isso pode ser compreendido na exposição de Livingston (1971, apud BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017, p. 6), o qual afirma que, de forma geral, os profissionais que se graduam em Administração encontram dificuldades em fazer a transição da área acadêmica para a vida empresarial, quando descobrem que as soluções racionais apresentadas em sala de aula, para os



problemas empresariais, não são suficientes para dar conta da complexidade do fenômeno organizativo. Na prática, sabe-se que, é necessário contar com outras dimensões do ser humano, por exemplo, intuição, empatia, comunicação, bom senso, espírito coletivo, dentre outros aspectos que ultrapassam os limites das técnicas, da razão e da padronização.

Entretanto, o contexto econômico e social brasileiro, constantemente, leva a sociedade a pensar e agir por meio de uma racionalidade instrumental, visando à sobrevivência financeira. Nas Instituições de Ensino essa realidade não pode ser ignorada e, assim, tem seus resultados nos moldes de ensino, que precisam considerar o contexto em que os estudantes vivem. Segundo Bencke (2008), o contexto da crise atual do ensino da Administração no Brasil, marcado pelas exigências sistêmicas do dinheiro e do poder, além da adaptação do sujeito ao mundo sistêmico, ao mercado e às esferas produtivas, abandona a discussão e a tarefa de repensar a sociedade, centra-se na formação profissionalizante e técnica de indivíduos que buscam o êxito em suas atividades e acaba exigindo uma educação que privilegia a formação de predominância técnico-instrumental.

A vontade e o interesse por poder e dinheiro criam condições “favoráveis” a um tipo de racionalidade predominante voltada ao êxito. Por consequência, aos poucos, a linguagem ou comunicação volta-se prioritariamente e exclusivamente para questões de discussões de âmbito da utilização de conhecimentos e de técnicas capazes de gerar resultados positivos, calculáveis e rentáveis (BENCKE, 2008). A falta de consciência ética e moral de sujeitos providos de uma formação de caráter meramente técnico e científico desvincula-se da proposta de formação emancipadora, pois foca-se na formação de sujeitos tecnicamente qualificados, mas moralmente e intelectualmente deficitários (BENCKE, 2008).

Segundo Bencke, percebe-se que, assim, uma racionalidade técnica, estratégica e proposital, denominada de instrumental, no sentido de manipulação, é capaz de alienar os profissionais em um processo mental e ilusório, o qual os induz a pensar que essa racionalidade é a única maneira de se alcançar o êxito e o bem-estar social, cabendo persistirem em seus objetivos financeiros, pois estes proporcionam maior conforto, sustentabilidade financeira e uma “vida melhor e digna”. Em uma época imantada pela economia de mercado e processada em função do ideal pós-moderno, do lucro, do acúmulo de riquezas, de insensibilidades, de instabilidades e de alienações, o ensino de Administração encontra-se em déficit com a sociedade (BENCKE, 2008).

Godoy e Forte (2007) explicam que os processos de mudança da sociedade mundial, capitaneados pelo processo de globalização, que tem transformado as organizações, anteriormente locais, em grandes complexos organizacionais e multinacionais, modificaram a

forma de as IES construírem seus programas de formação em Administração. Barros, Silva e Cequeira (2017) explicam que novas competências têm sido exigidas dos administradores, incluindo aquelas voltadas a processos de internacionalização de empresas, que obrigam a inserção, nos currículos, de disciplinas que forneçam conhecimentos suficientes para atuarem em mercados cada vez mais globalizados.

É necessário que sejam formados não somente profissionais dotados de conhecimentos estratégicos, mas também profissionais emancipados, que ultrapassem a mera esfera da eficiência técnica, voltada para a produção e industrialização, e que ascendam para uma esfera reflexiva e comunicativa (BENCKE, 2008). Para Panizzi (2006), é preciso superar o conceito de formação inserido num modelo estático de transmissão e assimilação de conhecimentos, uma formação estanque e procedimental, que se restringe à divisão disciplinar de conteúdos, impostos pelo modelo de ensino amparado pelo mercado de trabalho. Soma-se à importância de pensar a formação do administrador, como algo mais complexo, que incorpore o desenvolvimento de habilidades sociais, voltadas para necessidades, como responsabilidade social e respeito às diferenças (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017).

A formação do administrador, no que diz respeito às estruturas da racionalidade não se materializa apenas nos mecanismos do agir racional com relação aos fins (tecnológicos, estratégicos, organizacionais e qualificações), mas também nas mediações do agir comunicativo oriundo e presente no mundo da vida (BENCKE, 2008). A relação com o conhecimento não pode ser efetuada pela simples transmissão e assimilação de informações, uma vez que as novas exigências da passagem da sociedade do trabalho para a sociedade do conhecimento e as demandas da formação profissional requerem mudanças para uma nova forma de pensar a pedagogia, exigindo posturas pedagógicas inovadoras (BENCKE, 2008).

Apesar da inserção e valorização de disciplinas voltadas para desenvolver a capacidade reflexiva do estudante, tais como responsabilidade social, ética, filosofia, nos Cursos de Administração, ainda se percebe que o conteúdo pragmático das disciplinas subjuga a importância delas (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017). Mesmo que essas disciplinas sejam presentes nas grades curriculares, percebe-se que, sua importância não possui a mesma intensidade dada ao papel de disciplinas técnicas, por exemplo. Conforme Bencke (2008), dissertar sobre o ensino de Administração no contexto atual pressupõe uma análise do profissional administrador que se encontra no contexto da sociedade, isto é, nas organizações, nas empresas, nas instituições públicas e privadas, em outros termos, ao se discutir sobre o ensino de Administração, do outro lado do muro das Faculdades de Administração existe um

ser humano em processo de formação (o egresso), cujo papel consiste em agir reflexivamente, de forma a transformar a sociedade com a qual deve dialogar.

Percebe-se que ainda se apresentam desafios tanto na formação quanto na atuação do administrador no Brasil. Conforme afirmam Barros, Silva e Cerqueira (2017), ficou demonstrado que, apesar do foco sobre a instrumentalidade da racionalidade nesta formação, esta ainda é deficiente, na medida em que os egressos não são submetidos a todos os desafios que a realidade da gestão oferece ao profissional, quando ele está atuando no mercado. Ou seja, faltam elementos nos Cursos de Administração que forneçam aos estudantes uma formação que os prepare de fato para gerenciar organizações. Compreende-se que, além da racionalidade instrumental, é necessário que sejam incorporados elementos da racionalidade substantiva no processo de formação dos administradores, somados a características particulares da racionalidade comunicativa de Habermas.

Diante desse dilema, Bencke (2008) apresenta o papel da filosofia e suas possíveis contribuições à formação do administrador. Para o autor, a filosofia é capaz de desenvolver uma crítica ao processo de dominação da racionalidade instrumental, predominante na formação do administrador, procurando restaurar a unidade da razão que se encontra fragmentada em vista do seu próprio potencial de produzir instâncias divergentes e autônomas do saber. Ou seja, a filosofia assume o papel de ocupar-se com o restabelecimento da unidade da razão através da crítica aos malefícios provocados pela predominância da racionalidade instrumental.

Bencke (2008) também ressalta que a filosofia assume a função de intérprete e mediadora entre as diversas atividades humanas e, em particular, aos tipos de racionalidades presentes no processo de formação do administrador, assumindo-se como uma maneira recíproca da capacidade coletiva humana em orientar-se por pretensões de validade que possam ser resolvidas consensualmente (razão comunicativa). Ainda para o autor, o desejo em aproximar filosofia e administração surgiu pela titulação adquirida nos dois cursos e pela possibilidade de articulação das duas ciências que são imprescindíveis à interação humana, mas que aparentemente parece não haver diálogo.

Por fim, compreende-se a importância da racionalidade instrumental para a formação dos administradores, porém, também valorizando o papel da racionalidade comunicativa e da racionalidade substantiva. Para Bencke (2008), é importante esclarecer que a racionalidade instrumental tem um papel importante na sociedade quando assume seu papel de integração sistêmica, sob forma de não reduzir a razão ao mero conhecimento técnico-científico de utilização prática e eficaz voltada ao êxito conforme fins previamente determinados. Isso

porque, para garantir a sua sobrevivência e da organização, os indivíduos precisam estabelecer conexões funcionais regidas por mecanismos sistêmicos de controle e ordem.

A partir disso, torna-se necessário que se busque um equilíbrio entre aquilo que já se faz na formação do administrador, que é o desenvolvimento da racionalidade instrumental, através da qual o indivíduo deve possuir capacidade gerencial e desenvolver habilidades que o levem a tomar decisões para o sucesso empresarial, e a racionalidade substantiva, que permite desenvolver habilidades para compreensão de um mundo que vai além das exigências da sociedade capitalista (WEBER, 2008; GUERREIRO RAMOS, 1984; SERVA, 2012; CAITANO; SERVA, 2012, apud BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017, p. 6).

Destaca-se que essas considerações são balizas importantes de toda a construção do presente estudo. Se, por um lado, há essa necessidade de conciliar as racionalidades instrumental e substantiva, por outro, é necessário que a formação do administrador seja permeada da prática administrativa. A administração ainda pode ser considerada uma área que tem, na ação prática, sua maior expressão, já que são as ações realizadas pelos administradores que vão garantir a sobrevivência ou não da organização (BARROS; SILVA; CERQUEIRA, 2017). Portanto, os autores ainda explicam que é importante não somente considerar o conhecimento prático no contexto da ciência administrativa, como também proporcionar a aproximação do estudante de administração ao mundo da prática administrativa, de forma a cercá-lo do chamado mundo real, no qual a sala de aula nem sempre consegue reproduzir.

#### 2.4 AS COMPREENSÕES DE DESENVOLVIMENTO E AS RACIONALIDADES: UM RECORTE INTERPRETATIVO

A utilização da expressão ‘desenvolvimento’ é derivada da Biologia, em decorrência da concepção darwiniana, interpretando-a como um movimento em direção da forma mais adequada, ou seja, da noção de que um organismo qualquer se desenvolve ao progredir em direção à sua maturidade biológica (SANTOS *et al.*, 2012). Contudo, essa expressão foi tratada em diversos momentos da história até trazer uma definição concreta, não acabada, mas que tenha sentido a diferentes contextos.

A discussão sobre essa questão pode remeter ainda ao século XVII, no período de transição da sociedade medieval para a moderna (GONÇALVES *et al.*, 1998). A noção inicial era a de que as nações seriam tanto mais ricas quanto mais metais preciosos detivessem, ou seja, tal riqueza dependeria da capacidade de cada nação em gerá-la ou dela se apropriar (CORRÊA; KIST; SILVEIRA, 2019). Assim, a noção de desenvolvimento foi se consolidando,

de tal forma que o capital acumulado decorrente do comércio ou da produção excedente fosse distribuído sob salários aos trabalhadores para assegurar-lhes poder de consumo (RICARDO, 1996).

Ekerman (1996) observa que, embora as discussões sobre desenvolvimento tenham aparecido como tal somente a partir da década de 1930, elas já eram feitas bem antes no âmbito da ciência econômica, como ficou demonstrado. Para os clássicos, o crescimento econômico é a base da noção de desenvolvimento de uma nação e este crescimento era compreendido como decorrência do aumento da produtividade do trabalho, o que resultaria na acumulação de capital que, se distribuído adequadamente, asseguraria a direção ao estado estacionário de sociedade equilibrada.

O debate acerca do conceito de desenvolvimento também é rico no meio acadêmico, principalmente quanto à distinção entre desenvolvimento e crescimento, pois muitos autores atribuem apenas os incrementos constantes no nível de renda como condição para se chegar ao desenvolvimento, sem se preocupar como tais incrementos são distribuídos (OLIVEIRA, 2002). No meio econômico, o debate sobre o tema é acirrado, uma vez que os economistas veem surgir a necessidade de elaborar um modelo de desenvolvimento que englobe todas as variáveis econômicas, sociais e ambientais. Sob o prisma econômico, “desenvolvimento é, basicamente, aumento do fluxo de renda real, isto é, incremento na quantidade de bens e serviços por unidade de tempo à disposição de determinada coletividade” (FURTADO, 1961, p. 115-116).

O desenvolvimento passa a ser entendido como uma resultante do processo de crescimento, cuja maturidade se dá ao atingir o crescimento autossustentado, isto é, alcançar a capacidade de crescer sem fim, de maneira contínua (OLIVEIRA, 2002). Em qualquer concepção, deve resultar do crescimento econômico acompanhado de melhoria na qualidade de vida, ou seja, deve incluir as alterações da composição do produto e a alocação de recursos pelos diferentes setores da economia, de forma a melhorar os indicadores de bem-estar econômico e social (VASCONCELLOS; GARCIA, 1998).

O desenvolvimento deve ser encarado como um processo complexo de mudanças e transformações de ordem econômica, política, humana, social e ambiental e, nada mais é que o crescimento – incrementos positivos no produto e na renda – transformado para satisfazer as necessidades do ser humano, tais como saúde, educação, habitação, transporte, alimentação, lazer, qualidade de vida dentre outras (OLIVEIRA, 2002). Contudo, deve-se considerar que, conforme Lima e Simões (2009), o desenvolvimento ocorre de forma desigual e tem a

característica de fortalecer as regiões mais dinâmicas em detrimento das menos dinâmicas e se configura em aspectos intra e inter-relacionados às mesmas.

Entretanto, Sen (2000), em sua clássica obra “O Desenvolvimento como Liberdade”, analisa o conceito de desenvolvimento, contrapondo-se às visões que enfatizam e se limitam a aspectos como crescimento do Produto Interno Bruto (PIB), industrialização e avanço tecnológico. Para o autor, o crescimento econômico não pode ser considerado como um fim em si mesmo, deve apontar para a melhoria das condições de vida dos indivíduos e o fortalecimento de suas liberdades, sendo que estas ocupam lugar de destaque no desenvolvimento de sua teoria, sobretudo, no acesso dos indivíduos a serviços de educação e saúde, assim como no exercício de direitos civis.

Neder (2019) complementa que o desenvolvimento só pode ser avaliado quando confrontado com a melhoria das condições de vidas e das liberdades das pessoas, que as permitem se transformarem em seres sociais mais completos, que podem escolher o que consideram como elementos a serem alcançados para o seu próprio bem-estar, assim como as possibilidades de influenciar o ambiente institucional de seus países e suas coletividades locais. Ou seja, o autor defende que o desenvolvimento se refere a todo um conjunto de condições do ambiente sócio-político ofertado aos indivíduos como motor do processo de desenvolvimento das nações.

Portanto, a ideia de desenvolvimento nem sempre está estritamente relacionada ao crescimento. Bassan e Siedenberg (2008) mencionam que desenvolvimento está interligado à satisfação das necessidades das pessoas, a melhor qualidade de vida e distribuição de renda, bem como à busca dos interesses da sociedade. Essa ideia corrobora com as exposições de Sen (2000), que expressam que o desenvolvimento pode estar relacionado à liberdade, pois, a partir dela, os indivíduos podem tomar suas escolhas, interagindo com o meio que os cerca e influenciando a sociedade.

À vista desses aspectos, compreende-se que, como já referido, o conceito de desenvolvimento não é acabado, mas está em constante transformação. Deve-se acrescentar que apesar das divergências existentes entre as concepções de desenvolvimento, elas não são excludentes entre si (OLIVEIRA, 2002). A fim de complementar essas considerações, o Quadro 2 apresenta diferentes interpretações acerca do desenvolvimento, seguidas dos autores que as defendem.

Quadro 2 – Interpretações acerca do desenvolvimento

	<b>TEORIA</b>	<b>AUTORES</b>
<b>Desenvolvimento</b>	Contexto que possibilita que o ser humano se transforme em pessoa humana, capaz de conhecer e amar. Depende da autoconfiança coletiva para inventar recursos e agir de forma cooperativa e solidária.	Boisier (2006)
<b>Desenvolvimento Econômico</b>	Processo de acumulação de capital, bem como de progresso técnico ao trabalho e ao capital, o qual aumenta a produtividade e a renda dos indivíduos e, com isso, gera também o aumento dos salários e do consumo da sociedade.	Bresser-Pereira (2006)
<b>Desenvolvimento Local</b>	Desenvolvimento gerado a partir dos atores locais, baseando-se nas potencialidades de uma delimitada região geográfica. Envolve o capital social e busca a solidariedade, reciprocidade e cooperação, a fim de proporcionar bem-estar socioeconômico, cultural, político e ambiental do local.	Tenório (2007)
<b>Desenvolvimento Regional</b>	Processo de mudanças econômicas e sociais que acontecem em determinada região. Podem ser de aspecto político, cultural, etnográfico, econômico, físico-naturais, administrativo, geográfico, entre outros. Pode ter recorte de dimensão continental, de dimensão intermediária entre um país e seus estados ou dimensão intermediária entre estados e municípios.	Siedenberg (2006)
<b>Desenvolvimento Humano</b>	O conceito nasceu definido como um processo de ampliação das escolhas das pessoas para que elas tenham capacidades e oportunidades para serem aquilo que desejam ser.	Amartya Sen (2000)
<b>Desenvolvimento Social</b>	Forma de desenvolvimento pautada na equidade social. Busca a justiça social no âmbito de raça, gênero, renda, acesso a bens coletivos e emprego.	Lampreia (1995)
<b>Desenvolvimento Sustentável</b>	Busca o atendimento das necessidades básicas das pessoas, relacionado ao consumo mínimo, o qual possui ligação com a cultura dos indivíduos. Preocupa-se com as gerações futuras, pregando a preservação dos recursos ambientais e limitando o consumo material. Visa à qualidade de vida dos indivíduos, com preservação do meio ambiente.	Montibeller-Filho (2001)
<b>Desenvolvimento Sustentável</b>	Enfatiza a interconexão entre os aspectos psicológicos, sociais e ambientais, buscando um equilíbrio que promova a justiça social, a preservação do meio ambiente e a melhoria da qualidade e vida das pessoas, com base na participação ativa das comunidades locais.	Ignacy Sachs (2004)
<b>Desenvolvimento Territorial</b>	Desenvolvimento que ocorre numa escala inexata, podendo ser em pequena localidade ou um espaço maior. Determinado espaço é atingido pelas inter-relações de atores sociais, econômicos e institucionais provenientes daquela área.	Dallabrida; Fernández (2008)

Fonte: Adaptado de Lang (2021).

Verificam-se diferentes contextos pelos quais o desenvolvimento é tratado. Para Boisier (2006), o desenvolvimento é a obtenção de um contexto, meio, situação ou âmbito que possibilita a potenciação do ser humano, para que ele se transforme em pessoa humana, na sua dupla dimensão biológica e espiritual, capaz nesta última condição de conhecer e amar. Isso significa recolocar o conceito de desenvolvimento num quadro construtivista, subjetivo e intersubjetivo, valorativo ou axiológico e endógeno, ou seja, dependente da autoconfiança coletiva na capacidade para inventar recursos, movimentar recursos existentes e agir em forma cooperativa e solidária.

No que concerne ao desenvolvimento econômico, conforme exposto por Bresser-Pereira (2006), o mesmo está relacionado ao capitalismo profissional e ao capital do conhecimento, sendo visado como um fenômeno histórico de base capitalista, o qual teve início pela burguesia

e pelo capital físico. Contribui ao aumento do capital humano, constituindo melhores níveis de saúde, de educação, de mão de obra e de salário. Pode estar relacionado à oferta, a partir do aumento da produção por meio do capital humano e do capital físico, ou à demanda, por meio do investimento, visando lucro e emprego resultante de tal investimento. Por fim, ainda conforme o autor, o desenvolvimento econômico é fruto da competição existente no sistema capitalista.

Entende-se que, da forma como o desenvolvimento econômico é constituído, fica explícita a predominância da racionalidade instrumental neste contexto. Isso porque a racionalidade que permeia o ambiente econômico é centrada em processos de tomada de decisão que se encaminham para a obtenção de lucros e crescimento econômico, principalmente em corporações privadas, que atuam no mercado capitalista. Segundo Oliveira (2002), a busca desenfreada pelo desenvolvimento econômico levou a maioria dos países a concentrar seus esforços no crescimento do PIB, deixando a qualidade de vida em segundo plano.

Porém, de acordo com Vasconcellos e Garcia (1998), em qualquer concepção, o desenvolvimento, deve resultar do crescimento econômico acompanhado de melhoria na qualidade de vida, de forma a melhorar os indicadores de bem-estar econômico e social. Acredita-se que tais melhorias podem ser geradas por meio do fomento a políticas públicas, que tenham o objetivo de permitir e ampliar as habilidades, capacidades e inclusão produtiva da população. Portanto, sabendo que o desenvolvimento econômico focado na racionalidade instrumental limita questões voltadas à qualidade de vida das pessoas, as sociedades atuais estão se conscientizando sobre a importância de uma nova percepção de pensamento econômico, voltado à razão substantiva.

Em relação ao desenvolvimento local, o desenvolvimento passou a ser visto pelo viés local a partir da década de 1990, em que aparecem características, vocações e apelo local (TENÓRIO, 2007). Silva (2013, p. 21) caracteriza o desenvolvimento local como um “conjunto de atividades econômicas, sociais, culturais, e políticas que compartilham de um projeto de transformação da realidade local”. Para Buarque (1999), é um processo endógeno que ocorre em pequenos territórios ou agrupamentos humanos, promovendo dinamismo econômico, melhoria da qualidade de vida das pessoas e mudança nas bases econômicas e na organização da sociedade, explorando capacidades e potencialidades de cada localidade e requerendo o envolvimento dos atores locais para o projeto coletivo.

Sendo assim, percebe-se que o desenvolvimento local é um processo social localizado, no qual a dimensão do espaço exerce um papel essencial, fazendo com que as escalas local, regional, nacional e global devam ser compreendidas. Portanto, se relaciona ao conceito de



desenvolvimento endógeno. Este é um processo em que o crescimento econômico induz a uma contínua ampliação da capacidade de geração e agregação de valor sobre a produção e também da capacidade de absorção da região na retenção do excedente econômico gerado na economia local, visando um processo de transformação, fortalecimento e qualificação das estruturas internas de uma região.

Nesse contexto de desenvolvimento local, é pertinente compreender sobre o que a tecnologia social pode contribuir, tendo em vista que busca aliar os saberes populares e os conhecimentos técnico-científicos, permitindo que sua eficácia possa ser comprovada ou repetida e que possa ser incorporada junto às populações atendidas, assumindo um processo de mudança. A importância da tecnologia social está em seu impacto e nos benefícios que seu uso pode trazer para a sociedade e para as camadas mais necessitadas, mediante um conjunto de técnicas e metodologias e, assim, inclina o processo de desenvolvimento local aos princípios da racionalidade substantiva, com enfoque mais direcionado a características humanizadas e a equidade social.

Quanto ao desenvolvimento regional, Rotta (2012) explica que essa perspectiva aborda a territorialização, a qual sustenta que as especificidades de cada espaço local é que definem as condições de desenvolvimento, como as condições econômicas, sociais, políticas e ambientais. Para Siedenberg (2006), a delimitação do recorte regional pode ser realizada em aspectos geográficos, culturais, políticos, econômicos, etnográficos, físico naturais, entre outros. Ainda, Wittmann, Dotto e Boff (2008) complementam que tradição, arranjos organizacionais, cultura, liberdade, crenças, capital social e associativismo são considerados fatores que, ao se relacionarem, podem potencializar determinada região. Isso, pois, esses fatores geram práticas e relações sociais, os quais se associam a estruturas que permitem o desenvolvimento regional.

Compreende-se, assim que o desenvolvimento regional pode ser tratado a partir de uma perspectiva endógena, tendo em vista que contempla e analisa os fatores internos à região capazes de transformar um impulso externo de crescimento econômico em desenvolvimento para toda sociedade. Pensar em desenvolvimento regional é, antes de qualquer coisa, pensar na participação da sociedade local no planejamento contínuo da ocupação do espaço e na distribuição dos frutos do processo de crescimento. A teoria do crescimento endógeno sustenta que o investimento em capital humano, inovação e conhecimento contribuem significativamente para o crescimento econômico, inclinando este tipo de desenvolvimento à racionalidade instrumental.

Por outro lado, além dos fatores endógenos (internos) que fomentam o desenvolvimento regional, existem os fatores exógenos (externos), ligados aos aspectos determinantes que dizem

respeito ao ambiente de uma região e são responsáveis pelo desenvolvimento regional. Ou seja, esse tipo de desenvolvimento está na relação entre forças externas e internas, diferentemente do desenvolvimento local, por exemplo, que é fomentado somente pelos fatores endógenos. Portanto, ao ter também relação com os fatores externos, como, por exemplo, a potencialização de base exportadora para uma região por meio de estratégias de grandes corporações de fora da região, fomentando o comércio internacional, tem-se inclinação mais voltada a um poder de decisão incrementalista como forma de redução da complexidade dos problemas, pautado majoritariamente em bases econômicas constituindo-se de processos produtivos privatizadores do lucro direcionados a racionalidade instrumental.

O desenvolvimento humano, na visão de Sen (2000), consiste na eliminação de privações e de liberdade, com o objetivo de não limitar as escolhas e as oportunidades das pessoas de exercer ponderadamente sua condição de agente, principalmente no meio social. O autor defende a importância intrínseca da liberdade humana em geral, como objetivo supremo do desenvolvimento, afirmando que esse tipo de desenvolvimento é acentuado pela eficácia de liberdades específicas na promoção de liberdades de outros tipos.

Destaca-se que o desenvolvimento humano relaciona-se às racionalidades sobre dois vieses, tanto instrumental quanto substantivo. Esse tipo de desenvolvimento está ligado aos processos econômicos e sociais, no sentido de que o processo de educação volta-se para a capacitação do ser humano, visando à preparação do indivíduo para o mercado de trabalho e, assim, traz características da racionalidade instrumental. Por outro lado, também volta-se ao foco social, a liberdade de pensamentos e a satisfação das necessidades humanas elementares da população, no sentido de garantir a dignidade, a liberdade de escolha e pensamento e a promoção da cidadania, relacionando-se, por consequências, aos princípios da racionalidade substantiva.

Outra interpretação de desenvolvimento é o desenvolvimento social, ao qual não objetiva somente a questão do combate à pobreza, mas também as mais diversas iniquidades sociais, como de raça, de renda e de gênero, ligando-se à promoção da justiça social, em que o respeito pelas diferenças passa a vigorar, evitando a exclusão social (LAMPREIA, 1995). Rezende (2013) complementa que há várias reflexões sobre esta forma de desenvolvimento, sendo que estão relacionadas à distribuição de renda, bem-estar social, democratização, políticas redistributivas e processos geradores de emprego. Para Lampreia (1995, p. 18), “o social não pode subordinar-se ao econômico, mas que ambos devam estar estreitamente articulados entre si”.

O conceito de Desenvolvimento Social surgiu como uma expansão do entendimento das dimensões do desenvolvimento, alargando a visão de uma concepção estrita relacionada ao crescimento econômico, para incorporar outros pilares do bem-estar social, sobretudo àqueles relacionados aos direitos sociais. Dentre esses se destacam a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o lazer, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, e a assistência aos desamparados. Desse modo, percebe-se que pelo viés do desenvolvimento social, o desenvolvimento é alcançado por meio de um processo de tomada de decisão baseado na racionalidade substantiva, que valoriza e busca a qualidade de vida e o bem-estar do ser humano.

O desenvolvimento sustentável é tratado por Montibeller-Filho (2001, p. 124), “como uma resposta à crise ambiental gerada pelo paradigma economicista e excludente, atualmente dominante”. Ao se reportar ao desenvolvimento sustentável, Montibeller-Filho (2001) percebe o mesmo como forma de desenvolvimento, voltada à capacidade de dar suporte às necessidades da sociedade, buscando produzir sem degradar e visando um consumo mínimo com finalidade de preservar o meio ambiente, para melhor qualidade de vida de gerações futuras. Contudo, ressalta que há fatores culturais que influenciam na adesão aos valores de menores padrões de consumo. Logo, Ignacy Sachs, conhecido por suas contribuições para o campo do desenvolvimento sustentável destaca o desenvolvimento sustentável baseado em uma abordagem holística que considera as dimensões dialéticas, sociais e ambientais de forma integrada. Ele ainda concebeu um conceito chamado de “ecodesenvolvimento”, que enfatiza a interconexão entre a economia, o meio ambiente e a justiça social (SACHS, 2008).

Na dimensão territorial, as decisões, na maioria, baseiam-se no processo de racionalidade substantiva, tendo em vista que as políticas públicas tendem a buscar, essencialmente, a distribuição pelo território nacional de condições mais adequadas de acesso a bens e serviços, e a redistribuição de oportunidades e renda, fortalecendo e estimulando as potencialidades de cada território. Portanto, a atuação do Estado, nesse sentido, é fundamental, pois o jogo das forças de mercado tende, em geral, a aumentar e não a diminuir as desigualdades territoriais.

Outro ponto é o viés do desenvolvimento voltado ao território, o qual é considerado, por Moraes (2008), como um novo paradigma de desenvolvimento, uma vez que envolve comunidades locais que possuem uma estratégia de ação própria, inclinada a suas identidades e fortalecendo sua capacidade organizacional. Ao utilizar o conceito tem-se a pretensão de estar se referindo a um processo localizado de desenvolvimento, não tendo uma referência exata quanto à escala, pois pode-se estar tratando de uma pequena localidade ou de um conjunto de

localidades (DALLABRIDA; FERNANDÉZ, 2008). O desenvolvimento territorial, sinônimo de desenvolvimento local-regional, é um processo endógeno, centrado nas comunidades locais que possuem estratégias próprias de organização, mobilização e cooperação (MORAES, 2008).

Entra aqui a importante análise das racionalidades sobre o processo de decisão a partir das abordagens do Planejamento Participativo e Gestão Organizacional aplicada ao Desenvolvimento Territorial sustentável. Neste contexto, a racionalidade é pautada em três pilares, isto é, ética, política e técnica, para a promoção do desenvolvimento de base territorial. Sabe-se que os modelos de desenvolvimento estão pautados majoritariamente em bases economicistas, se constituindo de processos produtivos privatizados nos lucros, em que a natureza é mera fornecedora de recursos. Porém, o novo modelo de desenvolvimento, é inovador e ecoeficiente, no que se refere ao contexto sustentável.

Por fim, para tratar do desenvolvimento cultural é importante considerar que a cultura é um traço da universalidade humana, produto da prática histórico-social dos homens. Para Vigotski (1995), a cultura é um produto da vida social e, assim, em seu sentido mais amplo, significa que toda cultura é social e, por isso, a própria abordagem do problema do desenvolvimento cultural leva ao plano social do desenvolvimento (VIGOTSKI, 1995). A partir disso, o instrumento cultural apropriado pelo indivíduo torna-se parte de seu ser e incorpora-se à sua individualidade e às suas capacidades, sendo, portanto, a apropriação da cultura um requisito inalienável do processo de humanização (VIGOTSKI, 1995).

Pode-se considerar, dessa forma, que o desenvolvimento cultural está relacionado tanto à cultura individual de cada pessoa, de modo que esta cultura é fomentada pela formação de ensino do indivíduo, quanto à convivência e práticas sociais destes indivíduos, ou seja, ao mesmo tempo em que estes produzem cultura, se apropriam de bens culturais produzidos coletivamente. Para Vigotski (1995), nesse sentido, o indivíduo é o produtor da cultura e ao mesmo tempo o produto de suas internalizações, por conseguinte, os processos de internalização balizam a qualidade de seu desenvolvimento. Portanto, entende-se que a cultura é tanto uma parte do indivíduo quanto é desenvolvida pelo mesmo e este desenvolvimento é permeado, dentre outros fatores, pela formação de ensino que o indivíduo possui.

Diante das explicações sobre as diferentes compreensões de desenvolvimento, percebe-se que todos eles estão ligados ao ser humano, de uma forma ou de outra. Por sua vez, o ser humano materializa as racionalidades, em pensamento ou em ação, seja por meio do processo cultural, do meio social, do contexto econômico ou de outros fatores de desenvolvimento. Por consequência, por vezes, as racionalidades, em um ou outro tipo (instrumental ou substantiva),

podem predominar sobre determinados fatos ou sobre tomadas de decisão, que impactam diretamente nas compreensões de desenvolvimento.

Diante dessas contribuições sobre desenvolvimento e suas compreensões apresentadas em relação ao mesmo, percebe-se que este conceito contempla diversas áreas do conhecimento e teve sua definição tratada em diferentes momentos históricos, por vários autores. Além disso, constatou a existência da relação entre o desenvolvimento e suas interpretações com a racionalidade, em específico as racionalidades instrumental e substantiva.

O enfoque de desenvolvimento que será evidenciado nesse trabalho trata-se do desenvolvimento sustentável. Este é fundamental para garantir um futuro melhor para as pessoas e para o planeta. O desenvolvimento sustentável permite a interconexão entre a econômica, sociedade e meio ambiente e busca maneiras de equilibrar essas dimensões, bem como abordar os desafios globais mais urgentes, desde as mudanças climáticas até a pobreza e as desigualdades sociais.

Nessa perspectiva, percebeu-se que os desafios globais do desenvolvimento são baseados em uma dinâmica entre as dimensões de sustentabilidade, pois os estágios ou conceituação sobre o desenvolvimento não foram excludentes entre si com o passar do tempo, mas foram complementares um dos outros. O próximo tópico tratará um pouco mais sobre o assunto.

