

Inclusão do tema Gestão da(s) Diversidade(s) nos currículos dos cursos de administração: um estudo exploratório na UFRRJ

Resumo

O trabalho introduz o debate da gestão da(s) diversidade(s) nos cursos de administração, pois este tem sido um dos cursos mais procurados em instituições de ensino superior. Contextualiza a dos cursos de administração, a descrição da metodologia empregada no trabalho, suas limitações e os critérios da amostra. A amostra foi catalogada, definida e estabelecida sua trajetória histórica. Avançou-se na caracterização paradigmática e ideológica, até a exposição dos resultados obtidos. Buscou-se interface com as práticas gerenciais, para estão explicitar e estabelecer a pertinência desse estudo, com consistência metodológica, bibliográfica, levantamento de campo, análise de documentos e entrevista. O trabalho deixa sinalizações para definição de políticas sociais que contribuam para revisão do papel e do perfil desejável desses profissionais.

Palavras-Chave: Administração, Currículo, Diversidade

Inclusion of management subject (s) diversity (s) in the business curriculum courses: an exploratory study in the UFRRJ

Abstract

The paper introduces the discussion of the management (s) of diversity (s) in business administration courses, because this has been one of the most popular courses in institutions of higher education. Contextualizes the course of administration, the description of the methodology used at work, their limitations and criteria for sample. The sample was cataloged, defined and its historical trajectory. Progress was made in characterizing pragmatic and ideological, to the exposure of the results. We tried to interface with the management practices are to clarify and establish the relevance of this study, with consistent methods, literature, field surveys, document analysis and interview. The work leaves signals for defining social policies that contribute to review of the role and profile of these professionals desirable.

Keywords: Administration, Curriculum, Diversity

1 Professor Efetivo da UFRRJ. Mestre em Administração Pública pela FGV-RJ e em Administração pela UFF. Graduado em Administração pela UFRRJ e em Direito pela UGF. Membro da Academy Sciences of New York. Avaliador do INEP.

2 Doutor em Serviço Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo/Boston College (1999). Em 2003, realizou o seu pós-doutoramento na Universidade Federal do Rio de Janeiro na área de Sociologia. Professor Associado da Universidade Federal Fluminense e Pesquisador 1C do CNPq. Os resultados dos seus estudos sobre as relações raciais e de gênero, política social, responsabilidade social empresarial e AIDS têm sido publicados em veículos especializados nacionais e internacionais.

Introdução

Os Cursos de Graduação em Administração no Brasil têm uma história recente se comparado com carreiras centenárias, como a Medicina, o Direito, a Filosofia, a Sociologia, dentre outras. Contudo, por sua formação multidisciplinar e caráter eminentemente tecnicista (MOTTA, 2000) conquistaram, a partir da segunda metade do século XX, uma importância exponencial dentre as carreiras que se dedicam a lidar com questões relacionadas à gestão das organizações públicas e privadas. Contudo essa formação tecnicista, com o desenvolvimento científico, econômico e social, acabou por demandar ao longo do tempo um perfil profissiográfico mais plástico (VERGARA, 1999) e inconformado (CAMPOS, 2001) com a complexidade de um mundo globalizado, com tênues linhas demarcatórias de capital, de política, de ideologias, de valores, de cultura e de mercados.

Nesse paradigma que ora se apresenta, há a necessidade de se revisitar o modelo de construção desse perfil de profissional no Brasil, identificar suas características e possíveis limitações, assim como estabelecer o contexto e a filosofia política dos mesmos. Cabe destacar o papel estatal na definição desses profissionais, quais foram as primeiras escolas e o modelo referencial adotado pelas escolas de administração no Brasil que ainda permeiam as matrizes curriculares, assim como os perfis de egressos desenvolvidos pelas mesmas.

Pode-se perceber que há o estabelecimento de uma filosofia política atrelada aos princípios do capitalismo e da lógica da produção em massa, como também da estrutura processualista (LODI, 1972) que vai delinear as organizações (MOTTA, 1994), que alijam os agentes transformadores do capital, em especial os trabalhadores e suas peculiaridades, seus valores, identidades e sua postura frente à vida e ao mundo, visto que o particular e o coletivo não se desassocia dentro da engrenagem administrativa e organizacional (KINICKI, KREITNER, 2006).

Esta realidade exige um profissional comprometido com os interesses do modo capitalista, o que na verdade representa uma submissão (MOTTA, 1986) ao modus operandi vigente. Essa submissão (MOTTA, 1986) poderá ter diversas ramificações e conseqüências, sendo a proposta deste trabalho a identificação da questão da limitação (ou mesmo negação) na discussão do tema gestão da(s) diversidade(s) (CAMPOS, 2001; BARBOSA e CAMPBELL, 2007; IRIGARAY, 2008) na formação desse profissional.

Metodologia

O presente trabalho propõe uma discussão inicial do tema “Gestão da(s) Diversidade(s)” nos Cursos de Graduação em Administração, por ser tal temática, ainda, um tabu nas escolas de administração, pois raros são os casos de presença deste tema na elaboração dos currículos, seja através de uma observação nas matrizes curriculares, seja na verificação das ementas das disciplinas que compõe o curso e nos discursos dos professores. Este trabalho iniciou-se por um estudo de caso, mediante detalhamento da matriz curricular do curso na Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro em seus diferentes campi.

Podemos caracterizar este trabalho como sendo um estudo exploratório (VERGARA, 2006; COZBY, 2003), que consistiu em um processo de revisão e análise documental, acompanhado de entrevistas com docentes, de forma a ratificar as impressões e sanar dúvidas sobre como o tema vem sendo abordado nessa instituição federal de ensino superior, que passa por um processo de expansão, com a criação de



dois campi fora da sede (localizada em Seropédica): um na região metropolitana da baixada fluminense, em Nova Iguaçu (Instituto Multidisciplinar – IM) e outro na região central serrana fluminense, na cidade de Três Rios (Instituto Três Rios – ITR).

