

trabalho *necessário*

issn: 1808-799X

ano 3 número 3 - 2005

A Gerência do Pensamento

- a ideologia neoliberal na formação do gestor

Claudio Gurgel*

Introdução

Qual o poder de persuasão que o discurso técnico/científico da gestão contemporânea tem sobre os gestores em formação ?

Não apenas a persuasão quanto à eficácia operacional, mas igual e integradamente a persuasão quanto ao acerto ético, social e político dos métodos e técnicas que fazem o modelo gerencial em vigor.

Esse discurso, que envolve e apresenta as técnicas gerenciais, é realmente capaz de fortalecer e dar credibilidade a valores e crenças ideológicos reabilitados e atuais, como o livre comércio, a igualdade de oportunidades, a competição como fator de progresso, o fim do emprego, o surgimento da sociedade sem patrões ?

Esta é a questão que se pretende responder.

Nos primeiros tempos da teoria administrativa, os métodos e técnicas gerenciais eram ensinados no interior das fábricas e no máximo expostos, em debates para iniciados, nas associações de engenheiros. Hoje esses métodos e técnicas, além dos espaços de treinamento das empresas, são a essência dos programas de formação dos gestores. Frequentam, portanto, para falar apenas do Brasil, centenas de cursos de graduação, além de 39 mestrados, 10 doutorados e uma infinidade de cursos de pós-graduação *lato sensu*.

Não é um espaço pequeno nem sem importância.

Examinar o efeito desta formação no plano ideológico talvez nos ajude a entender um pouco mais sobre a consciência social dominante e perceber novos desafios para os

educadores.

Teoria gerencial e Ideologia

As teorias organizacionais, em particular aquelas que tomam a empresa como ponto de partida para suas formulações, são, via de regra, apresentadas de modo racionalista e positivo.

A evidente intenção de afastá-la da *contaminação* ideológica faz parte da imagem objetiva que a administração procurou construir para si.

Esta imagem – já em si uma construção ideológica – vem sendo desmistificada pelos autores que procuram demonstrar o quanto de valores ideológicos estas formulações possuem.

No entanto, o olhar destes autores, sobre essas teorias e seu caráter ideológico, se limitou a ver, sob variadas formas, o que Bendix (1975) chamou de *adornamento* do ambiente para melhor introdução dos métodos e técnicas formulados.

Todavia, um exame mais atento da produção de Taylor revela um teórico preocupado com questões que extrapolam os limites da fábrica.

Contemporâneo do liberalismo, em momento de expansão da economia capitalista americana, Taylor vai defender valores que fazem parte do *éden* capitalista, tais como o individualismo, a saudável e promissora ambição do homem, a finalidade natural da empresa de propiciar lucro ao seu dono, a viabilidade de sucesso para todos na ordem capitalista e o contraste do inevitável insucesso dos empreendimentos coletivos (Taylor, 1980).

Questões como estas são abordadas não apenas no seu texto mais aberto, ainda que de fundo técnico, *Princípios da Administração Científica*. Igualmente no *Administração de Oficinas* (Taylor, 1945), livro com objetivos claramente operacionais, estas e outras questões da mesma natureza aparecem ocupando largos espaços.

Também tivemos ocasião de comprovar a mudança no discurso teórico/ideológico verificada quando a ordem liberal dá lugar ao capitalismo monopolista de Estado, após aquela que seguramente foi a maior crise do sistema no século XX, a Grande Depressão.

Naquele momento, uma nova ordem, o pensamento *humanista*, referenciado na chamada *Escola das Relações Humanas*, ocupa o centro do pensamento administrativo. Disputa, com considerável sucesso, o lugar antes plenamente ocupado pela *Administração Científica*, a escola dos engenheiros, que teve em Taylor seu mais perfeito representante.

Substituindo o extremo racionalismo, onde pouco espaço havia para a emoção e o sentimento humano, surge o discurso de fundo psicológico, que vai embasar as idéias de Follet (1997), Mayo (1953) e Barnard (1971), dentre outros.

Trata-se de encontrar novos termos de relações sociais de trabalho, compatíveis com as novas alianças construídas para relançar o sistema de forma sustentada.

Constrói-se uma nova teoria da administração. O individualismo passa de virtude à distorção de comportamento. Mesmo o indivíduo outra coisa não é senão um fato biológico, que não serve de referência para a ação produtiva e o trabalho. Produção e trabalho são processos eminentemente sociais. A cooperação é a forma mais eficaz de produzir e o verdadeiro caminho da produtividade. Entre o capitalismo, com o seu culto à liberdade sem regulação e ao individualismo, e o socialismo, com seu apego à coordenação, faz-se profissão de fé na cooperação.

Tão abrangente quanto o discurso de Taylor, o discurso de Barnard, Mayo e Follet extrapola a fábrica e gerencia o pensamento em plano geral.

A ideologia nasce da fábrica, mas se enriquece nos embates da sociedade civil e retorna a fábrica para reforçar a hegemonia de classe.

Nos anos 90, em que uma nova virada foi empreendida em plano mundial, a administração é chamada a dar igualmente uma nova resposta teórica, subordinada a um novo discurso ideológico.

Como ocorreu naqueles dois momentos distintos da história, o discurso ideológico da teoria organizacional aparece agora sob a forma da *administração flexível* (Toffler, 1985).

Responde-se neste momento a uma crise que desafiou o capital a acumular sobre a superacumulação e o subconsumo do mercado restrito. Ou, como diria Ohno, em seu texto *L'esprit toyota*, uma crise que desafia as empresas a “elevar a produtividade quando as quantidades não aumentam” (Ohno, 1987).

A opção assumida foi, ao contrário de recorrer aos gastos do Estado para recompor o mercado de massa, mudar a rota: encarar o mercado restrito - porém excessivamente líquido - como uma oportunidade.

Mas, como diria Toffler, isto só é possível dirigindo a produção aos altos níveis de renda, *customizando*, isto é, despadronizando, adaptando o produto ao cliente, e inovando. Ou, como diria Ohno, só com a redução dos efetivos, no mais autêntico *espírito toyota*.

A administração flexível, onde se insere a customização (flexibilidade em face da demanda), a gestão da qualidade (flexibilidade incessante da oferta), e a desregulamentação (flexibilidade nas relações de trabalho) cumpre o papel ilusório, ainda que alusivo ao real, de conformar a sociedade para a reprodução.*

Trabalha-se com a falsa idéia, difundida por Toffler, de que estamos diante de um novo artesanato, quando se eleva a exploração do trabalho, como somente no primórdio do capitalismo se tem notícia. Reunindo os trabalhadores em células de produção, de modo a operarem múltiplas máquinas, implementa-se uma multifuncionalidade que mais uma vez inverte a realidade: com aparência de trabalho não-alienante promove a mais intensa e extensa alienação de valor.