## 2.5 DIMENSÕES DE SUSTENTABILIDADE

Em nível mundial, o debate sobre sustentabilidade ganhou destaque a partir da década de 1970, por meio da Organização das Nações Unidas (ONU), gerando diversas contribuições para a construção do que se compreende sobre desenvolvimento sustentável na atualidade. No ano de 1972, ocorreu a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), a qual apresentou 26 princípios comuns aos povos do mundo, no intuito de inspirar a preservação e melhorar o ambiente humano. Destacam-se os princípios 01 e 08:

O homem tem o direito fundamental à liberdade, à igualdade e ao desfrute de condições de vida adequadas em um meio ambiente de qualidade tal que lhe permita levar uma vida digna e gozar de bem-estar, tendo a solene obrigação de proteger e melhorar o meio ambiente para as gerações presentes e futuras. [...] O desenvolvimento econômico e social é indispensável para assegurar ao homem um ambiente de vida e trabalho favorável e para criar na terra as condições necessárias de melhoria da qualidade de vida (ONU, 1972, n.p).

A partir do amadurecimento dos debates sobre sustentabilidade, no ano de 1983, a ONU criou a Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD). Em 1987, na Noruega, esta comissão expos o conceito de desenvolvimento sustentável, no Relatório Brundtland, também conhecido como “Nosso Futuro Comum” (SCHRAMM; CORBETTA, 2015). Diante disso, o conceito de desenvolvimento sustentável passou a ser compreendido como “aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem às suas próprias necessidades” (CMMAD, 1991, p. 49). Ainda, após este evento internacional, passou a ser utilizado nas demais conferências relativas ao meio ambiente (FIORILLO, 2013).

Considerando o contexto nacional, é possível encontrar a consagração da expressão de desenvolvimento sustentável como um princípio na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, em seu artigo 225, caput: “Todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações” (BRASIL, 1988). Assim, conforme Iaquinto (2018), a sustentabilidade se mostra como uma solução para que uma nova consciência seja criada em cada indivíduo e para que haja uma melhora gradativa no meio ambiente.

Posteriormente, a consolidação da noção de desenvolvimento sustentável ganhou corpo com a realização da ECO-92, ou Rio-92 como ficou conhecida, pois aconteceu na cidade do Rio de Janeiro, no Brasil. Nesse evento foi realizado um balanço dos problemas existentes em relação à sustentabilidade e dos progressos realizados (FRANCISCO, 2019). Também foram elaborados documentos importantes no evento, os quais continuam sendo referência para as discussões ambientais. A partir desse momento, foram iniciadas, definitivamente, ações concretas que objetivam proteger o meio ambiente e garantir a qualidade de vida, tanto das gerações atuais, quanto as gerações futuras.

Destaca-se que a Agenda 21 foi um dos principais resultados da conferência Eco-92, ou seja, foi a materialização do compromisso histórico de 179 países em prol do desenvolvimento sustentável. No seu preâmbulo, a Agenda 21 traz o seguinte objetivo:

A Agenda 21 está voltada para os problemas prementes de hoje e tem o objetivo, ainda, de preparar o mundo para os desafios do próximo século. Reflete um consenso mundial e um compromisso político no nível mais alto no que diz respeito a desenvolvimento e cooperação ambiental. O êxito de sua execução é responsabilidade, antes de mais nada, dos Governos. Para concretizá-la, são cruciais as estratégias, os planos, as políticas e os processos nacionais. A cooperação internacional deverá apoiar e complementar tais esforços nacionais. Nesse contexto, o sistema das Nações Unidas tem um papel fundamental a desempenhar. Outras

organizações internacionais, regionais e subregionais também são convidadas a contribuir para tal esforço. A mais ampla participação pública e o envolvimento ativo das organizações não-governamentais e de outros grupos também devem ser estimulados (CNUMAD, 1992, n.p).

Verifica-se que a compreensão e, além disso, a relevância sobre o desenvolvimento sustentável passou a ganhar maior significado, no âmbito internacional, a partir do amadurecimento do próprio conceito de desenvolvimento que, inicialmente, estava associado ao crescimento econômico. O termo “desenvolvimento sustentável” surgiu, portanto, como uma forte crítica ao modelo de desenvolvimento vigente e passou a defender a ideia de que o desenvolvimento deve ser economicamente viável e ecologicamente suportável e equitativo do ponto de vista ético e social (BRASIL, 2016).

Nesse contexto, o teórico Ignacy Sachs, nascido na Polônia, no ano de 1927, destaca-se até os dias atuais. Sachs é considerado um dos principais economistas da área do ecodesenvolvimento (CAMPOS, 2020). Esse teórico construiu uma ideia de desenvolvimento, e não apenas um conceito específico sobre o termo, pautando-se em uma visão social e ampla, contrária ao viés único da economia, a partir de uma série de contribuições expostas ao longo da sua produção. O desenvolvimento apresenta-se muito mais pertencente à esfera ética do que à econômica (SACHS, 1993), sendo tratado além da multiplicação de riquezas, distinto do crescimento econômico, abrangendo a ótica da sustentabilidade, sendo o crescimento uma condição necessária, mas de forma alguma suficiente (SACHS, 2002).

Segundo Campos (2020), Sachs ampara uma visão pautada em um desenvolvimento que não seja um privilégio de apenas alguns, que a diferença de cada grupo que compõe a comunidade seja respeitada e que todos os agentes cooperem com o desenvolvimento mútuo. O foco do desenvolvimento, segundo o autor, deve ser oportunizá-lo aos que vivem em situações piores, elevando-os a melhores condições e, conseqüentemente, reduzindo o abismo entre as classes de uma mesma sociedade (CAMPOS, 2020). A partir de então, Sachs apresentou os cinco pilares do desenvolvimento sustentável, conhecidos como cinco dimensões de sustentabilidade: dimensão social; dimensão ambiental; dimensão territorial; dimensão econômica; e dimensão política (SACHS, 2008).

A dimensão social é fundamental por motivos tanto intrínsecos quanto instrumentais, por causa da perspectiva de disrupção social que paira de forma ameaçadora sobre muitos lugares problemáticos do planeta (SACHS, 2004). Por meio dessa dimensão, a meta é construir uma civilização com maior equidade na distribuição de renda e de bens, baseada em uma sociedade mais justa e com distribuição de renda mais igual, de modo a reduzir o abismo entre

os padrões de vida dos ricos e dos pobres (SACHS, 1993). E ainda nesta perspectiva do desenvolvimento social, Kliksberg (1998) destaca que as questões sociais permeiam os processos de desenvolvimento, e que elas devem ser tratadas pelo Estado de forma integrada. Os problemas relacionados à iniquidade social afetam a sociedade e esses problemas não podem ser solucionados apenas sob a lógica econômica. Existe uma relação biunívoca entre o desenvolvimento social e o bem-estar de uma sociedade.

A dimensão ambiental está pautada em sistemas de sustentação da vida como provedores de recursos e como “recipientes” para a disposição de resíduos (SACHS, 2004). A partir dessa dimensão, considerando a intensificação do uso dos recursos de vários ecossistemas, sugere-se a limitação do consumo de combustíveis fósseis, a redução dos resíduos e de poluição, a intensificação das pesquisas em tecnologias limpas e a definição de regras para uma adequada proteção ambiental (SACHS, 2008).

Silva (2022) destaca que a partir da década de 1990 ocorreu um movimento mundial voltado à sustentabilidade do planeta. A partir da ideia de consciência ambiental, diversos países passaram a cumprir algumas agendas ambientais no intuito de contribuir com a redução da degradação do meio ambiente. Destas agendas, a mais importante ocorreu no ano de 1992, no estado do Rio de Janeiro. A Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento, estimulou pautas relacionadas à conservação ambiental e sustentabilidade, no intuito de conscientizar sobre a importância da preservação dos ecossistemas para a manutenção da vida do planeta.

O desenvolvimento sustentável relaciona-se com as questões inerentes à ecologia humana e sua capacidade de carga, já a sustentabilidade refere-se ao equilíbrio de um ecossistema. Desse modo, a principal atribuição desses conceitos refere-se à qualidade de vida e o equilíbrio entre as interações sociais/econômicas/ambientais (MONTIBELLER-FILHO, 2001).

Conforme explica Sachs (2004), a dimensão territorial está relacionada à distribuição espacial das terras, dos recursos, das populações e das atividades, buscando o equilíbrio entre os meios rural e urbano. Para isso, enfatizam-se as seguintes ações: reduzir a concentração excessiva nas áreas metropolitanas; frear a destruição de ecossistemas vitais e frágeis, através de processos de colonização sem controle; promover a agricultura e a exploração agrícola das florestas a partir de técnicas modernas, regenerativas, por pequenos agricultores e pelo uso de pacotes tecnológicos adequados, do crédito e do acesso a mercados; explorar o potencial da industrialização descentralizada, acoplada à nova geração de tecnologias; e criar uma rede de reservas naturais e de biosfera, para proteger a biodiversidade (SACHS, 1993).



O desenvolvimento territorial sustentável segundo Moraes (2008) enfatiza a importância de usar os recursos naturais de forma responsável e sustentável. Isso envolve a conservação dos ecossistemas locais, a proteção da biodiversidade e a promoção de práticas agrícolas e industriais responsáveis que minimizam o impacto ambiental (MORAES, 2008).

Diante da dimensão econômica, busca-se uma gestão mais eficiente dos recursos e um equilíbrio entre público e privado (SACHS, 2004). Nesse viés, a economia deve ser tornada possível por meio da alocação e do gerenciamento mais eficiente dos recursos e de um fluxo constante de investimentos públicos e privados (SACHS, 1993). Uma condição importante é ultrapassar as configurações externas negativas resultantes do ônus do serviço da dívida e da saída líquida de recursos financeiros, dos termos de troca desfavoráveis, das barreiras protecionistas e do acesso limitado à ciência e tecnologia, além de que a eficiência econômica deve ser avaliada em termos macrosociais, e não apenas através do critério da rentabilidade empresarial de caráter microeconômico (SACHS, 1993).

O desenvolvimento econômico decorre das transformações sociais ocasionada pelas alterações positivas dos fluxos econômicos e produtivos (BRESSER-PEREIRA, 2008). No entanto, ele somente será significativo e compreendido como desenvolvimento se ao lado de uma economia pujante existir socialmente mudanças na segurança, liberdade, justiça social e proteção ao meio ambiente (BRESSER-PEREIRA; 2008). Nesse mesmo entendimento Oliveira (2002) destaca que o desenvolvimento deve abarcar distintas áreas da vida em sociedade, por isso, os fatores econômicos são considerados partes de um processo de transformação das estruturas sociais. A distribuição de renda, acesso à educação, saúde, por exemplo, são fatores primordiais que oferecem subsídios ao desenvolvimento.

Por fim, a dimensão política trata da governança democrática como um valor fundador e um instrumento necessário para fazer as coisas acontecerem, de modo que a liberdade faz toda a diferença (SACHS, 2004). A dimensão política é compreendida em nacional e internacional. Sendo assim, a dimensão política nacional envolve a democracia, os direitos humanos e a implantação de projetos nacionais em parceria com os empreendedores, enquanto que a dimensão política internacional trata da promoção da paz e da cooperação internacional, do controle financeiro internacional, da gestão da diversidade natural e cultural e da cooperação científica e tecnológica (SACHS, 2002).

Diante da explanação sobre as cinco dimensões de sustentabilidade expostas por Ignacy Sachs, compreende-se que o autor apresenta uma ampla contribuição para o estudo sobre o desenvolvimento das sociedades e sua intrínseca relação com o ambiente natural. Defende um desenvolvimento incluyente, no sentido de que envolva o crescimento econômico, a diminuição

das desigualdades e a proteção do ambiente (BRESSER-PEREIRA, 2008). Esse ambiente incluyente requer, acima de tudo, a garantia do exercício dos direitos civis, cívicos e políticos (MACEDO, 2015). Relembra ainda o surgimento da ideia de desenvolvimento, de pagar e compensar as desigualdades passadas e criar conexões entre a maioria desfavorecida e a minoria modernizada (CAMPOS, 2020).

Conforme Macedo (2015), a partir da visão de Ignacy Sachs sobre a sustentabilidade, a estratégia de desenvolvimento deveria explorar todas as oportunidades de crescimento produtivo focalizado no emprego, tanto nos setores de atividades naturalmente intensivas em trabalho, quanto nos setores que não sofrem competição internacional por produzirem bens e serviços não-comercializáveis, de maneira a aumentar a elasticidade emprego/crescimento e melhorar o desempenho do país em termos da taxa de crescimento e de investimento. Somado a isso, o planejamento é necessário para acelerar o crescimento econômico e fazê-lo socialmente necessário (MACEDO, 2015). Portanto, conforme Campos (2020), para Ignacy Sachs, igualdade, equidade e solidariedade estão justapostas ao conceito de desenvolvimento.

Para concluir, o desenvolvimento sustentável visa integrar essas dimensões, garantindo que todos sejam considerados em políticas, estratégias e práticas responsáveis. A Agenda 2030 das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável, adotada em 2015, é um exemplo de esforço global para promover um desenvolvimento que leve em conta as dimensões econômica, ambiental e social, por meio de metas pré-estabelecidas.

Nesse sentido, a relação entre as dimensões de sustentabilidade e o desenvolvimento é sim complexa, mas também fundamental para garantir um futuro viável para o planeta e suas populações. A promoção do equilíbrio nessas dimensões é indispensável para o progresso nas tratativas e acordos internacionais entre as nações do planeta, para avançar no desenvolvimento sustentável, atendendo às necessidades presentes e urgentes sem comprometer as gerações futuras.

### **2.5.1 Os desafios globais do desenvolvimento e a relação com as dimensões de sustentabilidade**

É notório que a palavra “sustentabilidade”, ao longo dos anos, tem ganhado um grande destaque no cenário nacional e internacional, principalmente devido à eclosão de problemas ambientais. Contudo, Iaquinto (2018) afirma que tais problemas nada mais são do que consequências das atitudes agressivas do ser humano para com a natureza, que busca, cada vez mais, retirar recursos do meio ambiente para satisfazer suas necessidades, sem possuir a

consciência de que os referidos recursos são finitos e necessários para a sobrevivência humana, o que acaba por criar uma verdadeira crise ambiental.

Por outro lado, sabe-se que os limites do desenvolvimento não são absolutos, pois estão condicionados pelo estágio da tecnologia, organização da sociedade, intervenção sobre o ambiente e capacidade da biosfera em absorver os impactos das atividades do homem (ALCANTARA; SAMPAIO, 2017). Entretanto, é compreensível que o desenvolvimento, em qualquer concepção, deve resultar do crescimento econômico, porém, acompanhado de melhorias na qualidade de vida (OLIVEIRA, 2002). Assim, o termo “sustentabilidade” passou a ser discutido e fazer maior sentido na sociedade.

De acordo com Pinheiro e Bassoli (2005), ao longo das últimas décadas, significativas transformações ocorreram em âmbito de políticas públicas internas, voltadas à proteção do meio ambiente, tanto no que se refere à preservação, quanto em relação à sua recuperação. A preocupação com o meio ambiente está presente em organismos internacionais e blocos regionais, o que demonstra, mediante propostas e projetos, a importância da implementação de ações direcionadas ao meio ambiente e mundo afora (PINHEIRO; BASSOLI, 2005).

A questão ambiental emerge nessa rede de relações, tratando-se de um dos valores mais importantes para a humanidade e que se evidencia quando são colocados em confronto os interesses da sociedade internacional, tanto aos mais desenvolvidos, quanto aos que estão em desenvolvimento (PINHEIRO; BASSOLI, 2005). Segundo Meneguzzo, Chaicouski e Meneguzzo (2009), o modo de produção capitalista aliado à visão linear em relação à exploração e ao uso dos recursos naturais acarretou uma alteração de valores nas pessoas, as quais acabaram tendo um comportamento de alienação em relação ao meio ambiente.

Devido a uma evolução que ainda vai demandar tempo para ser entendida, a palavra “sustentabilidade” passou a ter amplíssimo uso para exprimir ambições de continuidade, durabilidade ou perenidade, remetendo ao futuro humano (VEIGA, 2010). Assim, o tema da sustentabilidade se faz tão presente em diversas esferas da sociedade que alguns o taxam como apenas mais um modismo, mas sua presença constante e crescente, que perdura há algumas décadas, traz uma questão que precisa e deve ser pensada, por ser uma das mais desafiadoras com a qual a humanidade já se deparou: ser sustentável nos aspectos social, ambiental, territorial, econômico e político, ou seja, considerando as dimensões da sustentabilidade expostas por Ignacy Sachs.

Inicialmente, apesar dos importantes avanços teóricos e práticos, o desenvolvimento sustentável continuava basicamente atrelado a um desempenho técnico, dentro do sistema de mercado capitalista, sem atingir nem questionar as relações de propriedade e apropriação

capitalistas, que geravam pobreza, diferenciação social e injustiça (FOLADORI, 2002). Entretanto, percebe-se que o conceito de sustentabilidade segue um curso de legitimação de um novo valor, cujo sentido essencial é de responsabilidade pelas condições de vida das futuras gerações (VEIGA, 2010). Cada vez mais, essa ideia é fomentada.

Oliveira (2002) afirma que, por muito tempo, foi esquecido que as pessoas são tanto os meios quanto o fim do desenvolvimento econômico, sendo que mais importante do que o simples nível de crescimento ou de industrialização é o modo como os frutos do progresso, da industrialização, do crescimento econômico são distribuídos para a população, de modo a melhorar a vida de todos. Nesse sentido, o conceito de sustentabilidade nasceu incorporando à sustentabilidade ambiental uma sustentabilidade social e econômica (FOLADORI, 2002).

Lourenço e Carvalho (2013) defendem que os holofotes sobre a sustentabilidade se pautaram inicialmente na sua dimensão ambiental e a inclusão de aspectos sociais nos debates e práticas de sustentabilidade era marginal, comparada aos aspectos econômicos e ambientais. Os autores também afirmam que o debate em torno do tema da sustentabilidade é cercado de aspectos polêmicos, de modo que o “Triple Bottom Line”<sup>1</sup> deveria gerar nas organizações e na sociedade uma reflexão acerca da importância de se considerar não somente os aspectos ambientais, mas a questão econômica e social.

Diante dessa exposição, entende-se que em tempos passados as reflexões em torno da sustentabilidade permaneciam como um desafio, sendo que o intenso debate em torno do tema mostrava um desejo a ser realizado. Hoje, é um avanço o fato de as organizações, os meios acadêmicos e a mídia proclamarem um novo olhar e cuidado em relação às questões ambientais. Percebeu-se que um importante, senão o principal resultado de todo esse debate é a atenção mundial voltada para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Segundo as Nações Unidas Brasil (2021), os ODS são uma agenda mundial adotada durante a Cúpula das Nações Unidas sobre o Desenvolvimento Sustentável, em setembro de 2015, composta por 17 objetivos: erradicação da pobreza; fome zero e agricultura sustentável; saúde e bem-estar; educação de qualidade; igualdade de gênero; água potável e saneamento; energia limpa e acessível; trabalho decente e crescimento econômico; indústria, inovação e infraestrutura; redução das desigualdades; cidades e comunidades sustentáveis; consumo e

---

<sup>1</sup> Avalia o desempenho organizacional pelo lucro proporcionado pelo negócio juntamente pela integração da performance nas dimensões econômica, social e ambiental, de modo que para que uma organização seja bem-sucedida, lucrativa e entregue valor precisa ser administrada considerando estas três dimensões (LOURENÇO; CARVALHO, 2013).

produção responsáveis; ação contra a mudança global do clima; vida na água; vida terrestre; paz, justiça e instituições eficazes; e parcerias e meios de implementação.

De acordo com o site Estratégia ODS (2021), os temas dos ODS podem ser agrupados em quatro dimensões principais:

- a) Social: relacionada às necessidades humanas, de saúde, educação, melhoria da qualidade de vida e justiça;
- b) Ambiental: trata da preservação e conservação do meio ambiente;
- c) Econômica: aborda o uso e o esgotamento dos recursos naturais, a produção de resíduos, o consumo de energia, entre outros.
- d) Institucional: diz respeito às capacidades de colocar em prática os ODS.

Verificou-se que, neste contexto, o desenvolvimento é tratado por meio de diferentes perspectivas. Essa realidade atual demonstrou que, diante de discussões e debates que ocorrem há décadas, o tema da sustentabilidade e desenvolvimento estão em voga e são tratados, ainda, pelo viés do bem-estar da sociedade. Isso porque os ODS são um apelo global para acabar com a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima e garantir que as pessoas, em todos os lugares, possam desfrutar de paz e de prosperidade, conforme exposto no site das Nações Unidas Brasil (2021).

Desse modo, na visão de Lourenço e Carvalho (2013), quando aborda-se o tema sustentabilidade e desenvolvimento, as mesmas questões ainda se movem e se controvertem, em específico quanto ao questionamento sobre o que a humanidade tem negociado para que ocorra o desenvolvimento. Verifica-se que o desenvolvimento global é um aspecto complexo, envolvido por inúmeros fatores e que passa por diferentes desafios, de modo que conciliar a sustentabilidade aos fatores econômicos e sociais é uma provocação constante. Porém, espera-se que diante dos progressos e avanços em ciência, política e tecnologias, seja possível, em um curto prazo, que o desenvolvimento e a sustentabilidade sejam conciliados.

À vista desses aspectos, compreende-se que a sustentabilidade mostra-se como uma alternativa para a amenização da destruição ambiental e recuperação do meio ambiente, bem como uma nova forma de conscientização das pessoas com relação ao modo como devem agir em busca de um bem maior, como a preservação da Terra e, conseqüentemente, a garantia de condições de existência para todos os seres vivos (IAQUINTO, 2018). Portanto, a necessidade de equilíbrio entre os aspectos social, ambiental, territorial, econômico e político é fator imprescindível na busca de se lograr um desenvolvimento com sustentabilidade, pois estão interligados e, como consequência, há forte influência de um fator sobre o outro.

### 3 METODOLOGIA

Destaca-se que o método científico pode ser usado por segmentos de estudo que não são ciências, porém, toda ciência utiliza métodos científicos (MARCONI; LAKATOS, 2010). Desse modo, método consiste no “conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando nas decisões do cientista” (MARCONI; LAKATOS, 2010, p. 65).

Nessa perspectiva, este capítulo descreve a metodologia que orientou o desenvolvimento da pesquisa proposta, permitindo compreender a escolha dos procedimentos técnicos utilizados. Diante desse argumento, apresenta-se a direção para obter os resultados do estudo, que envolve as racionalidades, as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

#### 3.1 ABORDAGEM EPISTEMOLÓGICA E CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

Em meados do final do século XVII, constituiu-se um marco histórico denominado Revolução Científica e, diante desse contexto, a palavra “ciência” adquiriu uma nova concepção no mundo moderno, tornando-se progressivamente um critério associado à verdade e acarretando mudanças sociais na maneira de pensar, analisar e representar o mundo natural. A partir disso, o conhecimento epistemológico sofreu influências e passou por um delineamento metodológico, de modo a estabelecer fronteiras entre as diferentes formas de conhecer a realidade, na medida em que as ciências históricas e sociais se apresentavam como um tipo de conhecimento heterogêneo em relação ao das ciências da natureza (ALVES, 2011).

Em um breve olhar sobre o método, pode-se destacar a consciência do saber humano; o racionalismo na visão de René Descartes; o método indutivo defendido pelos empiristas Francis Bacon, Thomas Hobbes e John Locke; o método hipotético-dedutivo proposto por Karl Popper; o método dialético fundamentado em Friedrich Hegel; o materialismo histórico dialético proposto por Karl Marx; e o método fenomenológico, preconizado por Edmund Husserl, segundo o qual o sujeito da pesquisa é importante no processo de construção do conhecimento (GIL, 1999; LAKATOS; MARCONI, 1993; TRIVIÑOS, 1987).

Logo, para o estudo proposto, o ponto essencial diz respeito às experiências enquanto relacionamento causal de fenômenos, os quais, para Husserl (2008), são a essência do conhecimento. Além disso, a abordagem teórica metodológica epistemológica desta pesquisa é

fenomenológica, uma vez que relacionou os fenômenos sociais a partir da interpretação do indivíduo, ouvindo o que ele fala, observando o meio no qual estava inserido (TAYLOR; BOGDAN, 1987).

Sendo assim, quanto à natureza, o estudo proposto se trata de uma pesquisa fenomenológica interpretativa, cujo conhecimento é construído a partir de interações entre as pessoas e dentro de um contexto social. Santos (1988) complementa que a chave para o conhecimento social está nos métodos qualitativos em vez de métodos quantitativos, com vistas à obtenção de um conhecimento intersubjetivo, descritivo e compreensivo.

Nessa perspectiva, Burrell; Morgan (1979) e Tomazette (2008) afirmam que o enfoque principal do interpretacionismo com base na fenomenologia social reside em desenvolver uma teoria para explicação social da realidade, considerando o ponto de vista dos atores humanos. Além disso, para esses autores, o interpretacionismo por meio da fenomenologia social não tem como foco a realidade objetiva do mundo social, mas sim evidencia o significado subjetivo, ou seja, a busca de respostas aos acontecimentos sociais que podem revelar as estruturas sociais relevantes para o engajamento da mudança social.

Cabe salientar que a ação humana é subjetiva, assim sendo, o comportamento humano não pode ser explicado somente com base em características exteriores e objetivas, como ocorre com os fenômenos naturais. Portanto, para entender os fenômenos sociais, principalmente do ponto de vista de percepções e atitudes que os atores investigados conferem às suas ações, tornou-se necessária a utilização de métodos de investigação apropriados e a adoção de critérios epistemológicos distintos a este fim.

Triviños (1987), ao abordar o significado de fenomenologia, referiu-se à ideia fundamental da intencionalidade, baseando-se no fato de que a consciência sempre se direciona a algum objeto, destacando que não há objeto sem sujeito. Ou seja, segundo o autor, a fenomenologia relativiza a historicidade dos fenômenos, ou seja, ela centra na interpretação e não no concreto objetivo, interpreta o mundo que surge a partir da consciência, na experiência do sujeito, dando ênfase ao ator; e objetiva estudar a realidade, descrevê-la e apresentá-la puramente como ela é.

Além disso, Husserl (2006) propõe, a partir da redução fenomenológica, buscar a essência do indivíduo, desconstruindo a constituição do mundo, formada por coisas e seres vivos. O autor também enfatizou que, na redução fenomenológica, nada se perde, mas se ganha e se analisa o indivíduo absoluto, o qual contém todas as transcendências mundanas. Diante disso, entende-se que a redução fenomenológica busca a consciência pura, evita viver e efetuar as teses cogitativas e procura refletir sobre tais teses.

Em vista disso, a pesquisa proposta veio ao encontro da fenomenologia, uma vez que buscou compreender a partir da essência, isto é, objetivou compreender as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. Destacou-se novamente que Guerreiro Ramos (1989) distingue as racionalidades presentes na vida humana em dois tipos, uma racionalidade de ordem instrumental e outra racionalidade de ordem substantiva, as quais são compreendidos na sua essência. Nesse sentido, a fenomenologia baseia-se na essência, propondo um exame do conhecimento. Triviños (1987) complementa que a fenomenologia traz suas contribuições para a ciência e em especial para a educação, elevando a importância do sujeito no processo de construção do conhecimento.

No que se refere à abordagem do problema, a pesquisa se caracterizou pelo enfoque qualitativo, uma vez que concebeu a análise de fenômenos de uma forma menos rígida e objetiva, dando espaço para as subjetividades e nuances que não são quantificáveis. De acordo com Triviños (1987), o pesquisador que faz uso da abordagem qualitativa deve ter liberdade teórico-metodológica para realizar seu estudo, sendo que os limites de sua iniciativa estarão exclusivamente fixados pelas condições da exigência de um trabalho científico.

Taylor e Bogdan (1987) complementam que tudo o que o ser humano diz e faz, incluindo a sua conduta, são aspectos que definem seu mundo e é por meio da pesquisa fenomenológica e do enfoque qualitativo que o pesquisador realiza a interpretação, a partir do outro ser humano. O pesquisador qualitativo deve desconsiderar suas crenças e perspectivas para estudar as outras pessoas e a situação em que se encontram, buscando entender como o outro vê. O método qualitativo é considerado humanista, pelo fato da possibilidade de conhecer os indivíduos pessoalmente, compreendendo o aspecto humano e suas lutas na sociedade em que vivem.

Sampieri, Collado e Lucio (2013) definem o método qualitativo como um enfoque de pesquisa que analisa os fenômenos em profundidade, extrai significados de dados, contextualiza o ambiente e as experiências do participante, aborda a subjetividade, é flexível e não usa dados estatísticos. Uma vez que o problema do estudo a ser realizado é questionar “Como as racionalidades se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável?”, pretendeu-se, a partir da subjetividade e das experiências dos formandos, analisar sua participação por meio dos dados externados na entrevista, buscando-se compreender o fenômeno de existência das racionalidades que se manifestam nas competências dos formandos dos cursos de Administração das IES, bem como



em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

Quanto aos objetivos, a pesquisa proposta foi considerada como descritiva, uma vez que está focada em conhecer os fenômenos e descrevê-los, buscando características identificadas como pertencentes às racionalidades que se manifestaram nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa – RS, sobre as competências profissionais do Administrador e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. Para Gil (2002, p. 28), “pesquisas que têm por objetivo levantar opiniões, atitudes e crenças de uma população” estão caracterizadas como descritivas. Triviños (1987) explica que entre os tipos de pesquisa, se o pesquisador segue uma linha teórica fenomenológica, a ênfase estará destinada a atingir o máximo de clareza nas descrições dos fenômenos sociais que estuda. Assim, na visão do autor, as pesquisas descritivas podem apresentar diferentes matrizes, entre elas: os objetivos gerais e específicos.

Para Sampieri, Collado e Lucio (2013, p. 107), o alcance da pesquisa em relação aos objetivos será descritivo no momento em que se “procura especificar as propriedades, as características e os perfis das pessoas, objetos ou qualquer outro fenômeno que possa ser submetido a uma análise”. Dessa maneira, a partir das características identificadas como pertencentes à determinada racionalidade no âmbito das percepções dos acadêmicos dos Cursos de Administração, foram descritos e interpretados os fatos coletados, estabelecendo a análise entre a racionalidade manifestada nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável, de acordo com a teoria de Ignácio Sachs.

Quanto aos procedimentos técnicos, ou seja, os procedimentos para coleta e análise dos dados de uma pesquisa, Gil (2008) revela que os critérios desse tipo de pesquisa podem ser classificados, dentre outros, em pesquisa bibliográfica, documental, estudo de caso, estudo de campo, levantamento experimental e pesquisa ação. Portanto, no que diz respeito aos procedimentos técnicos, o estudo foi realizado a partir de uma pesquisa bibliográfica e de campo.

A pesquisa bibliográfica oferece suporte a todas as fases de quaisquer tipos de pesquisa, uma vez que “auxilia na definição do problema, na determinação dos objetivos, na construção de hipóteses, na fundamentação da justificativa da escolha do tema e na elaboração do relatório final” (FONTANA, 2018, p. 66). Nesse sentido, mais que observar e analisar um assunto, o pesquisador precisa definir a metodologia certa para aplicar e chegar a conclusões válidas e verificáveis, é aí que entra a pesquisa de campo (TRIVIÑOS, 1987).

Assim, “a pesquisa de campo é a coleta de novos dados de fontes primárias para um propósito específico. Trata-se de um método qualitativo de coleta de dados que visam compreender, observar e interagir com pessoas em seu ambiente natural” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 114). O estudo proposto enquadrou-se como uma pesquisa de campo, porque buscou a compreensão de quais racionalidades (substantiva ou instrumental) estavam presentes e se manifestaram nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. Ainda, a pesquisa de campo proposta neste estudo obteve a finalidade de observar fatos e fenômenos da maneira como ocorreram na realidade a partir de um recorte fiel do público estudado, sendo que também a pesquisa de campo é uma modalidade utilizada nas Ciências Sociais, uma vez que permite o detalhamento de conhecimentos sobre um objeto.

Portanto, a partir dessa técnica de estudo, pretendeu-se descrever a situação e o contexto em que estava acontecendo determinado fenômeno, e explicar as variáveis causais deste nas variadas situações, que, por seu caráter subjetivo, não possibilitam a utilização de levantamentos e experimentos. Tal investigação permitiu, inicialmente, fornecer explicações no que tange diretamente ao caso considerado e aos elementos que lhe marcaram o contexto. Além disso, estar em contato com os mais diversos comportamentos e situações de valores, no momento em que eles ocorreram, contribuíram para a compreensão das racionalidades de cunho subjetivo e o enfoque desta pesquisa.

### 3.2 CARACTERIZAÇÃO DO CAMPO DE INVESTIGAÇÃO

Nos últimos anos, verifica-se a valorização do local e da região como um contraponto ao fenômeno da globalização desenfreada. Nessa perspectiva, os estudos em Administração voltados a questões mais regionalizadas vinculadas ao desenvolvimento sustentável ganham cada vez mais evidência nas academias e no mundo dos negócios.

Com base nesse contexto, o objetivo desta pesquisa referiu-se a compreender como as racionalidades se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. Apresenta-se a seguir os participantes da pesquisa proposta e as características do município objeto de estudo.

O município de Santa Rosa está localizado na região compreendida pelo COREDE Fronteira Noroeste. Segundo dados do IBGE (2022), a população do município foi estimada



peessoas entrevistar e de quais grupos essas pessoas devem ser originárias. Na pesquisa proposta a amostra foi do tipo não probabilística, na qual “[...] a escolha dos elementos dependeu de razões relacionadas com as características da pesquisa” (SAMPIERI; COLLADO; LUCIO, 2013, p. 405). Gil (2008) acrescenta que a pesquisa fenomenológica não é probabilística e nem necessita de muitos participantes. Isso porque nesse tipo de pesquisa o importante é que os participantes consigam descrever suas experiências de vida.