Importante justificar, que o termo escola, será utilizado ao longo do trabalho como sinônimo de faculdade, curso ou programa de graduação, de forma a dar maior intimidade e padronizar a leitura, assim como facilitar a interpretação dos resultados.

Breve Histórico da Criação das Escolas de Administração no Brasil

O curso de administração é relativamente novo se comparado aos demais cursos de nível superior no Brasil. Ele data de 1952, ainda como nível técnico, e posteriormente em 1965, quando da regulamentação da profissão com a criação dos primeiros bacharelados. Sua introdução no país se deu através da necessidade de formação de gestores para a máquina pública, principalmente a partir do segundo Governo Vargas e o funcionamento do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP), órgão fundamental ao planejamento e definição das diretrizes nacionais.

“A FGV representa a primeira e mais importante instituição que desenvolveu o ensino de Administração. Sua origem remonta à criação do DASP, em 1938. Esse órgão tinha como finalidade estabelecer um padrão de eficiência no serviço público federal e criar canais mais democráticos para o recrutamento de Recursos Humanos para a administração pública, por meio de concursos de admissão... voltada ao estudo de princípios e métodos da organização racional do trabalho, visando à preparação de pessoal qualificado para a administração pública e privada. A instituição surgiu por meio do Decreto nº 6.933, próxima ao pólo dominante dos campos do poder político e econômico.”

Desta forma, quando comparado com o mesmo curso em outros países, em especial os Estados Unidos, que remonta aos fins do século XIX, percebe-se a fragilidade e limitações do perfil desse profissional e, por conseqüência, de seus propagadores de conhecimento, que possuíam inicialmente uma visão muito estreita do mundo dos negócios onde as relações e correlações raramente eram desenvolvidas por e para esses profissionais. No Brasil a pioneira foi a Fundação Getúlio Vargas (FGV), com a criação da Escola Brasileira de Administração Pública em 1952, onde se celebrou convênios “com esses organismos internacionais previa a manutenção de professores estrangeiros na escola e bolsas de estudo para o aperfeiçoamento dos futuros docentes no exterior.” Pode-se deduzir que as escolas seguintes sofreram grande influência dos valores da cultura e da sociedade americana, assim como de suas organizações, visto que os primeiros professores da FGV eram oriundos de universidades americanas.

Conforme assinala Martins (1989), o ensino da administração no Brasil, desde o seu início, estabeleceu fortes vínculos com o sistema de ensino americano, inclusive com a utilização de bibliografia, modelos curriculares e a participação de professores americanos como docentes nos primeiros cursos aqui realizados. O objetivo preponderante da FGV era a formação de quadros de especialistas para atender ao setor produtivo WAHRLICH (1986). Seguindo-se ao surgimento da EBAP, no então Distrito Federal, no Rio de Janeiro, em 1952, a FGV promoveu a criação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) em 1954. A cidade de São Paulo foi escolhida por ser considerado o centro das atividades econômicas e produtivas do Brasil. A construção do modelo educacional nas escolas de administração no Brasil está

relacionada à formação e estágios econômicos, políticos e sociais brasileiros. Castro (1981) afirma que, no ano de 1952, os Estados Unidos já formavam aproximadamente 50 mil bacharéis, 4 mil mestres e 100 doutores, por ano, em administração.

Acrescenta Covre (1981), que a primeira turma de administradores formados pela EAESP, em 1958, possuía apenas 17 bacharéis. Tendo o ensino da administração no Brasil começado na Região Sudeste, no eixo Rio de Janeiro – São Paulo, sob forte influência do sistema de ensino americano, com relação à bibliografia, grade curricular, métodos de ensino e conhecimentos transmitidos. Este modelo acabou inspirando e servindo de pólo e fonte de referência para a organização dos demais cursos que se constituíram nas diversas regiões do Brasil nos anos que se seguiram.

A partir de então foram autorizados a criação de novos cursos de administração por todo o território nacional. A proposta inicial de suprir a carência de profissionais nos quadros da administração pública foi ampliada com a criação de novos cursos de administração de empresas, preliminarmente nos grandes centros urbanos ao longo da década de 60 do século XX e sofrendo grande abertura a partir da modificação da legislação educacional, principalmente após a revolução de 64, e de forma mais agressiva com a reforma educacional da década de 70, em especial com a implantação da Lei 5.540/68.

No mesmo sentido, houve um movimento promovido pelo setor privado de expansão do ensino particular, aumentando a oferta de matrículas no período noturno, destacando-se dentre esses cursos noturnos, o de administração, que em 1979, possuía um total de 21.746 formados, chegando no ano de 2007 à 120.562 egressos nesse curso, segundo dados fornecidos no sítio do Conselho Regional de Administração de São Paulo . Isso representa um salto de quase 500% na oferta de profissionais ao mercado de trabalho. Contudo, essa evolução prodigiosa começa a ser questionada tanto pelos órgãos de autorização de abertura e funcionamento de cursos, quanto pelos órgãos de classe, pelas empresas e pelos próprios egressos dessas escolas.

Emergência de Uma Nova Sociedade e seus Valores no Século XXI

O século XX foi um século marcado por várias revoluções: de guerras, de sangue, ideológicas, de rupturas de status quo, de conhecimentos, de inovações, filosóficas, tecnológicas, de espaço e por que não dizer de tempo. Esse processo de construção foi acelerado. Conforme nos alertara Toffler (1980), o século XX foi o período mais curto na história da humanidade em que o homem pode empreender tantas conquistas para si e para as gerações futuras, com fundamento no conhecimento e a busca pelo poder. O poder aqui ampliado, como bem salientou Foucault (2008:7) quando afirma que crê “que o problema não é ... a cientificidade e ... verdade ..., mas de ver historicamente ... efeitos de verdade ... que não são em si nem verdadeiros nem falsos”.