Dá-se a uma nova forma de aguda exploração do trabalho o mítico emblema do artesanato. Ao mesmo tempo que se cerca todo o processo produtivo de modos valorizadores da condição humana e *cooperativos*, espantosamente capazes de mistificar

até mesmo o conceito de propriedade da empresa. São os métodos e técnicas denominados *empowerment*, gestão participativa, círculos de qualidade, participação nos lucros, remuneração flexível, inversão da pirâmide e outros tantos procedimentos de *descentralização do processo decisório e compartilhamento*, cujo efeito é produzir aquilo que Covre (1983:291) não supunha mais possível: “a proposição de que todos os homens possam ‘possuir’”. Sob esta fantasia, promove-se o oposto: intensifica-se a expropriação e amplia-se o número de despossuídos, pelo efeito produzido com a redução de ganhos remuneratórios e acumulação de tarefas.

A propósito, teorizando sobre o método do *empowerment*, Quinn Mills (1996) não deixa dúvidas sobre o que se pretende: “não queremos mais que os funcionários obedeçam; pelo contrário, nós lhe pedimos para internalizar os objetivos[...]abandonamos o intermediário”(ibid.:110). O *empowerment*, tal qual as outras formas já referidas de integração cooperativa, ao aludir ao poder, internalizaria os objetivos: “não dependemos mais de um supervisor ou gerente para buscar a redução do custo, com a melhoria de qualidade e com o aumento da capacidade de resposta aos clientes”, conclui o autor.

Não é à toa que Quinn Mills vai dar ao primeiro capítulo do seu livro o título de “Fazer mais com menos: o desafio gerencial dos anos 90”. Uma proposta bem ao *espírito toyota*.

Além dos evidentes ganhos de custo, pela diminuição do retrabalho e elevação do autocontrole, efetiva-se o que observa Frigotto: a súbita redescoberta e valorização da dimensão humana do trabalhador está muito mais afeta aos sinais de limites, problemas e contradições do capital na busca de redefinir um novo padrão de acumulação[...]do que a autonegação da forma capitalista de relação humana (Frigotto, 1995:144).

Mas, o poder ilusório é de tal ordem que envolve até mesmo aqueles que têm refletido sobre o neoliberalismo de modo crítico.

Prefaciando o livro de Benjamin Coriat, *Pensar o avesso*, em que o economista francês apresenta, não sem alguma simpatia, a *revolução toyotista*, Tauile faz o surpreendente e assustador comentário:

Para os iniciados, aqui vai uma dica: como fica a questão da subsunção formal do trabalho ao capital quando aquele, em grande medida espontaneamente[sic], dispõe-se a expandir os limites à capacidade de extração de excedente de seu próprio trabalho? Costumo dizer que, se o que está reportado no livro é verdade, estamos vivendo algo de uma ordem de importância tão grande quanto a do surgimento do trabalho assalariado, quando mecanismos de coerção explícitos, que garantiam a produção do excedente econômico, passaram a ser incorporados e internalizados no âmbito do próprio contrato do trabalho assalariado. Por suposto, se de fato, no âmbito de novas relações capital/trabalho – mais cooperativas e calcadas em compromissos de longo prazo com credibilidade – garante-se o repasse[sic] devido (ou no mínimo maior) dos ganhos de produtividade alcançados, e

restaura-se no trabalhador direto uma boa dose de reagregação das atividades de concepção e execução, é perfeitamente possível pensar que a identificação de interesses mínimos comuns possa conduzir a jogos de soma não zero e positivos. (Toule in Coriat, 1994:16/17).

Não importaram, ao prefaciante, todos os elementos objetivos que lhe diziam o contrário: a redução dos efetivos como meio de produtividade, as circunstâncias históricas da emergência da multifuncionalidade toyotista (situação de demanda súbita após demissão em massa de 1.600 trabalhadores), a quebra do sindicalismo combativo. Nada o fez perceber o engano. Nem mesmo a nota de Coriat, observando que são evidentemente os trabalhadores sob regime de contratos temporários que pagam o preço destes ajustes. O Diário de um operário sazonal, de K. Satochi (1977), fornece um testemunho impressionante sobre a dureza das condições de trabalho (Coriat, 1994, ibid.:80, Nota 14).

Acresce-se à customização e à multifuncionalidade, a palavra-de ordem da qualidade total, processo manipulatório do consumidor, em que a obsolescência planejada e acelerada rompe as restrições do mercado, com inovações constantes dos produtos e da tecnologia de produção. No interior da estratégia de *marketing* da obsolescência acelerada, opera o inverso da qualidade total: a descartabilidade e a fragilidade dos produtos, cujo tempo de vida útil diminui a cada lançamento.

O senso comum neoliberal

O conceito central disto tudo – a flexibilidade – não passa, portanto, de um eufemismo, uma *palavra-açúcar*, como diria Tchakhotine (1967), que disfarça a manutenção do mercado altamente concentrado. É, na verdade, o capital fortemente centralizado em mãos de pequenas parcelas de consumidores/investidores e se tornando mais rigidamente concentrado com as frequentes fusões e incorporações.

Paralelo a isto - outra face da mesma moeda - um processo de exclusão generalizada, gerado principalmente pelo desemprego (estrutural ou não) que não flexibiliza. Mesmo quando a taxa de lucro se recompõe e cresce.

Como subproduto, o *senso comum*, na exata acepção que Gramsci dá a esta palavra: *ideologia*. Ilusão - mas também alusão - de que a competição justifica todo o sacrifício para a sobrevivência e crescimento dos negócios. Que esta é a lógica do sistema, único objeto para o qual não há substituto. Que a desigualdade é um dado positivo de estímulo e fator de crescimento individual. Que o mundo sempre se tornará melhor para os melhores e que não há tempo no turbocapitalismo para pensar nos que não conseguiram ser melhores, *world class*. Que é possível a todos os (melhores) homens possuir. Enfim, um renovado *espírito do capitalismo*, com suas consignas seculares.

São estas as idéias que estavam suprimidas dos discursos ideológicos gerais e que fizeram parte dos primórdios do capitalismo, até o primeiro quartil do século, em textos clássicos de filósofos (Mill, Bentham), de economistas (Smith, Ricardo) e de políticos (Franklin, Wilson) e que agora retornam pelos argumentos destas teorias e tecnologias gerenciais contemporâneas.

Além do que já vimos, quando abordamos a *customização*, a gestão da qualidade, a multifuncionalidade, os métodos *cooperativos* e participativos, há uma inesgotável fonte de referências destas teorias e tecnologias e sua função ideológica.