Destaca-se que a pesquisa está ancorada em três grupos singulares, isto é, grupos com afinidades, que vêm a investigar o campo do conhecimento, as relações sociais entre esses grupos de seres humanos, seu processo de formação/competências e conexões com a dimensão da sustentabilidade. A amostragem não probabilística do estudo foi caracterizada por “tipicidade”. Gil (1999) define a amostragem por “tipicidade” como a escolha de um grupo da população que, com base nas informações disponíveis, possam representar o todo.

Nesse sentido, a escolha da amostra de pesquisa esteve representada em três grupos de análise, os formandos de cada uma das três IES que são foco desta pesquisa. Utilizou-se como critério a técnica de amostragem por conveniência. Nesse sentido, Marconi & Lakatos (2017) explicam que trata-se de uma amostragem não probabilística e não aleatória usada para criar amostras de acordo com a facilidade de acesso, tendo em conta a disponibilidade de pessoas para fazer parte da amostra em um determinado intervalo de tempo, não porque foram selecionados por meio de critérios estatísticos (MARCONI; LAKATOS, 2017). À vista dessas informações, a amostra da pesquisa foi por conveniência, delimitada pelos coordenadores dos cursos de Administração das IES, a partir dos critérios definidos pela pesquisadora.

Evidencia-se que a escolha dos formandos se deu pelo fato de estarem mais maduros e com um volume de conhecimentos maiores acerca das teorias e conceitos estudados durante o curso. Quanto a quantidade de entrevistados, chegou-se a (12), com (06) formandos do IFFar, com (03) formandos da UNIJUÍ, e (03) formandos da FEMA. No início estavam programadas (18) entrevistas, sendo (06) formandos de cada IES. No decorrer da pesquisa verificou-se um grau de saturação e similaridade dos entrevistados da UNIJUÍ e FEMA. Em razão disso, foi redefinido para (03) formandos entrevistados na UNIJUÍ e (03) formandos entrevistados na FEMA. Desse modo, a amostragem foi constituída da forma apresentada no Quadro 4.

Quadro 4 – Amostragem da pesquisa

<b>GRUPO</b>	<b>AMOSTRA</b>	<b>ESPECIFICIDADE</b>
<b>Grupo A</b>	06 (seis) formandos	Curso de Administração do IFFar (IES - pública)
<b>Grupo B</b>	03 (três) formandos	Curso de Administração da UNIJUÍ (IES – comunitária)
<b>Grupo C</b>	03 (três) formandos	Curso de Administração da FEMA (IES - comunitária)
<b>TOTAL DE PARTICPANTES: 12 (doze)</b>		

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Diante do exposto, verificou-se que os grupos componentes da amostra não probabilística da pesquisa são grupos singulares (grupos de pessoas com afinidades na formação acadêmica e aprendizagem). Esperou-se que a participação deles revelasse e satisfizesse os critérios apresentados nos objetivos propostos no estudo, tendo por base as características identificadas como pertencentes à determinada racionalidade, que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. Além disso, definido o universo e a amostra da pesquisa, foi possível a elaboração e apresentação do plano de coleta dos dados com a amostragem definida. A coleta de dados constituiu-se na aplicação rigorosa de instrumentos e técnicas selecionadas, sendo importante também o planejamento do período necessário para execução dessa etapa (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Diante do processo de investigação, o pesquisador deve cumprir algumas etapas para composição do trabalho científico. Assim, a pesquisa de campo é a fase que corresponde à observação, coleta, análise e interpretação de dados, de forma a compreender e explicar o problema pesquisado (GIL, 2002). Na sequência, serão apresentados os passos executados na pesquisa proposta neste estudo.

### 3.3 COLETA DE DADOS

Uma vez definidos e devidamente justificados os procedimentos técnicos da pesquisa, conduziu-se para a compreensão das características da coleta das evidências. Tendo como referência a pesquisa qualitativa, a coleta de dados não objetiva medir variáveis para realizar inferências, mas sim obter dados de pessoas, contextos e situações de forma profunda e na expressão de cada um deles. Diante do objetivo de estudar as racionalidades que se manifestam

nas percepções de formandos de Administração de IES presenciais, sediadas em Santa Rosa - RS, cabe destacar que a coleta de dados foi conduzida por etapas, que possibilitaram a organização e o refinamento dos dados.

Quanto a esses dados analíticos, evidencia-se que os elementos investigados estão inseridos no contexto e na percepção dos formandos dos cursos de Administração de IES presenciais no município de Santa Rosa - RS. Esses elementos estão vinculados às racionalidades presentes, que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração acerca de suas competências profissionais, que têm por enfoque suas relações em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

O Curso de Graduação em Administração, em relação à Resolução nº 4/2005 deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados os níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver o gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes nos segmentos de atuação do administrador.

Sendo assim, a Resolução nº 4/2005 aponta que o Curso de Administração deve possibilitar a formação profissional que revele, ao menos, as competências e habilidades que corroboraram com esta pesquisa na identificação das racionalidades. Essas competências profissionais foram consideradas a partir da percepção dos formandos dos cursos de administração quanto ao pensamento estratégico/preventivo; comunicação profissional; reflexão e atuação crítica; raciocínio lógico/crítico/analítico; iniciativa/criatividade/determinação; transferência de conhecimentos; elaboração/implementação/consolidação de projetos; consultoria e gestão administrativa (BRASIL, 2005).

O desenvolvimento está relacionado com a proposta de uma qualidade de vida melhor para as gerações atuais e futuras. Assim, sob a perspectiva de Sachs (2002), o desenvolvimento está relacionado diretamente com a proposta de uma qualidade de vida melhor para todos, inclusive com projeção e garantia das gerações futuras, portanto, deve ser incluyente, sustentável e sustentado. Sachs (2002) ainda sugere uma visão mais globalizada do desenvolvimento, a partir de cinco dimensões essenciais: social, ambiental, territorial, econômica e política. O profissional formado pelo Curso de Administração é relevante nesse contexto, uma vez que gerencia ambientes organizacionais, cujo impacto no desenvolvimento das localidades é perceptível. Essa forma de encarar o desenvolvimento sob diferentes dimensões é a proposta desta pesquisa, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

O instrumento utilizado para a coleta de dados consistiu na entrevista semiestruturada, aplicada por um roteiro de pesquisa, direcionado a doze formandos dos cursos de Administração de IES do município de Santa Rosa - RS. Esse roteiro possibilitou os subsídios para a contemplação dos objetivos geral e específicos da pesquisa.

Sampieri, Collado e Lucio (2013) chamam a atenção para o fato de que a entrevista é considerada uma reunião para troca de informações entre entrevistado e entrevistador. Taylor e Bogdan (1987) contribuem ao afirmar que é a partir de relatos verbais que o pesquisador consegue compreender a vida social. De acordo com Merton *et al.* (1990), na entrevista focal o respondente passa a ser entrevistado por um curto período de tempo, de forma espontânea, de modo que assuma o caráter próximo de uma conversa informal, mas que seja orientada por um conjunto de perguntas que seguem um protocolo de estudo. E, ainda, no posicionamento de Triviños (1987), as entrevistas semiestruturadas permitem um detalhamento e aprofundamento sobre os significados do objeto, considerando que por meio delas torna-se possível identificar aquilo que interessa ao pesquisador.

Com o objetivo de validação do instrumento de coleta de dados pela pesquisadora, foi efetuada a proposta de um roteiro de entrevista piloto, no início do processo das entrevistas em campo. Esse instrumento foi aplicado aleatoriamente a alguns formandos do curso de administração definidos pela amostragem da pesquisa. Nessa perspectiva, averiguou-se a necessidade de ajustes pontuais no instrumento, além de possíveis temas que surgiram e que não estavam contemplados anteriormente, no roteiro original de entrevista semiestruturada.

Posteriormente, entendeu-se que o instrumento, ou seja, o roteiro de entrevista da pesquisa estava apto para a coleta de dados em campo. Essa coleta de dados foi aplicada somente após o consentimento e a liberação do Comitê de Ética em Pesquisa - CEP da UFFS.

Para Laville e Dionne (1999), as entrevistas podem ser semiestruturadas na medida em que as perguntas são realizadas em uma ordem prevista, de modo aberto, mas dando ao entrevistador a possibilidade de mediar esclarecimentos. No mesmo sentido, Triviños (1987) complementa que as entrevistas semiestruturadas partem de roteiros básicos que tiveram um aporte teórico e, a partir das respostas dos entrevistados, vão surgindo novas perguntas, no momento em que o entrevistado segue de forma espontânea uma linha de pensamento, que acaba estruturando o conteúdo da pesquisa.

A entrevista semiestruturada amplia o âmbito dessa prática humana ao afirmar que todas as pessoas, de uma maneira ou de outra, são envolvidas na entrevista, seja entrevistando, seja ainda sendo entrevistadas. Em ambas as situações, residiriam aspectos objetivos e subjetivos. Um ponto básico de sua teorização é projetar a técnica

para a arte da entrevista, identificando no ato de entrevistar, acima de tudo, a arte de ouvir, perguntar e conversar (GARRETT, 1988, p. 37).

O roteiro de entrevista semiestruturado (ver apêndice A) utilizado foi desenvolvido pela pesquisadora e buscou sintetizar, de forma ordenada, elementos que manifestaram as racionalidades substantivas e instrumentais nas percepções dos formandos de administração e suas competências profissionais, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

A coleta de dados foi conduzida de forma flexível e possibilitou ao entrevistado trazer o seu ponto de vista diante dos questionamentos. Em alguns casos houve a necessidade de explicar com mais detalhes os enunciados das questões da pesquisa. Isso demonstra que o instrumento de coleta de dados pode ser adaptado, e o pesquisador pode modificar sua abordagem, caso perceba ser necessário. Durante esse processo, algumas informações não previstas pelo instrumento de coleta de dados podem ser evidenciadas durante a interação, e caso apresente coerência com os objetivos da pesquisa, o pesquisador deve ajustar o roteiro de modo a contemplar a nova informação, que pode contribuir para a investigação (SAMPLIERI; COLLADO; LUCUI, 2013).

Quanto à seleção dos participantes, deve-se definir critérios que podem vincular, por exemplo, gênero, faixa etária, escolaridade, dentre outros. Para isso, o pesquisador precisa ter clareza sobre quais os objetivos que pretende atingir, e isso deve estar presente no instrumento de coleta de dados (GASKELL, 2003).

Diante do exposto, um dos critérios escolhidos pela pesquisadora para selecionar os participantes foi relacionado à sua escolaridade e escolha na formação profissional. Priorizou-se contatar três IES presenciais no município de Santa Rosa que ofertam o curso de Administração. Sendo assim, foi delimitada a realização da pesquisa com o grupo de formandos de Administração das IES do ano de 2022.

Gaskell (2003) refere que os pesquisadores qualitativos possuem autonomia para definir e selecionar participantes, pois centram-se no aprofundamento teórico das abordagens e não em números específicos de participantes.

A primeira abordagem realizada pela pesquisadora para obtenção dos dados da pesquisa consistiu no contato telefônico com os coordenadores dos cursos de Administração da IES. Assim, foi agendada uma reunião presencial entre os coordenadores dos cursos de Administração e a pesquisadora. Durante essa etapa, foram esclarecidos alguns detalhes sobre a pesquisa e a importância da participação das IES. Nesse processo, as coordenações dos cursos,



juntamente com a pesquisadora, selecionaram a amostragem dos doze participantes que aceitaram participar do estudo.

Posteriormente, foram agendadas as entrevistas, de acordo com tempo disponível de cada participante, destacando o cuidado com os horários entre as aulas noturnas nos Cursos de Administração, ou seja, foi aplicada a pesquisa no ambiente e na rotina de estudos (IES, no habitat dos acadêmicos). Salienta-se que as entrevistas foram organizadas em salas exclusivas, destinadas pelas instituições de ensino, permitindo-se apenas a presença da pesquisadora e do (a) entrevistado (a). Assim, eventual desconforto do (a) entrevistado (a) ao responder a algum questionamento foi resolvido diretamente com a pesquisadora, em ambiente discreto, sem a exposição do (a) entrevistado (a) junto a terceiros.

As primeiras entrevistas foram realizadas no início do mês de outubro de 2022, logo após a aprovação do Projeto de Pesquisa pelo Comitê de Ética em Pesquisa. As demais entrevistas foram realizadas no mês de novembro e dezembro de 2022, ficando constatado que todos os participantes demonstraram interesse pelo tema, e responderam todas as questões da pesquisa, em um tempo médio estimado de uma a duas horas de duração.

Para delimitar o total de entrevistas, optou-se pela utilização da técnica de saturação teórica. Hoffmann (2018) explica que esse processo consiste na identificação do momento do limite lógico de realização de entrevistas. Para tanto, o autor considera que existem três critérios que podem determinar a confiança quanto ao ponto de saturação, ou seja, o momento pelo qual o pesquisador observa que já é possível atingir os objetivos da pesquisa.

Os critérios que permitem chegar ao momento da saturação teórica são determinados pelos “limites empíricos, pela integração dos dados junto à teoria, ou então por meio da sensibilidade do autor” (HOFFMANN, 2018). Esses limites foram considerados a partir da repetição das informações prestadas pelos formandos dos cursos de administração, e obtidas a partir da observação da pesquisadora em relação às respostas.

Quanto aos aspectos estruturais e de conteúdo pertencentes ao roteiro de pesquisa, evidencia-se que o documento se constituiu de trinta e duas perguntas abertas, elaboradas na perspectiva de obter informações sobre como as racionalidades se manifestam na percepção dos formandos do curso de administração em relação as suas competências profissionais, na perspectiva do desenvolvimento sustentável.

Para a realização do primeiro objetivo específico, que consistiu em “caracterizar o perfil dos acadêmicos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS” foram utilizadas as respostas das questões de 1 a 11 do Roteiro de Entrevista contido no APÊNDICE A. Os questionamentos aos formandos buscaram evidenciar informações gerais

sobre suas características, contexto socioeconômico, histórico e cultural, escolaridade, perfil profissionalizante e suas relações com a sociedade.

Para atingir o segundo objetivo, definido por “verificar as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos de administração, acerca das competências profissionais”, foram empregadas as respostas das questões de 12 a 21 do referido Roteiro de Entrevista, as quais tiveram como critério de análise as racionalidades substantivas e instrumentais acerca das competências do profissional da Administração. Essas racionalidades, conforme o relato dos acadêmicos, foram abordadas sobre suas competências profissionais quanto ao pensamento estratégico/preventivo; comunicação profissional; reflexão e atuação crítica; raciocínio lógico/crítico/analítico; iniciativa/criatividade/ determinação; transferência de conhecimentos; elaboração/implementação/consolidação de projetos; consultoria e gestão administrativa (Resolução nº 4/2005, BRASIL).

No terceiro objetivo, delimitado por “entender, a partir das percepções dos formandos dos cursos de administração, as racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável”, foram utilizadas as respostas das questões de 22 a 31 do referido Roteiro de Entrevista. Desse modo, foram atingidos os objetivos por meio da utilização da técnica de Análise de Conteúdo, proposto por Bardin (2010). Esse método consistiu em analisar o discurso dos formandos, deduzindo suas expressões verbais, faciais, contato visual, posturas e movimentações corporais no decorrer do discurso, que forneceram os subsídios para verificar a presença das racionalidades substantivas e instrumentais em suas competências profissionais, e as conexões em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

As informações obtidas pela pesquisadora foram resultantes da aplicação das entrevistas semiestruturadas, que apresentaram diretrizes específicas em relação aos preceitos éticos. Essas instruções foram descritas no instrumento denominado “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido”. Segundo Campinas e Barros (2006), esse tipo de documento busca garantir segurança, tanto para os entrevistados como para o pesquisador. Diante disso, o referido documento foi apresentado para os formandos entrevistados dos cursos de Administração das IES e solicitada sua assinatura, como forma de assegurar os preceitos éticos da pesquisa.

As entrevistas foram gravadas por meio de aplicativo de áudio de um *Smartphone*, que possibilitou o registro detalhado de cada pergunta de pesquisa. Segundo Belei (2008), essas tecnologias são indispensáveis para o pesquisador, pois possibilitam o registro dos dados e preservam o conteúdo original. Da apropriação dessas informações iniciou-se o processo de organização, categorização e análise dos dados.

A obtenção dos áudios dos participantes da pesquisa, suas transcrições e análises permitiu identificar os elementos que abarcam os fenômenos que perpassam as racionalidades, sob a percepção dos formandos dos cursos de Administração, em relação a suas competências profissionais, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável. A transcrição das entrevistas foi uma etapa essencial e necessária para a categorização dos dados, subsídios que oportunizaram os vínculos de análise aos objetivos geral e específicos da pesquisa. O ponto de análise considerou a presença das racionalidades substantivas e instrumentais conectadas às percepções dos acadêmicos e suas ações e competências profissionais da Administração, de acordo com o que consta na Resolução nº 4/2005, a qual rege os cursos de Administração no Brasil (BRASIL, 2005).

Da mesma forma, essas informações das entrevistas coletadas e analisadas refletiram relações na presença das racionalidades em uma perspectiva de Desenvolvimento Sustentável, identificadas nas cinco dimensões apresentadas por Ignacy Sachs.

Por medida de segurança optou-se por armazenar os dados da pesquisa em arquivos digitais, em HD externo de uso portátil, de modo que seu acesso será concedido apenas pela pesquisadora, por um período de cinco anos, conforme prevê a Resolução CNS nº 466/12 (BRASIL, 2012).

### 3.4 ANÁLISE DOS DADOS

A transcrição das entrevistas auxiliou na identificação das informações relevantes diante dos objetivos geral e específicos da pesquisa, e ainda possibilitou a classificação e codificação dos dados. Conforme Taylor e Bogdan (1984), essa prática possibilita refinar as interpretações dos dados e desenvolver categorias de codificação, em que são atribuídos valores positivos ou negativos.

Soares (2007) explica que, em pesquisas qualitativas, há um grau de complexidade decorrente de sua natureza, que é subjetiva e interpretativa. Isso exige do pesquisador um cuidado na realização da organização, seleção e análise dos dados. As unidades de análise desse tipo de pesquisa são constituídas por elementos heterogêneos e diversos, que carecem de detalhamento, estratégias e técnicas adequadas que permitam elaborar dados científicos.

Utilizou-se a análise de conteúdo como técnica de análise e interpretação dos dados coletados. Segundo Marconi e Lakatos (2017), a análise de conteúdo compreende o tratamento de um procedimento cuja ênfase recai na quantificação dos ingredientes do texto, ou seja, na frequência da aparição de certas palavras, expressões, frases, temas, por exemplo. Dessa forma,

é uma abordagem que se vale de uma técnica de análise de comunicação, cujo objetivo é compreender criticamente o sentido de uma comunicação, observando quer seu conteúdo manifesto, quer seu conteúdo latente, significações explícitas ou ocultas.

No entendimento de Sousa e Santos (2020), a técnica de Análise de Conteúdo defendida por Laurence e Bardin oferece ao pesquisador elementos que garantem rigor científico para as pesquisas. Essa técnica possibilita a descrição do conteúdo das mensagens e as condições de produção e recepção dessas mensagens. Para Bardin (2016), análise de conteúdo é um método que foi aperfeiçoado e aplicado em análises de discursos diversos.

A principal intenção da análise de conteúdo é produzir inferências de um texto para um contexto social de maneira objetiva. Em resumo, essa técnica consiste em analisar sistematicamente o corpo do texto para, posteriormente, efetuar a comparação entre as palavras ou temas comuns que foram identificados no decorrer do estudo. Bardin (1977) esclarece que a análise de conteúdo consiste em desmontar a estrutura e os elementos desses conteúdos para esclarecer suas diferentes características e extrair sua significação, expondo a análise de conteúdo como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 1977, p. 42).

Para analisar os dados coletados, também foi utilizada a análise temática ou categorial, que visa descobrir os “núcleos de sentidos” que compõem a comunicação, cuja frequência de aparição significa alguma coisa para o objetivo da pesquisa (BARDIN, 1977).

Tendo em vista que a categorização evidencia um caminho de ordenação da realidade investigada, a escolha pelo modelo de categorização deste estudo decorre dos delineamentos teóricos realizados. Foram definidas duas categorias de análise primeiramente, baseadas nas racionalidades postuladas por Guerreiro Ramos (1989): racionalidade instrumental e racionalidade substantiva. Além disso, foram utilizadas seções de subcategorias analíticas:

- i) pensamento estratégico e atuação preventiva;
- ii) expressão e comunicação profissional;
- iii) reflexão e atuação crítica;
- iv) raciocínio lógico, crítico e analítico;
- v) iniciativa, criatividade, determinação e vontade;

- vi) transferência de conhecimentos;
- vii) elaboração, implementação e consolidação de projetos;
- viii) consultoria em gestão e administração.

Essas categorias foram adaptadas da Resolução nº 4/2005, que estabelece as competências do administrador nas diretrizes do projeto pedagógico dos Cursos de Administração no Brasil. Outras subcategorias analíticas, ancoradas nas dimensões de sustentabilidade de Ignacy Sachs, foram: i) social; ii) ambiental; iii) territorial; iv) econômica; v) política.

Na presente pesquisa, as categorias e subcategorias oriundas da revisão de literatura, com base nos autores acima referenciados, estão diretamente relacionadas com o objetivo geral e os objetivos específicos. Essa relação está expressa no Quadro 5.

Quadro 5 – Categorização, conforme o objetivo geral e os objetivos específicos

Objetivo Geral	Categorias	
Compreender as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.	<b>Racionalidade Substantiva</b> (Autorrealização, Entendimento, Julgamento ético, Autenticidade, Valores emancipatórios, e Autonomia) <b>Racionalidade Instrumental</b> (Cálculo, Fins, Maximização dos recursos, Êxito – resultados, Desempenho, Utilidade, Rentabilidade, Estratégia interpessoal)	
Objetivos Específicos	Subcategorias	
	Dimensões de Sustentabilidade	Competências do administrador
i) Caracterizar o perfil dos acadêmicos formandos dos Cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS;	A. Social B. Ambiental C. Territorial D. Econômico E. Político  A. Pensamento estratégico/preventivo B. Comunicação Profissional C. Reflexão e atuação crítica D. Raciocínio lógico/crítico/analítico E. Iniciativa/criatividade/determinação F. Transferência de conhecimentos G. Elaboração / Implementação / Consolidação de Projetos H. Consultoria Gestão administrativa.	
ii) Verificar as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa - RS, acerca das competências do administrador;		
iii) Entender, a partir das percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa - RS, as racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.		

Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Essa técnica pode ser considerada uma estratégia que consiste em codificar e decodificar informações que servirão de subsídios para um estudo. Para codificar e decodificar é necessário uma análise inicial dos dados, efetuar o levantamento das informações mais coerentes para a obtenção dos objetivos da pesquisa e, por fim, organizá-las conforme os critérios estipulados pelo estudo. No último momento realiza-se uma interpretação que servirá como suporte aos resultados da pesquisa (BARDIN, 2010).

Ao analisar primeiramente os dados por intermédio da técnica de Análise de Conteúdo (Quadro 4), foi possível identificar os primeiros elementos fundamentais da pesquisa, relacionando a categorização conforme os objetivos geral e específicos da pesquisa.

Na sequência, após o fechamento das entrevistas de campo, a verificação e a interpretação da análise constituída pelo discurso dos formandos dos cursos de Administração das IES em relação à manifestação das percepções das racionalidades e das competências profissionais do campo da administração, chega-se à concepção analítica deste estudo, orientada pelas respostas dos questionamentos dos acadêmicos participantes da pesquisa, formuladas a partir de categorias e subcategorias de análise, conforme demonstrado no Quadro 6.

Quadro 6 – Categorias de análise da pesquisa

Racionalidades	Competências do administrador	Entrevistas	Resultado de racionalidade por competências do administrador
Categorias de Análise	Subcategorias de análise	“Termos identificados”	
Substantiva e Instrumental	A) Pensamento estratégico e atuação preventiva;		
	B) Expressão e comunicação profissional;		
	C) Reflexão e atuação crítica;		
	D) Raciocínio lógico, crítico e analítico;		
	E) Iniciativa, criatividade, determinação e vontade;		
	F) Transferência de conhecimentos;		
	G) Elaboração, implementação e consolidação de projetos;		
	H) Consultoria em Gestão e Administração.		

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A racionalidade obteve como categoria de análise a substantiva e a instrumental; e as subcategorias de análise relacionadas às competências profissionais do Administrador foram classificadas em: pensamento estratégico/preventivo; comunicação profissional; reflexão e atuação crítica; raciocínio lógico/crítico/analítico; iniciativa/criatividade/determinação;

transferência de conhecimentos; elaboração/implementação/consolidação de projetos; consultoria e gestão administrativa (RESOLUÇÃO Nº 4/2005, BRASIL).

Os elementos apresentados no Quadro 5 buscaram evidenciar as respostas apresentadas pela percepção dos formandos participantes da pesquisa, em como se manifestam as racionalidades, subdivididas em substantivas e instrumentais em relação às competências profissionais do Administrador. Posteriormente a essa análise, foram identificados “termos” no discurso das respostas, e na sequência reunidos todos os indicadores detectados na verificação do indicador predominante no processo examinado (SERVA, 1996).

A relevância sobre o desenvolvimento sustentável passou a ganhar maior significado nas últimas décadas, a partir do amadurecimento do próprio conceito de desenvolvimento que, inicialmente, estava associado ao crescimento econômico. O termo “desenvolvimento sustentável” surgiu, portanto, como uma forte crítica ao modelo de desenvolvimento vigente e passou a defender a ideia de que o desenvolvimento deve ser economicamente viável e ecologicamente suportável e equitativo do ponto de vista ético e social (BRASIL, 2016).

Nesse contexto, o teórico Ignacy Sachs explica que o desenvolvimento se apresenta muito mais pertencente à esfera ética do que econômica (SACHS, 1993). Deve ser tratado além da multiplicação de riquezas, distinto do crescimento econômico, abrangendo a ótica da sustentabilidade, sendo o crescimento uma condição necessária, mas de forma alguma suficiente (SACHS, 2002). A partir disso, Sachs apresentou os cinco pilares do desenvolvimento sustentável, conhecidos como cinco dimensões de sustentabilidade: dimensão social; dimensão ambiental; dimensão territorial; dimensão econômica; e dimensão política (SACHS, 2008).

Nessa perspectiva de Desenvolvimento Sustentável buscou-se representá-lo como elemento principal, evidenciado pelo conjunto de características atribuídas pelas categorias e subcategorias de análise da pesquisa. Para isso alguns elementos demonstrados no Quadro 7 evidenciam as racionalidades substantivas e instrumentais que, por sua vez, foram relacionadas com as dimensões de sustentabilidade da teoria de Ignacy Sachs.

Quadro 7 – Tipo de racionalidade e análises de desenvolvimento sustentável

Perspectiva Desenvolvimento Sustentável	Racionalidades “categorias”	Dimensões de Sustentabilidade “subcategorias”	Entrevistas “Termos identificados”	Resultado de racionalidade por dimensão de sustentabilidade.
	Instrumental e Substantiva	A) Social		
		B) Ambiental		
		C) Territorial		
		D) Econômica		
		E) Política		

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O Quadro 7 auxiliou na concepção dos resultados da pesquisa mediante a organização dos dados classificados, propiciando a sua decodificação. Essa interpretação acerca das relações entre as racionalidades apresentadas e as dimensões de sustentabilidade, ou ainda diferentes abordagens de desenvolvimento, foram cruciais para as compreensões gerais deste estudo. A partir da identificação do tipo de racionalidade predominante (substantiva, instrumental), a dimensão de sustentabilidade (social, ambiental, territorial, econômica, política), tornou-se possível atribuir relações entre essas abordagens de desenvolvimento e em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável, referenciado pelo Roteiro de Entrevista (APÊNDICE A).

Esses resultados foram obtidos pela seleção e análise de termos identificados pela pesquisadora, que priorizou estabelecer conexões entre os códigos evidenciados no contexto das racionalidades substantivas e instrumentais e suas relações com as dimensões de sustentabilidade. Assim, por meio da técnica de Análise de Conteúdo foi possível correlacionar todos os dados, compreender as racionalidades predominantes e identificar as potencialidades de desenvolvimento sustentável.

As premissas que nortearam o processo de análise de conteúdo foram vinculadas ao interesse da pesquisadora em identificar como os entrevistados direcionam suas percepções a práticas de questões sociais e humanitárias, ou ainda se estavam mais direcionados para o meio econômico, financeiro e contábil das empresas. Também focalizou-se a compreensão, na visão dos acadêmicos do curso de Administração, de existir e quais são as competências de sua profissão que tratam questões de preservação ambiental e sustentabilidade dentro das organizações.

Nessa perspectiva, buscou-se entender se esses profissionais encontram-se preparados para atuar em territórios, numa perspectiva local, regional e global, fortalecendo as localidades, o desenvolvimento, a gestão de negócios e o capital humano. E, ainda, perceber nessa análise se os profissionais da área da administração estão capacitados para atuar no âmbito político ou trazer aspectos desse meio para dentro das organizações.

Por fim, essa discussão teórica aprofundou-se no equacionamento analítico, orientada pela relação entre o conjunto das competências na formação do administrador, proporcionando ao indivíduo a sua manifestação na percepção da escolha de racionalidade, apontando caminhos ao processo de tomada de decisão, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável que venha a contribuir com uma sociedade mais justa e equânime.

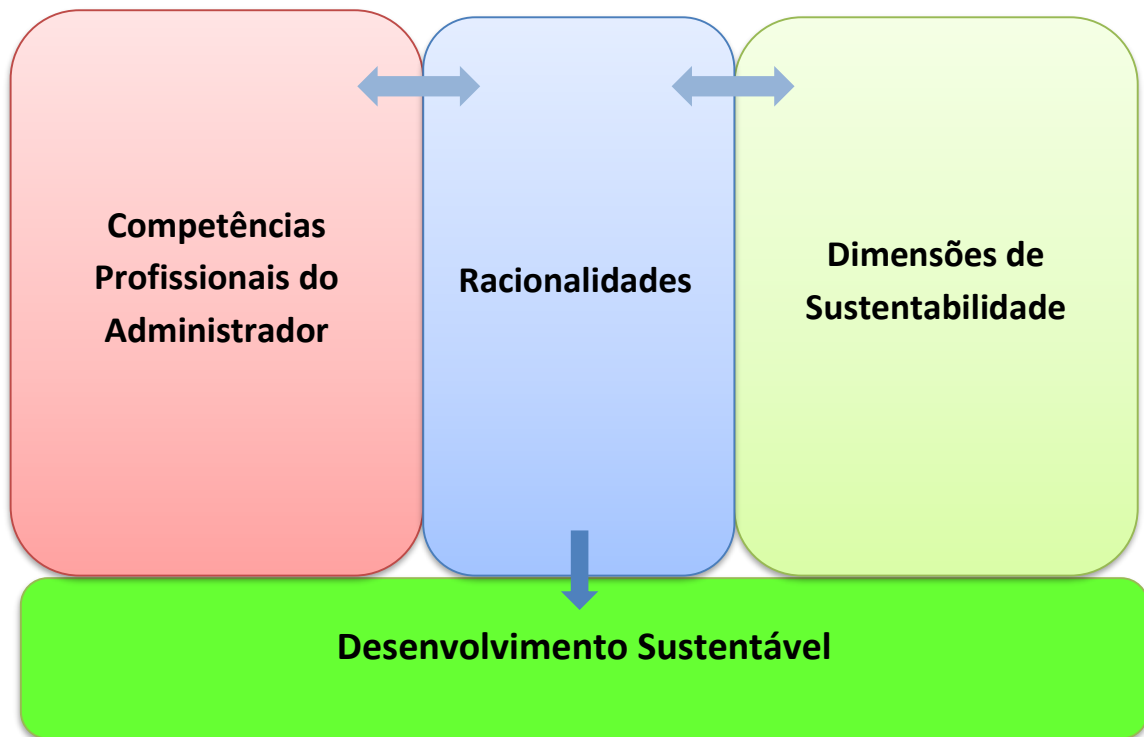
Dessa maneira, o conteúdo explícito neste estudo ficará disponível aos adeptos a estudos relacionados à temática das competências do Administrador, racionalidades e desenvolvimento



sustentável, em um link de acesso ao repositório de dados da biblioteca da Universidade Federal da Fronteira Sul - UFFS.

Na Figura 1 apresenta-se o referenciado desenho da pesquisa, o qual evidenciou os assuntos abordados neste estudo.

Figura 1 – Desenho da Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

O desenho da pesquisa, segundo Marconi e Lakatos (2017), representa as ideias que deram sentido ao tema em estudo, um conjunto de conceitos e relacionamento entre eles, em uma perspectiva teórica propriamente dita, que orientam o trabalho do pesquisador.

### 3.5 ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

Para cumprir as diretrizes científicas relacionadas aos caminhos optados pela pesquisadora, adotou-se como estratégia principal a responsabilidade e o comprometimento com os participantes da pesquisa quanto à coleta, organização das informações e análise dos dados.

A esse respeito, entende-se que as pesquisas qualitativas são constituídas por etapas e processos relacionados à vida em sociedade, e por isso, os procedimentos adotados para o fazer científico devem considerar os aspectos éticos que visem o respeito pelo próximo e suas

subjetividades. Rocha (2005) infere que a ética na pesquisa parte de duas concepções, uma que apresenta relações com o caráter humano, e outra que prevalece por meio da formalização de contratos e documentos. Ambas consideram limites ao pesquisador quando em contato com seu campo de análise, de modo que as relações que se estabelecem devem garantir o bem-estar do participante (ROCHA, 2005).