Ora, podemos deduzir que o conhecimento, o saber, frutos de nossos valores e nossos paradigmas, são oriundos de nossa história, de nossa trajetória que, a cada progresso, por vezes, tem a necessidade de ser recontada e ajustada, conforme o avanço do conhecimento e a revisão dos valores, linhas e divisões não condizentes com a realidade concreta e os novos fundamentos da ciência e da vida. Capra (1983: 229), já salienta a necessidade de uma revisão paradigmática além dos conceitos científicos baseados na predominância da abstração e da teoria, mas que implicasse na interpenetração de aspectos culturais, filosóficos e espirituais, com o propósito de



“alcançar um estado de equilíbrio dinâmico” com uma revisão das estruturas sociais e econômicas, uma “revolução cultural no verdadeiro sentido da expressão”.

As transformações que emergem no século XX e aportam no século XXI são acompanhadas de uma necessidade de revisão de paradigmas em termos técnicos, humanísticos e sociais, o que abrange uma discussão sobre a função da administração e a necessidade de uma relação fundada na interface dessa área do conhecimento com as políticas sociais, visto o aumento das demandas de diversas frentes, sejam elas ambientais, tecnológicas, políticas, econômicas e principalmente humanas (CHOO, 2003). As políticas sociais têm como agente maior o indivíduo, sendo este seu usufrutuário, sem deixar de ser seu agente transformador. Essa humanidade tem por característica elementar a capacidade de se reinventar, se reconstruir, exercício que pode ocorrer por forças exógenas ou endógenas.

A grande surpresa é que nesse novo milênio, o desafio é a combinação de reconstrução dual, onde as forças endógenas e exógenas se articulam e buscam uma simbiose para manter a sobrevivência do homem (MOSCOVICI, 1996) e de seu ecossistema de forma a conservar sua espécie e mais que isso, conseguir manter o equilíbrio do ambiente e preservar todas as suas conquistas e progressos, que remontam a milhões de anos.

Da mesma forma, há a emergência de uma revisão paradigmática de diversos aspectos da vida humana, como seu ciclo de vida, os papéis desempenhados pelos diferentes gêneros, o combate às discriminações raciais, a revisão da função e dos papéis de homens e mulheres na sociedade (incluindo seu reflexo nas diferentes dimensões da vida: trabalho, economia, política, sociedade, trabalho, dentre outros), uma nova concepção sobre o mundo das coisas e a própria ordem da dinâmica social.

Essa necessidade de um inconformismo com a aceitação de um modelo de gestão e sociedade (CAMPOS, 2001), reforça a emergência na adoção de novas metodologias de ensino e aprendizagem (IRIGARAY, 2008) nos cursos de administração, o que passa pelos dois lados do processo: dos docentes, com a busca de informações e adoção de mecanismos didáticos que tornem a abordagem de tal temática atraente e receptiva aos seus alunos; e dos discentes, que tragam das ruas, das organizações, questionamentos que vão além da lógica processualista, mas que os tornem cidadãos e profissionais críticos e questionadores dos paradigmas estabelecidos nas sociedades, mas que desenvolvam com esse novo modelo capacidades propositivas (CHOO, 2003) frente ao mundo que requer o reconhecimento das diferenças e que vá além, com a adoção de medidas que visem minimizar as desigualdades e que tratem os diferentes de forma justa e estabeleça parâmetros inclusivos.

Fundamento da Abordagem do Tema Gestão da(s) Diversidade(s)

Em pesquisa realizada a pedido do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP), elaborada pela Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e recentemente publicada na mídia, o resultado é impressionante. Segundo os dados apresentados, 99,3% das pessoas no ambiente escolar no Brasil são preconceituosas. O alarmante é o volume da amostra, que consistiu em 18,5 mil entrevistas com alunos, pais e mães, diretores, professores e funcionários.

“De acordo com a pesquisa Preconceito e Discriminação no Ambiente Escolar... 96,5% dos entrevistados têm preconceito com relação aos portadores de necessidades especiais, 94,2% têm preconceito étnico-racial, 93,5% de gênero, 91% de geração,

87,5% socioeconômico, 87,3% com relação à orientação sexual e 75,95% têm preconceito territorial.”

Tais resultados são graves e devem ser considerados, principalmente, porque parte dessa população no futuro poderá estar nos bancos escolares das escolas de administração, e em um futuro breve, poderão exercer funções de direção ou liderança nas organizações, o que pode agravar a questão da discriminação, se essa não for rechaçada e combatida em todos os níveis de ensino. A omissão a essa questão é a averbação, consolidação e perpetuação de uma sociedade discriminatória, desigual e injusta.

O mercado de trabalho, as empresas e a sociedade em geral desejam que os administradores tenham uma formação híbrida (ROBBINS, 2000), que possibilite ofertar ao mercado um profissional que consiga combinar diversas características técnicas (MOTTA, 2000a), mas que não perca o foco de uma carreira da área de ciências sociais aplicadas, cabendo a ela uma percepção mais crítica e humana (VERGARA, 1999) dos contextos sociais, políticos e econômicos em que suas organizações estejam inseridas (ARAÚJO, 2004). Surge assim a oportunidade de uma nova área, que é a gestão da diversidade.

A área de gestão da diversidade é algo novo no cenário acadêmico das organizações, conforme expôs Alves e Galeão-Silva (2004) e que merece um estudo transdisciplinar, o que inclui uma contextualização com os fundamentos das políticas públicas e sociais, além de uma revisão da abordagem sobre tal temática à luz da sociologia, da antropologia, da ciência política, dentre outras, pois tais áreas de conhecimento têm acumulado experiência e fundamentos sobre os diversos grupos marginalizados e excluídos do exercício da cidadania. Essa cidadania não se dá somente na esfera pública, mas também dentro dos limites das organizações, onde a garantia do direito a diferença e o tratamento eqüitativo aos desiguais torna-se um desafio para os gestores, que tem na multiplicidade de perfis dos indivíduos uma infinidade de possibilidades de misturas, que poderão agregar valor a organização e distingui-la perante seus clientes, usuários, fornecedores, dentre outros.