Tomando-se, a título de mais um exemplo, o livro *Terceirização*, de Alvarez (1966), texto que opera entre o teórico e o instrumental, portanto um caso típico do que frequenta hoje a formação do administrador, encontram-se inúmeras passagens que estimulam a fantasia ideológica do empreendedor individualista. Tratando de "um quadro que, decerto, delinea um fecundo cenário à proliferação da terceirização"(Alvarez, 1996: 3), o autor fala da "valorização do indivíduo" (Ibid.:11), pela "terceirização que utiliza empregados potencialmente dispensáveis como pequenos fornecedores"(Ibid.:17), ocasião em que "o risco do desemprego transforma-se em uma oportunidade de independência"(Ibid.), sendo "esse um dos motivos geradores de pequenas empresas" (Ibid.:25). Para ele, como para todos os divulgadores e instrutores da terceirização, a "questão social" que o eventual desemprego causaria dá lugar a oportunidade de "transformar funcionários em pequenos empreendedores"(Ibid.:71), contribuindo para a "inversão da tendência de gigantismo e para a difusão de milhares de novos negócios"(Ibid.: 94).

Reavivando o sonho do *self made man*, do *patrão de si mesmo* (e de outros, de preferência), a terceirização não só discursa, mas indica objetivamente a possibilidade de que todos possam 'possuir', tornando racionalmente material uma situação que o monopolismo parecia ter riscado do horizonte.

O mesmo se poderá encontrar em Tsukamoto, tratando do *downsizing* e igualmente da terceirização. Para ele não se pode dar "um crescimento sustentável sem a presença dessa massa crítica empreendedora", em virtude do que "o primeiro passo seria formar inúmeros nichos de gestão, com células de trabalho, que se transformem oportunamente em novos empreendimentos" (Tsukamoto, 1995:5/6).

Anos antes, Drucker (1989), influente teórico da administração, já dizia que "os empregados estão se transformando nos únicos capitalistas verdadeiros e nos únicos reais proprietários dos meios de produção" (ibid:205). Sua incrível constatação se apóia em símbolos ideológicos do capitalismo contemporâneo: "no Japão, isto tem sido alcançado pelo emprego vitalício(...). Nos Estados Unidos, onde os fundos de pensão atualmente possuem cerca de 50% ou mais de nossas grandes empresas, os empregados são os verdadeiros proprietários" (ibid).

Estas referências podem ser seguidas de exemplos práticos obtidos na história dos programas de modernização empresarial.

É o caso da passagem citada por Bacelar, que em pesquisa sobre um programa de

Gestão da Qualidade Total, cuja *ênfase no cliente* é a pedra de toque, ouviu de um operário da Rhodia, em Recife, a ilustrativa resposta de que “o meu patrão é o cliente” (Bacelar, 1995). Ora, quando um operário da Rhodia afirma que seu patrão é o cliente – afirmação igualmente cabível ao maior acionista holandês da empresa – é de se indagar o quanto de influência o discurso do *total quality* e outros discursos *teóricos* da gestão contemporânea podem exercer na formação da consciência social.

É um movimento global, material e subjetivo, que incorpora cada vez mais milhares de agentes produtivos no processo de trabalho, mas também no processo de afirmação dos valores ideológicos reabilitados.

Os que não acompanham com sucesso este movimento global, que se encontram fora da *nova ordem mundial*, são deficientes de *empregabilidade*, mais um conceito do novo discurso ideológico, que tem a propriedade de atribuir às vítimas a culpa pelo que lhes ocorre. Uma nova e sutil inversão, que desloca do sistema e do seu novo modelo de acumulação, a causa e responsabilidade pela (des)empregabilidade.

A estes *deficientes* parecia restar muito pouco, em uma sociedade que flexibilizara todos os valores – inclusive os éticos.

No máximo, oferecia-se o diletantismo filantrópico das comunidades solidárias, que, com suas sobras, desocupam os armários e preenchem as horas e a alma.

É quando então se passa a observar que o *politburo liberal*, como diria Cassen (1999), percebeu o insustentável. Mais ainda: é quando se lê e se escuta, surpreendentemente, que é preciso ouvir o *grito dos excluídos*, expressão literal usada pelo presidente do Banco Mundial.

Uma nova frente de preocupações parece abrir-se, com isto, para o processo de acumulação sobre a superacumulação: como adequar a excludência à sustentabilidade do sistema.

Não só os aspectos visíveis da exclusão passaram a preocupar, até porque há um limite para o crescimento da taxa de lucro “quando as quantidades não aumentam”. Este é um aspecto que não é contemplado pelo senso comum, mas está presente na reflexão dos estrategistas. Mas, além destes aspectos visíveis e ruidosos, outros problemas, menos observáveis a *olho nu*, preocupam e são atribuídos à quebra de alguns valores e principalmente à desigualdade crescente.

Um deles é a elevada degradação das relações de trabalho, o crescimento do sentimento da deslealdade, expresso sob variadas formas, que vão desde o pouco apreço pela imagem da empresa até a corrupção e outras formas de apropriação dos bens e valores da organização, por parte de funcionários de todos os níveis.

Como já observara Motta (1995), a premissa da lealdade antes devotada pelo trabalhador à empresa, como contrapartida da estabilidade e outros valores de um capitalismo incipiente ou paternalista, se deslocou. Agora a lealdade do trabalhador é a si próprio (Motta, 1998:101). Esta lealdade do trabalhador a si próprio obedece a uma moral conservadora, em nada revolucionária ou transformadora. Não se trata de reagir como

classe ou segmento, que se associa em luta por seus interesses. Não é isto que se desenvolve, neste contexto e sob o título de *lealdade a si próprio*. Até porque estas perspectivas de *classe para si* se anuviaram com a crise das utopias coletivas, no sentido que Mannheim (1976) dá a palavra *utopia*.

Envolvido nos valores liberais reanimados e na suspensão de algumas censuras seculares, o trabalhador contemporâneo coloca a lealdade a si próprio no mesmo plano individualista dominante. A moral assim construída não encontra limite para o que se poderia considerar, com benevolência, modos de auto-retribuição ou compensação pelos salários contidos, disparidades de ganhos, contrastes entre níveis, enfim todas as formas de sentimento de inequidade, exploração e injustiça. Segundo reportagem da revista *Veja*, publicada em 4 de outubro de 1999, o FBI calcula que algo em torno de 400 bilhões de dólares são desviados por funcionários das empresas norte-americanas.

De certa maneira - seguramente que não a melhor - é o feitiço se voltando contra o feiticeiro.

As organizações, em particular as empresas privadas, começam a introduzir novos elementos no discurso teórico da gestão contemporânea: a função social da empresa e a ética.

Estes novos elementos são a demonstração mais recente da inesgotável capacidade que possui a teoria organizacional de operar no plano ideológico. Tal qual diria Marx do *fetichismo da mercadoria* e sua capacidade de disfarçar as verdadeiras relações dos homens por trás das relações das coisas, assim podemos dizer da teoria de gestão e seu notável poder de apresentar suas formulações como avanços e soluções, dissimulando a ordem socialmente atrasada e problemática a que serve, criativa e docilmente.

O quanto isto se verifica no espaço das escolas de educação superior? Qual o efetivo poder de convencimento do discurso ideológico destas teorias gerenciais?