Minayo e Guerreiro (2014) destacam que os produtos científicos não dependem unicamente de procedimentos técnicos, mas também de um conjunto ordenado de ações que possibilitam compreender o universo que se pretende investigar. Segundo os autores, as pesquisas relacionadas às ciências sociais dependem em grande parte da aproximação entre o pesquisador e o objeto de estudo e, por isso, sua perspectiva ética deve envolver o respeito entre os sujeitos, visto que eles detêm opiniões, sentimentos e subjetividades variadas.

Para Silva, Mendes e Nakamura (2012), a sociedade moderna, balizada pelo capitalismo, trouxe consigo algumas consequências para o comportamento dos indivíduos, como por exemplo, o individualismo e a competição nas relações interpessoais. Os autores destacam que é desafiador para os cientistas tomarem decisões e adentrar no mundo dos sujeitos para compreender suas realidades. Para tanto, eles complementam que é imprescindível que o pesquisador desenvolva a habilidade de manter uma postura respeitosa e ética no momento da escolha do tema, em seu contato com o campo, assim como na etapa de análise dos resultados da pesquisa.

Os processos que formalizam as pesquisas científicas são delimitados pelas escolhas, e são dotados de percepções e subjetividades. Logo, suas escolhas implicam na autonomia e na responsabilidade em definir critérios, objetivos e métodos pelos quais há necessidade de realizar julgamentos sobre indivíduos e realidades (SILVA; MENDES; NAKAMURA, 2012).

Souza (2021) assevera que a ética, em pesquisas qualitativas, transcende a lógica do caráter compreensivo, relacional e reflexivo, ou seja, torna-se necessário que o pesquisador compreenda a realidade, que mantenha uma relação fundamentada pela empatia, respeito, e que passe credibilidade por sua conduta, promovendo, acima de tudo, novos conhecimentos que possibilitem reflexões sobre os problemas que objetivou-se compreender. Além disso, entende-se que os aspectos éticos não podem ser viabilizados unicamente a fim de atender demandas burocráticas da pesquisa, como por exemplo, preencher Termos de Consentimento Livre e Esclarecido, eles devem estar impregnados nas ações do pesquisador, na sua forma de conduzir as fases da pesquisa.

O contexto que envolve a temática sobre a ética na pesquisa com seres humanos vem sendo discutido por muito tempo, porém no Brasil, apenas no ano de 1996 foram articuladas

algumas estratégias, a fim de tornar os processos e procedimentos científicos mais íntegros e verdadeiros. No ano de 1996 foi criada a Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CNEP), regulamentada pela Resolução CNS Nº 196/96, a qual sofreu alterações no ano de 2012, pela Resolução nº 466/2012. Essas resoluções foram definidas em resposta às diversas demandas por parte da sociedade e de seus governos, a fim de possibilitar transparência, segurança e credibilidade aos produtos científicos (SOUZA, 2021).

Com base nas regulamentações previstas sobre os direitos e regimentos que garantem a defesa dos interesses dos participantes da pesquisa, evidencia-se que cada formando do curso de Administração entrevistado foi convidado a assinar o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (APÊNDICE B), que estabeleceu as diretrizes relacionadas à sua proteção quanto à confidencialidade e privacidade no que se refere às informações fornecidas para a elaboração da pesquisa.

Além disso, este projeto de pesquisa foi remetido para apreciação junto ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) que analisou o projeto e suas interfaces, nos aspectos éticos relacionados aos seres humanos. O projeto de pesquisa teve sua aprovação em 2 de setembro de 2022, ficando inscrito sob o Parecer Consubstanciado número 5.622.321, e pelo CAAE número 60557522.6.0000.5564, ambos disponibilizados no portal da Plataforma Brasil (CEP).

#### **4 RACIONALIDADES SUBSTANTIVAS E INSTRUMENTAIS NAS PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DE ADMINISTRAÇÃO E SUAS COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS EM UMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL**

Neste capítulo são apresentados os resultados obtidos no decorrer da pesquisa de campo, assim como a análise e discussão deles com a literatura. Inicialmente, apresentam-se os dados pertinentes à caracterização do perfil dos acadêmicos formandos dos cursos de administração presenciais no município de Santa Rosa - RS, sendo os entrevistados alunos formandos do ano de 2022 nas IES: IFFar, UNIJUÍ e FEMA. Na sequência, discorre-se acerca das racionalidades que se manifestam nas percepções dos entrevistados acerca das competências do administrador, conforme a Resolução nº 4/2005, que regeu a formação profissional nos cursos de administração do Brasil e definiu as competências profissionais da profissão até o seu período final no mês de outubro de 2021. Para finalizar, atendendo ao último objetivo proposto, apresenta-se o entendimento, a partir das percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa, acerca das racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

##### **4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS FORMANDOS DE ADMINISTRAÇÃO DAS IES DO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA - RS**

As características de um bom profissional em administração correspondem àquele perfil que está sempre bem informado sobre as constantes transformações do mercado e da sociedade em seu entorno, trabalha com aptidão e dedicação, e não escolhe a profissão apenas pelo status e retorno financeiro. Possui uma postura ética e eficiente em suas competências profissionais e no desenvolvimento sustentável das localidades e/ou regiões de atuação, gerando resultados inovadores, otimizando a qualidade e agilidade das ações estratégicas, com capacidade de liderança no trato do trabalho em equipe, de forma humanitária e socialmente ativa.

As entrevistas realizadas tiveram a intenção de identificar as racionalidades presentes, que se manifestaram na percepção dos formandos nos cursos de administração das IES analisadas, em relação às competências profissionais dessa profissão regulamentada no Brasil na década de 70, que fixa o exercício da profissão de administrador, necessário ao desenvolvimento econômico do país (BENCKE, 2008). Nessa perspectiva, a pesquisa primeiramente buscou identificar as particularidades dos perfis dos entrevistados, quanto ao

gênero, localização, contexto socioeconômico e cultura, escolaridade, perfil profissionalizante e suas relações com a sociedade. Essas informações foram relevantes para o entendimento acerca das particularidades e distintas realidades de cada entrevistado participante da entrevista. O Quadro 8 demonstra as particularidades e características da amostragem da pesquisa.

Quadro 8 – Características dos entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Instituição de Ensino Superior</b>	<b>Escolaridade</b>	<b>Faixa Etária</b>	<b>Gênero</b>	<b>Município</b>
<b>Formando 1</b>	Instituto Federal Farroupilha	Técnico Profissionalizante	27anos	Masculino	Santa Rosa
<b>Formando 2</b>	Instituto Federal Farroupilha	Técnico Profissionalizante	21 anos	Feminino	Santa Rosa
<b>Formando 3</b>	Instituto Federal Farroupilha	Ensino médio	22 anos	Feminino	Santo Cristo
<b>Formando 4</b>	Instituto Federal Farroupilha	Técnico Profissionalizante	22 anos	Masculino	Tuparendi
<b>Formando 5</b>	Instituto Federal Farroupilha	Técnico Profissionalizante	21 anos	Masculino	Santa Rosa
<b>Formando 6</b>	Instituto Federal Farroupilha	Ensino médio	22 anos	Masculino	Tuparendi
<b>Formando 7</b>	Unijuí	Técnico Profissionalizante	23 anos	Feminino	Santa Rosa
<b>Formando 8</b>	Unijuí	Técnico Profissionalizante	24 anos	Masculino	Tucunduva
<b>Formando 9</b>	Unijuí	Técnico Profissionalizante	29 anos	Masculino	Santa Rosa
<b>Formando 10</b>	Fema	Técnico Profissionalizante	40 anos	Masculino	Santa Rosa
<b>Formando 11</b>	Fema	Técnico Profissionalizante	22 anos	Feminino	Nova Candelária
<b>Formando 12</b>	Fema	Ensino médio	22 anos	Feminino	Santa Rosa

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

Participaram do estudo 12 formandos dos Cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sendo 6 do IFFar, 3 da UNIJUÍ e 3 da FEMA. Os entrevistados caracterizaram-se na maioria pelo gênero masculino (7) e os demais pelo gênero feminino (5). Em relação à faixa etária, estavam entre 21 e 23 anos, sendo apenas três acima dessa idade (entre 24 e 40 anos).

Diante dessas evidências, nota-se que há predominância do gênero masculino (70%) na escolha profissional pelos cursos de administração. Historicamente, os cursos de administração têm sido populares entre os homens, mas essa tendência tem mudado ao longo dos anos. No entendimento de Rezende, nas últimas décadas, há maior igualdade de oportunidades educacionais e profissionais para as mulheres, entre os muitos motivos está o amplo mercado de trabalho e a consolidação de carreira conforme o setor de sua maior aptidão (REZENDE, 2021).

Conforme relatado, a pesquisa foi desenvolvida nas Instituições de Ensino Superior (IES) no município de Santa Rosa, no habitat dos acadêmicos. Essa abordagem permitiu uma interação direta com os acadêmicos, obtendo uma compreensão mais aprofundada do ambiente educacional em que eles encontravam-se inseridos. Nesse contexto, a Figura 2 traz a representação das três IES no município de Santa Rosa em que foi desenvolvida a pesquisa com os formandos dos cursos de Administração, no ano de 2022.

Figura 2 – Apresentação das IES participantes da Pesquisa



Fonte: (Site IES, 2023).

Os entrevistados afirmaram residir na região do estudo, sendo 7 residentes no município onde estão localizados os *campi* das IES, Santa Rosa, 2 em Tuparendi, 1 em Santo Cristo, 1 em Tucunduva e 1 em Nova Candelária.

A maioria dos formandos informou ter formação em cursos técnicos, entre os quais foram observadas diferentes áreas de atuação: Segurança do Trabalho, Técnico em Informática, Auxiliar Administrativo, Curso Normal, Técnico em Móveis, Técnico em Meio Ambiente,

Técnico em Agropecuária, Rotinas Administrativas, Logística e Radiologia. Além desses, dois entrevistados informaram ter participado de cursos disponibilizados pelo Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (SENAC) quando trabalharam na modalidade “Menor Aprendiz”. Da mesma forma, nenhum dos participantes possui algum curso de graduação concluído.

Pertinente à ocupação, verificou-se que todos os participantes trabalham e estudam, informando uma renda estimada entre um a cinco salários mínimos, com exceção de um dos participantes (ENTREVISTADO 10), que já está estruturado no mercado atual, com empresa própria, declarando uma renda estimada em R\$ 20.000,00.

Relacionado à escolha pelo Curso de Administração, verificou-se na fala dos doze entrevistados que a escolha profissional ocorreu pela busca de: “conhecimento”; “interesse”; “oportunidades”; “atuação em várias áreas”; “curso coringa”; “alavancar as possibilidades”; “trabalhava já na área”; “aprender mais”; “alavancar na minha carreira”; “subir de nível”; “curso bem abrangente”; “mercado profissional promissor”; “administrar um empreendimento”; “abertura de portas”; “desenvolvimento de habilidades”; “desenvolvimento profissional”. Aqui estão algumas das principais características associadas à escolha dos participantes da pesquisa em cursar administração. Esse pensamento associa-se com a dinâmica do mercado de trabalho, que vem exigindo níveis educacionais mais elevados, não só para o ingresso, mas também para a permanência no emprego (BENCKE, 2008).

Os entrevistados referenciaram que conseguiram aprender com as disciplinas do curso, mesmo no período da Pandemia, em que passaram dois anos pelo processo de aprendizagem da graduação em sistema on-line, desenvolvendo habilidades e autonomia para continuarem os estudos nesse período. A esse respeito, um dos participantes afirmou que:

“Por um lado a pandemia foi ruim, porque a gente tinha que se esforçar para buscar por conta, os professores não tinham como fazer toda aquela explanação que faziam na sala de aula, aquele vai e volta, a gente dando o feedback, dando a opinião, eles trazendo a experiência deles de volta. Tivemos que partir inúmeras vezes para o estudo próprio, pesquisas na internet e no material bibliográfico, pois não tinha como vir aqui no campus, porque tinha um pouquinho de complicação para chegar aqui, pegar o material e levar junto” (ENTREVISTADO 1).

Com o passar do tempo e o avanço da Pandemia, a instituição de ensino se organizou para atender às demandas dos graduandos: O IFFar se disponibilizou para quando fosse necessário buscar o material, a gente poderia vir aqui buscar ou com algumas datas definidas que iria ter alguém para este atendimento (ENTREVISTADOS 1, 3, 4, e 6), relatando a mesma situação vivenciada.

Outro participante também faz referência ao período e às dificuldades encontradas, manifestando que:

“Consegui aprender sim com as disciplinas aquilo que esperava, no entanto, principalmente no período de pandemia, eu acho que faltou um pouco, porque foi bem difícil para mim, mas percebi sim uma evolução no meu aprendizado, principalmente após o período pandêmico, com a retomada das aulas presenciais nesses dois últimos semestres letivos” (ENTREVISTADO 2).

Conforme foi referenciado por um participante, “o apoio e a ajuda dos colegas e professores minimizaram as dificuldades encontradas no período de pandemia” (ENTREVISTADO 9). Já segundo outro participante: “recebi apoio dos professores e dos colegas, são todos muito receptivos, consegui sanar minhas dificuldades na medida do possível, e consegui aplicar a maioria dos conhecimentos teóricos no dia a dia” (ENTREVISTADO 5).

A aplicabilidade prática dos conhecimentos construídos ao longo da graduação ficou explícita nos graduandos que estavam trabalhando em áreas similares à da Administração, ou naqueles que atuam em empresas próprias ou familiares. Como referência, o Entrevistado 6 explicou que:

“Ainda mais no início do curso, eu estava estagiando, e todo aquele conhecimento teórico inicial que obtive no curso de graduação, me possibilitou a aplicar de fato no dia a dia da empresa. Então o que a gente aprende se consegue realmente aplicar no dia a dia na prática, e isso me possibilitou a ascensão profissionalmente, e a conquistar novos cargos e desafios na mesma organização, onde atuo desde o início da graduação” (ENTREVISTADO 6).

Da mesma forma, cursar o curso de administração proporcionou satisfação e autorrealização na percepção do Entrevistado 9, o qual permaneceu no cargo que ocupava quando ingressou na administração:

“Quando comecei a estudar administração no ano de dois mil e dezoito nessa empresa onde gosto e estou motivado com a minha profissão. Um dos meus objetivos com a administração era sim estar efetivo em uma cooperativa de crédito e hoje com certeza sem a administração não estaria lá, então com certeza me ajudou muito profissionalmente no meu foco e objetivos traçados” (ENTREVISTADO 9).

Sobre o curso, outro participante da pesquisa afirmou que “atendeu minhas expectativas, e o trabalho então na função que eu atuo hoje é graças à graduação, pois ela me possibilitou crescer no quesito financeiro como em experiências no trabalho e intelectual também” (ENTREVISTADO 11).

Pôde-se constatar que as características predominantes de autorrealização geralmente demonstram traços e comportamentos relacionados à racionalidade substantiva, predominando



na percepção de pessoas que almejam o crescimento pessoal e profissional, buscando constantemente aprender e se desenvolver, valorizando a expressão de seus conhecimentos, habilidades e perspectivas, estando abertas a novas experiências e desafios. Nas respostas dos participantes (ENTREVISTADOS 6, 9 e 11) foram identificadas relações entre as características da racionalidade substantiva presente em suas inferências, no quesito de satisfação e autorrealização em relação ao período final do curso de administração.

No que se refere ao histórico de empreendimentos familiares, percebeu-se que um participante da pesquisa manteve-se no empreendimento familiar com seus pais, escolhendo o curso de administração para poder dar continuidade às atividades do negócio da família, transferindo os conhecimentos e competências acadêmicas para seu empreendimento. Em seu discurso, afirmou que “a gente começa a fazer administração na percepção que só é um segmento isolado, aí dentro do curso aprendemos que a administração é uma área bem ampla, nesse sentido o curso superou minhas expectativas” (ENTREVISTADO 12); da mesma forma, manifestou que “Consegui aplicar diversos conhecimentos, como rateio de custos, precificação dos preços dos produtos, manutenção e acompanhamento dos estoques acabados, conhecimentos na área de gestão da qualidade”, complementando que “além de evitar desperdícios, entre outros processos desenvolvidos, tudo isso através dos conhecimentos que eu aprendi aqui por meio do curso” (ENTREVISTADO 12).

De modo semelhante, o entrevistado 10 relacionou os conhecimentos adquiridos no decorrer da graduação e sua aplicabilidade prática: “Muita coisa que a gente aprende dentro da sala de aula eu apliquei na minha empresa, [...] as coisas começam a fazer sentido a cada semestre, conforme eu ia tendo o conhecimento das matérias e disciplinas diferentes a cada período”. A sequência do relato desse participante da pesquisa traz como reflexão: “Todas estas competências profissionais foram se agregando no meu dia a dia na empresa, me possibilitando ser um melhor empresário” (ENTREVISTADO 10).

O curso de administração geralmente enfatiza a importância do comprometimento, responsabilidade e dedicação para alcançar objetivos e resultados. Essas habilidades e competências geralmente são características essenciais para os administradores, pois são responsáveis por planejar, organizar, liderar e controlar recursos de uma organização, a fim de atingir metas e objetivos estabelecidos (RAMOS, 1983).

Ao serem questionados se o curso fomentou a importância de ter comprometimento, responsabilidade e dedicação para o alcance dos objetivos e resultados, os Entrevistados (1, 3, 5, 7 e 11) relataram que a resposta é afirmativa. Na visão desses acadêmicos, os administradores são responsáveis por tomar decisões estratégicas, definir metas e direcionar esforços para

alcançar resultados; isso requer um alto nível de comprometimento em assumir tarefas necessárias para alcançar objetivos organizacionais. Dessa forma, outro participante da pesquisa evidencia que “O curso de administração trabalha em sua essência questões relacionadas a comprometimento, ética profissional e responsabilidade que venham ao encontro dos objetivos e resultados das organizações”. (ENTREVISTADO 3). Na mesma concordância, o entrevistado 7, em sua percepção, entende que o curso de administração “busca desenvolver nos estudantes o comprometimento, a responsabilidade e a dedicação necessários para alcançar os objetivos e resultados das organizações”(ENTREVISTADO 7); e ainda complementando essa ideia, outro participante da pesquisa referencia que “Estas competências somente serão concretas pela formação de gestores capacitados a tomar decisões eficazes, liderando equipes de alto desempenho e gerindo recursos suficientes para o sucesso empresarial” (ENTREVISTADO 11).

Essas características estão relacionadas ao conceito de racionalidade instrumental, frequentemente associada à teoria da ação racional, desenvolvida por Max Weber (2000) e posteriormente elaborada pelo teórico Jürgen Habermas (2008). Essa forma de racionalidade é chamada de instrumental porque trata os meios como instrumentos para alcançar um fim destinado, assim os indivíduos são vistos como atores racionais que calculam as melhores estratégias e utilizam recursos de forma eficiente para maximizar seus resultados (GUERREIRO RAMOS, 1989).

Ao longo do curso de administração, os alunos têm a oportunidade de explorar temas como ética nos negócios, responsabilidade social e ambiental, diversidade e inclusão, ética e tomada de decisões responsáveis, entre outras abordagens. Nesse sentido, foram extraídas algumas respostas dos participantes da pesquisa. Um deles argumenta que “os cursos de administração proporcionam o desenvolvimento ético e humanista, ajudando a compreender e lidar com outras pessoas de forma mais simpática e responsável” (ENTREVISTADO 2). De modo semelhante a essa perspectiva, outro participante da pesquisa faz a inferência de que “embora o foco principal do curso seja a gestão de organizações e seus negócios, é cada vez mais reconhecido que uma abordagem ética e humanista é fundamental para o sucesso sustentável das empresas e para o bem-estar dos colaboradores e da sociedade como um todo” (ENTREVISTADO 10).

Além disso, outro participante, em seu discurso, trouxe algumas sugestões no sentido de que os cursos de administração, com o decorrer do tempo, ofertem com maior frequência atividades práticas relacionadas ao desenvolvimento ético e humanista. Segundo a sugestão desse acadêmico, isso deve ocorrer por intermédio “de estudos de casos, simulações e projetos

comunitários, propiciando aos alunos aplicar conceitos éticos e humanistas em situações do mundo real” (ENTREVISTADO 8). Portanto, embora a Resolução 4/2005 possa ter sido influenciada em uma abordagem mais tecnicista na formação de administradores no Brasil até meados de outubro de 2021, todavia é importante ressaltar que a educação em Administração esta em constante evolução para incorporar abordagens mais abrangentes e interdisciplinares. Assim muitas IES têm buscado incluir em seus currículos não apenas o aspecto técnico, mas também aspectos como pensamento crítico, habilidades de resolução de problemas, tomada de decisão ética, comunicação eficaz e compreensão das dinâmicas sociais.

Portanto, a formação tecnicista pode ser um ponto de partida na história da educação em administração, mas as abordagens tendem a ser mais abrangentes e integrativas.

Nessa perspectiva, Chiavenato explica que essas atividades vêm a corroborar com práticas para desenvolver habilidades interpessoais como a empatia, a comunicação eficaz, o trabalho em equipe e a resolução de conflitos, que são características essenciais para entender e se relacionar com as outras pessoas (CHIAVENATO, 2014).

Embora o desenvolvimento ético e humanista dependa em grande parte do engajamento pessoal do aluno e de sua disposição em aplicar esses princípios, o curso de administração pode fornecer as bases teóricas e práticas necessárias para promover essa perspectiva e a compreensão mais ampla dos outros. Isso foi enfatizado no decorrer das entrevistas.

Outro ponto questionado aos entrevistados foi se o curso proporcionou meios de o acadêmico aprender a se comunicar, se expressar e liderar equipes. A esse respeito houve unanimidade das respostas dos doze entrevistados ao afirmarem que o curso, desde os primeiros semestres até o final desenvolve essas habilidades essenciais: comunicação, expressão e liderança de equipes. Essas habilidades são essenciais para o envolvimento do profissional de administração, uma vez que são constantes com colegas de trabalho, clientes, fornecedores e outras partes interessadas.

O curso de administração proporciona oportunidades para os acadêmicos desenvolverem sua capacidade de expressão, tanto verbal quanto não verbal. Isso envolve a capacidade de transmitir suas ideias, opiniões e visões de forma persuasiva e convincente, de acordo com as informações relatadas pelos Entrevistados (03, 04, 05 e 07). Eles afirmam que essas habilidades se desenvolvem através de apresentações, debates, trabalhos em grupo e outras atividades, em que aprimoram sua expressão pessoal e aprendem a influenciar os outros de maneira eficaz (ENTREVISTADOS 03, 04, 05 e 07).

A liderança de equipes é uma competência central no campo da administração (CHIAVENATO, 2008). Durante o curso, os acadêmicos têm a oportunidade de aprender sobre

diferentes teorias e estilos de liderança, bem como desenvolver habilidades práticas nesse sentido.

Segundo as respostas dos entrevistados (02, 09 e 12), “os programas de administração frequentemente incluem estudo de caso, simulações e projetos que envolvem trabalho em equipe”, em que essas atividades proporcionam aos acadêmicos a experiência de liderar e colaborar com colegas, enfrentando desafios reais e aprendendo a gerenciar dinâmicas de grupo. E, ainda, os acadêmicos podem explorar conceitos como a inteligência emocional, habilidades interpessoais, resolução de conflitos, negociação e ética nas relações humanas, entre outros aspectos do campo comportamental.

Outra prerrogativa questionada aos entrevistados no decorrer da entrevista, foi se o papel do profissional da Administração está em colaborar para uma sociedade humanamente melhor, ou sua incumbência está em proporcionar o crescimento econômico das empresas.

É importante, primeiramente, reconhecer que as empresas são parte integrante da sociedade e têm um impacto significativo em seu ambiente e nas pessoas que a compõem. Nesse sentido, o profissional da Administração pode desempenhar um papel crucial em colaborar para uma sociedade humanamente melhor. Isso pode ser feito por meio de práticas de responsabilidade social, desenvolvimento sustentável, promoção da diversidade e inclusão, preocupação com o bem-estar dos funcionários e contribuição com a sociedade em geral. Essas premissas estão relacionadas com a concordância dos discursos de um grupo de participantes desta pesquisa (ENTREVISTADOS 1, 2, 4, 7, 9, 10 e 12).

Na análise desse questionamento, o Entrevistado (2) discorda da afirmação, relatando: “não concordo em apenas pensar no lucro das empresas, pois ter ética e responsabilidade social é algo que trago intrínseco no meu perfil profissional, pois colaborar com uma sociedade humanamente melhor é o papel de um gestor de negócios” (ENTREVISTADO 2).

Nesses aspectos, percebe-se no discurso do Entrevistado (2), uma crítica quanto à legislação que rege a Resolução 4/2005 que rege a formação do profissional da administração. A abordagem tecnicista tem sido criticada por focar em aspectos operacionais e técnicos, muitas vezes negligenciando uma formação mais abrangente que inclui habilidades interpessoais, pensamento crítico, ética, responsabilidade social, sustentabilidade e outras competências que são igualmente relevantes para o sucesso das empresas e o desenvolvimento da sociedade.

No sentido de complementar essa reflexão, outro participante da pesquisa retrata que “para mim o fator humano é o mais importante nas empresas, sem as pessoas não seria possível conquistar o lucro das organizações” (ENTREVISTADO 7). Nota-se nesta fala que o fator humano, aparentemente, “é o mais importante”, no entanto coloca-se o fator humano como

meio para a conquista do lucro. Dessa forma, há uma contradição na fala, deixando claro que o fator humano não é o mais importante em relação ao lucro das organizações. Assim, o presente discurso confirma o caráter predominantemente tecnicista das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração.

Já outro participante da pesquisa evidencia que a ética e a responsabilidade social nas organizações “é algo meu, do meu perfil, que quanto mais eu colaboro, mais eu cresço como ser humano e profissional” (ENTREVISTADO 9). Portanto, identifica-se que essas ações podem ter um impacto positivo na sociedade como um todo, além de beneficiar a esperança e a longevidade das organizações.

Por outro lado, o crescimento econômico das empresas também é uma preocupação legítima para o profissional da Administração. As organizações precisam gerar lucro e prosperar para se sustentarem no mercado, criando empregos, investindo em inovação e contribuindo para o desenvolvimento econômico em seu entorno. Essa condição de ambiente concomitantemente mutável e desafiador para as empresas evidencia-se no discurso de outro participante da pesquisa. Em uma visão um pouco contrária dos demais participantes, ele traz a referência de que o crescimento econômico e o lucro são fatores essenciais para os negócios, reportando que “no meu ver, o principal objetivo de uma empresa é gerar resultados e a maximização do lucro” (ENTREVISTADO 3). Todavia, na sequência do relato do participante, ele complementa que “assim que o retorno financeiro perpetuar para os negócios, sim abre-se a possibilidade em contribuir com ações e projetos de voluntariado e pensar humanamente em uma sociedade melhor para se viver” (ENTREVISTADO 3).

Portanto, o papel do profissional da Administração pode ser visto como uma combinação dessas prerrogativas: colaborar para uma sociedade humanamente melhor e proporcionar o desenvolvimento mais sustentável das empresas. Essas metas não precisam ser mutuamente exclusivas e, na verdade, podem se fortalecer mutuamente. Ao adotar práticas ambiciosas e socialmente responsáveis, as empresas podem atrair, por exemplo, mais clientes, investidores e talentos, impulsionando seu crescimento econômico em longo prazo. Além disso, um crescimento econômico saudável pode fornecer recursos e oportunidades para que as empresas contribuam ainda mais para o bem-estar da sociedade.

Nesse sentido, pensado na conexão das racionalidades instrumentais e substantivas, estabelecendo relações com a forma como o profissional da Administração equilibra o alcance de fins e objetivos específicos de maneira eficiente, com base em cálculos racionais, custos e benefícios com as preocupações sociais e humanas, nessa perspectiva, o profissional da

Administração seria responsável por contribuir para uma sociedade humanamente melhor, além de buscar o crescimento econômico das empresas.

As duas perspectivas podem ser vistas como complementares em vez de excludentes, pois uma abordagem que equilibra tanto a racionalidade instrumental quanto a substantiva pode reconhecer a importância de um profissional completo, que tenha expertise de conhecer a importância do crescimento econômico das empresas como meio para alcançar objetivos sociais mais amplos e concretos, sendo possível para este profissional promover o crescimento econômico das empresas em que atuam, enquanto contribuem para uma sociedade melhor, considerando valores substantivos e de responsabilidade social.

Refletindo sobre as questões apresentadas neste capítulo quanto à inclusão de competências menos tecnicizadas na formação do profissional da Administração, conforme prevê a Resolução 4/2005, mas que abarcam as dimensões social, ambiental e cultural, é uma crítica construtiva e relevante em relação às diretrizes de formação do administrador.

Ao integrar competências sociais, ambientais e culturais no currículo de formação de administradores, as IES podem preparar os acadêmicos de maneira mais abrangente, capacitando-os não apenas para gerenciar as operações empresariais, mas também para tomar decisões controladas, éticas e socialmente responsáveis.

Essa perspectiva é muito válida e pode trazer diversos benefícios para a formação dos administradores, ao focar mais nas dimensões sociais, ambientais e culturais, por exemplo, as diretrizes de formação podem ajudar a preparação destes profissionais para enfrentar os desafios complexos e interconectados do mundo empresarial. Algumas razões pelas quais essas abordagens possam ser inclusas no processo formativo dos profissionais da administração: o desenvolvimento de consciência global; promoção de práticas sustentáveis; relações interpessoais e colaborativas; inovação e adaptabilidade; gestão de riscos entre outros.

Assim ressalta-se a necessidade de equilibrar as habilidades técnicas tradicionais com uma visão mais abrangente e holística do papel do administrador na sociedade. Ao fazê-lo, os programas de formação podem preparar os profissionais para serem líderes responsáveis, conscientes e adaptáveis, capazes de enfrentar os desafios emergentes e contribuir para um ambiente de negócios mais sustentável e inclusivo.

Esses temas são relevantes para o desenvolvimento em uma perspectiva sustentável das regiões e das relações saudáveis e produtivas entre todos os membros da sociedade, de uma forma mais justa e equânime.

## 4.2 ANÁLISE DAS RACIONALIDADES E COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR

A compreensão sobre as racionalidades é algo desafiador e exige sensibilidade, entendimento e análises científicas que possibilitem reconhecer sua essência e os efeitos de sua presença no contexto social moderno. Para Siqueira (2017), há uma tensão entre as racionalidades substantivas e instrumentais, pois em um mesmo ambiente há evidências do comportamento voltado para as finalidades econômicas e humanas. A tensão está justamente no somatório das ações de cunho econômico, que se relacionam com as racionalidades instrumentais e as ações humanas, dirigidas pelas racionalidades substantivas (SIQUEIRA; 2017).

No intuito de atender o segundo objetivo específico da pesquisa, delimitado por verificar as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa - RS, acerca das competências do administrador, buscou-se correlacionar e quantificar os termos com e sem repetição, presentes no discurso dos entrevistados, e sua relação com as racionalidades instrumentais e substantivas. Para isso foi necessário identificar uma sequência de termos organizados, mediante a categorização das competências do administrador, conforme a Resolução nº 4/2005, que regeu os cursos de Administração no Brasil (BRASIL, 2005) e suas relações com as racionalidades substantivas e instrumentais (GUERREIRO RAMOS, 1989).

A primeira competência profissional analisada foi o “Planejamento Estratégico e atuação preventiva”, que indicou 32 termos com ênfase em percepções de racionalidades instrumentais, 5 termos relacionados a percepções provenientes das racionalidades substantivas e 20 termos correlacionados às percepções de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental). Isso possibilitou compreender a predominância da racionalidade instrumental sobre a substantiva.

Correlaciona-se aqui alguns dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados, a partir da 1ª competência profissional do administrador: “Planejamento estratégico e atuação preventiva”; entre elas destacam-se: “organização, planejamento e controle”; “padronização de processos e técnicas”; “estratégias de mercado”; “gerenciamento de recursos”; “controles e despesas”; “decisões e resultados”; “competitividade e inovação”; “gestão da produção”; “riscos e incertezas”; “gestão de pessoas”; “desenvolvimento de competências”; “responsabilidade social e ambiental”; “saúde e segurança do trabalhador” entre outras prerrogativas apresentadas no Quadro 9.