Pesquisas indicam a importância da discussão da diversidade no contexto das organizações, visto que com o fenômeno da globalização, do incremento das tecnologias e do conhecimento, é salutar preparar e discutirmos as questões sociais e culturais que terão reflexo no cotidiano das empresas e demais organizações.

Conforme expõe Ferreira; Siqueira (2007) nos “... últimos anos, a literatura voltada para as organizações tem lidado constantemente com a diversidade da força de trabalho – raça, gênero, deficiência física e outros” e que ressaltado por Oliveira; Rodriguez y Rodriguez (2004), onde para esses autores “as empresas estão ampliando a sua visão e atuação estratégica e estão percebendo que todo processo produtivo somente se torna viável desde que haja a participação das pessoas como parceiras das organizações” e onde essa diversidade, definida pelos mesmos autores como a “consideração das diferenças das pessoas nas organizações, criando uma unidade, de forma a que vários indivíduos se possam identificar” com o propósito de buscar através da gestão dos recursos humanos “maximizar a sua habilidade para perceber e contribuir para a concretização dos objetivos da empresa, atingindo o seu potencial máximo sem haver discriminação de sexo, nacionalidade, idade etc.”

Assim, essa definição ganha escopo quando confrontado com a estabelecida pelo Instituto Ethos (2002) que conceitua como “estimular a diversidade e atuar contra a discriminação, a empresa está fortalecendo o respeito mútuo entre as pessoas,



o reconhecimento de suas particularidades e o estímulo à sua criatividade.” Desse modo a gestão da diversidade, conforme salienta Vergara; Irigaray (2007) exige estratégias que congreguem justiça social, lucro e práticas gerenciais, que não é tarefa das mais amenas e simples. As pessoas, ou colaboradores, são os recursos vitais de qualquer organização, pois sem os mesmos, de nada adianta capital, materiais, tecnologias, máquinas, etc. A base do processo é humanística, ainda que, por vezes, as organizações alijam dos indivíduos (colaboradores ou não), seus direitos, necessidades e suas especificidades, como se o necessário tratamento diferenciado fosse um indesejável privilégio ou mesmo um apadrinhamento organizacional.

A abordagem das diferenças passou a ganhar espaço através de trabalhos desenvolvidos no exterior e, de forma incipiente, no Brasil, onde se busca inicialmente definir ou nortear o real alcance e significado do tema diversidade nas organizações, compreendida esta como o gerenciamento das pessoas frente à orientação sexual diferenciada, idade, raça, formação educacional, origem geográfica (em especial a questão dos expatriados), tempo de empresa, status no contexto organizacional, aparência física e capacidade de trabalho. Conforme afirma Hanashiro; Carvalho (2005) “há um discurso da diversidade enaltecendo os benefícios de grupos de trabalho mais heterogêneos, principalmente para conquistar segmentos específicos de consumidores”, o que confirma a necessidade de mais estudos sobre essa temática.

Essa amplitude do termo diversidade é hoje um desafio que se põe no contexto das organizações, seja no trato de seus talentos humanos, seja na abordagem da organização frente ao seu público, em particular o consumidor, hoje mais consciente, politizado e crítico do papel das organizações (MOTTA, 2000), fazendo valer sua voz, através de denúncias, reclamações, queixas ou mesmo o boicote de determinada marca, fabricante ou fornecedor (CAMPOS, 2001). É um desafio crescente nos mais diversos países (HANASHIRO, CARVALHO, 2005) e a organização dos grupos minoritários através de associações, sindicatos e demais entidades não governamentais, que visam à preservação e o respeito às diferenças (SORJ, 2000), de forma a desenvolver uma sociedade global plural e que respeite o estado democrático de direito.

O Estudo Exploratório sobre o Curso de Administração da UFRRJ

O curso de administração da UFRRJ remonta aos anos 60, onde esta, para adquirir tal status, teve que incluir em seu portfólio cursos das áreas de ciências sociais aplicadas, onde foram criados os cursos de administração, ciências econômicas, ciências contábeis e economia doméstica, visto que a legislação da época só concedia tal status às instituições que atendessem a no mínimo três áreas do conhecimento: ciências exatas e da terra (onde a instituição já dispunha os cursos de engenharia agrônoma e engenharia florestal); de ciências biológicas (onde já funcionavam os cursos de ciências biológicas e de medicina veterinária). Com a inclusão dos cursos das áreas de ciências sociais e aplicadas passou a atender os requisitos mínimos, atingindo-se o patamar de Universidade.

Pode-se perceber, com esta primeira leitura, que a recém criada Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, não foi concebida, desde sua formulação filosófica e pedagógica, para ser um centro de conhecimento, mas acabou por assumir esse papel pelas pressões políticas e sociais sofridas à época para atender as demandas do Governo Federal e da sociedade fluminense. Um grande problema desses novos cursos foi a localização geográfica da Universidade, situada em área rural, que não

atraía docentes e mesmo alunos para estudar em seus novos cursos.

Essa realidade persistiu por várias décadas e começou a sofrer mudança considerável com a evolução econômica da região oeste da capital fluminense e que, num efeito de conurbação, a partir do ano 2000, incluiu o recém criado município de Seropédica (desmembrado do município de Itaguaí), onde se localiza a Universidade, dentro do perímetro metropolitano da baixada fluminense.

Com a ampliação da oferta de acessos, expansão dos meios de transporte, aumento dos aparelhos tecnológicos, oferta de condições de receptividade de alunos (serviços de alojamento, restaurante universitário e posto médico, todos gratuitos), tem-se hoje, somente nos cursos das áreas de ciências sociais aplicadas, um quantitativo de quase $\frac{1}{4}$ das matrículas realizadas na Universidade. O Curso de Administração, com a expansão da UFRRJ para Nova Iguaçu (IM) e Três Rios (ITR), hoje representa sozinho quase 10% das matrículas dos alunos de graduação da UFRRJ.