São perguntas para as quais as melhores respostas não estão conosco. São os formandos, os futuros gerentes, que poderão melhor respondê-las. Eles podem nos dar uma medida mais adequada da capacidade deste discurso difundir o *senso comum* - dominante neste segmento do trabalho - e moldar a consciência social, a que chamamos aqui de *consciência neoliberal*.

É a esta dimensão que pretendemos chegar com os resultados da pesquisa de campo, realizada com alunos dos cursos de Administração, Economia e Engenharia de Produção, da Universidade Federal Fluminense, UFF, a que passaremos a seguir.

As escolas de gestão e a adesão ideológica: uma visão empírica

A pesquisa de campo traz um aporte empírico à hipótese de que a nova tecnologia de gestão converteu-se em veículo privilegiado da difusão dos valores ideológicos neoliberais.

Em outras palavras, testa a afirmação que fazemos de que os métodos e técnicas

da gestão contemporânea contêm argumentos fortes que materializam, diante dos gestores em formação, idéias que pareciam esquecidas ou banidas da consciência social.

O trabalho de campo consistiu em submeter aos alunos sentenças – formulações discursivas – que são correntes no mundo dos negócios e que algumas vezes partem daí para o mundo em geral (vide Quadro Geral). Adotamos procedimento semelhante ao usado por Weber em *A ética protestante e o “espírito” do capitalismo* (1966), quando tomou as máximas de Benjamin Franklin para caracterizar o *espírito* burguês. As sentenças que submetemos aos alunos são, a nosso ver, a expressão do *senso comum* (ideologia, portanto) do tempo presente. Estas formulações expressam idéias veiculadas primordialmente nos centros acadêmicos gerenciais e depois publicadas pelas revistas especializadas, além da literatura apologética e didática, frequente nas escolas de gestão. Finalmente, são difundidas pelos periódicos populares e *magazines* semanais.

Foram dezenove formulações desta natureza, apresentadas em questionário fechado, indagando essencialmente sobre a concordância ou não do informante com as idéias ali contidas. Como dissemos há pouco, supomos e procuramos demonstrar em páginas passadas que o discurso contido nas tecnologias de gestão contemporânea produzem consistente adesão à consciência neoliberal.

O que fazemos agora é avaliar a dimensão deste fenômeno, medindo percentualmente o que poderíamos chamar de grau de adesão ao *senso comum* (forma de ideologia), sem nenhum viés de pretensão positivista.

A rigor, trazemos, com esta pesquisa de campo, uma aproximação maior com a realidade empírica; indicações do que pode suceder no espaço das escolas de gerência, *locus* e momento especiais da formação.

A propósito e a título de demonstrar a relação desta opção metodológica com o objeto estudado, vale retornar com brevidade ao conceito e ao processo de produção ideológicos.

Limoeiro-Cardoso (1978), em seu *Ideologia do desenvolvimento*, lembrando a *Polêmica Althusser-Garaudy*, nos traz uma pertinente passagem de Althusser sobre o assunto. Nela, o autor de *Aparelhos Ideológicos*, discutindo a tão debatida tese dos níveis de atividade, observa que “os homens participam da produção econômica(...), participam da atividade política(...), participam de outras atividades, atividade religiosa, moral, filosófica, etc, seja de uma maneira ativa, por meio de práticas conscientes, seja de uma maneira passiva e mecânica, por reflexos, juízos, atitudes, etc” (ibid:62). São estas últimas atividades que, segundo Althusser, “constituem a atividade *ideológica*” e são “sustentadas por uma **adesão** (destaque nosso) voluntária ou involuntária, consciente ou inconsciente a um conjunto de representações e crenças”(ibid).

Mais adiante, Limoeiro-Cardoso, continuando o debate sobre os níveis e a produção ideológica, chega a Gramsci e ao seu conceito de *hegemonia*, para nos dizer que “o conceito (de hegemonia), pois, não exige o exercício do poder(...), exige, sim, a adesão em torno de uma classe, seja por outra classe, seja por suas frações de

classe” (ibid:73). Explicando melhor, ela diz que “o domínio supõe o acesso ao poder e o uso da força, compreendendo a função coercitiva; a direção intelectual e moral se faz através da persuasão, promove a adesão por meios ideológicos, constituindo a função propriamente hegemônica”(ibid.).

É exatamente desta adesão, que afirma e expande a hegemonia de uma classe e de seu projeto, que estamos tratando. É ela o objeto de nossa pesquisa de campo. Procuramos verificar e medir, portanto, as *quantidades* desta acolhida e passagem das idéias neoliberais, entre os gestores em formação; enfim, a dimensão do que Althusser classifica como “adesão a um conjunto de representações e crenças” que moldam a consciência social dominante.

Distribuição de idéias e sociedade civil

A observação inicial se deve dar sobre o *Quadro Geral*, intitulado *Adesão/Não adesão ao senso comum neoliberal*, que contém as respostas dadas pelos alunos de Administração, Economia e Engenharia de Produção.

De imediato, podemos ler que, independentemente da formação, há nos alunos dos primeiros períodos, iniciantes, portanto, elevada acolhida a certas sentenças. Estas sentenças são formulações que já há algum tempo pertencem à voz corrente na sociedade.

QUADRO GERAL

ADESÃO/NÃO ADESÃO AO SENSO COMUM NEOLIBERAL

ALUNOS DE ADMINISTRAÇÃO, ECONOMIA E ENG. DE PRODUÇÃO-UFF

PRIMEIROS E ÚLTIMOS PERÍODOS-2001

(%)

1. *A sociedade se encaminha para o fim do emprego e a tendência é que todo cidadão competente*

e empreendedor tenha seu próprio negócio, sendo patrão de si mesmo.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	25	67	23	34	52	63
Não concorda	75	32	77	66	48	37
Não sabe	-	2	-	-	-	-

2. O livre comércio das nações beneficia a todos. Inclusive aos países mais pobres, que passam a receber investimentos, alcançar novos mercados, tecnologias e produtos.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	25	58	69	53	42	53
Não concorda	73	42	31	47	53	47
Não sabe	2	-	-	-	5	-

3. A competição é um fator de desenvolvimento da sociedade e de progresso material.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	84	90	86	88	86	74
Não concorda	10	10	14	12	-	26
Não sabe	6	-	-	-	14	-

4. *As leis de assistência social e proteção aos pobres levam à acomodação e não estimulam estas pessoas a buscar uma vida melhor.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						
Concorda	20	37	23	37	19	25
Não concorda	78	63	77	61	76	75
Não sabe	2	-	-	2	5	-

5. *Os incentivos no trabalho devem premiar o indivíduo, porque é o individualismo e a ambição de crescer que motivam o ser humano.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						
Concorda	48	41	74	65	66	39
Não concorda	52	59	26	35	34	61
Não sabe	-	-	-	-	-	-