Quadro 9 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Pensamento estratégico e atuação preventiva

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidade por competências do administrador
<b>A) Pensamento estratégico e atuação preventiva;</b>	E1- Estratégias de mercado. Padronização e técnicas preventivas. Gestão produtiva. E2- Organização, Planejamento e execuções de processos. Soluções eficientes. Gerenciamento de recursos. Resultados. Êxito no negócio. E3-Planejamento e decisões. Êxito. Resultados. E4- Organização e controle de processos. Uso obrigat obrigatório de IPI’s. Gestão e eficiência. Planejamento e investimentos. Controles de despesas. E5- Controles por software de gestão. Tomada de decisão. Posicionamento de mercado. Controle de normas. Competitividade. Inovação. E6- Planejamento e decisão. Uso de tecnologias. Ferramentas e gestão da produção. Maximização de Resultados E7-Resoluções de problemas. Visão estratégica. E8-Inovação. Investimentos. Gestão produtiva eficiente. Planejamento e execução. E9- Dividir tarefas e obrigações. Decisões estratégicas. Adaptação e padronização. Controle de recursos. E10- Tomada de decisão rápida e eficiente. Teoria técnicas e resultados. E11- Planejamento e decisões eficientes. Solucionar gargalos. E12- Buscar soluções diminuindo riscos e incertezas. Inovação. Gerenciar pessoas e processos.	E1- Saúde ocupacional. Comprometimento. Desenvolvimento de Competências. E2- Compartilhar experiências. Autonomia. Trabalho em Equipe. Responsabilidade. Consciência e segurança do trabalho. E3-Cooperação e segurança do trabalhador, Diálogos, Respeito. E4-Troca e transferência de conhecimentos. Diálogo. Responsabilidade Ambiental. Segurança do trabalhador. E5-Desenvolvimento profissional. Determinação. Trabalho em equipe. Engajamento. Responsabilidade E6- Socialização de conhecimentos. Desenvolvimento de competências. Responsabilidade social e ambiental. Respeito pelo próximo. Autorrealização. E7-Iniciativa e criatividade. Comprometimento. E8-Engajamento de equipes. Segurança e bem-estar dos trabalhadores. E9-Trabalho em equipes. Segurança e saúde do trabalhador. E10- Desenvolvimento profissional. E11-Desenvolvimento de competências. Responsabilidade. E12-Autonomia na solução de problemas. Compartilhar conhecimentos e Auto realização.	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E2 (7 termos); E4 (5 termos); E5 (6 termos); E8 (4 termos); E9 (4 termos); E10 (2 termos); E12 (4 termos). <b>32</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E6 (5 termos). <b>5</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E1 (6 termos em ambas racionalidades); E3 (6 termos em ambas racionalidades); E7(4 termos em ambas as racionalidades); E11 (4 termos em ambas as racionalidades) <b>20</b>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).



Esse instrumento permite um entendimento da sobreposição das racionalidades instrumentais em relação às racionalidades substantivas na competência profissional do administrador “Planejamento estratégico e atuação preventiva”. No posicionamento de um dos participantes da pesquisa, ele infere que “o planejamento me preparou a reconhecer e definir os problemas do meu negócio e logo tomar a decisão, a entender os anseios e as potencialidades dos meus colaboradores, as oportunidades, e a definir os rumos de mercado a seguir”. (ENTREVISTADO 10).

Todavia, os cursos de Administração geralmente exploram ambos os aspectos da racionalidade, incentivando os acadêmicos a considerarem a eficiência dos processos e a eficácia das ações, bem como a importância dos valores éticos e impacto social de suas decisões. Dessa forma, entende-se que os futuros administradores são preparados para lidar com uma gama de desafios e tomar decisões mais equilibradas e responsáveis em suas atividades profissionais.

No entendimento de que todos os indivíduos obtêm ambas as racionalidades, porém em determinados contextos, por exemplo, no discurso ou até mesmo nas ações dos gestores ou equipes de trabalho, ou ainda decisões de caráter coletivo de uma sociedade pensando no conjunto de ações, identifica-se pelo “seu comportamento” o tipo de racionalidade que se manifesta em dado momento e, assim, a prática na tomada de decisão (SIMON, 1979).

A segunda competência profissional apresentada foi “Expressão e comunicação profissional” que obteve 14 termos relacionados às racionalidades instrumentais, 10 termos relacionados às racionalidades substantivas e 5 termos relacionados à percepção de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental), no posicionamento dos entrevistados. Novamente isso possibilitou compreender a predominância da racionalidade instrumental sobre as substantivas. Estabelecendo relações dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados, a partir da 2ª competência profissional do administrador, “Expressão e comunicação profissional”, destacam-se os termos relacionados: “estratégias de marketing e negociação”; “tomada de decisão”; “relações interpessoais e intergrupais”; “relacionamento com clientes e fornecedores”; “desenvolvimento de competências”; “comunicação”; “habilidades”; “gestão de pessoas”, entre outras expressões apresentadas no Quadro 10.

Quadro 10 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Expressão e comunicação profissional

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidade por competências do administrador
<b>B) Expressão e comunicação profissional;</b>	E1-Processos de Negociações fornecedores e clientes. E2- Estratégias de vendas. Resultados. Êxito. E3- Estratégias de Negociação. Estratégias Interpessoais e intergrupais, Êxito. E4-Processos e Negociação. Eficiência. E5-Estratégias de Marketing e Negociação. E6-Estratégias de Negociação. Senso Crítico. Tomada de decisão. E7-Estratégias de Marketing. Resultados. E8- Relações Comerciais. Êxito. Resultados. E9- Estratégias relacionamento interpessoal e intergrupais. E10-Evolução pessoal. Estratégias Interpessoais. E11-Exito. Relações com clientes e fornecedores. E12-Objetivo, clareza e foco. Estratégias.	E1- Diálogos. Opiniões E2-Desenvolvimento de Competências. E3-Diálogos e Opiniões E4- Liberdade. Respeito mútuo. E5-Desenvolvimento de competências. Respeito. Liberdade. E6-Comunicação. Desenvolvimento de competências. E7- Desenvolvimento de competências. Habilidades e gestão de pessoas E8- Esforço. Dedicção. Empatia. Boas relações com as pessoas. E9- Desenvolvimento de competências. E10-Respeito mútuo. Liberdade de expressão. E11-Desenvolvimento de competências. E12-Desenvolvimento de competências.	<p><b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E2 (3 termos); E3 (3 termos); E6 (3 termos); E9 (2 termos); E11 (1 termo); E12 (2 termos); <b>14</b></p> <p><b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E5 (3 termos); E7 (3 termos); E8 (4 termos); <b>10</b></p> <p><b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E1 (1 termo em ambas as racionalidades) E4 (2 termos em ambas racionalidades); E10(2 termos em ambas as racionalidades). <b>5</b></p>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Esse denominador possibilitou um entendimento da predominância das racionalidades instrumentais em relação às substantivas na competência profissional do administrador: “Expressão e comunicação profissional”.

Os cursos de Administração incluem conteúdos que visam preparar os acadêmicos para desenvolver expressão e comunicação adequadas em diversas situações e ambientes, incluindo processos de negociação e comunicações interpessoais e intergrupais. Da mesma forma, as habilidades de comunicação interpessoal e intergrupais são importantes para o ambiente de trabalho, em que os “administradores precisam interagir com colegas, subordinados e

superiores, além de ouvir e compreender as necessidades dos outros, é essencial para manter uma comunicação eficiente e um clima saudável no ambiente de trabalho” (ENTREVISTADO 6). E, ainda, outro participante referencia que as “habilidades de se comunicar são fundamentais para o sucesso de um administrador, pois a administração envolve lidar com pessoas, equipes, stakeholders em diferentes contextos” (ENTREVISTADO 8).

Por conseguinte, no ensino de administração essas duas formas de racionalidades (substantiva e instrumental) podem ser exploradas para desenvolver a habilidade de comunicação dos acadêmicos, incentivando-os a utilizar a comunicação de forma estratégica, quando necessário, e também a buscar abordagens mais substantivas para resolver conflitos e promover um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo.

Nesse sentido, a Resolução Nº 4/2005, legislação que regrou a formação do administrador ofereceu aos acadêmicos as habilidades de expressão e comunicação necessárias para lidar com processos de negociação e interações interpessoais ou intergrupais, ao mesmo tempo em que os conscientizou sobre a importância de considerar tanto a racionalidade instrumental quanto a substantiva em suas abordagens de comunicação.

Quanto à terceira competência do profissional de Administração, a “Reflexão e atuação crítica”, foram identificados 16 termos que contemplam as racionalidades instrumentais, 5 termos que contemplam as racionalidades substantivas e ainda 9 termos que contemplam ambas as racionalidades, na percepção dos entrevistados na pesquisa, demonstrando a presença maior das racionalidades instrumentais relacionadas à competência profissional “Reflexão e atuação crítica”. Nessa perspectiva, “o curso de administração é projetado a nos ensinar a atuar de forma crítica no processo de produção e na estrutura organizacional das empresas” (ENTREVISTADO 1). E outro participante da pesquisa complementa “o papel do administrador está na análise detalhada na área da gestão de produção, recursos humanos, gestão de operações, logística, bem como em outros aspectos relevantes para o funcionamento da organização” (ENTREVISTADO 4). Conexo a este assunto, outro entrevistado orienta que “uma análise detalhada destas questões se torna imprescindível considerar os valores da organização, seus princípios éticos a justiça ao tomar decisões, além de buscar apenas por resultados eficientes” (ENTREVISTADO 11).

Correlaciona-se aqui alguns dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados, a partir da 3ª competência profissional do administrador, “Reflexão e atuação crítica”; entre eles destacam-se: “cadeia produtiva”; “técnica e padronização de processos”; “estratégias de gestão da produção”; “eficiência de processos” “eficácia nas ações”; “estrutura e controle organizacional”; “maximização de recursos”; “desenvolvimento de competências”;

“autonomia”; “tecnologias limpas”; “logística reversa”; “honestidade nas relações”; “ética”; “valores emancipatórios”; “aprendizado e experiências” entre outras denominações apresentadas no Quadro 11.

Quadro 11 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Reflexão e atuação crítica

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental	Racionalidade Substantiva	Resultado de racionalidade por competências do administrador
	Entrevistas “Termos Identificados”	Entrevistas “Termos Identificados”	
<b>C) Reflexão e atuação crítica;</b>	E1-Cadeia produtiva. Resultados. Êxito. E2-Processo Produtivo eficiente. Técnicas e padronização. Resultados. E3-Estrutura organizacional. Maximização e Resultados. E4-Estratégias de gestão de produção. Êxito e Resultados. E5-Estrutura organizacional eficiente. E6-Eficiência. Gestão de produção/capital humano. Resultados. Êxito nas operações. E7- Estratégias normativas técnicas. Resultados. E8-Teorias e técnicas de teóricos área gestão de produção. Desempenho. Estratégias interpessoais. E9-Estratégias de gestão produtiva. Maximização de recursos. Aumento de obj e metas e fins. E10-Estrutura e controle organizacional. E11-Maximização de processos. E12-Padronização e técnicas. Aprimoramento da manufatura. Utilidade nos processos.	E1- Respeito. Troca de experiências. E2-Desenvolvimento de Competências. Entendimento. E3-Meio Ambiente. Logística Reversa. Valores emancipatórios. E4-Desenvolvimento de competências, trocas e experiências colegas/professores. E5-Autonomia e Liberdade. E6- Logística Reversa. Meio ambiente. E7-Desenvolvimento de competências. Julgamento ético. E8-Entendimentos dos processos e das experiências. E9- Autorrealização. Honestidade das relações. E10-Desenvolvimento de competências. E11- Autorrealização. Entendimento e ética nas relações. E12Tecnologias limpas. Meio ambiente. Julgamento ético.	<p><b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E1 (3 termos); E2 (3 termos); E6 (3 termos); E8 (3 termos); E9 (4 termos); <b>16</b></p> <p><b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E3 (3 termos); E11 (2 termos); <b>5</b></p> <p><b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E4 (2 termos em ambas as racionalidades); E5 (1 termo em ambas as racionalidades); E7 (2 termos em ambas as racionalidades); E10 (1 termo em ambas as racionalidades); E12 (3 termos em ambas as racionalidades). <b>9</b></p>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Ao abordar a relação entre esses dois tipos de racionalidades no contexto da administração, os cursos podem explorar como os gestores enfrentam dilemas éticos e morais em meio à pressão para melhorar a eficiência e aumentar os lucros. Percebe-se que a análise

crítica dessas questões pode ajudar os futuros administradores a desenvolverem uma perspectiva mais abrangente sobre as decisões que tomam e seu impacto na organização e na sociedade. Com certeza, a análise dos dilemas éticos e morais que os gestores enfrentam são fundamentais para a formação dos futuros administradores. A pressão para melhorar a eficiência e aumentar os lucros pode muitas vezes levar a decisões difíceis que envolvem questões éticas complexas. Integrar esses temas nos currículos dos cursos de administração pode trazer diversos benefícios para o desenvolvimento das competências dos acadêmicos e sua preparação para a vida profissional.

Em suma, os cursos de Administração visam à preparação de profissionais que compreendam o processo de produção, a estrutura organizacional e a importância de refletir criticamente sobre as decisões tomadas, considerando tanto a racionalidade instrumental quanto a substantiva. Essa abordagem holística ajuda a formar profissionais mais éticos e responsáveis, capazes de enfrentar os desafios do ambiente de negócios de forma mais consciente.

No entanto, a legislação que define as diretrizes para a formação de administradores (Resolução 4/2005), nem sempre acompanha essa abordagem holística. Quando a legislação se torna intermitente tecnicista, ou seja, enfoca principalmente aspectos técnicos e funcionais da profissão, pode haver uma falta de atenção aos elementos éticos, sociais e ambientais que são igualmente importantes em um ambiente de negócios contemporâneo. Isso não apenas contribui para o desenvolvimento das organizações, mas também para um impacto positivo na sociedade em geral.

A quarta competência profissional do Administrador: “Raciocínio lógico, crítico e analítico” foi identificada em 14 termos que relacionam as racionalidades instrumentais, 7 termos que contemplam as racionalidades substantivas e 16 termos apresentados na preponderância de ambas as racionalidades, na percepção dos entrevistados na pesquisa. Enfatiza-se um quantitativo maior na presença de ambas as perspectivas de racionalidades presentes no indicativo da competência profissional “Raciocínio lógico, crítico e analítico”.

Estabelecendo relações dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados, a partir da 4ª competência profissional do administrador “Raciocínio lógico, crítico e analítico”, destacam-se: “estratégias de precificação”; “ponto de equilíbrio”; “análise de cálculos e estatística”; “gerenciamento de recursos”; “sistema de gestão contábil”; “balanço patrimonial”; “decisões”; “maximização de recursos”; “êxito e resultados”; “inovação”; “democratização”; “comprometimento”; “desenvolvimento de competências”; “autonomia”; “autenticidade”; “julgamento ético”; “autorrealização”, entre outras expressões apresentadas no demonstrativo do Quadro 12.

Quadro 12 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Raciocínio lógico, crítico e analítico

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidade por competências do administrador
<b>D) Raciocínio lógico, crítico e analítico;</b>	E1-Decisões. Aprender a controlar. Maximização Recursos Financeiros. Cálculos Resultados	E1- Democratização Comprometimento. Equilíbrio. Transparência	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E3 (4 termos); E10 (2 termos); E11 (4 termos); E12 (4 termos). <b>14</b>
	E2-Controle Financeiro e Despesas. Estratégias de Precificação. E3-Gerenciar recursos. Resultados. Análise de ativos e passivos. Estratégias. E4- análise racional do negócio. Cálculos, rendimentos. Resultados	E2-Desenvolvimento de Competências. Autorrealização. Transparência. E3-Responsabilidade. Autonomia. Equilíbrio. E4-Honestidade. Transparência. Determinação. E5-Desenvolvimento de competências. Autonomia. Autenticidade.	<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E7 (4 termos); E8 (3 termos); <b>7</b>
	E5-Controle de Finanças e Investimentos. Resultados. Êxito nos negócios. E6-Decisão estratégica. Riscos do negócio. E7-Operar de forma racional com valores e formulações matemáticas. Estratégias de Precificação. Ponto de Equilíbrio.	E6-Aprendizado. Aptidão. Habilidades. E7-Transparência. Aptidão. Desenvolvimento de competências. Determinação E8-Aprendizado de experiências. Honestidade. Talento em área afim. E9-Equilíbrio. Autonomia. Responsabilidade.	<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E1 (4 termos em ambas as racionalidades); E4 (3 termos em ambas as racionalidades); E5 (3 termos em ambas as racionalidades); E6 (3 termos em ambas as racionalidades); E9 (3 termos em ambas as racionalidades). <b>16</b>
	E8-Análise Financeira do Negócio. Ponto de Equilíbrio. E9-Análise de cálculos, estatística. Formação dos preços praticados no mercado. Decisões. E10- Sistema de gestão contábil e financeira. Eficiência e Resultados. Decisões racionais estratégicas. E11- Análise matemática. Balanço patrimonial. Gestão e controles. Resultados e Êxito. E12-Software gerencial/ inovação. Tomada de decisão. Maximização. Resultados.	E10-Competências e habilidades profissionais. E11-Autonomia. Liberdade. Responsabilidade. E12-Aprendizagem “Pedagogias de Educação”. Desenvolvimento Profissional com Empresas Incubadas. Responsabilidade.	
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Substantiva e Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

O desenvolvimento do raciocínio lógico, crítico e analítico é essencial para o profissional da área da administração, pois o ajudará a tomar decisões embasadas em dados e a enfrentar desafios complexos. Essas habilidades permitem que o administrador interprete informações relevantes, identifique problemas, analise alternativas e selecione a melhor solução

possível para as questões enfrentadas. Na racionalidade instrumental, a gestão de uma empresa, por exemplo, pode adotar estratégias para maximizar lucros e reduzir custos, independentemente das consequências sociais ou éticas. Já na racionalidade substantiva, as ações são orientadas para cumprir valores éticos e morais, mesmo que isso signifique abrir mão de resultados maximizados.

Nessa perspectiva de análise, os cursos de Administração formam acadêmicos capazes de equilibrar ambas as perspectivas de racionalidades, e como aplicá-las em diferentes contextos organizacionais. Compreender esses conceitos pode ajudar os futuros administradores na paridade das necessidades de eficiência, com considerações éticas e valores em suas decisões gerenciais.

Na quinta competência do profissional da Administração: “Iniciativa, criatividade, determinação e vontade” foram identificados 15 termos relacionados à percepção dos entrevistados evidenciando uma maior predominância de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) nas interpretações da pesquisa, 12 termos que contemplam as racionalidades instrumentais e 6 termos identificados nas características dos discursos dos entrevistados que foram relacionados à racionalidade substantiva.

Estabelecendo relações dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados, a partir da 5ª competência profissional do administrador: “Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa”, destacam-se os termos relacionados: “tecnologias e gestão da inovação”; “posicionamento de mercado”; “crescimento econômico e raciocínio lógico”; “tratativas políticas e técnicas”; “prospecção de nichos de negócios”; “rentabilidade”; “foco na globalização e influência no capitalismo”; “decisão estratégica”; “relações de poder e hierarquia”; “liberdade, criatividade e autonomia”; “responsabilidade social”; “desenvolvimento de competências”; “autorrealização”; “respeito nas relações humanas e de trabalho”; “ética profissional”; “saúde ambiental”; entre outras denominações apresentadas no Quadro 13.

Quadro 13 – Análise das Racionalidades e a Competência Profissional do Administrador: Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidade por competências do administrador
<b>E) Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa;</b>	E1-Tecnologias e gestão da inovação. E2-Senso crítico e analítico. Organização planejamento e controle de negócios. E3-Análises e estratégias. Posicionamento de mercado. Eficiência energética. E4-Planejamento. Mudanças organizacionais. Eficiência. E5-Vontade política. Estratégias de mercados. Eficiente e Êxito organizacional. E6-Crescimento e raciocínio lógico. Eficiência e, Resultados. E7-Tratativas políticas e técnicas. Crescimento econômico. Decisões E8-Prospeção de nichos de negócios. Desenvolvimento econômico e Rentabilidade. E9-Globalização e capitalismo foco. Concorrência de mercados. Mudanças necessárias e eficientes. E10- Desempenho organizacional. Decisões estratégicas. E11-Estratégias e Posicionamento de mercado. E12-Melhoria e aperfeiçoamento de processos. Gestão da Qualidade. Relações de poder hierarquia.	E1-Liberdade. Criatividade. Autonomia. Liberdade de expressão. E2-Aprendizados. Trocas e experiências. Responsabilidade tica, e conscientização ambiental. E3-Autoestima pelas gerações futuras. Responsabilidade. E4-Desenvolvimento de competências. Criatividade. E5-Etica nas relações de trabalho. Comprometimento. Dedicação. Satisfação. E6 – Autoconhecimento. Reciprocidade. E7-Respeito pelas relações humanas no trabalho. Desenvolvimento de competências. E8-Honestidades nas relações. Comunicação. E9-Ética nas relações profissionais. Liberdade e Criatividade. Respeito de opiniões. E10- Honestidade. Liberdade de expressão e ações. E11-Autorealização. E12- Criatividade. Ética profissional. Saúde ambiental.	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E3 (3 termos); E4 (3 termos); E6 (3 termos); E7 (3 termos); <b>12</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E1 (3 termos); E2 (3 termos); <b>6</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E5 (4 termos em ambas as racionalidades); E8 (2 termos em ambas as racionalidades); E9 (3 termos em ambas as racionalidades); E10 (2 termos em ambas as racionalidades); E11 (1 termo em ambas as racionalidades); E12 (3 termos). <b>15</b>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Substantiva e Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Os cursos de Administração são projetados para fornecer uma base sólida de conhecimentos e habilidades que preparam os acadêmicos para enfrentar os desafios do mundo



dos negócios. Dentre o desenvolvimento de competências e habilidades na formação do profissional da administração estão: “a iniciativa” apresentada pela capacidade de tomar decisões; os administradores são encorajados a serem proativos e buscar oportunidades de melhoria; “a criatividade”, sendo fundamental na estimulação do processo de aprendizagem de futuros administradores, encontrando soluções inovadoras para os problemas ao longo de suas carreiras; “a determinação”, sendo que os cursos de Administração enfatizam a importância da persistência e da resiliência para superar obstáculos e alcançar objetivos; “vontade política e administrativa”, destacando-se a capacidade desses acadêmicos em lidar e interagir com diferentes pessoas e equipes de maneira eficiente e liderar projetos e processos de forma eficaz; “abertura de mudanças no ambiente empresarial”, encontrando-se em constante evolução, devendo os administradores estarem abertos a novas ideias, tecnologias e abordagens, para adaptarem-se às mudanças; “consciência da qualidade”, que está no indicativo de que os administradores devem ter uma atenção especial à qualidade dos processos e produtos, garantindo eficiência e satisfação dos clientes; “implicações éticas”, que estão na importância da ética no exercício da administração, encorajando uma atitude responsável e respeitosa no trato com colaboradores, clientes e fornecedores no ambiente organizacional. A partir desses entendimentos quanto à relação com as racionalidades instrumental e substantiva, verifica-se que ambas complementam a abordagem pelos administradores na tomada de decisões e na condução das atividades organizacionais.

Nesse sentido, uma legislação ideal que rege os cursos de Administração, ambas as abordagens serão consideradas para os futuros profissionais da área, para que possam compreender quando aplicar uma abordagem mais instrumental e quando adotar uma perspectiva mais substantiva, equilibrando os resultados organizacionais com vistas à responsabilidade social e ética.

A sexta competência profissional do administrador, “Transferência de Conhecimentos”, demonstrou que há uma predominância da racionalidade substantiva: 16 termos correlacionados nos discursos dos entrevistados na pesquisa, 8 termos foram relacionados à racionalidade instrumental e 9 termos identificados em ambas as racionalidades, na percepção dos entrevistados. Enfatiza-se a presença predominante da racionalidade substantiva no indicativo de competência profissional “Transferência de Conhecimentos”.

Correlaciona-se aqui alguns dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados, a partir da 6ª competência profissional do administrador: “Transferência de Conhecimentos”, entre eles destacam-se: “estratégias comportamentais”; “profissionais adaptáveis”; “sociedade capitalista”; “êxito e resultados”; “profissional de alto desempenho

coringa”; “estruturas e modelos de organização”; “perfil de liderança”; “competências profissionais”; “resiliência”; “caráter e honestidade”; “respeito com o meio ambiente e a sociedade”; “democratização do trabalho”; “trabalho e aprendizado coletivo”; “desenvolvimento pessoal”; “aprendizagem organizacional”; “ética nas relações”; “autonomia”; “autorrealização”; conforme demonstrado no Quadro 14.

Quadro 14 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Transferência de conhecimentos

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidade por competências do administrador
<b>F) Transferência de conhecimentos;</b>	E1-Estratégias comportamentais. Êxito e Resultados. E2- Profissionais adaptáveis no mercado exigente. E3-Profissional adaptável a mercados capitalistas. Êxito e resultados. E4-Eficiência. Foco nos Resultados. Profissional adaptado ao ambiente de negócios. E5-Sociedade capitalista. Profissionais adaptáveis as exigências do mercado. E6- Profissionais adaptáveis à sociedade capitalista. Êxito e Resultados. E7- Exigências de mercado. Profissional de alto desempenho. E8-Profissionais adaptáveis às tratativas de mercado. Maximização de lucros. E9-Desempenho individual. Resultados. Maximização. E10-Estrutura e modelos organizacionais eficientes. Foco nos resultados. E11-Profissional “coringa adaptável exigências de mercado”. Resultados. E12-Perfil Profissional Liderança. Eficiência organizacional. Resultados.	E1-Competencias profissionais. Troca de experiências empresas regionais. Resiliência. E2-Carater. Honestidade. Respeito com a sociedade e Meio ambiente. E3-Desenvolvimento de competências e Julgamento ético.	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E6 (2 termos); E9 (3 termos); E12 (3 termos); <b>8</b>
		E4-Democratização do trabalho. Aprendizado coletivo. Ética nas relações. E5-Respeito e comprometimento. Troca de experiências e aprendizagem organizacional. E6- Desenvolvimento Pessoal.	<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E1 (3 termos); E2 (4 termos); E7 (3 termos); E8 (3 termos); E11 (3 termos); <b>16</b>
		E7-Desenvolvimento de Competências. Responsabilidade. Zelo e Ética ambiental. E8-Troca de experiências. Entendimento. Autorrealização. E9-Liberdade de expressão. Opinião. E 10-Desenvolvimento de competências. Ética nas relações de trabalho.	<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E3 (2 termos em ambas as racionalidades); E4 (3 termos em ambas as racionalidades); E5 (2 termos em ambas as racionalidades); E10 (2 termos). <b>9</b>
		E 11-Responsabilidade. Ética. Desenvolvimento profissional. E 12-Autorrealização Desenvolvimento Profissional.	
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Substantiva</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Nesse entendimento, os cursos de Administração são planejados para desenvolver habilidades e competências nos futuros profissionais, a fim de transferirem conhecimentos adquiridos na vida diária e experiências pessoais para o ambiente de trabalho e suas atividades profissionais, permitindo que os administradores enfrentem desafios e situações diversas, aplicando uma abordagem adaptável em diferentes modelos organizacionais.

Os administradores que seguem a racionalidade instrumental consideram os processos e os resultados de forma mais quantitativa, buscando maximizar a eficiência e a produtividade das organizações (SERVA, 1996). Essa abordagem instrumental é especialmente adequada em ambientes mais estáveis e previsíveis. Segundo referenciado no discurso de um participante da pesquisa, “o curso de administração nos prepara a sermos profissionais adaptáveis a diferentes modelos organizacionais perpetuando alcançar metas específicas e a otimização de recursos para o atingimento de êxito nos resultados” (ENTREVISTADO 6).

Os administradores que adotam uma perspectiva substantiva consideram não apenas os resultados quantitativos, mas também os impactos éticos e sociais de suas ações nas organizações e na sociedade. Essa abordagem pode ser adequada em ambientes complexos e em mudança, levando em conta diversos interesses e aspectos não puramente econômicos.

No posicionamento de outro participante da pesquisa: “o curso qualifica para sermos bons profissionais, para desenvolver a capacidade de transferência de experiências da vida para o ambiente de trabalho; além dos aspectos econômicos e resultados, precisamos fomentar os valores éticos e a responsabilidade na tomada de decisão” (ENTREVISTADO 1).

Assim, para serem profissionais adaptáveis, os administradores devem ser capazes de equilibrar as duas formas de racionalidade. Em algumas situações, podem ser necessárias decisões pragmáticas, baseadas em resultados tangíveis e metas claras, características da racionalidade instrumental. Em outras ocasiões, é fundamental levar em consideração valores, ética e questões sociais mais amplas, para tomar decisões sustentáveis e de longo prazo, identificadas na prerrogativa da racionalidade substantiva.

Cabe destacar que a habilidade de compreender e integrar essas duas abordagens é valiosa para administradores contemporâneos, permitindo-lhes enfrentar situações complexas, desafiadoras e em constante evolução, ao mesmo tempo em que buscam atingir metas organizacionais e manter a sustentabilidade e responsabilidade social.

A sétima competência profissional do Administrador analisada abrange a “Elaboração, implementação e consolidação de projetos” na organização. Diante das percepções dos entrevistados da pesquisa, pôde se identificar 20 termos orientados pela racionalidade instrumental, 7 termos orientados na percepção da racionalidade substantiva e 10 termos

correlacionados às percepções de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental).

Nesse sentido, ficou demonstrado que há uma predominância de racionalidades instrumentais nos discursos dos entrevistados, estabelecendo-se a relação dos principais termos identificados: “maximização de recursos”; “oportunidades”; “captação de recursos”; “gestão de projetos”; “tomada de decisão estratégica”; “projetos sustentáveis”; “resolução de problemas”; “determinação”; “aptidão e talento”; “desenvolvimento de competências”; “interação entre pessoas”; “julgamento ético”; “honestidade”; “consciência social e ambiental”; “autorrealização”, entre outros apresentados no Quadro 15.

Quadro 15 – Análise das Racionalidades e a Competência Profissional do Administrador: Elaboração, implementação e consolidação de projetos

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidades por competências do administrador
<b>G) Elaboração, implementação e consolidação de projetos;</b>	E1-Elaboração e implementação de projetos. Maximização de recursos. Prazos. E2-Teorias. Técnicas e Práticas. Planejamento. Execução e controle de Projetos. E3-Análise de Problemas. Identificar oportunidades. Captação de recursos. E4-Gestão de projetos. Custo benefício. Resultados. E5-Planejamento. Gestão de Projetos. Gerenciar recursos. Avaliar resultados. E6-Implementação e Consolidação de Projetos. Desempenho. Êxito. E7-Captação de Recursos. Análise de Mercado. Implementação de Projetos. E8-Contexto Organizacional. Tomada de Decisão. Projetos. E9-Desenvolvimento de Projetos. Identificar oportunidades e avaliar riscos. E 10-Elaboração Implementação e Consolidação de Projetos. Resultados. E 11-Maximização de Recursos. Gestão de Projetos. E 12-Projetos Organizacionais. Resolução de problemas.	E1-Desenvolvimento de Competências. Responsabilidade. E2-Desenvolvimento de competências. Determinação. E3-Aptidão. Comunicação. Aprendizado. E4-Capacidades. Independências nas relações. Criatividade. Talento. E5-Desenvolvimento de Competências. Troca de experiências. Interação entre pessoas. E6-Valores e princípios éticos. Responsabilidade. Habilidades. E7-Desenvolvimento de competências. Autonomia. E8-Autorrealização. E9-Desenvolvimento pessoal, Julgamento Ético. E 10-Consciência Social e Ambiental. E 11-Autorealzição. Valores Emancipatórios E 12- Desenvolvimento de competências. Preocupação Ambiental. Responsabilidade.	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E1 (3 termos); E5 (4 termos); E7 (3 termos); E8 (3 termos); E9 (3 termos); E10 (4 termos); <b>20</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E4 (4 termos); E12 (3 termos); <b>7</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E2(2 termos em ambas as racionalidades); E3 (3 termos em ambas as racionalidades); E6 (3 termos em ambas as racionalidades); E11 (2 termos em ambas racionalidades). <b>10</b>
			<b>Instrumental</b>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Os cursos de Administração normalmente visam à instrução dos acadêmicos abrangendo conhecimentos, habilidades e competências relacionados à gestão e administração de organizações. Essas competências e habilidades geralmente incluem a capacidade de elaborar, implementar e consolidar os projetos das organizações.

Diante dessa exposição, no contexto do gerenciamento e administração de projetos, esses dois tipos de racionalidade podem desempenhar um papel significativo. Por exemplo, em uma abordagem de racionalidade instrumental os gerentes de projetos podem priorizar a conclusão de tarefas de forma rápida e eficiente, enquanto em uma abordagem substantiva eles podem considerar o impacto de longo prazo nas partes interessadas e nas considerações éticas durante a execução do projeto.

Nesse sentido, no discurso de um dos participantes da pesquisa, ele refere que “no geral, o curso de Administração nos fornece uma base sólida em teorias e práticas de gestão, gerenciamento de projetos e tomada de decisão em uma variedade de setores e organizações” (ENTREVISTADO 10).

Por fim, a oitava competência profissional do Administrador, “Consultoria em Gestão e Administração”, apresentou 20 termos identificados pela predominância da racionalidade instrumental, 3 termos correlacionados à percepção dos entrevistados pela racionalidade substantiva, e ainda 14 termos orientados à predominância de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) no discurso dos entrevistados.

Dessa forma, apresentando-se os resultados da pesquisa verifica-se que há uma inclinação maior para a racionalidade instrumental no discurso das entrevistas em relação à 8ª competência profissional.

Apresentam se aqui alguns dos principais “termos” identificados nas percepções dos entrevistados a partir da 8ª competência profissional do administrador: “consultorias empresariais”; “análise custo e benefício”; “perícias contábeis e administrativas”; “tomada de decisão”; “fiscalização administrativa e contábil”; “monitoramento e avaliação”; “cálculo e rentabilidade”; “vantagem competitiva”; “habilidades pessoais”; “comprometimento e ética”; “aptidão”; “transparência”; “gestão de pessoas”; “autonomia”; “desenvolvimento de competências”; “equipe de especialistas”; “autoconhecimento”; “capacitação de equipes”; “autenticidade nas relações” na apresentação do Quadro 16.