Contudo, a realidade do curso de administração nessa instituição é bastante complexa. O primeiro fato a salientar é o grau de flexibilidade e atualidade de suas matrizes curriculares. O curso ao longo de mais de 35 anos na sede só contou com quatro revisões de currículos, que ainda sim, pouco se comunicam com as necessidades da sociedade. A última matriz curricular é a atual aplicada no ITR e na sede na UFRRJ, onde o curso funciona dentro das instalações do Instituto de Ciências Humanas e Sociais Aplicadas (ICHS), o que resulta em proposta idêntica, com acertos e erros comuns. O IM, desde sua abertura, propôs um modelo diferenciado, que se aproximasse das necessidades do mercado, mas que não contempla um perfil mais holístico desse profissional que as organizações carecem na atualidade. O viés empregado é fundamentalmente tecnicista, numa formação carente de uma base social mais ampla e a abordagem humanística extremamente limitada.

Um dos pontos levantados neste estudo exploratório foi à análise documental do desenvolvimento do referido curso nos diferentes campi. Fracionando o curso em núcleos de conhecimento, temos a seguinte distribuição: social (5%); finanças (14%); mercados (10%); econômico (12%); jurídico (7%); público (7%); recursos humanos (7%); administração geral (12%); exatas (12%) e operações (14%).

Na análise do conteúdo das disciplinas, a palavra DIVERSIDADE não foi encontrada em nenhum momento, nem mesmo como um tópico a ser abordado. Toda a construção da proposta pedagógica funda-se em bases tecnicistas e mercantis, sem uma preocupação explícita ou implícita com a discussão desta temática com os acadêmicos.

O mais grave é que mesmo no curso integral, onde são ofertadas as habilitações EMPRESAS e PÚBLICA, não houve distinção e nem mesmo preocupação na inclusão do tema no decorrer do projeto político pedagógico. Esse mapeamento que caracteriza o curso ofertado na sede (em Seropédica) e no ITR, não diferiu muito quando contrastado com a proposta do curso oferecido no IM, onde a base social é mais uma vez relegada a uma menor importância, não havendo ainda, nas demais disciplinas, uma interface com temas sociais, o que seria desejável em matérias relacionadas à gestão com pessoas, gestão de mercados e administração geral.

O que surpreende é a falta de curiosidade dos docentes sobre os referenciais teóricos atuais desse curso, que caminham no sentido da discussão da inclusão das diferenças e nas abordagens de temas tabus no cotidiano administrativo, como discriminação por gênero, raça, orientação sexual, faixa etária, dentre outros, que acaba por demarcar as políticas e as práticas organizacionais que limitam os



diferentes públicos, criam situações de preferências e privilégios a grupos dominantes e pior, não oportuniza o debate e a desconstrução de modelos de gestão que se mostram ultrapassados e anacrônicos com a realidade presente.

Em entrevistas com docentes do curso, percebe-se um discurso de pouca preocupação com as questões sociais e uma forte predominância na discussão técnica. Predominantemente, questões relacionadas à temática da diversidade e suas diferentes formas de apresentação, e mesmo de oportunidade como diferencial nos negócios, são vistas como assuntos a serem debatidos em cursos de pós-graduação e quando muito, os professores orientam seus alunos a procurarem informações ou conhecimentos em cursos de extensão. Quando questionados sobre a precariedade do debate, a justificativa é a reduzida carga horária, como se o professor não tivesse o poder de cátedra de rever e levar a implantação de novos modelos e de novas propostas de questionamento e de adoção de formas de contemplar os novos contextos sociais. Além disso, majoritariamente os professores entrevistados desconhecem literaturas que debatam a questão da(s) diversidade(s), seja na esfera da administração, seja em áreas transversas das ciências sociais.

É importante frisar, relativamente ao tema, o espaço mais confortável que os professores entrevistados falam, com segurança, de conhecimento teórico e prático é o que concerne à inclusão dos portadores de necessidades físicas. Contudo, até aí, percebe-se na oratória uma preocupação legalista, com o atendimento de critérios e parâmetros estabelecidos na legislação vigente, em seu extrato cível, trabalhista e penal. Deduz-se que não há uma preocupação com a sensibilização dos estudantes na inclusão desse público, não como uma ferramenta de promoção social, mas sim para evitar que as organizações sofram punições pelo não atendimento dos preceitos legais.

Percebe-se ainda que a questão da diversidade sexual é um tabu na maioria das escolas de administração. No trabalho de Friga, Bettis e Sullivan (2004), onde a proposta de mudança no ensino em administração é o tema central, a questão da diversidade merece somente um parágrafo, privilegiando a abordagem da mão-de-obra feminina no contexto organizacional, nada mencionando com relação à orientação sexual diferenciada, da raça ou de qualquer outro segmento minoritário que integram as organizações.

Isso sinaliza a hipótese de que o tema proposto é absolutamente incômodo para ser discutido junto aos graduandos em administração, cabendo uma abordagem superficial e, por vezes, jocosa. Quando abordada esse assunto com os professores pesquisados, alguns se mostraram pouco a vontade com a discussão e outros encerram a discussão ponderando que a questão sexual é algo individual e particular, não cabendo ponderações durante as suas aulas.

É a alienação absoluta de uma questão eminentemente básica do ser humano, conforme alerta Freitas: “As pessoas dentro das organizações são ainda seres sexuais, com desejos e fantasias; é impossível dessexualizar as pessoas, mesmo quando se usa um ambiente asséptico e estéril como no caso das organizações.” Essa percepção não pode ser analisada dentro da ótica heterossexual, como comumente é feita. Irigaray (2002) alerta sobre essa questão, em que uma “novidade” é a questão do assédio moral em relação aos gays e que essa é uma realidade mascarada e por vezes nem sempre discutida e supõe que algumas razões são a falta de preparo, ignorância sobre o assunto e ausência de sensibilização às diferenças.