6. *Com o crescimento da empresa, crescem também os seus trabalhadores.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						
Concorda	76	62	58	72	71	60
Não concorda	24	38	42	28	24	40
Não sabe	-	-	-	-	5	-

7. *Sempre haverá lugar no mercado de trabalho para os bem capacitados.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						

Concorda	82	86	81	69	90	87
Não concorda	18	14	19	31	10	13
Não sabe	-	-	-	-	-	-

8. *O desemprego, na verdade, é a chance de sucesso de um profissional competente empreender o seu próprio negócio.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	17	34	23	13	33	19
Não concorda	81	64	77	85	67	81
Não sabe	2	2	-	2	-	-

9. *Com a gestão participativa, o empregado compartilha os destinos da empresa e na prática também se torna um dos seus donos.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	56	60	62	69	76	63
Não concorda	29	40	22	29	5	37
Não sabe	15	-	16	2	19	-

10. *Há uma saída para conquistar e manter o emprego: a educação e o constante aprimoramento profissional.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	89	98	96	95	95	97
Não concorda	6	2	2	5	5	3
Não sabe	5	-	2	-	-	-

11. Para os desempregados sem qualificação restará apenas a caridade e a assistência social. Este é o preço que inevitavelmente temos que pagar pelo avanço da sociedade.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	25	32	41	48	57	24
Não concorda	73	68	57	52	43	76
Não sabe	2	-	2	-	-	-

12. A empresa que possui gestão de qualidade total traz benefícios para toda a sociedade, principalmente porque o seu foco é a satisfação do cliente.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	79	86	72	88	85	71
Não concorda	6	14	16	10	-	27
Não sabe	15	-	12	2	15	2

13. O Estado é um desastre quando entra na esfera econômica e quem paga sua incompetência são os cidadãos.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	71	81	60	34	76	71
Não concorda	29	17	36	66	24	27
Não sabe	-	2	4	-	-	2

14. Com a terceirização, aumentam as possibilidades de surgimento de novos negócios e compensa-

se a redução de emprego nas grandes empresas.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						
Concorda	56	53	72	60	76	73
Não concorda	36	43	26	38	20	27
Não sabe	8	4	2	2	4	-

15. O fim do especialismo e o surgimento da multifuncionalidade são mudanças boas para a empresa e para o trabalhador. O trabalhador multifuncional aumenta sua capacidade de conquistar e manter o emprego.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						
Concorda	84	93	76	79	85	85
Não concorda	13	5	24	19	15	15
Não sabe	3	2	-	2	-	-

16. O salário fixo não faz justiça, nem à empresa, nem ao empregado. A remuneração deve ser flexível, de acordo com a lucratividade da empresa e o desempenho do trabalhador.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						
Concorda	69	86	83	67	95	76
Não concorda	31	12	17	33	-	22
Não sabe	-	2	-	-	5	2

17. A globalização é um processo inevitável, ao qual devemos nos adaptar.

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
Últimos						

Concorda	84	90	93	88	85	90
Não concorda	16	10	7	12	5	10
Não sabe	-	-	-	-	10	-

18. *Para competir, as empresas precisam adquirir padrão internacional, por isso devem desregular o trabalho, abandonando as práticas antigas, trabalhistas e sociais.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	12	25	27	18	38	31
Não concorda	82	71	69	70	62	69
Não sabe	6	4	4	2	-	-

19. *A privatização é mais produtiva e gera mais qualidade, porque exige competitividade e tem o próprio dono, e não o Estado, à frente do negócio.*

Alternativas	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos
Concorda	46	53	69	60	66	70
Não concorda	54	47	29	36	19	25
Não sabe	-	-	2	4	5	5

Fonte: Questionários aplicados às turmas de Administração (86 informantes), Economia (86) e Engenharia de Produção (82) da Universidade Federal Fluminense – UFF, entre abril, maio e junho de 2001.

É o caso da valorização da competição, como fator de progresso (Questão 3), que tem entre os iniciantes percentuais superiores a 80%. Incluem-se também entre estas questões o antigo discurso taylorista, recuperado pela teoria contemporânea, de que o

crescimento da empresa traz correspondente crescimento para os trabalhadores (Q.6); a afirmação de que sempre haverá lugar para os capacitados (Q.7) e a referência à educação e ao aprimoramento como saídas para conquistar e manter o emprego (Q. 10), sentença que está na raiz do que hoje se chama *era do conhecimento e empregabilidade*, dois conceitos típicos da naturalização da excludência.

Neste grupo também podemos incluir o discurso antiestatista, de certo modo um *must* da pós-modernidade, que tem entre os primeiranistas elevado percentual de concordância: 71% na Administração, 60% na Economia e 76% na Engenharia de Produção.

Mas, além destes saberes, quase máximas populares, algumas outras formulações, já então com algum rebuscamento teórico, também obtêm elevado percentual de concordância entre os iniciantes. É o caso da *gestão participativa*, como modelo de gestão que, ao chamar o empregado para “compartilhar os destinos da empresa”, segundo a Questão 9, tornaria o trabalhador praticamente “um dos seus donos”. Esta idéia, presente no discurso de Drucker (1989), sobre os fundos de pensão, em outros discursos sobre a participação nos lucros, ou ainda na resposta do operário da Rhodia, para quem o seu patrão é o cliente, conforme a citada pesquisa de Bacelar(1995), tem a adesão de 56% do alunos iniciantes de Administração, 62% na Economia e 76% na Engenharia de Produção.

A afirmação, da Questão 12, de que a *gestão da qualidade total* traz benefícios para toda a sociedade também obteve elevada aceitação entre os primeiros períodos: 79% na Administração, 72% na Economia e 85% na Engenharia de Produção, onde esta *ferramenta* da gestão contemporânea é um dos carros-chefe do programa e atrativo da formação.

Também é este o caso da *multifuncionalidade* que, segundo a Questão 15, aumenta a capacidade do trabalhador conquistar e manter o emprego. Esta crença contou com a concordância de 84% dos primeiranistas de Administração, 76% na Economia e 85% na Engenharia de Produção.

Em semelhante patamar de aceitação se encontra a *remuneração flexível*, apresentada, na Questão 16, como modelo de remuneração justa, porque obtida “de acordo com a lucratividade da empresa e o desempenho do trabalhador”. Esta idéia de remuneração justa através da *remuneração flexível* tem a acolhida de 69% na Administração, 83% na Economia e 95% na Engenharia de Produção.

A *terceirização*, apresentada como fonte de novos negócios e compensação para a redução do emprego nas grandes empresas(Q.14), ainda que não se situe entre as mais

aceitas formulações de fundo teórico, recebe boa acolhida entre os alunos iniciantes, obtendo 56% de concordância na Administração, 72% e 76% na Economia e Engenharia de Produção, respectivamente.