Quadro 16 – Análise das Racionalidades e a Competência do Administrador: Consultoria em Gestão e Administração

Competências do administrador	Racionalidade Instrumental Entrevistas “Termos Identificados”	Racionalidade Substantiva Entrevistas “Termos Identificados”	Resultado de racionalidade por competências do administrador
<b>H) Consultoria em Gestão e Administração.</b>	E1-Consultorias Empresariais. Análise Custo e Benefício. Estratégias. E2-Perícias Contábeis e Administrativas. Avaliação e Resultados. E3-Tomada de Decisão. Estratégias. Consultoria Empresarial. Resultados. E4-Consultoria. Pareces e Fiscalização Administrativa. Análise Custo e benefício. Tomada de decisão. E5-Consultoria Empresarial. Eficiência e Eficácia. E6-Fiscalização da Gestão Empresarial. Análise de Resultados. E7-Monitoramento e avaliação dos processos organizacionais. Eficiência e Resultados. E8-Consultoria Empresarial. Rentabilidade. Decisões. E9-Pareces e fiscalização administrativa. Cálculos e rentabilidade. Eficiência. E 10- Decisões. Consultorias. E 11-Desenvolvimento da organização. Informações Estratégicas. E 12- Consultorias Empresariais. Análise de Oportunidades. Vantagem competitiva.	E1- Habilidades Pessoais. Comprometimento. Ética nas relações. E2- Conhecimentos afins. Aptidão. Transparência. E3-Gestão de pessoas. Comprometimento. Troca de experiências. E4-Desenvolvimento de competências. Ética. E5-Capital humano. Valores e princípios éticos. E6-Desenvolvimento de Competências. Transparência nas relações. E7-Autonomia. Ética profissional. E8-Troca de conhecimentos práticos. Desenvolvimento profissional. E9-Desenvolvimento de competências. Equipe de especialistas. E 10-Autoconhecimento. Qualificação de Equipes. Responsabilidade E 11-Desenvolvimento de competências. E 12- Capital humano. Qualificação. Autenticidade das relações.	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E3 (4 termos); E4 (4 termos); E7 (4 termos); E8 (3 termos); E9 (3 termos); E11 (2 termos); <b>20</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E10 (3 termos). <b>3</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E1 (3 termos em ambas as racionalidades); E2 (3 termos em ambas as racionalidades); E5 (3 termos em ambas as racionalidades); E6 (2 termos em ambas as racionalidades); E12 (3 termos em ambas as racionalidades). <b>14</b>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A formação do profissional em Administração tem por objetivo desenvolver habilidades e conhecimentos para atuar na gestão e administração de organizações de forma geral. Entre as diversas competências que a formação em Administração busca proporcionar aos alunos, estão algumas relacionadas à capacidade de realizar consultorias, pareceres e perícias

administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicas e operacionais em administração.

Nessa perspectiva, no contexto da administração, a capacidade de realizar consultorias e pareceres administrativos, gerenciais e operacionais está associada à racionalidade instrumental. Isso significa aplicar método, técnicas e ferramentas de gestão com o objetivo de aperfeiçoar processos, reduzir custos, aumentar a produtividade e alcançar os resultados.

Em contraposição, encontra-se a racionalidade substantiva, que está centrada na capacidade de realizar consultorias e pareceres estratégicos e organizacionais. Esta forma de racionalidade envolve compreender a missão, visão e valores da organização, bem como suas metas de longo prazo, buscando soluções que atendam esses propósitos.

Para terminar, compreende-se que a formação do profissional na área da Administração busca preparar os acadêmicos para serem administradores capazes de equilibrar ambas as perspectivas de racionalidades, tomando decisões informadas e estratégicas, considerando não apenas a eficiência operacional, mas também a responsabilidade social e ética nas organizações que irão gerenciar.

Cabe destacar que os quadros referenciados acima trazem detalhadamente a análise dos termos identificados de acordo com cada competência profissional do administrador, conforme a Resolução nº 4/2005, que regeu os cursos de Administração no Brasil no período de julho de 2005 a outubro de 2021.

Os quadros referenciados nesta seção buscaram categorizar os termos identificados em cada Competência Profissional do Administrador, de acordo com a Resolução nº 4/2005, que estabeleceu as competências profissionais dos cursos de Administração no Brasil: Pensamento estratégico e atuação preventiva; Expressão e comunicação profissional; Reflexão e atuação crítica; Raciocínio lógico, crítico e analítico; Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa; Transferência de conhecimentos; Elaboração, implementação e consolidação de projetos; Consultoria em gestão e administração”. Essa classificação foi obtida pela seleção de termos, com significados relacionados a sua respectiva racionalidade, no caso a racionalidade instrumental e a racionalidade substantiva, sendo que em determinadas competências profissionais analisadas, por vezes houve maior preponderância de ambas as racionalidades, conforme foram ilustradas nos Quadros referenciados.

Em resumo, para finalizar, com relação à análise das Racionalidades e as Competências do Profissional de Administração, verificou-se que houve uma maior inclinação dos resultados orientados para a racionalidade instrumental (5); as competências profissionais que foram identificadas com maior preponderância são: “Planejamento estratégico e atuação preventiva”; “Expressão e comunicação profissional”; “Reflexão e atuação crítica”; “Elaboração,

implementação e consolidação de projetos”; “Consultoria em Gestão e Administração”. A racionalidade substantiva predominou com maior ênfase sobre a instrumental, identificada apenas em uma competência profissional do Administrador “Transferência de conhecimentos”. Constatou-se nas respostas da pesquisa um maior vínculo interpretativo em relação a ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) em duas (2) competências profissionais identificadas: “Raciocínio lógico, crítico e analítico”; “Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa”. Assim, os quadros respectivos trazem a apresentação geral e a análise interpretativa.

#### 4.3 ANÁLISES DAS RACIONALIDADES EM UMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Uma análise das racionalidades instrumentais e substantivas em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável envolve a compreensão de como diferentes formas de racionalidade (substantiva e instrumental) influenciam as decisões e ações relacionadas ao desenvolvimento nas dimensões de sustentabilidade (social, ambiental, econômica, territorial e política) expostas por Ignacy Sachs (2008).

Nesse sentido, compreende-se que o autor expõe uma ampla contribuição para o estudo sobre o desenvolvimento das sociedades e sua intrínseca relação com o ambiente natural. Defende um desenvolvimento includente, no sentido de que envolva o crescimento econômico, a diminuição das desigualdades e a proteção do ambiente (BRESSER-PEREIRA, 2013). Esse ambiente includente requer, acima de tudo, a garantia do exercício dos direitos civis, cívicos e políticos (MACEDO, 2015).

Relembra ainda o surgimento da ideia de desenvolvimento, de pagar e compensar as desigualdades passadas e criar conexões entre a maioria desfavorecida e a minoria modernizada (CAMPOS, 2020). Portanto, conforme Campos (2020), para Ignacy Sachs, igualdade, equidade e solidariedade estão justapostas ao conceito de desenvolvimento.

Para cumprir o terceiro objetivo específico da pesquisa, que consiste em “entender a partir das percepções dos formandos dos cursos de Administração das IES de Santa Rosa RS, as racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável”, buscou-se identificar as racionalidades predominantes (substantiva e instrumental) em cada dimensão de sustentabilidade (social, ambiental, territorial, econômica e política).



Assim, o Quadro 15 demonstra as relações estabelecidas entre as racionalidades no entendimento de Guerreiro Ramos (1979) e as perspectivas de desenvolvimento sustentável expostas por Ignacy Sachs (2008), na percepção dos entrevistados da pesquisa.

O Quadro 15 estabeleceu parâmetros e relações entre os termos originados das racionalidades predominantes e das dimensões de sustentabilidade de Sachs (2008) em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

Nesse entendimento, os cursos de Administração ao trabalhar as competências do administrador (de acordo com a Resolução nº 4/2005), voltando-se para a dimensão social, explorou o desenvolvimento de habilidades e competências que vão além da pura racionalidade instrumental, ou seja, ultrapassam a abordagem técnica e focada apenas em aspectos sanitários e de eficiência.

Nesse contexto organizacional destacou-se a importância da dimensão social e as relações humanas no processo de tomada de decisões. Diante desse cenário, evidenciou-se a predominância da racionalidade substantiva com 15 termos identificados, 10 termos relacionados às características da racionalidade instrumental, e 12 termos com particularidades de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental), associadas às percepções dos formandos dos cursos de administração, voltando-se para o meio social, de acordo com o Quadro 17.

Nessa perspectiva, conforme Sachs (2004), essa dimensão enfoca a importância de assegurar a coesão social, o respeito aos direitos humanos e a promoção da inclusão social. Sachs ainda enfatiza que o desenvolvimento social deve levar em conta a qualidade de vida das comunidades de uma forma mais justa e com distribuição de renda mais equitativa, de modo a reduzir o abismo entre os padrões de vida dos ricos e dos pobres (SACHS, 1993).

Quadro 17 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Social

Dimensões de Sustentabilidade	Racionalidade Instrumental “Termos”	Racionalidade Substantiva “Termos”	Resultado de Racionalidade por Dimensão de Sustentabilidade.
A) Social	E1-. Planejamento de recursos de forma equitativa. E2-Planejamento e Organização de projetos sociais. Rentabilidade empresarial. Acesso unanime a ciência e tecnologia. E3-Planejamento de objetivos sustentáveis; Fluxo constante de recursos. Estratégias socioeconômicas. Tomada de decisão. E4- Visão socioeconômica. E5-Gestão eficiente de recursos. Tomada de decisão. Investimentos na área social. E6-Acesso mais unânime a ciência e tecnologia. Planejamento de ações de voluntariado nas comunidades. E7-Carater microeconômico. Rentabilidade e resultados. Competitividade nas escolhas. E8-Gerenciamento de recursos. Distribuição equitativa de recursos. E9-Estrategias de negócios socioeconômicas. Retorno Financeiro. Doação de verbas. E10- Analise de investimentos. Decisões. Estratégias de negócios sustentáveis. E11-Fluxo constante de recursos. Controle de gastos. Rentabilidade E12-Gercnicamento de recursos eficientemente. Decisão de negócios.	E1-Desenvolvimento profissional a questões sociais e humanitárias. Ética e zelo. Valorização de colaboradores. Um olhar para a sociedade as questões sociais. E2-Qualidade de vida as comunidades. Valores éticos e emancipatórios. Respeito pelas pessoas. E3-Coesão social. Qualidade de vida as comunidades. Desenvolvimento de competências. E4-Responsabilidade. Ações voluntarias E5- Visão altruísta. Ações de voluntariado. Ética e responsabilidade. E6-Valores intrínsecos. Sociedade mais justa menos abismos de classes sociais. Promoção e inclusão social. E7-Desenvolvimento de competências. Respeito aos direitos humanos. E8-Visão humanística e ética nas relações. Promoção e inclusão social. Segurança do trabalhador. E9-Praticas de voluntariado. Ética profissional E10-Desenvolvimento de competências. Compartilhar experiências. Ética e responsabilidade social. E11- Práticas de voluntariado. Promoção e inclusão social. Oportunidades a todos e igualdades nas relações. E12- Respeito ao outro ou pela diversidade de gênero. Responsabilidade. Conscientização. Sociedade mais justa e inclusa.	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E3 (4 termos); E7 (3 termos); E9 (3 termos). <b>10</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E1 (4 termos); E4 (2 termos); E6 (3 termos); E8 (3 termos); E12 (3 termos). <b>15</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E2 (3 termos em ambas as racionalidades); E5 (3 termos em ambas as racionalidades); E10 (3 termos em ambas as racionalidades); E11 (3 termos em ambas as racionalidades). <b>12</b>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Substantiva</b>

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

No posicionamento de um dos participantes da pesquisa ele traz a referência que dentre as competências do profissional da administração, voltando-se ao meio social, identifica a “responsabilidade social que parte de um entendimento que o papel das empresas com a sociedade está em fomentar práticas empresariais éticas e socialmente responsáveis” (ENTREVISTADO 1). Nesse mesmo posicionamento, outro participante da pesquisa explica que “a ética nos negócios parte de explorar questões éticas e dilemas morais, onde nós futuros administradores devemos enfrentar ao tomar decisões” (ENTREVISTADO 6), no sentido de enfatizar a importância do agir de forma justa e íntegra em suas atividades profissionais.

Nessa perspectiva mais abrangente, se reconhece que as organizações não existem isoladamente e estão interligadas com a sociedade e o ambiente em que participam. Portanto, um profissional de administração deve ser capaz de entender e lidar com questões sociais, éticas e ambientais, além de considerar os efeitos de suas decisões nas comunidades e na sociedade em geral.

A dimensão ambiental se apresenta pela necessidade de preservar e proteger os recursos naturais e os ecossistemas. Sachs (2004) enfatiza a importância de usar os recursos naturais de forma responsável e sustentável, evitando a degradação ambiental e as consequências do esgotamento de recursos.

Na dimensão ambiental se identificou a predominância de ambas às racionalidades, com 15 termos, 10 termos relacionados às características da racionalidade instrumental na percepção dos participantes da pesquisa; também foram identificados 11 termos correlacionados às peculiaridades da racionalidade substantiva expostas na apresentação do Quadro 18.

Quadro 18 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Ambiental

Dimensões de Sustentabilidade	Racionalidade Instrumental “Termos”	Racionalidade Substantiva “Termos”	Resultado de Racionalidade por Dimensão de Sustentabilidade
<b>B) Ambiental</b>	E1-Gestão de recursos. Gestão produtiva. Sistema de tratamento de resíduos. E2- Usar produtos naturais no processamento das indústrias. Redução de custos de produção. Eficiência e Resultados. E3-Políticas de proteção e preservação do meio ambiente. E4-Redução do impacto ambiental. Conhecimento técnico e jurídico da questão	E1-Proteção dos recursos naturais e ecossistemas. Desenvolvimento de competências na área ambiental. E2-Proteção de recursos ambientais. Ética e responsabilidade ambiental. Cursos de qualificação. E3-Educar público alvo. E4- Desenvolvimento de competências profissionais. Cursos de aperfeiçoamento. Responsabilidade e Zelo.	
			<b>Racionalidade Instrumental:</b> E1 (3 termos); E5 (3 termos); E12 (4 termos); <b>10</b>

	<p>ambiental. Intensificação em tecnologias limpas. E5-Estratégias de competitividade na gestão ambiental. Tecnologias limpas. Definição de regras. E6-Líderes ambientais. Análise do impacto ambiental. Planejamento estratégico sustentável. E7-Eficiência energética. Otimização de recursos naturais. Rentabilidade com consciência ambiental. E8-Organização e controles na gestão de produção. Redução de desperdícios. E9-Limitação do consumo de combustíveis fósseis. Energias renováveis. Estratégias de competitividade e sustentabilidade. E10-Investimentos em preservação ambiental. Evita riscos e regulamentações legais. Reputação da imagem e da marca. E11-Eficiência e Inovação. Posição de liderança no mercado. E12-Precaução, Prevenção e cooperação com estratégias ambientais. Defesa do bem comum.</p>	<p>E5-Ações para evitar o esgotamento de recursos naturais. Transparência nas relações de trabalho. E6- Processo de comunicação claro e transparente, Ética e responsabilidade. Treinamento na gestão ambiental. Compromisso. E7- Desenvolvimento de competências ambientais. Empatia e Preocupações com gerações futuras. E8-Desenvolvimento de competências. Engajamento de pessoas por práticas ambientais. Comunicação e respeito. E9-Ações de voluntariado, plantação de área verde nas localidades. Engajamento da empresa com a comunidade. Respeito à diversidade e cultura. E10-Confiança e preferência dos clientes. Compromisso e preservação ambiental. Desenvolvimento de competências. E11-Preocupação com o bem-estar da sociedade. Ética e valores sustentáveis. E12- Respeito à biodiversidade. Respeito e conscientização com futuras gerações. Cuidados com a flora e fauna do ambiente.</p>	<p><b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E6 (4 termos); E8 (3 termos); E9 (4 termos); <b>11</b></p>
			<p><b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E2 (3 termos em ambas as racionalidades); E3 (1 termo em ambas as racionalidades); E4 (3 termos em ambas as racionalidades); E7 (3 termos em ambas as racionalidades); E10 (3 termos em ambas as racionalidades); E11 (2 termos em ambas as racionalidades). <b>15</b></p>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Substantiva e Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

Ao combinar essas duas perspectivas de racionalidade (substantiva e instrumental), ficam evidentes que a preservação ambiental é uma questão importante e tem ganhado prioridade na tomada de decisões, no âmbito empresarial.

Nesse contexto organizacional, com ênfase na racionalidade instrumental, o administrador busca atingir seus objetivos de maneira eficiente, utilizando os meios disponíveis de forma a otimizar, sem questionar necessariamente os fins em si. No posicionamento de um dos participantes da pesquisa, ele explica que “investir na preservação ambiental é visto como uma estratégia para cumprir as regulamentações governamentais, evitar problemas, minimizar riscos e danos e até mesmo alcançar novos nichos de mercado” (ENTREVISTADO 5).

Observa-se nesta perspectiva, que mesmo que não houve predominância nos resultados de uma só das racionalidades, percebe-se no discurso do entrevistado (5) que a preservação ambiental ainda é vista a partir de interesses que visam ganhos econômicos e atender as exigências legais. Nesse sentido percebe-se que, na formação dos administradores, aspectos ambientais e sustentáveis ainda não são abarcados pela Resolução 4/2005 dos cursos de Administração no Brasil.

No entanto, ao longo dos anos, tem havido um crescente reconhecimento da importância da sustentabilidade nos negócios e na gestão empresarial. Isso ocorre à medida que as preocupações ambientais e sociais se tornam mais proeminentes na sociedade, e as empresas percebem a necessidade de adotar práticas mais responsáveis e sustentáveis para garantir sua continuidade em longo prazo.

Nesse sentido é importante que as IES continuem a adaptar seus currículos para refletir as mudanças nas expectativas da sociedade e nas demandas do mercado, a fim de formar profissionais mais preparados para enfrentar os desafios do ambiente de negócios em constante evolução.

Já do ponto de vista da racionalidade substantiva, valoriza-se os fins em si. Nesse caso, o administrador leva em consideração as consequências éticas, sociais e ambientais nas decisões e ações tomadas para alcançar esses fins.

Nessa perspectiva, investir na preservação ambiental é visto como dever ético, independentemente de quaisquer incentivos ou benefícios financeiros. Nesse entendimento, outro participante da pesquisa registra que “a sustentabilidade e a responsabilidade social nas organizações são aspectos que precisam ser valorizados e incorporados à cultura organizacional” (ENTREVISTADO 9).

Portanto, investir na preservação ambiental não apenas beneficia o meio ambiente, mas também pode ser uma estratégia inteligente do ponto de vista dos negócios. As empresas que adotam essa postura podem colher benefícios tanto em termos de sustentabilidade de longo prazo quanto em termos de vantagens competitivas no mercado globalizado.

Outro ponto é o viés do desenvolvimento voltado ao território, o qual é considerado, por Sachs (2004), a distribuição espacial das terras, dos recursos, das populações e das atividades, buscando o equilíbrio entre os meios rural e urbano. Para isso, enfatizam-se as seguintes ações: reduzir a concentração excessiva nas áreas metropolitanas; frear a destruição de ecossistemas vitais e frágeis, através de processos de colonização sem controle; promover a agricultura e a exploração agrícola das florestas a partir de técnicas modernas, regenerativas, por pequenos agricultores e pelo uso de pacotes tecnológicos adequados, do crédito e do acesso a mercados;

explorar o potencial da industrialização descentralizada, acoplada à nova geração de tecnologias; e criar uma rede de reservas naturais e de biosfera, para proteger a biodiversidade (SACHS, 1993).

O processo de desenvolvimento sustentável dos territórios e o fortalecimento da sua economia referem-se à promoção do crescimento equitativo e sustentável de uma determinada área geográfica, levando em conta as suas particularidades, recursos e desafios. (DALLABRIDA; FERNANDÉZ, 2008). Na perspectiva de Moraes, este teórico enfatiza que trata-se de uma abordagem holística, que considera os aspectos psicológicos, sociais, ambientais e culturais, buscando o fortalecimento das comunidades locais e a melhoria da qualidade de vida da população (MORAES, 2008).

Diante das colocações dos renomados autores em relação às perspectivas do desenvolvimento territorial, foram evidenciados 7 termos preponderantes das características de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) no discurso dos entrevistados, 5 termos relacionados à percepção da abordagem instrumental e 3 termos correlacionados às peculiaridades da racionalidade substantiva, apresentados no Quadro 19.

Quadro 19 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Territorial

Dimensões de Sustentabilidade	Racionalidade Instrumental “Termos”	Racionalidade Substantiva “Termos”	Resultado de Racionalidade por Dimensão de Sustentabilidade
C) Territorial	E1-Decisões conscientes e responsáveis E2-Tomada de decisão. Desempenho individual. E3- N.D E4-Complexidades e incertezas. E5-Identificação de Oportunidades de negócios. Alianças estratégicas. E6-Potencializar o crescimento da organização. Enfrentar desafios E7-Resolução de problemas. E8-Tomada de decisão. Desenvolvimento regional. E9-N. D E10-Desenvolvimento socioeconômico de regiões. E11-N. D	E1-Consciliar interesses organizacionais, sociais e ambientais. Desenvolvimento de competências. E2-Experiencias compartilhadas de empresários e seus negócios a nível local, regional, nacional e global. Desenvolvimento de competências. E3- N.D E4- N.D E5-Parcerias regionais. E6-Profissionais versáteis. Desenvolvimento de competências. E7-Ética e bom senso na preservação dos territórios. E8- N.D E9-Buscar qualificação e entendimento de	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E4 (1 termo); E5 (2 termos); E8 (2 termos); <b>5</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E1 (2 termos); E9 (1 termo); <b>3</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E2 (2 termos em ambas as racionalidades); E6 (2 termos em ambas as racionalidades); E7 (1 termo em ambas as racionalidades); E10 (1 termo em ambas as racionalidades);

	E12-Potencialidades regionais.	projetos de desenvolvimento de territórios. E10-Qualificações sobre desenvolvimento de territórios. E11-N.D. E12- Parceiros de negócios.	E12 (1 termo em ambas as racionalidades). <b>7</b>
			<b>Nada a Declarar</b>
			E3 (racionalidade instrumental e substantiva); E4 (racionalidade substantiva); E8 (racionalidade substantiva); E9 (racionalidade instrumental); E11 (racionalidade instrumental e substantiva)
			Obs. a falta de dados nas entrevistas sobre a dimensão territorial é um resultado. Resultado este que aponta para oportunidades de avanços no processo formativo dos administradores.
<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Substantiva e Instrumental</b>	
			*N. D – Nada a declarar desconhecimento do tema.

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

Salienta-se que houve a falta de dados correspondentes ao total das entrevistas sobre o tema da dimensão territorial. Dessa forma, já representa um resultado significativo na pesquisa.

Manifesta-se que houve a ausência de dados e/ou desconhecimento de informações nas respostas de um grupo de entrevistados na pesquisa de campo. Consequentemente, isso gerou uma análise de resultados inconclusos em parte. Esse resultado aponta para oportunidades de avanço no processo formativo dos novos administradores.

A falta de dados pode indicar que os novos administradores não estão devidamente conscientes da importância de compreender as dinâmicas territoriais e de utilizar informações relevantes para embasar suas decisões. Isso pode levar a políticas ou estratégias planejadas que não atendem às necessidades e características específicas de cada região, gerando oportunidades perdidas de crescimento econômico e social.

Para avançar no processo formativo dos administradores em relação ao desenvolvimento territorial, é importante investir em capacitação e educação que abordem de forma mais abrangente e aprofundada as questões territoriais, isso pode incluir: inclusão de conteúdos sobre desenvolvimento territorial nos currículos de cursos de administração, economia e áreas afins, estímulo à realização de pesquisas e estudos sobre as particularidades de diferentes regiões, de forma a construir um corpo de conhecimento sólido sobre o tema em questão, parcerias entre instituições de ensino e órgãos governamentais, ou organizações da

sociedade civil que atuam diretamente com o desenvolvimento territorial, bem como incentivos à troca de experiências e boas práticas entre profissionais e gestores que já possuem experiência no campo de desenvolvimento territorial, algumas sugestões apontadas para essa insuficiência de informações.

Nesse sentido, ao investir na formação adequada dos novos administradores, será possível fortalecer sua capacidade de compreender e lidar com as complexidades do desenvolvimento territorial, confiante para a promoção de políticas mais efetivas e seguras, que impulsionem o desenvolvimento das regiões e de suas comunidades.

Por outro lado, precisa-se destacar que a maior parte da amostragem da pesquisa respondeu sobre o questionamento desse indicativo, no qual foi evidenciado o indicativo predominante de características de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) presentes nas percepções dos entrevistados em relação à perspectiva do desenvolvimento territorial.

Assim, por meio do resultado desse questionamento, os cursos de Administração preparam os acadêmicos para atuar no território, em uma perspectiva local, regional e global? Diante das respostas elencadas a esse indicativo, pode-se dizer que não, pois a formação do profissional da Administração inclina-se para uma abordagem tecnicista. No discurso dos entrevistados (2, 6, 7, 10 e 12) não se percebe uma preocupação com as questões ambientais. Essas questões ambientais são fundamentais para o processo de formação dos Administradores. Para uma concepção de desenvolvimento territorial é preciso incluir como valor os aspectos ambientais, mas isso não aconteceu.

Um participante explica que

“A atuação no território local é uma das ênfases do curso. Por meio da exposição de casos práticos e reais de empresas locais e regionais aprendemos a lidar com questões específicas de nossa região, particularidades culturais, legislações e hábitos de consumo da comunidade, permitindo compreender melhor os desafios enfrentados por estas organizações” (ENTREVISTADO 2).

O outro participante, em seu discurso, evidencia “identificar oportunidades de negócios, alianças estratégicas e parcerias regionais que podem potencializar o crescimento das organizações bem como a tomada de decisões mais responsáveis” (ENTREVISTADO 12).

Na perspectiva global, os profissionais da administração são incentivados a desenvolver habilidades de comunicação, pensamento estratégico, adaptação a novos ambientes e distintas culturas, dinâmicas de comércio internacional e suas regulamentações no entendimento de dois participantes (ENTREVISTADOS 5 e 6). Eles aprendem a identificar oportunidades de



expansão internacional para as empresas e enfrentam as complexidades e incertezas do mercado globalizado.

Porém no contexto da globalização, os administradores devem considerar não apenas os interesses da organização, mas também os efeitos em toda a cadeia de valor, incluindo impactos em territórios e comunidades, percebendo se que tais preocupações não estavam elencadas nas respostas destes participantes da pesquisa (ENTREVISTADOS 5 e 6).

Para abordar de forma abrangente os desafios relacionados ao desenvolvimento territorial e às questões ambientais, argumenta se for necessário incorporar a interdisciplinaridade nos programas de Administração. Isso significa combinar conhecimentos de diversas áreas, como ciências ambientais, economia, sociologia e direito, para desenvolver uma compreensão mais holística dos problemas e das soluções.

Nessa análise construtiva, a formação dos profissionais da área da Administração que considerem a atualização de seus currículos e a incorporação de aspectos ambientais, sociais e territoriais será fundamental para a construção de um futuro mais sustentável e com responsabilidade social, o que não foi priorizada na legislação que regeu os cursos de Administração no Brasil até o período final de outubro do ano de 2021 (RESOLUÇÃO 4/2005).

Nesse sentido, se torna importante os cursos de Administração capacitarem os acadêmicos para que possam se adaptar e atuar de forma eficiente e ética, compreendendo as características específicas de cada território em que estiverem inseridos. A formação deve abranger desde as questões locais até as globais, preparando profissionais versáteis, capazes de enfrentar os desafios do mundo globalizado e contribuir para o desenvolvimento sustentável das organizações em diferentes escalas.

Nesse entendimento, o fortalecimento do território em que os profissionais da administração irão atuar significa que deverão ser orientados a considerar não apenas os interesses e objetivos da organização, mas também são relevantes os impactos e as relações com a comunidade e o ambiente ao redor. Isso implica em considerar questões sociais, ambientais, políticas e culturais relevantes para a região em que uma organização está inserida.

Diante dessas prerrogativas, a legislação (RESOLUÇÃO 4/2005) não conseguiu ainda abarcar todos os aspectos que direcionam para o desenvolvimento sustentável. Nesse sentido aqui, destaca-se a crítica às diretrizes nacionais de formação do profissional de administração, que ainda foca em competências que visam predominantemente o crescimento econômico. E a sustentabilidade não se consegue apenas com o crescimento econômico das organizações, mas também com sua evolução econômica, lado a lado com o desenvolvimento social, o cultural e o ambiental. Assim, para que as bases diretivas da formação do Administrador contemplem e

se aproximem da base teórica do desenvolvimento territorial e sustentável é preciso avançar e incorporar novas competências profissionais à legislação.

Os cursos de Administração podem variar em abordagens e conteúdos, dependendo da instituição de ensino e do programa específico do curso. Tradicionalmente, a Administração tem sido frequentemente associada a uma perspectiva econômica, em que o principal foco está na eficiência econômica, maximização de lucros e gestão de recursos para alcançar os objetivos empresariais (BENCKE, 2008). Nesse entendimento a tradição tecnicista na formação do administrador ainda é muito forte e preponderante (RESOLUÇÃO 4/2005).

No contexto da racionalidade instrumental, a administração pode ser vista como uma ciência aplicada, em que as organizações são tratadas como entidades que visam principalmente o lucro e a eficiência nos processos de produção e gestão (WEBER, 2000).

Na perspectiva da dimensão econômica houve a predominância de características associadas à racionalidade instrumental com 18 termos identificados; na sequência apresentaram-se 13 termos relacionados às peculiaridades de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) nas respostas dos entrevistados; e, ainda, 12 termos identificados nas particularidades da racionalidade substantiva. Novamente houve a possibilidade de compreender a predominância da racionalidade instrumental em relação à análise da Dimensão Econômica, exposta na apresentação do Quadro 20.

Quadro 20 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Econômica

Dimensões de Sustentabilidade	Racionalidade Instrumental “Termos”	Racionalidade Substantiva “Termos”	Resultado de Racionalidade por Dimensão de Sustentabilidade
<b>D) Econômica</b>	E1-Estratégias de precificação de preços praticados. Foco nos resultados. Mercado capitalista. E2- Oportunidades de negócios rentáveis. Hierarquia e normas. Sobrecarga de trabalhos. Especialização de cargos. E3-Eficiência econômica. Oportunidades individuais. E4-Globalização. Eficiência econômica e avaliação macrosocial. Tomada de decisão. E5-Gestão e Negócios. Planejamento e mapeamento de estratégias. Lucro e investimentos. E6-Planejamento e Controle empresarial. Alocação e gerenciamento eficiente de recursos. Estratégias	E1-Desenvolvimento de competências. Parceiros estratégicos clientes e fornecedores. E2-Desenvolvimento de competências; Autorealização. E3-Liderança. Autonomia. Comprometimento. Entendimento de ações socioeconômicas. E4-Desenvolvimento de competências. RH. Entendimento do processo de comunicação e relações de trabalho. E5-Autonomia. Liberdade de opinião. Sensibilidade socioambiental. Autenticidade nas relações;	<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E1 (3 termos); E2 (4 termos); E4 (4 termos); E7 (3 termos); E9 (4 termos); <b>18</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E3 (4 termos); E5 (4 termos); E10 (4 termos); <b>12</b>

	interpessoais. Tomada de decisão E7-Desempenho econômico. Relações interpessoais. Competitividade. E8-Análise macroeconômica. Especialização de cargos técnicos. E9-Desenvolvimento econômico para os negócios. Rentabilidade. Gerenciamento de recursos. Posicionamento de mercado. E10-Foco nos clientes e consumidores. Excelência nos resultados. E11-Oportunidades de crescimento do negócio. Sistema econômico. Capitalismo o foco. E12-Planejamento Estratégico. Gerenciamento de recursos. Estratégias interpessoais. Expansão de mercado.	E6-Foco nos clientes e consumidores. Capital intelectual. Empreendedorismo. Clima organizacional saudável. E7-Aprendizagem organizacional. E8-Motivação. Autorrealização. E9-Motivação. Desenvolvimento de competências. Valorização pelo capital humano. E10-Amizade com clientes e fornecedores. Respeito. Honestidade e Empatia. E11- Potencial intelectual. Motivação. Clima organizacional saudável. E12-Geração de empregos e renda. Parceiros comerciais. Visibilidade sistêmica das relações. Avaliação macrossocial.	<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E6 (4 termos em ambas as racionalidades); E8 (2 termos em ambas as racionalidades); E11 (3 termos em ambas as racionalidades); E12 – (4 termos em ambas as racionalidades). <b>13</b>
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Instrumental</b>

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

Nesse entendimento, um dos participantes da pesquisa referencia que “o objetivo principal é maximizar o lucro e a eficiência da organização, muitas vezes negligenciando outros aspectos importantes, como o impacto social, ambiental e territorial em que encontra-se inserida a organização” (ENTREVISTADO 4).

Sobre o desenvolvimento econômico, Bresser-Pereira (2008) destaca que ele pode ser compreendido pela capacidade de uma sociedade em criar estratégias para torná-lo mais competitivo frente ao mercado global.

Os cursos de Administração podem ter uma inclinação inicial para a racionalidade instrumental, mas como se percebe muitas tentativas tem se esforçado para incorporar elementos da racionalidade substantiva, buscando preparar os futuros administradores para enfrentar os desafios complexos e interconectados do mundo globalizado.