Conclusão

A pesquisa realizada mostrou-se relevante e conectada com as demandas observadas e sentidas dentro das organizações e como uma temática a ganhar espaço dentro das escolas de administração. Uma primeira consideração é a questão da humanização dos profissionais de educação nessas escolas de gestão (CANFIELD, MILLER, 1997), pois esses irão formar pessoas, onde esse sentido da palavra deve ser desenvolvido nos alunos, conforme defendido por Freire (2005), em que para ele, a generosidade humana é falsa, pois encobre o interesse material, de acumular e dominar. Assim, a humanização parte do indivíduo, onde ela é “um direito exclusivo, ... atributo herdado. A humanização é apenas sua. A dos outros, dos seus contrários, se apresenta como subversão.”

Gil (2006) alerta sobre as deficiências dos professores universitários, o que inclui os professores dos cursos de administração, pela limitação no preparo e na articulação entre o mundo teórico e o mundo das coisas. Pensamento convergente tem Freitas e Fischer (2007), mas esses levantam a questão de se qualificar os professores dos cursos de administração e a necessidade de ruptura com modelos ultrapassados e conservadores, o que é possível através da articulação com outros saberes. Esse atualmente é um dos grandes desafios combinando conhecimento, capacidade de articulação política, legal e organizacional de forma a sensibilizar e humanizar os futuros profissionais de área das organizações e dos negócios.

Nesse processo de inclusão do tema Gestão da(s) Diversidade(s) nos currículos dos cursos de administração, cabe destacar a contribuição de Cox Jr (1991), onde fundamentado nos estudos de Milton Gordon, propõe um modelo de estágios de desenvolvimento da gestão da diversidade, dividido em seis grupos, sendo eles: a aculturação (modo de adaptação e resolução das diferenças); integração estrutural (definindo e socializando os diferentes perfis culturais); a integração informal (inclusão das minorias nas relações e redes sociais); viés cultural (discutindo o preconceito e a discriminação); a identificação organizacional (sentimento de participação e comprometimento à organização) e o conflito intergrupar (as diferenças e tensões entre os diferentes agentes participantes do contexto organizacional).

No atual estágio do curso de administração pesquisado, verifica-se a necessidade de um processo de revisão paradigmática, o que poderá ser feito com a contribuição de outras áreas de conhecimento, desde que a escola de administração esteja suficientemente preparada para absorver os comentários elogiosos e críticos no que se refere ao perfil de egressos que vêm disponibilizando na sociedade.

Percebe-se a necessidade de um trabalho de política social para o desenvolvimento de habilidades de compreensão da realidade social e sua interface com os diferentes contextos organizacionais, sociais, políticos e econômicos. O curso de administração pode vir a ser uma caixa de ressonância na execução de políticas sociais delineadas com o propósito de integrar os diferentes grupos, sejam eles maioria ou minorias, dicotomia que hoje se mostra inadequada no contexto da pluralidade das sociedades e da capacidade de movimentação e das mudanças. Um diferencial no caso estudo da UFRRJ, pode ser uma revisão da proporcionalidade dada à área social no curso, que hoje tem somente 5% de espaço na matriz curricular, o que é insuficiente para um programa de longo prazo.

Pelo exposto, pode-se perceber que a questão da diversidade é emergente, urgente e necessária, cabendo um debate mais explícito no cotidiano acadêmico dos



cursos de administração, principalmente quando tal vertente mostra um mercado em crescimento e ampliado, com oportunidades de negócios e ao mesmo tempo, também como um desafio dentro das organizações, que tem que conviver e lidar com as diferenças, onde é fundamental a liderança de profissionais que tenham conhecimento e saibam lidar com tais desafios. Esse deve ser um processo contínuo, onde cada vez mais aumenta o papel do educador em conscientizar e capacitar seus alunos em relação a esse mundo tão dinâmico, complexo, humano e plural.

Outro ponto relevante é a limitada literatura sobre o tema, o que foi diagnosticado junto aos professores entrevistados. Mesmo as obras relacionadas ao tema diversidade têm um viés limitado e tímido, mesmo àqueles que criam obras mais flexíveis, com a inclusão de novas ferramentas de ensino-aprendizagem.

A filmografia relacionada como sugestões para o ensino da administração, toca de forma contundente na questão das minorias, enfatizando a questão do gênero e de raça, todavia, uma abordagem mais ampla da diversidade é algo que causa estranhamento aos autores de administração, que optam de forma sutil, por excluir esse debate junto ao seu público-alvo, principalmente quando se questiona a questão da sexualidade, das diferenças etárias, das diferenças salariais entre pessoas que exercem a mesma função, dentre outros. A impressão é que a diversidade é vista com distanciamento, quando muito, exposto a uma leitura complementar. Oliveira; Cruz (2007) enfatizam que o “mundo exterior à sala de aula veiculado pela Internet, pela televisão e pelo cinema é extremamente rico e desperta a atenção dos estudantes universitários...” sendo o meio mais eficaz de para ter a atenção dos alunos, pois esses “não poderão ignorar a utilização desses recursos tecnológicos”.

Afere-se, assim, a necessidade urgente de ações de políticas sociais em termos educacionais, voltadas, em especial, ao curso de administração conforme exposto. No processo de gestão das organizações, o debate e a discussão sobre a diversidade, ganha destaque quando identificado grupos organizados que fazem valer seus direitos e necessidades através da lógica capitalista, como no caso das minorias de orientação sexual diferenciada, os de idade avançada, os discriminados por sua raça, os deficientes físicos, dentre outros. São grupos monitorados atentamente pelas empresas.

Um exemplo da importância desse assunto é a contribuição de França (2007), que identificou o espaço de consumo direcionado ao público GLS, que vem se expandindo e ganhando força e impacto dentro das estratégias empresariais, sendo necessária uma capacitação e um tratamento diferenciado por parte das organizações diante desta nova realidade, que no passado era mascarada, ganhando, na atualidade, destaque sem precedentes, incluindo mesmo uma abordagem diferenciada pela mídia, que não contemplava espaços e investimentos a tais públicos.