Finalmente, o fatalismo da globalização (Q. 17), sua inevitabilidade e a necessidade de a ela nos adaptarmos, vai encontrar alta concordância entre os alunos iniciantes das três formações: 84% na Administração, 93% na Economia e 85% na Engenharia de Produção.

Portanto, dentre 19 questões, onze delas já encontram ampla aceitação entre os alunos dos primeiros períodos das 3 formações pesquisadas (vide Quadro Geral). Isto é, antes de se desenvolver o aprendizado sistemático e vertical da formação acadêmica. Como se pode observar e acabamos de dizer, isto ocorre inclusive entre aquelas formulações de fundo teórico, cujo conhecimento mais detalhado só acontecerá em períodos mais adiantados ou apenas à formação em Administração.

Demonstram-se assim dois fundamentos. O primeiro diz respeito à ampla difusão destas idéias pelos veículos de comunicação não-especializados. Revistas, programas de rádio e TV, conseguem reforçar os valores já conhecidos e recuperados, por um lado. Por outro, conseguem, a custo de simplificações jornalísticas, popularizar os argumentos fortes contidos nas tecnologias da gestão contemporânea. Uma certa quota de contribuição é dada pelas revistas ditas especializadas em negócios (Exame, PEGN, Dinheiro, América Economia, Forbes, etc), que atraem os vestibulandos destas formações. Assim também os *sites* de negócios da *internet*, objeto da curiosidade dos jovens que se sentem motivados pela onda do empreendedorismo e da quase lotérica riqueza rápida da *nova economia*. Trata-se da efetivação daquilo que Marx chama de “distribuição de idéias”, tão dominada pela classe dominante quanto o sistema de produção material (Marx, 1982:39).

O segundo fundamento refere-se ao papel determinante da *sociedade civil*. Muito antes do espaço e do momento educacionais é no “lar e teatro de toda a história”, como diz Marx, que se inscreve a formação da consciência social. Em outras palavras, do mesmo Marx, as “relações jurídicas, tal como (outras) formas de Estado, não podem ser compreendidas a partir de si mesmas nem a partir do chamado desenvolvimento geral do espírito humano, mas enraizam-se, isso sim, nas relações materiais da vida, cuja totalidade Hegel (...) resume sob o nome de sociedade civil” (Marx, 1982:530). Sociedade civil esta cuja “anatomia[...]se teria de procurar[...]na economia política” (ibid.), vale lembrar.

Em sua maioria, há uma adesão às sentenças ideológicas a partir das “relações materiais da vida”, onde e quando se exerce a hegemonia neoliberal de modo objetivo.

Devemos destacar a diferença entre o primeiro fundamento apresentado, relacionado com a produção e distribuição das idéias e este último, associado ao mundo material, estrutural, portanto. Esta diferença deve nos conduzir a compreensão do caráter material das idéias. Mas deve, principalmente, nos convencer do quanto de ideológico está contido nas relações materiais da vida. Este último aspecto, que se inscreve no processo dialético e não mecânico, é, vale destacar, a confirmação do poder ideológico das tecnologias de gestão contemporânea. Isto é, da tecnologia de intervenção usada nas relações de produção, relações materiais da vida, economia política, enfim.

Portanto, é travando as relações materiais da vida que os alunos *operam* com valores de toda a ordem, valores técnicos ou procedimentais e valores ideológicos – todos estruturantes da vida social.

Educação: o efeito entre os futuros gerentes

Apesar da constatação de que é na sociedade civil que se desenvolve a consciência social e não em “formas de Estado”, dentre elas aquela que se apresenta como aparelho escolar, a leitura do *Quadro Geral* nos permite ver o efeito produzido pela educação na formação dos Administradores.

Das dezenove questões colocadas, 16 delas experimentam elevação nos percentuais de concordância, quando se comparam os primeiros períodos com os últimos*.

Formulações que, entre os iniciantes, obtiveram baixa aceitação, passam com altas porcentagens entre os concluintes. É o caso da emblemática afirmação (Questão 1) do fim do emprego e do surgimento da *sociedade sem patrão*, quando os *competentes* terão seu próprio negócio. Esta idéia, que ganhou a academia a partir do livro *O fim do emprego*, de Jeremy Rifkin(1995), e se reforça com o discurso da terceirização, do empreendedorismo e outros semelhantes, tem aceitação de 67% dos concluintes na Administração, quando entre os primeiranistas a porcentagem de concordância não passa de 25%.

O mesmo ocorre em relação a afirmação de que o livre comércio entre as nações beneficia a todos, inclusive os países pobres: de 25% entre os alunos do primeiro período, o percentual de concordância se eleva a 58% entre os concluintes do curso.

Formulações que já obtinham alta aceitação entre os alunos iniciantes, tendo percentuais positivos entre 70 e 80%, têm estes níveis elevados às casas dos 80 e 90%,

respectivamente. É o caso da questão que valoriza a competição (Q.3), que assegura trabalho para os capacitados (Q.7), que superestima o conhecimento e o aprendizado contínuo (Q.10), que faz o elogio da gestão da qualidade (Q.12), que desqualifica o Estado (Q.13), que aprova a multifuncionalidade como meio de conquistar e manter o emprego (Q.15), que considera a remuneração flexível como o modelo justo de retribuição (Q.16) e aquela que afirma a inevitabilidade da globalização (Q.17). Até mesmo a questão que trata da gestão participativa, considerando-a capaz de transformar o empregado em dono da empresa, tem seu percentual de aceitação elevado de 56% para 60%, entre os concluintes de Administração.

Afirmações mais ousadas ainda, tal como a que encara o desemprego como “chance de sucesso de um profissional competente” (Q.8), vêm crescer sua acolhida entre os concluintes do curso de gestão. Operando com o imaginário do empreendedorismo em seu nível mais elevado e até irônico, a formulação, que tem apenas 17% de concordância entre os primeiranistas, obtem aceitação em dobro, 34%, entre os formandos. É também o caso do elogio à privatização (Q.19), cujo apoio cresce do primeiro para os últimos períodos, ainda que com percentuais medianos: de 46% para 53%. Vale observar que o momento de aplicação dos questionários coincidiu com a abertura da crise energética, quando as privatizações do setor foram fortemente condenadas. Sem dúvida que, por extensão, estas críticas alcançaram as privatizações de um modo geral. Presumivelmente esta situação contribuiu no sentido de reduzir a acolhida. No entanto, não evitou o fenômeno para o qual chamamos a atenção, que se refere à hipótese de a formação dos administradores induzir a uma maior adesão aos valores ideológicos que constituem a consciência social neoliberal.

Também igualmente em patamares baixos, mas dobrando sua aceitação entre os concluintes, está a formulação que defende a desregulamentação do trabalho, o abandono das práticas trabalhistas e sociais (Q.18), cuja concordância entre os alunos iniciantes é de 12% e entre os formandos passa a 25%. Isto praticamente se repete na Questão 4, que acusa as leis de assistência social como acomodatórias e desestimuladoras da busca de uma vida melhor. Sua aceitação passa de 20% para 37%, entre os alunos dos últimos períodos.