Esse desenvolvimento com um olhar mais substantivo só será promissor se houver um engajamento social, que privilegie também os fatores humanos, que refletem no bem-estar da sociedade (WEBER, 2000). Nesse entendimento, outro participante explica: “para mim o curso de Administração possibilitou me tornar um profissional mais comprometido com a sustentabilidade, capaz de equilibrar os interesses empresariais com práticas de gestão mais conscientes no momento da tomada de decisão” (ENTREVISTADO 5).

Nessa dimensão, Sachs destaca a importância de desenvolver a economia de forma a garantir o bem-estar das pessoas e a redução das desigualdades sociais. Ele promove a ideia de uma economia que busca equilibrar crescimento econômico com justiça social e distribuição equitativa de recursos (SACHS, 2004).

Nesse ponto de vista, a formação em Administração abrange uma gama de conhecimentos, habilidades e competências que podem ser aplicados em diferentes contextos, tanto para o meio econômico, financeiro e contábil das empresas quanto para instituições governamentais, empresas sem fins lucrativos ou projetos sociais, dependendo da ênfase dada pelo programa de estudos e das escolhas dos acadêmicos ao longo de sua formação (BENCKE, 2008).

Nesse sentido, profissionais da área de administração têm a livre escolha de se envolver com projetos e iniciativas de impacto social, ao mesmo tempo em que aplicam conceitos de gestão para garantir a eficiência e a sustentabilidade das organizações em que praticam o exercício profissional.

Por fim, a dimensão política é compreendida em nacional e internacional, segundo Sachs (2004). Sendo assim, a dimensão política nacional envolve a democracia, os direitos humanos e a implantação de projetos nacionais em parceria com os empreendedores, enquanto que a dimensão política internacional trata da promoção da paz e da cooperação internacional, do controle financeiro internacional, da gestão da diversidade natural e cultural e da cooperação científica e tecnológica (SACHS, 2002).

Nessa conjuntura, a dimensão política foi identificado no discurso dos entrevistados 13 termos que contemplam as racionalidades instrumentais, 9 termos que identificam características de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) na percepção dos participantes da pesquisa, e 3 termos correlacionados à manifestação da racionalidade substantiva. Observa-se a presença superior da racionalidade instrumental nesta perspectiva de desenvolvimento, conforme apresentado no Quadro 21.

Quadro 21 – Análise das Racionalidades e a Dimensão Política

Dimensões de Sustentabilidade	Racionalidade Instrumental “Termos”	Racionalidade Substantiva “Termos”	Resultado de Racionalidade por Dimensão de Sustentabilidade
<b>E) Política</b>	E1-Contexto político e empresarial. E2-Compreensão dos processos e dinâmicas políticas. Tomada de decisão. E3-Profissionais da área de Adm. atuar em cargos públicos ou organizacionais. E4-Atuar no âmbito político. Alianças estratégicas. Negociação. Tomada de decisão. E5-Planejamento estratégico. Decisões. E6-N.D. E7-Atuar de forma eficiente e eficaz em contextos diversos. E8-N.D. E9-Conhecimentos de legislações e regulamentações. Compreensão das dinâmicas de poder. E10-Entendimento de dinâmicas de poder e interesse político. Formulação de estratégias. Tomada de decisão. E11-Visão sistêmica. Macroambiente. Envolvimento com o governo taxas e impostos. E12-Contexto empresarial. Gestão da diversidade cultural. Âmbito político. Perspectivas distintas.	E1-Justica social. Igualdade e bem-estar coletivo. E2-Desenvolvimento de habilidades. Competências. Ética e valores emancipatórios. E3-Desenvolvimento de competências. E4-N.D. E5-Gestão de RH. Habilidades de liderança. E6-N.D. E7-Democracia. Liberdade de expressão. E8-N.D. E9-Igualdade e bem-estar coletivo. Desenvolvimento de competências. E10-Desenvolvimento de competências. Capacidade de construir alianças coletivas. E11-N.D. E12-Desenvolvimento de competências. Respeito às diversidades.	
			<b>Predomínio da Racionalidade Instrumental:</b> E4 (4 termos); E10 (3 termos); E11 (2 termos); E12 (4 termos). <b>13</b>
			<b>Predomínio da Racionalidade Substantiva:</b> E2 (3 termos). <b>3</b>
			<b>Predomínio de Ambas as Racionalidades:</b> E1 (2 termos em ambas as racionalidades); E3 (1 termo em ambas as racionalidades); E5 (2 termos em ambas as racionalidades); E7 (2 termos em ambas as racionalidades); E9 (2 termos em ambas as racionalidades). <b>9</b>
			<b>Nada a Declarar</b> E4 (racionalidade substantiva); E6 (racionalidade instrumental e substantiva); E8 (racionalidade instrumental e substantiva); E11 (racionalidade substantiva).
	<b>Resultado de Racionalidade</b>	<b>Predominante</b>	<b>Instrumental</b>
			*N. D – Nada a declarar desconhecimento do tema.

Fonte: Elaborado pela Autora (2023).

Salienta-se que houve a falta de dados correspondendo ao total das entrevistas sobre o tema dimensão política. Nesse sentido, identifica-se um resultado significativo da pesquisa. Revela-se que houve a ausência e/ou desconhecimento de informações nas respostas de um grupo de entrevistados na pesquisa de campo, gerando uma análise de resultados inconclusos em parte, resultado que aponta para oportunidades e avanços no processo formativo de novos administradores.

A falta de dados pode indicar que um profissional da área da administração não esteja capacitado para atuar no âmbito político ou trazer aspectos desse meio para dentro das empresas. Embora a administração e a política possam ter algumas sobreposições, são campos distintos, com suas próprias dinâmicas e competências específicas.

Posto isto, a administração envolve uma gestão eficiente de recursos, processos e pessoas dentro de uma organização, buscando alcançar objetivos estratégicos e maximizar a eficiência e produtividade. Os administradores precisam ser proficientes em planejamento, organização, liderança, tomada de decisão e resolução de problemas relacionados aos negócios.

Por outro lado, o ambiente político é complexo e muitas vezes impulsionado por considerações e interesses diferentes daqueles que prevalecem no mundo empresarial. Os atores políticos lidam com questões públicas, conflitos de interesse, opiniões divergentes e externas, e as decisões políticas podem ser influenciadas por fatores sociais, culturais e ideológicos.

Embora alguns princípios de liderança e negociação aprendidos na área de administração possam ser aplicados na esfera política, um profissional da área de Administração pode não estar preparado para lidar com todas as complicações políticas que podem surgir. Isso pode envolver aspectos como o entendimento das dinâmicas sociais, os processos políticos e legislativos, o engajamento com diferentes grupos de interesse e a capacidade de tomar decisões em um ambiente muitas vezes ambíguo e com incertezas.

À vista disso, existem algumas habilidades e competências profissionais que podem ser transferíveis entre a área da administração empresarial e o meio político, que são áreas distintas e complexas. Portanto, é possível que um profissional da área de Administração não esteja naturalmente capacitado para atuar efetivamente no âmbito político ou trazer todos os aspectos da política para dentro das organizações sem uma formação e compreensão adequada do contexto político.

Em contrapartida, é necessário ressaltar que houve a maior presença dos participantes da amostragem da pesquisa que responderam ao questionamento do indicativo sobre a dimensão política, destacando-se o indicativo de preponderância da racionalidade instrumental em relação à dimensão política presente nos discursos do grupo de participantes (ENTREVISTADOS 4,

10, 11, 12).

Nessa perspectiva, atuar no âmbito político requer a compreensão dos processos e dinâmicas políticas, a capacidade de construir alianças, negociação e tomada de decisões que levem em conta tanto os interesses individuais quanto os coletivos. Profissionais da área da Administração podem desempenhar papéis importantes em cargos políticos ou em organizações empresariais e obter envolvimento com o governo e outras entidades públicas também. Segundo um dos participantes da pesquisa, “uma gestão eficaz requer uma compreensão das dinâmicas de poder e dos interesses dos stakeholders internos e externos, pois considerar aspectos políticos na tomada de decisões e na formulação de estratégias pode levar a soluções mais realistas e eficientes” (ENTREVISTADO 10).

No contexto empresarial, a racionalidade instrumental é frequentemente aplicada para lidar com questões complexas e sensíveis envolvendo o âmbito político, os diferentes grupos de interesses e o processo de tomada de decisão (SIMON, 1979).

Guerreiro Ramos (1989) observa que quando atores agem sob a lógica da racionalidade instrumental, são processadas articulações para o alcance de um objetivo determinado, que sempre está submetido a interesses econômicos e a valores utilitaristas. Todavia, na prática, o conhecimento das consequências é fragmentário e limita o indivíduo tomador de decisão em relação a sua capacidade cognitiva e, por consequência, ao processo decisório.

Simon (1979) relaciona a decorrência da limitação no seu conhecimento e aspectos de valores e conceitos de finalidade que influenciam na tomada de decisão, considerando que o indivíduo possui uma racionalidade limitada. Diante dessas constatações, a orientação que Simon (1979) traz é que “Os tomadores de decisão buscam ser racionais através de seus comportamentos, no entanto, por ser um processo complexo, estão submetidos a limitações”. Significa que as racionalidades se materializam no pensamento humano, por vezes podem predominar sobre determinados fatos ou tomada de decisão um ou outro tipo de racionalidade (instrumental ou substantiva).

Guerreiro Ramos (1989) chama a atenção para o fato da existência da racionalidade substantiva e da racionalidade instrumental. A partir dessa base, explica que a racionalidade instrumental está situada “dentro de uma lógica econômica” e a racionalidade substantiva enquadra-se agregando características convergentes para uma lógica humanística, na mesma perspectiva de Anes (2017). Os administradores e a própria sociedade em geral que irão influenciar no processo de tomada de decisão devem estar atentos às mudanças do mundo globalizado, pois hoje as pessoas vivem em um ambiente de inconstância.

Nesse contexto da dimensão política, a análise das racionalidades instrumentais e

substantivas em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável ressalta a importância de equilibrar a eficiência dos meios com os valores e objetivos desejados. Assim, uma abordagem verdadeiramente sustentável deve considerar tanto os aspectos técnicos e métricos (racionalidade instrumental) quanto às dimensões éticas, sociais e ambientais (racionalidade substantiva), visando alcançar um desenvolvimento que seja ecologicamente viável, socialmente justo e economicamente equitativo.

Portanto, conforme Campos (2020), para Ignacy Sachs igualdade, equidade e solidariedade estão justapostas ao conceito de desenvolvimento. Isso será proveitoso ao diálogo e cooperação entre os setores públicos, privados e a sociedade civil, para encontrar soluções que promovam o desenvolvimento sustentável de forma abrangente e justa.

Nesse sentido, a relação entre as racionalidades dos profissionais da administração em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável é fundamental para alcançar práticas empresariais mais responsáveis e ecologicamente corretas. A Administração refere-se às estratégias, práticas e processos utilizados para gerenciar uma organização, enquanto o desenvolvimento sustentável se concentra na busca do equilíbrio entre os aspectos sociais, ambientais, territoriais, econômicos e políticos, para garantir a satisfação das necessidades atuais sem comprometer as gerações futuras.

A partir de uma análise crítica interpretativa, apresenta-se que a formação de administradores desempenha um papel importante na construção de profissionais capazes de enfrentar os desafios complexos e em constante mudança que o mundo contemporâneo se apresenta. Uma abordagem mais ampla e aprimorada é necessária para formar administradores que não apenas possuem competências profissionais técnicas, mas também uma compreensão profunda das necessidades da sociedade e do desenvolvimento sustentável. Aqui se apresentam algumas sugestões de mudanças nas diretrizes nacionais para a formação de Administradores, a fim de incorporar essas novas competências profissionais à legislação:

- i) Integração de Competências Sociais e Ambientais: Além das competências técnicas tradicionais, como gestão financeira, marketing e operações, a formação do administrador deve incorporar habilidades sociais e ambientais. Isso inclui a compreensão das explicações éticas, sociais e ambientais das decisões de negócios, bem como a capacidade de colaborar e comunicar de forma eficaz em contextos multidisciplinares;
- ii) Pensamento Sistêmico e Holístico: Os administradores precisam entender as interconexões entre os diversos elementos de um sistema, considerando o impacto de suas decisões em diferentes partes da organização, na sociedade e no ambiente. Isso



- envolve promover o pensamento sistêmico e a análise holística de cadeias de valor, para identificar oportunidades de melhoria e minimizar externalidades negativas;
- iii) Ênfase na Inovação Sustentável: A formação do Administrador deve incentivar a busca por soluções inovadoras que não apenas atendam às demandas do mercado, mas também abordem desafios sociais e ambientais. Isso inclui a exploração de modelos de negócios, tecnologias limpas e práticas de produção mais sustentáveis;
- iv) Experiências Práticas e Projetos Sociais: Integrar nas disciplinas curriculares experiências práticas, como projetos de consultoria e envolvimento em projetos sociais. Isso permitirá que os futuros administradores apliquem seus conhecimentos em cenários do mundo real e entendam melhor as necessidades da sociedade;
- v) Ética e Responsabilidade Social: A ética empresarial e a responsabilidade social nas organizações devem ser temas centrais na formação do Administrador. Os futuros profissionais devem ser orientados para a criação de valor não apenas para os acionistas, mas também para os stakeholders, incluindo colaboradores, comunidades e o meio ambiente;
- vi) Colaboração Interdisciplinar: A resolução dos desafios da atualidade requer colaboração entre diferentes disciplinas. A formação do Administrador deve promover a colaboração interdisciplinar, permitindo que os acadêmicos trabalhem com profissionais de áreas como ciências humanas, ambientais, engenharias, sociologia e saúde;
- vii) Globalização e Diversidade Cultural: Com a globalização constante, os administradores precisam entender as nuances culturais e as dinâmicas internacionais dos negócios. A formação deve incluir estudos sobre culturas diversificadas, mercados globais e estratégias de expansão internacional;
- viii) Aprendizado Contínuo: A formação do Administrador não deve ser vista como um ponto final no processo formativo do profissional da área, mas como um começo. Incentivar a educação continuada e o desenvolvimento pessoal ao longo da carreira é essencial para manter os administradores atualizados com as mudanças sociais, tecnológicas e ambientais.

Por fim, deixa-se estas contribuições e sugestões de inclusão à nova legislação que rege a formação do Administrador no Brasil (RESOLUÇÃO Nº 5/2021), que possa oportunizar a formação de um profissional com uma visão ampla em relação às reais necessidades prementes de uma sociedade que clama por uma melhor qualidade de vida e, conseqüentemente, uma perspectiva mais concreta de desenvolvimento sustentável.

A pesquisa foi conduzida de forma flexível e possibilitou aos entrevistados trazer seus pontos de vista por meio dos diálogos entre eles e a pesquisadora. Isso refletiu a adaptação às novas abordagens no momento da coleta de dados e informações por parte da pesquisadora.

Nesse sentido, algumas informações não previstas pelo instrumento de coleta de dados são evidenciadas durante a interação, e caso apresentem coerência com os objetivos da pesquisa, o pesquisador deve ajustar o roteiro de modo a contemplar a nova informação que pode contribuir para a investigação (SAMPIERI; COLLADO; LUCUI, 2013).

O último questionamento antes do encerramento da entrevista teve essa finalidade. A pesquisadora procurou entender se, além dos assuntos tratados no decorrer do roteiro de entrevista semiestruturada, houve outros assuntos importantes por parte dos entrevistados que não foram contemplados no roteiro de entrevista desta pesquisa.

Diante dos relatos das entrevistas, a pesquisadora obteve a comprovação, pelos discursos da maioria dos entrevistados, que seu processo formativo no curso de Administração possibilitou desafios e oportunidades durante os dois anos da pandemia da COVID-19.

Os acadêmicos de administração enfrentaram desafios na sua formação acadêmica, por meio da mudança abrupta para o ensino remoto e da necessidade de estudar em casa, o que impactou o processo de aprendizagem.

Entre esses desafios destacaram-se: falta de interação presencial com professores e colegas, adaptação a novas tecnologias desconhecidas de forma rápida, mudança na rotina e no ambiente de estudo, questões de ansiedade e falta de concentração nos estudos, e ainda possíveis restrições de acesso à internet e tecnologias para o acompanhamento pontual das aulas online.

Não obstante, os entrevistados também confienciaram que o estudo on-line ofereceu diversas oportunidades e potencialidades. Com o fechamento das Instituições de Ensino para evitar a infecção pelo vírus, o ensino à distância se tornou uma alternativa essencial para garantir a continuidade do aprendizado no período de dois anos consecutivos.

Entre os benefícios e oportunidades do estudo on-line, durante a pandemia, os entrevistados referenciaram a flexibilidade de horários, a autonomia e a autogestão, com maior responsabilidade sobre o próprio aprendizado, variedade de recursos tecnológicos como plataformas de ensino on-line, biblioteca digital, vídeo aulas, exercícios interativos, fóruns de discussão, enriquecimento de experiências educacionais e tecnológicas, bem como habilidade de aprendizado autônomo.

Nessa perspectiva, os participantes da pesquisa relataram oportunidades pela prática da “pegada ecológica” pelos caminhos da sustentabilidade, em que a redução da necessidade de deslocamento para as aulas físicas sofreu a pegada de carbono dos alunos. Conforme

identificado na pesquisa, parte dos acadêmicos residem em municípios no entorno de Santa Rosa, município sede das IES que ofertam os cursos de Administração presenciais.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As IES são pilares fundamentais para o desenvolvimento e a evolução de uma sociedade. Seu papel vai muito além da simples transmissão de conhecimento, abrangendo o desenvolvimento humano e profissional, a pesquisa, a inovação, a construção de valores e a formação de cidadãos éticos e preparados para enfrentar os desafios e construir de forma positiva e mais justa o desenvolvimento de um país, região e/ou comunidade.

Neste sentido se destaca a preparação dos profissionais na área da Administração por suas competências profissionais que possam enfrentar os desafios do meio social, ambiental, territorial, econômico e político com habilidades, ética e responsabilidade por meio das escolhas racionais que suas ações representam no contexto empresarial bem como no desenvolvimento sustentável da sociedade.

Para atingir os objetivos da pesquisa, à vista dessas exposições, a problematização deste estudo foi sintetizada por meio do seguinte questionamento: Como as racionalidades se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa - RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável? Com base nesse questionamento, buscou-se estudar as racionalidades que se manifestam nas competências do profissional da administração, com a finalidade de discutir as relações entre as racionalidades predominantes no desenvolvimento profissional dos novos profissionais, e uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

O presente estudo possibilitou alcançar o primeiro objetivo específico, delimitado pela caracterização dos formandos dos cursos de Administração no município de Santa Rosa RS. Os aspectos mais relevantes abordados nessa etapa consistiram em descrever as características intrínsecas quanto ao gênero, faixa etária, localização, contexto socioeconômico e cultural, escolaridade e perfil profissional e suas relações com a sociedade, a fim de compreender seus anseios, aspirações e suas vulnerabilidades enquanto seres humanos sociais.

No segundo objetivo específico verificou-se as racionalidades que se manifestaram nas percepções dos formandos dos cursos de Administração, acerca das competências do administrador, sendo novamente contemplados na pesquisa. Para cumprir esse objetivo foi necessário identificar, na percepção e no discurso dos formandos em administração, os termos correlacionados às competências do profissional da administração, conforme regeu a Resolução nº 4/2005, relacionando-os à caracterização das racionalidades substantiva e instrumental.

A análise dos termos possibilitou identificar a predominância da racionalidade instrumental nas seguintes competências profissionais do Administrador: Pensamento

estratégico e atuação preventiva; Expressão e comunicação profissional; Reflexão e atuação crítica; Elaboração, implementação e consolidação de projetos; Consultoria em Gestão e Administração. Em relação às competências profissionais do Administrador: Raciocínio lógico, crítico e analítico; Iniciativa, criatividade, determinação e vontade política e administrativa; apresentaram-se com a predominância de ambas as racionalidades (substantivas e instrumentais) na percepção dos entrevistados. Somente na competência profissional “Transferência de conhecimentos” ocorreu a predominância da característica da racionalidade substantiva.

Embora haja evidências de que a racionalidade instrumental seja frequentemente enfatizada no cenário organizacional, como regem as tratativas do mercado capitalista, também repercute no processo de formação dos profissionais da área da Administração, influenciando a construção de suas competências profissionais, de acordo com os resultados da pesquisa.

Além disso, é importante destacar que ambas as formas de racionalidade podem coexistir no cenário organizacional, conforme apresentado no resultado da pesquisa. Algumas organizações podem priorizar a racionalidade instrumental para otimizar seus recursos e cumprir metas específicas, enquanto outras podem adotar uma abordagem mais substantiva, concentrando-se em práticas socialmente responsáveis, respeito às diversidades e fomento de práticas de desenvolvimento sustentável, em que o perfil do profissional da administração está cada vez mais voltado para a compreensão da importância da sustentabilidade e como ela se relaciona com as atividades empresariais.

O terceiro objetivo específico delimitou-se em entender, a partir das percepções dos formandos dos cursos de Administração, as racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável, que se apresentam contempladas na pesquisa. Essa análise partiu da identificação de termos relacionados às cinco dimensões de sustentabilidade (social, ambiental, territorial, econômica e política) expostas por Ignacy Sachs (2004). Sachs é considerado, na atualidade, um dos principais economistas da área do ecodesenvolvimento, conforme Campos (2020).

Esse teórico construiu uma ideia de desenvolvimento, e não apenas um conceito específico sobre o termo, pautando-se em uma visão social e ampla, contrário ao viés único da economia, a partir de uma série de contribuições expostas ao longo da sua produção. Segundo Campos (2020), Sachs ampara uma visão pautada em um desenvolvimento que não seja privilégio de alguns, que a diferença de cada grupo que compõe a comunidade seja respeitada e que todos os agentes cooperem com o desenvolvimento mútuo.

Segundo essas constatações, a análise partiu da identificação de termos relacionados a cada tipo de desenvolvimento e/ou dimensão de sustentabilidade, o que possibilitou compreender a interação das racionalidades em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável.

Para a efetivação desse objetivo foi necessário identificar, nos discursos dos entrevistados, a relação da manifestação das racionalidades substantiva e instrumental expostas por Guerreiro Ramos (1989), com os termos identificados e correlacionados às perspectivas de desenvolvimento sustentável tratadas por Ignacy Sachs (2004).

O estudo identificou a predominância da racionalidade instrumental na Dimensão Econômica, em contrapartida à Dimensão Social, em que prevaleceu o indicativo da predominância de características substantivas nas manifestações dos entrevistados.

Na Dimensão Ambiental apresentaram-se correlações dos termos, contemplando a predominância de ambas as racionalidades (substantiva e instrumental) na percepção dos entrevistados da pesquisa.

Já na Dimensão Territorial e na Dimensão Política, salienta-se que houve ausência de dados e/ou ainda desconhecimento de informações dos entrevistados em suas respostas aos questionamentos da pesquisa, gerando uma análise inconclusa em parte dos resultados. Esse resultado aponta para oportunidades e avanços no processo formativo de novos administradores, bem como a inclusão de conteúdos e pautas sobre esses temas nos currículos dos cursos de Administração no Brasil.

Ademais, a formação de administradores e profissionais em geral precisa aperfeiçoamento para além das competências técnicas tradicionais. A sociedade enfrenta desafios complexos que vão muito além das habilidades operacionais. Portanto, é interessante adotar uma abordagem mais holística e abrangente na formação desses profissionais da administração. Estes profissionais não mais se contentam apenas com a excelência técnica em suas áreas de atuação. Eles precisam compreender profundamente as interconexões entre os negócios, a sociedade e o meio ambiente. Isso inclui desenvolver uma sensibilidade para as necessidades das comunidades que operam, bem como para as questões ambientais e de desenvolvimento sustentável.

Assim se apresentam algumas sugestões de mudanças nas diretrizes nacionais para a formação de Administradores, a fim de incorporar essas novas competências profissionais a legislação: “Integração de Competências Sociais e Ambientais”; “Pensamento Sistêmico e Holístico”; “Ênfase na Inovação Sustentável”; “Experiências Práticas e Projetos Sociais”;

“Ética e Responsabilidade Social”; “Colaboração Interdisciplinar”; “Globalização e Diversidade Cultural”; e “Aprendizado Contínuo”.

Desta forma uma abordagem mais ampla e aprimorada na formação de administradores visa prepará-los para enfrentar os desafios e as oportunidades do século XXI de maneira abrangente e consciente. Ao combinar competências técnicas sólidas com uma profunda compreensão das necessidades sociais e do desenvolvimento sustentável, os administradores tornam-se líderes capazes de analisar as complexas interações entre as empresas e a sociedade, antecipando as necessidades em constante evolução e os desafios relacionados às perspectivas do desenvolvimento sustentável do planeta.

E, por fim, em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável, é importante ressaltar que ambas as formas de racionalidade podem coexistir no cenário das organizações. Elas podem até mesmo combinar elementos de ambas as formas de racionalidade para equilibrar os objetivos e a rentabilidade dos negócios, ao mesmo tempo em que concentram práticas socialmente responsáveis e efetivas nos valores institucionais.

Ao integrar a dimensão de sustentabilidade em suas racionalidades e competências profissionais, o administrador poderá contribuir para a construção de um futuro mais justo e equilibrado, no qual as organizações desempenham um papel importante na promoção do bem-estar social e na preservação do meio ambiente. Além disso, uma abordagem sustentável pode agregar valor à empresa, tornando-a mais atraente para clientes, investidores e colaboradores engajados com práticas de negócios responsáveis.

Nesse sentido, no entendimento da pesquisadora, a sustentabilidade, as racionalidades e as competências profissionais do Administrador estão interconectadas e devem ser consideradas em conjunto para promover uma gestão empresarial consciente e informada sobre os desafios do mercado globalizado. Essa abordagem contribui não apenas para o sucesso econômico das organizações, mas também para a construção de um futuro mais sustentável e resiliente para todos.

Indica-se que na pesquisa em questão, todos os objetivos que foram inicialmente propostos foram alcançados. Isso significa que as metas traçadas no início do projeto de pesquisa foram cumpridas e os resultados obtidos estão alinhados com o pretendido inicialmente.

Dentre as limitações do estudo, encontra-se o fato da ausência de dados e/ou ainda desconhecimento de informações nas respostas de parte de um grupo de participantes, relacionadas às abordagens de desenvolvimento territorial e político pelo viés da sustentabilidade.

Em suma, apesar das limitações enfrentadas na pesquisa atual, as oportunidades para novos trabalhos são vastas e diversificadas. Foi possível constatar que há poucas referências e estudos que contemplam as competências profissionais do administrador, racionalidades e perspectiva de desenvolvimento sustentável. Isso permite compreender uma exploração contínua sobre a temática ou ainda abarcar novos temas correlacionados. As limitações deste estudo podem justificar a expansão do conhecimento nessa área e contribuir significativamente para a compreensão geral do assunto, no sentido de entender como as racionalidades se manifestam na percepção dos formandos dos cursos de administração em uma perspectiva dos desafios do desenvolvimento sustentável.



## REFERÊNCIAS

- ALCANTARA, L. C. S.; SAMPAIO, C. A. C. Bem Viver como paradigma de desenvolvimento: utopia ou alternativa possível? **Desenvolvimento e Meio ambiente**, v. 40, p. 231-251, 2017.
- ALMEIDA, M. I. R. de. **Planejamento estratégico na prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- ALVES, M. Reflexões Sobre a Pesquisa Qualitativa Aplicada ao Turismo. In: **Turismo em Análise**. Vol. 2 nº 03. 2011.
- ANES, C. E. R. Pensamento instrumental e substantivo da dinâmica produtiva das agroindústrias familiares na região das Missões - RS. 2017. 207 f. Tese (**Doutorado em Desenvolvimento Regional**) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul, Santa Cruz do Sul, 2017.
- ANTHONY, R. **Planning and control systems: a framework for analysis** Division of Research. Graduate School and Business Administration, Harvard, University, Boston, 1965.
- AZEVEDO, A. **A Sociologia Antropocêntrica de Alberto Guerreiro Ramos**. 2006. 355 f. Tese (Doutorado em Sociologia Política) – Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2006.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Tradução por Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. Rio de Janeiro: Ed.70, 1977.
- BARROS, M. J. F. de; SILVA, L. P. da; CERQUEIRA, J. F. O reforço da Racionalidade Econômica na Práxis da Formação Profissional do Bacharelado em Administração. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 18, p. 4-22, jan./dez. 2017.
- BASSAN, D. S.; SIEDENBERG, D. R. **Desenvolver buscando a redução das desigualdades**. In: BECKER, D. F., WITTMANN, M. L. (Org.). **Desenvolvimento regional: abordagens interdisciplinares**. 2. ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2008.
- BELEI, R. A. *et al.* O uso de entrevista, observação e videogravação em pesquisa qualitativa. **Cadernos de educação**, n. 30, 2008. Disponível em: <https://periodicos.ufpel.edu.br/ojs2/index.php/caduc/article/view/1770>. Acesso em: 04 maio 2023.
- BENCKE, F.F. **A Formação do Administrador e o Papel da Filosofia**. Dissertação (Mestrado em Educação). Programa de Pós-Graduação em Educação, UPF, 2008.
- BOGDAN RC, BIKLEN SK. Notas de Campo. In: Bogdan RC, Biklen SK. **Investigação Qualitativa em Educação** – uma introdução à teoria e aos métodos. Porto, PT: Porto Editora; 1994.
- BOISIER, S. Desenvolvimento. In: Siedenberg, D. R. (Org.) **Dicionário do desenvolvimento regional**. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2006.

BRASIL. Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005. **Conselho Nacional de Educação - Câmara de Educação Superior**, 2005. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004\\_05.pdf](http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/rces004_05.pdf). Acesso em: 28 set. 2021.

BRASIL. Constituição Federal. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 07 abr. 2022.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo e Sustentabilidade: Orientações para prestadores de serviços turísticos**. Brasília, 2016. Disponível em: <http://www.turismo.gov.br/>. Acesso em: 07 abr. 2022.

BRESSER-PEREIRA, L. C. **O Conceito Histórico de Desenvolvimento Econômico**. Trabalho originalmente preparado para curso de desenvolvimento econômico na Fundação Getúlio Vargas. Versão de 31 de maio de 2008. Disponível em: [http://files.desenvolvimentoeconomicoufv.webnode.com.br/200000010-d3a96d4a3a/BresserPereira\\_Conceito%20hist%C3%B3rico.pdf](http://files.desenvolvimentoeconomicoufv.webnode.com.br/200000010-d3a96d4a3a/BresserPereira_Conceito%20hist%C3%B3rico.pdf). Acesso em: 30 de jul. de 2022.

\_\_\_\_\_. Ignacy Sachs e a nave espacial Terra. **Revista de Economia Política**, v. 33, n. 2, p. 360-366, 2013.

BUARQUE, S. **Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável: Material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal**. Projeto de Cooperação Técnica INCRA/IICA PCT – INCRA/IICA. Brasília, 1999.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London: Heinemann, 1979.

BUSS, R. N., REINERT, J.N. O humanismo na formação do administrador: caso UFSC. **XXXI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro. 22-26/set. 2007.

CAMPOS, K. F. (Resenha). Desenvolvimento: includente, sustentável, sustentado. **Revista Formadores: Vivências e Estudos**, Cachoeira, v. 13, n. 1, p. 114 - 122, jun. 2020.

CASTRO, Jorge A. de; OLIVEIRA, Márcio G. de. **Políticas públicas e desenvolvimento**. 2014. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialista em Planejamento e Estratégias de Desenvolvimento) - Curso de Pós-graduação em Planejamento e Estratégias de Desenvolvimento, Escola Nacional de Administração Pública, Brasília, 2014.

CARVALHO, K. C.; ESCRIVÃO FILHO, E. A tensão administrativa: a visão de Guerreiro Ramos. In: ESCRIVÃO FILHO, E. PERUSSI FILHO, S. **Administração e evolução do trabalho do administrador**. São Carlos: Rima, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 3.ed. Campus, 2008.

CHIAVENATO. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. Manole, 2014.

CMMAD - COMISSÃO MUNDIAL SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Nosso Futuro Comum** (Relatório Brundtland). 2. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

CNUMAD - CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO. **Agenda 21**. Rio de Janeiro, 1992. Disponível em: <https://www.mma.gov.br/responsabilidade-socioambiental/agenda-21/agenda-21-global.html>. Acesso em: 07 abr. 2022.

COREDE - CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA FRONTEIRA NOROESTE. **Plano estratégico de desenvolvimento da região Fronteira Noroeste – 2015/2030**. Ijuí: Editora Unijuí, 2017.

CORREA, D. A. **Proposição de um referencial conceitual da formação humanística do administrador**: uma contribuição para o ensino da administração. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, 1999.

CORRÊA, J.C.S. **O Plano Estratégico de Desenvolvimento Regional e suas interfaces com a consulta popular no Corede Alto Jacuí, no período de 2009 a 2012**. (Dissertação de Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade de Santa Cruz do Sul, UNISC, 2013.

CORRÊA, J. C. S.; SILVEIRA, R. L. L.; KIST, R. B. B. Sobre o Conceito de Desenvolvimento Regional: Notas para Debate. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 15, n. 7, ed. Especial, p. 3-15, dez/2019.

DALLABRIDA, V. R.; FERNÁNDEZ, V. R. **Desenvolvimento territorial**: possibilidades e desafios, considerando a realidade de âmbitos espaciais periféricos. Passo Fundo: Ed. Universidade de Passo Fundo, 2008.

DALCIN, D. **Os estilos de tomada de decisão e o desempenho econômico das propriedades rurais de Palmeira das Missões**. Porto Alegre, 2013.