“A identificação dos espaços de consumo ligados ao público homossexual como GLS sem dúvida impulsionou a expansão desse mercado e possibilitou sua visibilidade para além do “gueto”. Esse processo caminhou junto com a incorporação gradativa da categoria GLS ao cenário de lazer noturno da cidade e GLS passou a ser indicador não mais de uma atitude “moderna”, perdendo os ares de contestação e novidade que a ela se agregaram logo que surgiu e passando a denominar qualquer casa noturna ou iniciativa do mercado dirigida a homossexuais. É importante notar que esse novo mercado GLS também absorveu os antigos espaços de sociabilidade homossexual de forma diferenciada.”

Pelo proposto por França (2007) e Irigaray (2008), se percebe a urgência na discussão da questão da diversidade em relação ao público homossexual, por exemplo. Mas somente esse público ser atendido e estudado não basta. É mister a necessidade de se abordar a questão da diversidade dentro das escolas de administração, que parecem viver dentro de espaços desacoplados do restante da dinâmica social. As questões raciais, da sexualidade, da nacionalidade, dentre outras não são contempladas no cotidiano do aluno.

A literatura internacional tem abordado a temática das diferenças sexuais de forma contundente e enfática, devido à emergência da identidade sexual gay (Ferreira; Costa: 2007) e a necessidade de proteção oriunda deste público, que busca a sociabilidade e a aceitação. Conforme propõe Vincke e Bolton (1994) há um movimento de revelação da orientação sexual, mesmo que isso signifique o risco do indivíduo perder parentes e amigos, quando sua orientação sexual for explícita e verbalizada. Os indivíduos gays têm assumido o risco em relação à orientação sexual diferenciada, à preço da discriminação, rejeição, abuso físico e/ou psicológico. Esta realidade começa a mudar no país a partir do momento em que a questão do assédio moral e do assédio sexual passou a ganhar destaque na literatura e principalmente diante do incremento no volume de processos trabalhistas, deixando de ser apenas um problema da área jurídica, revelando-se como verdadeira preocupação institucional, cabendo, portanto, a abordagem desse delicado tema.

Assim, ao invés do tratamento isolado e estanque, necessária a apreciação conjunta, como duas faces de uma mesma moeda (viés jurídico e organizacional), podendo uma estar intimamente relacionada à outra, cabendo uma acuidade maior dos gestores para minimizar escândalos e conflitos intra-organizacionais. Apesar disso, o tema ainda é evitado nas escolas de administração, proposição confirmada durante as entrevistas na UFRRJ.

Sobre esse sub-tema Freitas (2001) ressalta que a questão do assédio, tanto moral quanto sexual, deve ser abordada como a prática reiterada de desqualificar, menosprezar ou desdenhar o indivíduo, podendo ou não gerar um assédio sexual. Este tem por característica ser instrumento de troca, de recompensa a uma vantagem ou mesmo para evitar um constrangimento público ou amenizar as práticas de assédio moral, que buscam desestabilizar o indivíduo no ambiente do trabalho e expor as suas fragilidades. Vale ressaltar que não se está falando de um superior que eventualmente exagera no cotidiano do processo de gestão, onde por vezes as palavras funcionam como armas afiadas que ferem e inibem a contribuição ou mesmo reduzem a auto-estima do colaborador.

Tal premissa é importante para a discussão da diversidade, pois preliminarmente devemos considerar que o ser humano é um ser sexual por natureza (FOUCAULT, 2009) e assim sendo, é fundamental que seja analisado o indivíduo e sua relação com seus colegas e colaboradores dentro de uma ótica integrativa e não afastar o indivíduo de sua natureza, propondo que a organização deva ser um ambiente que “apura” e “descontamina” a pessoa de sua existência fundamental. Além disso, o assédio atinge a todos: negros, brancos, idosos, jovens, homens, mulheres, nacionais ou estrangeiros.

Nas últimas décadas, mais fortemente, as minorias (VERGARA, IRIGARAY, 2007) e os grupos segregados passaram a se associar, buscando canais e mecanismos



de visibilidade (KINICKI, KREITNER, 2006) para fazer valer sua voz e suas carências. Esses grupos passaram a exigir o seu direito enquanto cidadãos e consumidores. Essa ponte entre cidadania e consumo merece tratamento por ser também uma questão de política social, ou seja, inerente aos direitos e garantias fundamentais dos indivíduos, pressionando as organizações produtivas a respeitarem as leis e principalmente criarem ambientes propícios aos diferentes tipos e perfis de clientes que a cada momento passam a se manifestar numa sociedade de consumo.

Esses são alguns dos desafios que esses futuros profissionais terão de enfrentar, mas que deverão desenvolver habilidades além da técnica, que exige capacidade de análise social ampla e complexa, o que torna fundamental a contribuição das ciências sociais e dos programas de políticas sociais na elaboração dos cursos de administração.

Referências Bibliográficas

ALVES, Mario Aquino e GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. A crítica da gestão da diversidade nas organizações. RAE. USP. Vol. 44. N° 3. 2004. p 21.

ARAÚJO, Luís C. G. Teoria geral da administração – aplicação e resultados nas empresas brasileiras. São Paulo. Atlas. 2004.

BALBACHEVSKY, Elizabeth. In: WEFFORT, F.C. (org.). Os clássicos da política. Vol. 2. São Paulo: Ática, 2006.

BARBOSA, Livia; CAMPBELL, Colin. Cultura, consumo e identidade. Rio de Janeiro. FGV. 2007.

BERNARDES, Cyro; MARCONDES, Reynaldo. Teoria geral da administração – gerenciando organizações. São Paulo. Saraiva. 2003.

CAMPOS, Celso. A organização inconformista: como identificar e transformar mentes revolucionárias em um diferencial competitivo. Rio de Janeiro. FGV. 2001.

CANFIELD, Jack; MILLER, J. Coração no trabalho. Rio de Janeiro. Ediouro. 1997.

CAPRA, Fritjof. O tao da física – um paralelo entre a física moderna e o misticismo oriental. São Paulo: Cultrix, 1983.

CARNOY, M. Estado e teoria política. Campinas: Papyrus. 1988.