Trata-se de formulações que encontram um ambiente não tão simpático como no início da década de 90. Os argumentos e propostas neoliberais, contra o protecionismo do trabalho, não encontram entre os povos que os experimentaram a mesma aceitação nos anos presentes.* Isto talvez explique a queda dos percentuais, entre o primeiro e os últimos período, das questões que tocam à crise do emprego diretamente: a afirmação de que o crescimento da empresa é seguido do crescimento dos trabalhadores (Q.6) e aquela que atribui à terceirização o poder de compensar o desemprego promovido pelas grandes empresas, com a abertura de novos negócios (Q.14).

Em ambas, há queda nos percentuais de concordância, nos últimos períodos do curso de Administração, ainda que os percentuais se mantenham expressivos – 62% e 53%, respectivamente.*

A despeito das reportagens ufanistas das revistas especializadas e até dos *magazines*, ao estilo *Veja*, é maior e mais convincente a força da realidade vivida e observada pelas pessoas que conheceram programas de demissão incentivada ou “voluntária” (PDIs ou PDVs) e os empreendimentos fracassados que se seguiram. Do mesmo modo, é uma verdade inquestionável, sentida na própria pele pelos alunos, que a recuperação dos índices de crescimento do produto e da lucratividade das empresas não se reverteu, salvo em poucos casos, na melhoria da remuneração e da garantia do emprego.

Também perde percentual, na passagem dos primeiros para os últimos períodos da formação em Administração, a idéia de que os incentivos no trabalho devem ser individuais e não coletivos, “porque é o individualismo e a ambição de crescer que motivam o ser humano” (Q.5). O discurso corrente, nas escolas de gestão, do trabalho em equipe, dos grupos interdisciplinares, dos círculos de planejamento, acompanhamento e avaliação, tão presente nas disciplinas pertinentes (planejamento e gestão de recursos humanos, principalmente) pode explicar esta verdadeira resistência ao reconhecimento do individualismo, implícito, entretanto, em outros valores bastante aprovados, como é o caso da competição como fator de progresso e a remuneração flexível, avaliada como forma justa de remuneração.

Mas, como já dissemos, afora estas três questões, todas as demais 16 experimentam elevação do percentual de concordância, quando comparadas as respostas dos alunos de primeiro e últimos períodos do curso de Administração.

Há, portanto, um indicativo de que o desenvolvimento do curso concorre para o fortalecimento das idéias que conformam o *sensu comum* dominante.

Não é o mesmo que acontece aos curso de Economia e Engenharia de Produção. Na Economia, oito questões encontram percentuais maiores nos alunos concluintes. Nas demais 11, o percentual de concordância cai. Na Engenharia de Produção, apenas 6 questões têm porcentagem de aprovação maior entre os formandos. As demais 13 questões obtêm menor acolhida entre os concluintes.

Conclusão

O que se passaria na formação em Administração que a diferenciaria das formações em Economia e Engenharia de Produção no tocante à ideologização dos seus específicos conhecimentos ?

Todas as três formações fazem parte, de um modo direto, da chamada área dos negócios e fazem fronteira entre si.

Mas não é difícil perceber que a Engenharia de Produção, por seu esmero técnico e valorização do operacional, não contempla no seu currículo o mesmo número de disciplinas e o mesmo tempo de aprendizado que dispensa a Administração com conteúdos de fundo sociológico, político, psicológico e filosófico. As linhas de montagem, os sistemas operacionais, os métodos decisórios apoiados na *teoria das filas* ou em *programação linear* ou *dinâmica*, os sistemas de informação, os PERT-CPM não são os campos propícios por excelência à difusão dos valores ideológicos. Até mesmo o investimento pesado que vem fazendo na *gestão da qualidade* prioriza o que se denomina de *ferramentas*, instrumentos de levantamento e medições, sistemas de encadeamento, frequentemente lineares, ao estilo *QFD*, que constróem a relação cliente-produção, e outros procedimentos e modelos matemáticos e estatísticos de planificação e avaliação de processos e produtos.*

A Economia, por seu turno, não dispõe, no seu específico, de conteúdos disciplinares que abranjam os conceitos da tecnologia de gestão contemporânea, dando a eles um papel relevante. Seu conteúdo curricular continua encerrado na polêmica entre keynesianos e pós-keynesianos, banhada no avassalador predomínio do modelo neoliberal, sem contudo possuir a inventividade da Administração. É como se vivesse um momento estagnante – talvez até mesmo pelo eixo teórico da economia neoliberal, cujo *naturalismo* das “leis” do mercado parece dispensar a ciência.

Esta crise da Economia é extraordinariamente captada por Jameson quando, criticando a obra de Huntington, *The clash of civilizations*, observa, em seu *A cultura do dinheiro*, que, “de fato, uma das características mais espantosas desse panorama aparentemente crítico do processo de globalização é a total ausência da economia” (Jameson, 2001: 31). Ele observa ainda que “trata-se aí de um das mais áridas e restritas versões da ciência política – tudo gira em torno de conflitos diplomáticos e militares, sem nem a sombra do dinamismo único do econômico, que faz a originalidade da historiografia, desde Marx” (ibid.). Esta submersão da ciência econômica talvez esclareça o fato de algumas escolas de Economia ocuparem hoje grande parte do seu tempo na oferta de cursos de gestão de empresas ou minimizarem seu papel nos limites do financeiro, do contábil e da econometria.

De fato, estes elementos não têm o poderio de, como dizem os administradores, *encantar o cliente*.

É diferente falar de empowerment, multifuncionalidade, terceirização, gestão da qualidade, customização, virtualização, gestão do conhecimento, organização de aprendizagem, remuneração flexível, intrapreneuring, downsizing,

reengenharia e outros conceitos de *world class*, pronunciados preferencialmente em idioma de *primeiro mundo*.

Nestas condições, ainda que se observe uma forte penetração dos valores ideológicos, expressos no elevado percentual de concordância com as sentenças apreciadas, a Economia e a Engenharia de Produção não evoluem como a Administração. Ao contrário, a adesão cai ao invés de crescer, nos últimos períodos.

Na tabela da *Média Percentual de Adesão Por Formação-UFF-2001*, pode-se observar que o alunado de Administração eleva, do início para a conclusão do curso, em 10 pontos percentuais sua concordância com as formulações. Já a Economia perde 2 pontos percentuais e a Engenharia de Produção perde 7.

MÉDIA PERCENTUAL DE ADESÃO POR FORMAÇÃO-UFF-2001

Primeiros e Últimos Períodos

Alternativa	Administração		Economia		Engenharia de Produção	
	Primeiros	Últimos	Primeiros	Últimos	Primeiros	
	Últimos					
Concorda	55	65	62	60	68	61

Fonte: Questionários aplicados

É na Administração, onde há mais amplitude e verticalidade nos conceitos da gestão contemporânea, que se observa o efeito convincente do processo educativo.