DAVIS, G. B.; OLSON, M. H. **Sistemas de información gerencial**. Bogotá: McGraw-Hill, 1987.

DRUCKER, P. **Administração Lucrativa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1972.

EKERMAN, R. Apresentação. IN: MILL, J. S. **Princípios de economia política**: com algumas de suas aplicações à filosofia social. v. 1. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

ELLMAN, M. **Planejamento socialista**. Rio de Janeiro: Zahar Ed, 1979.

ESTRATÉGIA ODS. O que são os ODS? **Estratégia ODS**, 2021. Disponível em: <https://www.estrategiaods.org.br/o-que-sao-os-ods/>. Acesso em: 14 mar. 2022.

FIORILLO, C. A. P. **Curso de direito ambiental brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

- FEIJÓ, C. A.; VALENTE, E.; CARVALHO, P. G. M. de. Além do PIB. *In: Seminário Nacional da História da Ciência e da Tecnologia*, 13., 2012, São Paulo. **Anais eletrônicos**. São Paulo: Sociedade Brasileira de História da Ciência, 2012. p. 1-18. Disponível em: [https://www.13snhct.sbhc.org.br/resources/anais/10/1341172735\\_ARQUIVO\\_ALEMDOPIB-artigo-30Mai12.pdf](https://www.13snhct.sbhc.org.br/resources/anais/10/1341172735_ARQUIVO_ALEMDOPIB-artigo-30Mai12.pdf). Acesso em: 26 out. 2021.
- FOLADORI, G. Avanços e limites da sustentabilidade social. **Revista Paranaense de Desenvolvimento**, Curitiba, n. 102, p. 103-113, jan./jun. 2002.
- FONTANA, F. Técnicas de pesquisa. *In: MAZUCATO, T. (org.). Metodologia da pesquisa e do trabalho científico*. Penápolis, SP: FUNEPE, 2018.
- FRANCISCO, W. de C. Eco-92. **Brasil Escola**, 2019. Disponível em: <https://brasilecola.uol.com.br/geografia/eco-92.htm>. Acesso em: 07 abr. 2022.
- FURTADO, C. **Desenvolvimento e subdesenvolvimento**. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.
- GARRETT, A.M. **A entrevista, seus princípios e métodos**. 9.ed. Rio de Janeiro: Agir, 1988.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.
- GODOY, A.S.; FORTE, D. Competências adquiridas durante os anos de graduação: um estudo de caso a partir das opiniões de alunos formados de um curso de administração de empresas. **Gestão & Regionalidade**, v. 23, n. 68, 2007.
- GOMES, D. F. M. **Análise da formação do profissional de administração a partir de dissertações e teses produzidas em programas de pós-graduação em educação**. Tese (Doutorado em Educação) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2015.
- GONÇALVES, R. BAUMANN, R.; PRADO, L. C. D.; CANUTO, O. **A nova economia internacional: uma perspectiva brasileira**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.
- GUERREIRO RAMOS, A. **A nova ciência das organizações**. Tradução de Mary Cardoso. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1989.
- GUTIERREZ, G. L.; ALMEIDA, M. A. B de. Teoria da Ação Comunicativa (Habermas): estrutura, fundamentos e implicações do modelo. **Veritas**, Porto Alegre, v. 58, n. 1, p. 151-173, jan./abr. 2013.
- HABERMAS, Jürgen. **Teoria y práxis: estudos de filosofia social**. Madrid: Tecnos, 2008.
- HABERMAS, Jürgen. **Teoria do agir comunicativo**, vol.1, Racionalidade da ação e racionalidade social. WMF Martins Fontes, 2012.

- HOFFMANN, V. E. *et al.* Saturação teórica em pesquisas qualitativas: relato de uma experiência de aplicação em estudo na área de administração. **Revista de ciências da Administração**, Vol. 09 p. 40-53, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/adm/article/view/2175-8077.2018V20n52p40>. Acesso em 13 jun. 2023.
- HUSSERL, E. **Ideias para uma fenomenologia pura e para uma filosofia fenomenológica: introdução geral à fenomenologia pura**. Aparecida, SP: Ideias & Letras, 2006.
- HUSSERL, E. **A ideia da fenomenologia**. Tradução de Artur Morão. Rio de Janeiro: Edições 70, 2008.
- IAQUINTO, B. O. A Sustentabilidade e suas Dimensões. **Revista da ESMESC**, v. 25, n. 31, p. 157-178, 2018.
- IBGE - INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Brasileiro de 2010**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.
- IBGE. Cidades: Santa Rosa - Panorama. **IBGE Cidades**, 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/rs/santa-rosa/panorama>. Acesso em: 21. Set. 2021.
- IDESE - ÍNDICE DE DESENVOLVIMENTO SOCIOECONÔMICO. **Dados do COREDE Fronteira Noroeste** - Indicadores Educação. IDESE, 2016. Disponível em: <https://dee.rs.gov.br/idese>. Acesso em: 21 set. 2021.
- KLIKSBERG, B. Repensando o Estado para o desenvolvimento social. **Superando dogmas e convencionalismos**, São Paulo: Cortez, 1998. Disponível em: <http://me.precog.com.br/bc-texto/obras/ue000149.pdf>. Acesso em 15 mar. 2023.
- LAGO, I. C.; ROTTA, E. Políticas públicas e seus modelos de análise: argumentos em favor do neo-institucionalismo e das abordagens culturais. *In: I Seminário de Políticas Públicas e Sociais: tendências e desafios frente à conjuntura brasileira atual*. 2018, Chapecó. **Anais [...]**. Chapecó: UFFS, 2018.
- LAMPREIA, L. F. Relatório brasileiro sobre desenvolvimento social. **Estudos avançados**, v. 9, n. 24, p. 9-74, maio/ago. 1995.
- LANG, M. **Participação dos cooperados nos processos organizacionais em uma cooperativa do ramo agropecuário: uma compreensão das racionalidades e desenvolvimento na microrregião de Cerro Largo/RS**. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento e Políticas Públicas). Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Políticas Públicas, UFFS, 2021.
- LAVILLE, Christian e DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte (MG): UFMG, 1999.
- LIMA, A. C. C.; SIMÕES, R. F. **Teorias do desenvolvimento regional e suas implicações de política econômica no pós-guerra: o caso do Brasil**. Texto para discussão nº 358. Belo Horizonte: UFMG/Cedeplar, 2009.

LIMA, L. C., AMORIM, W. A. C., FISCHER, A. L. Da racionalidade instrumental para a substantiva: um estudo exploratório sobre a gestão de clima organizacional em uma mineradora. **XXXVII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 7-11/set. 2013.

LIRA, J. **Evaluación y Mejoramiento de Processos de Planificación de Proyetos em la Construcción**. (Dissertação de Mestrado). Universidad Católica de Chile - Escuela de Ingeniería, Santiago do Chile, 1996.

LOURENÇO, M. L.; CARVALHO, D. **Sustentabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável**. **RACE**, Unoesc, v. 12, n. 1, p. 9-38, jan./jun. 2013.

MACEDO, R. de C. (Resenha). Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado. **CAMPO-TERRITÓRIO: Revista de Geografia Agrária**, v. 10, n. 20, p. 562-565, 2015.

MANNHEIM, K. **Diagnóstico de nosso tempo**. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.

MARANHÃO, C. M. S. A. **Indústria cultural e semiformação**: análise crítica na formação de administradores. Tese de Doutorado em Administração. Belo Horizonte: Universidade Federal de Minas Gerais, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 1993.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARTINS, C. B. Surgimento e expansão dos cursos de Administração no Brasil (1953 – 1983). **Ciência e Cultura**, v. 41, n. 7, p. 662-676, 1989.

MENEGUZZO, I. S.; Chaicouski, A.; MENEGUZZO, P. M. Desenvolvimento Sustentável: desafios à sua implantação e a possibilidade de minimização dos problemas socioambientais. **Rev. eletrônica Mestr. Educ. Ambient**, v. 22, jan./jul. 2009.

MINAYO, M. C. de S.; GUERRIERO, I. C. Z. Reflexividade como éthos da pesquisa qualitativa. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 19, p. 1103-1112, 2014. Disponível em: <https://www.scielo.org/article/csc/2014.v19n4/1103-1112/pt/>. Acesso em 17 fev. 2022.

MONTIBELLER-FILHO, G. Economia Ecológica: os fluxos físicos de energia e materiais e o desenvolvimento sustentável. **O mito do desenvolvimento sustentável**: Meio ambiente e custos sociais no moderno sistema produtor de mercadorias. Florianópolis: Ed. da UFSC, 2001.

MORAES, J. L. A. **Capital Social**: potencialidades dos fatores locais e políticas públicas de desenvolvimento local-regional. In: BECKER, D. F., WITTMANN, M. L. (Org.). 2. ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2008.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. Sobre o nosso trabalho para alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil. **Nações Unidas Brasil**, 2021. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 04 mar. 2022.

NEDER, R. do N. **A Teoria do Desenvolvimento de Amartya Sen**: uma discussão teórico-empírica do papel das liberdades humanas. In: IX Jornada Internacional de Políticas Públicas, 2019.

OLIVEIRA, L. M. de. **Planejamento Estratégico**: Conceitos, Metodologia e Práticas. São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, G. B. de. Uma discussão sobre o conceito de desenvolvimento. **Revista da FAE**, v. 5, n. 2, 2002. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/477>. Acesso em 31 jan. 2022.

ONU - ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **Declaração da Conferência da ONU sobre o Ambiente Humano**. Estocolmo, 1972. Disponível em: <http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Meio-Ambiente/declaracao-de-estocolmo-sobre-o-ambiente-humano.html>. Acesso em: 07 abr. 2022.

PANIZZI, W. **Universidade para quê?** Porto Alegre: Libretos, 2006.

PATIAS, N. D.; VON HOHENDORFF, J. Critérios de qualidade para artigos de pesquisa qualitativa. **Psicologia em estudo**, v. 24, 2019. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/PsicolEstud/article/view/43536>. Acesso em 10 dez. 2021.

PINHEIRO, A. C. D.; BASSOLI, M. K. Sustentabilidade Econômica e Ambiental: Um Ideal da Sociedade Internacional. **Scientia Iuris**, Londrina, v. 9, p. 109-130, 2005.

PIZZA JUNIOR, W. Razão substantiva. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 28, n. 2, p. 7-14, abr./jun., 1994.

PLANEJATIVO. Escola de Frankfurt. **Planejativo**, 2021. Disponível em: <https://app.planejativo.com/ver-aula/511/material-de-apoio/resumo/filosofia/escola-de-frankfurt>. Acesso em: 27 set. 2021.

PFEIFFER, P. **Metodologia Participativa**: uma introdução a 29 instrumentos. PEM revisitado: Como Balanced Scorecard e Gerenciamento de Projetos podem aperfeiçoar o Planejamento Estratégico Municipal. Markus Brose (Org). 2. ed. Porto Alegre. Tomo Editorial, 2010.

POLEZI, D. **Racionalidade e a visão dos discentes do Curso de Administração de uma IES Confessional**. 2019. 216 f. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Gestão e Negócios, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 2019.

PORFÍRIO, F. Positivismo. **Prepara Enem**, 2021. Disponível em: <https://www.preparaenem.com/filosofia/positivismo.htm>. Acesso em: 27 set. 2021.

RAMOS, A. G. **Administração e contexto brasileiro**. Elementos de uma sociologia especial da administração. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 1983.

RESOLUÇÃO CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021, **Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração no Brasil**, 2021.

REZENDE, M. de O. Ideologia. **Mundo Educação**, 2021. Disponível em: <https://mundoeducacao.uol.com.br/sociologia/ideologia.htm>. Acesso em: 27 set. 2021.

REZENDE, M. J. As noções de desenvolvimento social como base para a abordagem do desenvolvimento humano presente no Relatório do Desenvolvimento Humano (RDH) de 1990. **Ensaio FEE**, v. 34, n. 1, p. 91-122, jul. 2013.

RICARDO, D. **Princípios de economia política e tributação**. São Paulo: Nova Cultural, 1996.

RIO GRANDE DO SUL. **Secretaria da Educação**. 17ª Coordenadoria Regional de Educação. Porto Alegre, RS. Disponível em: <https://educacao.rs.gov.br/busca-de-escolas>. Acesso em: 08 set. 2021.

ROCHA, D.; DEUSDARÁ, B. Análise de Conteúdo e Análise do Discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **Revista Alea: Estudos neolatinos**. Rio de Janeiro, v. 7, n.2, p. 305-222, jul./dez. 2005.

ROTTA, E. Desenvolvimento regional e políticas sociais: um estudo do noroeste do Rio Grande do Sul na primeira década do século XXI. **Revista Textos & Contextos**, v. 11, n. 1, p. 74-91, jan./jul. 2012.

SACHS, I. **Estratégia de transição para o século XXI: desenvolvimento e meio ambiente**. São Paulo: Nobel/Fundap, 1993.

SACHS, I. **Caminhos para o desenvolvimento sustentável**. Rio de Janeiro: Garamond, 2002.

SACHS, I. **Desenvolvimento: includente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

SACHS, I. **Desenvolvimento: includente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.

SALLES, E. J. R. de. **Alternativas para o Desenvolvimento de uma Efetiva Cultura Socioambiental como Compromisso Social além do Âmbito Empresarial**. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Direito) – Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2014.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. P. B. **Metodologia de Pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

SANTOS, B. D. S. Um discurso sobre as ciências na transição para uma ciências pós-moderna. **Estudos Avançados**, v. 2, n. 2, p. 46-71, maio/ago. 1988.



SANTOS, E. L.; BRAGA, V.; SANTOS, R. S.; BRAGA, A. M. S. Desenvolvimento: um conceito multidimensional. **DRd – Desenvolvimento Regional em debate**, Ano 2, n. 1, p. 44-61, jul. 2012.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço: Técnica e Tempo, Razão e Emoção**. São Paulo: Editora USP, 2006.

SCHRAMM, A. M.; CORBETTA, J. M. **Desenvolvimento sustentável e sustentabilidade: conceitos antagônicos ou compatíveis?** In: SOUZA, M. C. da S. A. de; ARMADA, C. A. *Sustentabilidade, meio ambiente e sociedade: reflexões e perspectivas* [e-book]. Umuarama: Universidade Paranaense - UNIPAR, 2015.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

SERVA, M. **Racionalidade e organizações: o fenômeno das organizações substantivas**. 1996. 633 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação, EAESP/FGV, São Paulo, 1996.

SIEDENBERG, D. R. **Desenvolvimento regional**. In: Siedenberg, D. R. (Org.) *Dicionário do desenvolvimento regional*. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2006. p. 71-73.

SIEDENBERG, D. R.; PASQUALINI, F. A origem e trajetória do planejamento regional. In: SIEDENBERG, Dieter Rugard (Org.). **Fundamentos e técnicas de planejamento estratégico local/regional**. Santa Cruz do Sul: Edunisc: 2010.

SILVA, C. R. de C.; MENDES, R.; NAKAMURA, E. A dimensão da ética na pesquisa em saúde com ênfase na abordagem qualitativa. **Saúde e Sociedade**, v. 21, p. 32-41, 2012.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/sausoc/a/dz3W8JjSj3xyzwPszmZ3mWK/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 18 fev. 2022.

SILVA, V. B. da. Preservação ambiental no contexto da globalização neoliberal: contextos, influências e interesses. **Revista de extensão e iniciação científica da UNISOCIESC**, v. 9, n. 1, 2022. Disponível em: <http://reis.unisociesc.com.br/index.php/reis/article/view/335>. Acesso em: 15 jul. 2023.

SILVA, T. M. **Cooperativismo, capital social e desenvolvimento local: o caso da Coaprocor de Corumbataí do Sul e região**. 2013. 133 f. Dissertação. (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional e Agronegócio, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2013.

SIMON, H. A. **Comportamento administrativo: estudo dos processos decisórios nas organizações administrativas**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio, 1979.

SIQUEIRA, L.T. As racionalidades substantiva e instrumental na prática organizacional: um olhar sobre Guerreiro Ramos e os estudos organizacionais. **Revista Foco**, v. 10, n. 2, p. 125-147, 2017. Disponível em: <https://revistafoco.emnuvens.com.br/foco/article/view/187>. Acesso em: 20 mai. 2023.

SOUZA MINAYO, M. C. de. Ética das pesquisas qualitativas segundo suas características. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 9, n. 22, p. 521-539, 2021. Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/506>. Acesso em 18 fev. 2022.

TAYLOR, S. J.; BOGDAN, R. **Introducción a los métodos cualitativos de investigación**. Buenos Aires: Ed. Paidós Ibérica, 1987.

TEIXEIRA, E. C. **O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade**. Políticas Públicas, Bahia, 2002. Disponível em [http://www.dhnet.org.br/dados/cursos/aatr2/a\\_pdf/03\\_aatr\\_pp\\_papel.pdf](http://www.dhnet.org.br/dados/cursos/aatr2/a_pdf/03_aatr_pp_papel.pdf). Acesso em: 13 mar. 2022.

TENÓRIO, F. G. **Cidadania e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

TOMAZETTE, M. A contribuição metodológica de Max Weber para a pesquisa em ciências sociais. **Universitas Jus**, v. 17, 2008.

TORDINO, C.A. **Formação em administração: interdisciplinaridade e institucionalismo**. 2009. Tese (Doutorado) - Pontifícia Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo, Atlas, 1987.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL. Resolução nº 7/CONSUNI/PPGEC/UFFS/2018. **Regimento do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento e Políticas Públicas**, UFFS, 2018.

VASCONCELLOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva, 1998.

VEIGA, J. E. **Sustentabilidade equivocada**. Folha de São Paulo, São Paulo, p. 3-3, 05 set. 2010.

VYGOTSKI, L.S. Historia del Desarrollo de las Funciones Psíquicas Superiores. In: VYGOTSKI, L.S. **Obras Escogidas**. Tomo III. Madri: Visor/MEC, 1995.

WEBER, M. **Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Tradução de Régis Barbosa e Karen Elsabe Barbosa. 4. ed. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000.

WITTMANN, M. L. DOTTO, D. R. V.; BOFF, V. A. **Desenvolvimento regional: análise dos processos organizacionais de desenvolvimento integrado**. In: BECKER, D. F.,

WITTMANN, M. L. (Org.). **Desenvolvimento regional: abordagens interdisciplinares**. 2. ed. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2008.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração Estratégica: Conceitos**. Tradução de Celso A Rimoli e Lenita R Esteves. São Paulo: Atlas, 2000.

## APÊNDICE A - Roteiro de entrevista

Universidade Federal da Fronteira Sul – *Campus* Cerro Largo  
Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento e Políticas Públicas

A presente pesquisa possui como objetivo geral “Compreender as racionalidades que se manifestam nas percepções dos formandos dos cursos de Administração presenciais das IES de Santa Rosa – RS, sobre as competências profissionais do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável”.

Entrevista nº: \_\_\_\_\_ Data da Entrevista: \_\_\_\_\_

Nome do entrevistado (a): \_\_\_\_\_

Instituição de Ensino Superior que o (a) entrevistado (a) estuda:

- ( ) Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia Farroupilha (IFFar)
- ( ) Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUÍ)
- ( ) Fundação Educacional Machado de Assis (FEMA)

### PERFIL DO (A) ENTREVISTADO (A)

1. Qual sua idade?
2. Qual seu gênero? Caso não queira responder, fique à vontade.
3. Em qual cidade você reside?
4. Você possui alguma formação de nível técnico? Se sim, qual? Você possui outra formação superior? Se sim, qual? Você possui pós-graduação? Se sim, qual?
5. Você trabalha e estuda ou somente estuda? Se trabalha, em torno de quantos salários mínimos é sua renda mensal?
6. Por que você escolheu o Curso de Administração? O que mais lhe chamava à atenção no Curso de Administração? O que você esperava do Curso de Administração?
7. Em relação ao decorrer do Curso de Administração. Você aprendeu com as disciplinas aquilo que esperava? Você percebeu uma evolução de aprendizagem a cada semestre? Você recebeu apoio nos momentos em que teve dificuldades? Você conseguiu aplicar os conhecimentos teóricos no seu dia a dia?

8. Em relação ao período final do Curso de Administração. O Curso proporcionou satisfação e autorrealização para você? Se não, qual seria o ideal de satisfação e autorrealização que o Curso poderia ter proporcionado?
9. O Curso proporcionou o seu desenvolvimento ético e humanista como forma de entender os outros? Se não, o que poderia ter sido feito de diferente para obter esse desenvolvimento?
10. O Curso proporcionou fomentou a importância de ter comprometimento, responsabilidade e dedicação com o alcance de objetivos e resultados? Se não, quais eram os principais aspectos fomentados?
11. O Curso proporcionou meios de você saber se comunicar, se expressar e liderar? Se não, como a relação entre pessoas era abordada?
12. O que você pensa sobre a afirmação: O Administrador não tem o papel de colaborar para uma sociedade humanamente melhor, sua incumbência é proporcionar o crescimento econômico das empresas.
13. O que você pensa sobre a afirmação: O lucro é o maior objetivo da empresa, pois ética, satisfação pessoal e empatia são fatores importantes, mas os resultados financeiros são ainda mais.

### **COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR**

14. Você entende que o Curso de Administração lhe preparou para reconhecer e definir problemas, desenvolver soluções aos problemas, pensar estrategicamente, introduzir modificações no processo produtivo, atuar preventivamente, transferir e generalizar conhecimentos e exercer a tomada de decisão? Se sim, de que forma? Se não, quais as principais falhas em relação a isso? Comente.
15. Em sua opinião, o Curso de Administração lhe preparou para desenvolver expressão e comunicação adequadas para os processos de negociação e para as comunicações interpessoais ou intergrupais? Se sim, de que forma? Se não, quais os principais pontos que poderiam ser melhor trabalhados?
16. Ficou perceptível que o Curso de Administração lhe preparou para a reflexão e atuação crítica sobre o processo de produção, compreendendo a posição e o funcionamento do mesmo na estrutura organizacional? Se sim, isso é importante para você? Se não, de que forma esse aspecto poderia ter sido abordado?

17. A partir do Curso de Administração, você conseguiu desenvolver raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com valores e formulações matemáticas presentes nas relações entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle. Se sim, quais habilidades você adquiriu? Se não, qual sua crítica?
18. Por meio do Curso de Administração você está preparado para ter iniciativa, criatividade, determinação, vontade política, administrativa e de aprender, abertura às mudanças e consciência da qualidade e das implicações éticas do exercício profissional. Se sim, isso é importante para o que? Se não, o que poderia ter sido feito de diferente para serem repassadas essas competências?
19. Você percebe que o Curso de Administração prepara para desenvolver capacidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência cotidiana para o ambiente de trabalho e de atuação profissional, em diferentes modelos organizacionais, revelando profissionais adaptáveis. Se sim, como você vê isso? Se não, de que forma poderia ser fomentada a importância da adaptação?
20. Na sua visão, o Curso de Administração permitiu que você desenvolvesse a capacidade de elaborar, implementar e consolidar projetos em organizações? Se sim, como essa capacidade foi desenvolvida? Se não, qual sua crítica?
21. Ficou evidente que o Curso de Administração desenvolve a capacidade de realizar consultorias, pareceres e perícias administrativas, gerenciais, organizacionais, estratégicos e operacionais em administração? Se sim, estas habilidades e competências são importantes para você? Se não, que outras habilidades e competências foram mais trabalhadas?

### **DIMENSÕES DE SUSTENTABILIDADE**

22. De que maneira você compreende que o Curso de Administração trabalha as competências do administrador voltando-se para o meio social?
23. Você acredita que a formação em Administração direciona-se para a prática de questões sociais e humanitárias ou está mais direcionado para o meio econômico, financeiro e contábil das empresas?
24. Na sua opinião, se existem, quais são as competências do administrador que tratam da questão ambiental e sustentável?
25. Você compreende que é importante que as empresas invistam na preservação ambiental e demonstrem isso para seus clientes?

26. Para você, quais as competências apreendidas no Curso de Administração que são indispensáveis para o crescimento econômico tanto das empresas, quanto da sociedade em que estas atuam?
27. Em sua visão, o Curso de Administração é pautado pelo viés econômico ou existe um equilíbrio na aprendizagem de conhecimentos e práticas relacionados a outros âmbitos, por exemplo, social, ambiental, territorial e político?
28. Para você, durante o Curso de Administração foi incentivado o desenvolvimento de competências que destinam o futuro profissional a se dedicar a fortalecer o território em que irá atuar e não apenas o ambiente empresarial?
29. A sua compreensão sobre o Curso de Administração permite afirmar que o mesmo prepara os acadêmicos para atuar no território, numa perspectiva local, regional e/ou global? Comente sobre essas perspectivas.
30. Quais competências profissionais você aprendeu por meio do Curso de Administração que reforçam aspectos voltados as condições políticas que se apresentam em níveis locais, regionais e nacionais?
31. Você entende que um profissional da área de Administração é capacitado para atuar no âmbito político ou trazer aspectos deste meio para dentro das empresas?

### **FINALIZAÇÃO DA PESQUISA**

32. Por fim, existe alguma observação, comentário ou opinião que você gostaria de emitir sobre tudo o que conversamos? Sobre o curso, sobre o seu processo de formação, sobre o perfil profissional do administrador, sobre as competências do administrador, sobre as diferentes dimensões de sustentabilidade tratadas ou sobre outros assuntos que julgar importantes.

## APÊNDICE B - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE)

Título do projeto: “AS COMPETÊNCIAS DO ADMINISTRADOR EM UMA PERSPECTIVA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: PERCEPÇÕES DE FORMANDOS DOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR, NO MUNICÍPIO DE SANTA ROSA – RS”.

Prezado(a),

Você está sendo convidado (a) a participar da pesquisa intitulada “**As Competências do Administrador em uma perspectiva de desenvolvimento sustentável**: percepções de formandos dos Cursos de Administração de Instituições de Ensino Superior, no município de Santa Rosa – RS”, desenvolvida por Schana Shirley Silva, discente do Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento e Políticas Públicas da Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS), *Campus* de Cerro Largo, sob orientação do Professor Dr. Carlos Eduardo Ruschel Anes.

O convite está sendo realizado a você, por ter ligação direta com a temática do estudo proposto a esta pesquisa científica. Sua participação não é obrigatória e você tem plena autonomia para decidir se quer ou não participar, bem como desistir da colaboração nesta pesquisa no momento em que desejar, sem necessidade de qualquer explicação e sem nenhuma forma de penalização. Contudo, sua participação é muito importante para a execução da pesquisa. Você não receberá remuneração e nenhum tipo de recompensa, sendo sua participação voluntária.

Serão garantidas a confidencialidade e a privacidade das informações por você prestadas, destacando também que o seu nome e/ou entidade que você represente. Qualquer dado que possa identificá-lo será omitido na divulgação dos resultados da pesquisa e todos os arquivos de áudio e documentos serão armazenados em local seguro, sob responsabilidade da pesquisadora.

A qualquer momento, durante a pesquisa, ou posteriormente, você poderá solicitar da pesquisadora informações sobre sua participação e/ou sobre a pesquisa, o que poderá ser feito através dos meios de contato explicitados neste Termo.

Na presente pesquisa, o participante - formando do curso de Administração de IES, terá o benefício de conhecer qual racionalidade se manifesta na sua percepção quanto às competências do Administrador, se esta participação é de racionalidade com viés mais substantivo (valores intrínsecos ao indivíduo) ou mais instrumental (valores econômicos). A

partir disso, ficará ciente também da relação que pode ser estabelecida entre a racionalidade manifestada e as dimensões do Desenvolvimento Sustentável.

Também, traz à possibilidade da construção de conhecimentos interdisciplinares de relevância, que agreguem valor à formação acadêmica, tendo em vista que o Regimento do PPGDPP dispõe, em seu Art. 2º, que o Programa tem por objetivo geral formar cientistas sociais qualificados, para a docência e a pesquisa, mediante uma sólida formação teórica e crítica na área de Desenvolvimento e Políticas Públicas, numa perspectiva interdisciplinar, habilitando-os a usarem os conceitos e as ferramentas teóricas fundamentais para análise da realidade socioeconômica, político-cultural e ambiental, em sentido amplo, e de modo especial, da realidade regional.

Dessa forma, surgiu o interesse pessoal da pesquisadora em desenvolver uma pesquisa que busca investigar, junto aos formandos dos Cursos de Administração, sobre como as racionalidades são compreendidas na formação acadêmica, diante da análise das competências do administrador bem como das dimensões de sustentabilidade. Além disso, a intenção da pesquisa é que a formação em Administração da pesquisadora não seja negada, mas que venha a ser relacionada aos resultados desta pesquisa, voltando-se ao foco do desenvolvimento e das políticas públicas, vértices centrais do Programa de Mestrado. Que os resultados apurados nesta pesquisa acrescentem conhecimentos para a formação do profissional administrador, incorporando conhecimentos em uma formação mais capacitada e ampla, não somente para o meio empresarial, mas nos desafios dos gestores públicos em ambientes complexos.

A participação na pesquisa poderá causar riscos ao entrevistado (a), como risco de algum constrangimento mediante alguma pergunta constante no roteiro de entrevistas ou então risco de algum desconforto emocional. Porém, a pesquisadora terá cuidado na elaboração/adaptação das perguntas do roteiro de entrevista, colocando-se na posição do entrevistado (a), buscando evitar que o constrangimento ocorra. Salienta-se que, caso, mesmo assim, o entrevistado (a) se sentir ofendido (a) ou constrangido (a), dar-se-á uma pausa na entrevista, deixando claro ao participante e confortando-o de que cada indivíduo possui suas particularidades na forma de pensar e de agir, bem como de que cada um possui a liberdade de fazê-lo. Percebendo a melhora das condições psicológicas do participante, dar-se-á prosseguimento à entrevista.

Salienta-se também que as entrevistas serão organizadas em salas exclusivas, destinada pelas instituições de ensino, onde permitirá apenas a presença da pesquisadora e do (a) entrevistado (a). Assim, eventual desconforto do (a) entrevistado (a) ao responder algum questionamento, poderá ser resolvido diretamente com a pesquisadora em ambiente discreto, sem a exposição do (a) entrevistado (a) junto a terceiros. Somente a pesquisadora, o professor



orientador terá acesso aos dados da mesma. Se houver risco identificado do vazamento das informações sigilosas da entrevista com os participantes da pesquisa, caberá à pesquisadora responsável adicionar como medida caso o risco ocorra, que os mesmos informarão o serviço/local de coletas dos dados, mediante a solicitação de um e-mail documentado o assunto e/ou uma solicitação escrita e assinada pela pesquisadora.

A sua participação consistirá em responder um roteiro de entrevista semiestruturado, composto por aproximadamente 32 (trinta e duas) questões, as quais serão aplicadas pela pesquisadora. O tempo de duração da entrevista é de, aproximadamente, 01 (uma) hora.

A entrevista será gravada somente para a transcrição das informações e somente com a sua autorização de gravação. Assinale, a seguir, conforme sua autorização:

Autorizo gravação       Não autorizo gravação

Após a gravação da entrevista, esta será transcrita. Caso o participante não aceitar que a entrevista seja gravada, a mesma terá as respostas de cada questão anotadas pela pesquisadora e, logo após o final da entrevista, são disponibilizadas as anotações da entrevista para que o(a) entrevistado(a) leia e ateste a veracidade do que foi escrito em cada resposta. Somente a pesquisadora, o professor orientador terá acesso aos dados da mesma. Concluída a pesquisa, os dados ficarão armazenados, sob responsabilidade da pesquisadora, em meio digital e impresso por 05 (cinco) anos, sendo que, passado tal período, as informações serão excluídas e queimadas, respectivamente.

Encerrado o estudo, este estará disponível em um *link* de acesso ao banco de dados da biblioteca da UFFS. Os participantes da entrevista terão acesso ao estudo por meio de tal *link* e, caso quiserem o mesmo em meio impresso, poderão entrar em contato com a pesquisadora, o disponibilizará e entregará uma cópia impressa do estudo. Destaca-se que os resultados serão divulgados em eventos e/ou publicações científicas, mantendo sigilo dos dados pessoais dos entrevistados.

Caso concorde em participar, uma via deste termo ficará em seu poder e a outra será entregue a pesquisadora. Não receberá cópia deste termo, mas apenas uma via. Desde já, agradecemos sua participação!

**CAAE: 60557522.6.0000.5564**

**Nº parecer de aprovação CEP/UFFS/CONEP: 5.622.321**

**Data de aprovação: 02/09/2022**

Cerro Largo RS, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2022.

---

SCHANA SHIRLEY SILVA

Pesquisadora Responsável

Declaro que entendi os objetivos e condições de minha participação na pesquisa e concordo em participar.

Nome completo do (a) participante: \_\_\_\_\_

Contato com a pesquisadora responsável, Schana Shirley Silva: Celular (55) 9 8132-4690, e-mail: schanass@hotmail.com, endereço para correspondência: Rua Quinze de Novembro, 136, Bairro Glória – Santa Rosa, Rio Grande do Sul – Brasil. CEP: 98.785-069.

Em caso de dúvida quanto à condução ética do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS: Tel e Fax - (0XX) 49- 2049-3745, e-mail: cep.uffs@uffs.edu.br, endereço para correspondência: Universidade Federal da Fronteira Sul/UFFS - Comitê de Ética em Pesquisa da UFFS, endereço: Rodovia SC 484 Km 02, Fronteira Sul - Bloco da Biblioteca, sala 310, 3ºandar, Bairro Área Rural, Chapecó - Santa Catarina - Brasil. CEP: 89.815-899.