CASTRO, Cláudio de Moura. O ensino da administração e seus dilemas: notas para debates. Revista de Administração de Empresas v. 21, nº 2 p. 51 - 61 jul / set, 1981.

CHOO, C. WEI. A organização do conhecimento. São Paulo. SENAC. 2003

COVRE, Maria de Lourdes Manzini. A formação e a ideologia do administrador de empresa. Petrópolis: Vozes, 1981, p.61-66 e 92 .

COX JR, T. The multicultural organization. The executive. 1991.

COZBY, Paul C. Métodos de pesquisa em ciências do comportamento. São Paulo: Atlas, 2003.

DAVEL, Eduardo; VERGARA, Sylvia C.; GHADIRI, Djahanchah P. Administração com Arte – experiências vividas de ensino-aprendizagem. São Paulo. Atlas. 2007

FERREIRA, Renata C.; SIQUEIRA, Marcus V. S. O gay no ambiente de trabalho: análise dos efeitos de ser gay nas organizações. Anais do XXXI Encontro da ANPAD. Set, 2007.

FLEURY, Maria Tereza Leme. Gerenciando a diversidade cultural: experiência de empresas brasileiras. São Paulo. RAE. Jul/Set. 2000. V. 40, nº 3, p. 18-25.

FOUCAULT, Michel. Microfísica do poder. São Paulo: Atlas. 2006.

_____. História da sexualidade. São Paulo. Graal. 2009. 19ª.

FRANÇA, Isadora L. Sobre “guetos” e “rótulos”: tensões no mercado GLS na cidade de São Paulo. Cadernos Pagu. Nº 28. 2007. P. 237

FREIRE, Paulo. Pedagogia do oprimido. Rio de Janeiro. Paz e Terra. 2005. 47ª. p. 51

FREITAS, Antonio; FISCHER, Tânia. Programa de capacitação docente em administração. Cadernos EBAPE. Rio de Janeiro. FGV. Vol. V. Ed. especial. 2007. p.1

FREITAS, Maria Ester. Assédio moral e assédio sexual: faces do poder perverso nas organizações. RAE – USP. São Paulo. Abr/Jun. 2001. v. 41. p. 8-19

FRIGA, P. N., BETTIS, R. A., SULLIVAN, R. Mudanças no ensino em administração: novas estratégias para o século XXI. RAE-FGV. Vol. 44. Nº1. 2004. p. 102.

GIL, A. C. Didática do ensino superior. São Paulo. Atlas. 2006.

HANASHIRO, Darcy M. M.; CARVALHO, Sueli G. de. Diversidade Cultural: Panorama atual e reflexões para a realidade brasileira.

INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL. Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade. São Paulo. 2002.

IRIGARAY, Hélio A. R. A diversidade nas organizações brasileiras: estudo sobre orientação sexual e ambiente de trabalho. São Paulo. EAESP – FGV. 2008. Tese de doutorado.

KINICKI, Angelo; KREITNER, Robert. Comportamento organizacional. São Paulo: McGrawHill. 2006.

LODI, João B. A diretoria da empresa: estratégia e estrutura. Petrópolis. Vozes. 1972.

MARTINS, Carlos Benedito. Surgimento e expansão dos cursos de administração no Brasil. São Paulo: Ciência e Cultura, 1989.

MOSCOVICI, Fela. Renascença organizacional. Rio de Janeiro. José Olympio. 1996.

MOTTA, Fernando C. P. Organização & poder – empresa, estado e escola. São Paulo. Atlas. 1986.

_____. Teoria geral da administração – uma introdução. São Paulo. Pioneira. 1994. 18ª.

MOTTA, Paulo Roberto. Transformação organizacional – a teoria e a prática de inovar. Rio de Janeiro. Qualitymark. 2000.



PUC-SP



FEAUSP

_____. Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente. São Paulo. Record. 2000. 11ª.

MUNIZ, A. J. O.; FARIA, H. A. Teoria geral da administração. São Paulo. Atlas. 2007.

NALEBUFF, B. J.; BRANDENBURGER, A. M. Co-opetição. São Paulo. Rocco. 1996.

OLIVERIA, Ualison R. de; RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Martius V. Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva. Anais do XXIV ENEGEP. Florianópolis. Nov. 2004. p. 3840.

VINCKE, John; BOLTON, Ralph. Social support, depression and self-acceptance among gay men. Human relations, v. 47, n. 9, p. 1049-1063, set. 1994.

OLIVEIRA, Fátima Bayma; CRUZ, Francisca de O. Revitalizando o processo ensino-aprendizagem em administração. Rio de Janeiro. EBAPE. FGV. 2007. p. 6.

OLIVERIA, Ualison R. de; RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Martius V. Gestão da diversidade: além de responsabilidade social, uma estratégia competitiva. Anais do XXIV ENEGEP. Florianópolis. Nov. 2004. p. 3833.

ROBBINS, Stephen. Administração – mudanças e perspectivas. São Paulo. Saraiva. 2000.

SOBRAL, Filipe; PECCI, Alketa. Administração – teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo. Pearson Prentice Hall. 2008.

SORJ, Bernardo. A nova sociedade brasileira. Rio de Janeiro. Jorge Zahar. 2000.

TEIXEIRA, Sebastião. Gestão das organizações. Alfragide. McGrallHill. 1998.

TOFFLER, Alvin. A terceira onda. São Paulo. Record,

VERGARA, Sylvia C.; IRIGARAY, H. A. R. Os múltiplos discursos sobre diversidade no ambiente de trabalho. Anais XXXI Encontro ANPAD. Set. 2007

VINCKE, John; BOLTON, Ralph. Social support, depression and self-acceptance among gay men. Human relations, v. 47, n. 9, p. 1049-1063, set. 1994.

VERGARA, Sylvia C. Gestão de pessoas. São Paulo. Atlas. 1999.

_____. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 7ª.

WEFFORT, F.C. (org.). Os clássicos da política. Vol. 2. São Paulo: Ática, 2006.