Permanece a predominância da consciência formada na sociedade civil, espaço das “relações materiais da vida”, razão dos altos percentuais já revelados desde os períodos iniciais. De certo modo, este nível de acolhida é mantido nos períodos finais de todas as três formações. Mas o fenômeno da ideologização ou, pelo menos, de uma maior ideologização, no processo de aprendizagem, parece comprovar-se na Administração.

Esta ideologização certamente se desdobra e multiplica, pela ação destes futuros gestores, no mundo do trabalho e na sociedade.

Enfim, a se considerar a literatura que vimos e os resultados da pesquisa empírica, há pelo menos um forte indício de que a formação dos gestores está não só lhes proporcionando conhecimentos, mas, no acriticismo deste aprendizado, também lhes gerenciando o pensamento.

BIBLIOGRAFIA

ALTHUSSER, Louis. *Aparelhos Ideológicos de Estado*. Rio de Janeiro: Edições Graal, 1983.

ALVAREZ, Manuel. *Terceirização*. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

BACELAR, Tânia. *A reestruturação produtiva, as reformas econômicas no governo FHC e os impactos no Nordeste*. In: Seminário de Análise de Conjuntura do Nordeste. Recife, setembro de 1995. A transcrição da palestra está reunida em texto datilografado e reproduzido, ainda sem revisão da autora.

BARNARD, Chester. *As Funções do Executivo*. São Paulo: Atlas, 1971.

BENDIX, Reinhard. *As perspectivas de Elton Mayo*. In: Amitai Etzioni, *Organizações Complexas*. São Paulo: Pioneira, 1975.

CASSEN, Bernard. *Discurso de abertura do Encontro Internacional da ATTAC*, Paris, 26 de jun. de 1999.

CERQUEIRA FILHO, Gisálio. *Marx e a Ideologia*. In: *Por que Marx ?* Rio de Janeiro: Graal, 1983.

CHAUÍ, Marilena. *O Que é Ideologia ?* São Paulo: Brasiliense, 1989.

CORIAT, Benjamin. *Pensar pelo Averso*. Rio de Janeiro: Editora da UFRJ/Editora Revan, 1994.

COVRE, M. de Lourdes. *A fala dos Homens*. São Paulo: Editora Brasiliense, 1983.

DRUCKER, Peter. *As fronteiras da administração*. São Paulo: Pioneira, 1989.

FOLLET, Mary Parker. *Profeta do Gerenciamento*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda., 1997.

FRIGOTTO, Gaudêncio. *Educação e Crise do Capitalismo Real*. Petrópolis: Vozes, 1995.

JAMESON, Fredric. *A cultura do dinheiro – Ensaio sobre a globalização*. Petrópolis: Editora Vozes, 2001.

LIMOEIRO-CARDOSO, Miriam. *Ideologia do desenvolvimento - Brasil: JK - JQ*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

MANNHEIM, Karl. *Ideologia e Utopia*. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

MARX, Karl. *Feuerbach. Oposição das Concepções Materialistas e idealistas*. In: *Obras Escolhidas*, ibid., 1982.

_____. *Para a Crítica da Economia Política*. In: *Obras Escolhidas*, ibid., 1982.

MAYO, G. Elton. *The Human Problems of na Industrial Civilization*. New Yosark: The Macmillan Co., 1953.

MOTTA, Paulo Roberto. *Transformação organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 1998.

OHNO, T. *L'esprit Toyota*. Paris: Masson, 1989 *apud* Coriat, Benjamin, Pensar pelo Avesso, *ibid*.

QUINN MILLS, Daniel. *Empowerment*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1996.

RIFKIN, Jeremy. *O fim do emprego*. São Paulo: Makron, 1996.

TAYLOR, Frederick. *Princípios da Administração Científica*. São Paulo: Atlas, 1980.

_____. *Administración de Talleres*. Buenos Aires: Editorial Argentina de Finanzas y Administración, 1945.

TCHAKHOTINE, Serge. *A mistificação das massas pela propaganda política*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1967.

TOFFLER, Alvin. *A empresa flexível*. Rio de Janeiro: Record, 1985.

TSUKAMOTO, Yuchi. *O Brasil, o Continente Sul-americano e o Mundo: Perspectivas para o ano 2000*. Anais do XII ENBRA, Porto Alegre, 11.set.92.

WEBER, Max. *A Ética Protestante e o Espírito do Capitalismo*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1966.

* Claudio Gurgel é economista, mestre em Administração Pública, mestre em Ciência Política, doutor em Educação e professor da Universidade Federal Fluminense.

* Dizemos ilusório, ainda que alusivo ao real, porque entendemos, com Althusser (1983), Chauí (1989) e Cerqueira Filho (1983), que o discurso ideológico, para ser efetivo e de fato impelir à ação ilusória, precisa aludir a algo que lhe dê alguma possibilidade real.

* Posterior levantamento no curso de Administração da PUC/RJ, com metodologia e instrumentos iguais, revelou resultados semelhantes: das 19 questões, 13 experimentaram, entre os concluintes do curso, elevação nos percentuais de concordância.

* Os resultados eleitorais positivos obtidos pelos que praticam alguma crítica ao modelo globalizado são sinais desta perda de força. No Brasil, isto também acontece, a se considerar como verdadeiras as pesquisas eleitorais que hoje conferem aos críticos do sistema uma somatória de intenção de votos superior a 60% (vide revista *Época*, de 26.11.01 e jornal *O Globo*, de 12.12.01). Ainda que daí não se deva tirar qualquer conclusão político-eleitoral, deve-se porém tomar como um dado a mais na avaliação de que, em particular no plano social e trabalhista, o modelo não parece um sucesso, como há alguns anos parecia.

* Na PUC/RJ, não só os percentuais de concordância nesta importantíssima questão são bem mais elevados, como cresce a aceitação entre os concluintes, subindo de 74% entre os primeiranistas para 82% entre os formandos. Supomos que as condições materiais pesem neste resultado diferente do obtido na UFF. Segundo apuramos nos Questionários aplicados, os alunos de Administração, da PUC, têm renda mensal média 3 vezes maior que os da UFF. Isto, em parte, também explicaria porque a adesão ao *sensu comum* seria ali muito elevada. Altos percentuais de concordância com as sentenças neoliberais, superiores aos da UFF, foram obtidos na PUC .

* PERT-CPM, iniciais de Program Evaluation and Review Technique e Critical Path Method, uma combinação de grafos destinada ao planejamento e programação por redes. QFD, Quality Function Deployment, é uma metodologia de planejamento do produto ou serviço que objetiva partir da audiência do cliente para desenvolver o processo e o *out-put* o mais adequadamente ao *desejo do consumidor*.