

# O Corpo de Conhecimentos da Profissão do Administrador no Brasil: contribuições do Sistema CFA/CRAs para sua Legitimação

Edna Regina Cicmanec e Eloy Eros da Silva Nogueira

## RESUMO

O objetivo deste estudo consistiu em avaliar, a partir da abordagem sociológica das profissões e estudos do campo da Administração, como as ações desenvolvidas pelo Sistema CFA/CRAs<sup>1</sup> contribuíram para a legitimação do corpo de conhecimentos da profissão do Administrador no Brasil. Para Abbott (1988), profissões correspondem a grupos profissionais exclusivos que aplicam o seu conhecimento abstrato a casos particulares. Morris (2002) e Morris, Crawford, Hodgson, Shepherd e Thomas (2006) afirmam que é justamente o reconhecimento do desenvolvimento de um corpo de conhecimentos cientificamente estabelecido um dos ativos mais importantes no reconhecimento da profissionalização de uma atividade. O estudo de natureza qualitativa contempla uma abordagem exploratória descritiva de corte longitudinal. A base de dados empíricos (primários e secundários) foi originada a partir do emprego das técnicas de análise documentos, entrevistas pessoais, questionários e depoimentos *on-line*. A análise dos dados transcorreu orientada pela categoria analítica Legitimação de Conhecimentos, apoiada respectivamente pelo emprego das técnicas de Análise Documental e de Conteúdo. Como principais resultados concluiu-se que o conjunto de ações desenvolvidas pelo Sistema CFA/CRAs contribuiu positivamente para a profissão do Administrador. Entretanto, estas ações mostram-se ainda inadequadas à atribuição de uma maior legitimidade ao corpo de conhecimentos da profissão no país.

**Palavras-chaves:** profissão, Administração; corpo de conhecimentos, Sistema CFA/CRAs.

*The knowledge body management (administration) in Brazil: contributions of CFA/CRAs system for your legitimation*


## ABSTRACT

*Based on the sociological approach of the Administration field as a profession, the purpose of this survey is to assess how the actions developed by federal and regional representative councils contribute for profession knowledge in Brazil. According to Abbott's perspective*


1 O Sistema CFA/CRAs é o órgão normativo, consultivo, orientador e disciplinador do exercício da profissão do Administrador no Brasil. Instituído pela mesma lei que regulamentou a profissão (Lei no. 4.769 de 09/09/65), o Sistema CFA/CRAs é atualmente integrado pelo Conselho Federal de Administração – CFA e pelos 27 Conselhos Regionais de Administração – CRAs, sediados em todos os Estados da Federação e no Distrito Federal. A entidade tem como missão Promover a Ciência da Administração valorizando as competências profissionais, a sustentabilidade das organizações e o desenvolvimento do país. Cada CRA tem por finalidade dar execução às diretrizes formuladas pelo Conselho Federal, fiscalizar, na área da respectiva jurisdição, o exercício da profissão; organizar e manter o registro do profissional de Administração; julgar as infrações e impor as penalidades referidas na Lei nº 4.769/65, expedir as Carteiras Profissionais, além de elaborar o seu Regimento para exame e aprovação pelo CFA. O CFA também se reveste de Tribunal Superior de Ética dos Administradores, para julgar processos éticos em 2ª instância. Em sua estrutura organizacional possui Plenário, Câmaras, Diretoria, Comissões e Assembleia de Presidentes de CRAs (CFA, 2017).

Recebido em: 13/07/2015  
 Aprovado em: 25/10/2017  
 Última Modificação: 17/02/2018



**Edna Regina Cicmanec** ,  
 Doutora e Mestre em Administração  
 pela Universidade Positivo.  
 Bacharel em Administração pelo  
 Centro Universitário Autônomo do  
 Brasil – UNIBRASIL, Brasil.  
 Coordenadora do Curso de  
 Administração da FAE – FAE Centro  
 Universitário. Brasil.

[ednacicmanec@gmail.com](mailto:ednacicmanec@gmail.com)

**Eloy Eros da Silva  
 Nogueira** ,

Doutor em Administração pela  
 Fundação Getúlio Vargas EAESP  
 (2007), Mestre em Administração  
 pela Universidade Federal do Paraná  
 (2001). Bacharel em Administração  
 pela FAE (Faculdade Católica  
 de Administração e Economia)  
 e Bacharel em Direito pela  
 Universidade Federal do Paraná,  
 Brasil.  
 Professor do Programa de  
 Doutorado e Mestrado da  
 Universidade Positivo, Brasil.

[procedimentosqualitativosup@gmail.com](mailto:procedimentosqualitativosup@gmail.com)

(1988), professions correspond to distinctive work groups that apply their abstract knowledge to particular cases. Morris (2002) and Morris et al. (2006) pointed out that it is precisely the recognition and development of this body of knowledge the most important asset in the professionalization of an activity. An exploratory-descriptive qualitative approach was conducted, using a longitudinal cut. Then, in addition to theoretical aspects, primary data were collected from individual interviews, questionnaires and personal testimonies, as well secondary data. These data were addressed using both document and content analysis techniques. As a main finding of this study, it is possible to affirm that the actions undertaken by the CFA/CRA System have contributed positively to the activity. However, these actions were proved still inadequate to leverage legitimacy to the Management profession knowledge in Brazil.

*Keywords:* profession, Management, body of knowledge, CFA/CRA System.

## Introdução<sup>2</sup>

De algum modo a gestão sempre esteve presente na história do desenvolvimento da humanidade. Entretanto, foi somente sob um contexto de condições sociais e econômicas específicas que a prática conquistou contornos mais claros, convertendo-se em um novo modelo administrativo – intitulado *Management* (Chandler, 1977; Vizeu, 2008; Alcadipani & Rosa, 2011; Alcadipani & Bertero, 2012; Carrieri; Perdigão & Aguiar, 2014).

De acordo Chandler (1977), Hobsbawn (2000) e Vizeu (2008), a nova prática, que teve seus princípios fundamentais forjados durante o avanço do processo de industrialização dos Estados Unidos no fim do século XIX, se mostrou aplicável a diversos contextos organizacionais. Por conta da potencialidade dos seus resultados, o novo modelo administrativo difundiu-se rapidamente, chegando ainda no primeiro terço do século XX a outros continentes.

No Brasil, a introdução do novo modelo de gestão, reconhecido nacionalmente por Administração, esteve inicialmente associado ao processo de industrialização e urbanização do país, ocorrido nos primeiros anos do século XX. Inicialmente demandado pela Administração Pública, a adesão ao novo modelo de gestão ganhou significativo impulso a partir da emergência de uma série de condições mercadológicas e políticas que ocorridas na década de 1930 (Fernandes, 1979; Chiraldelli, 2006).

Ao aumentar de tamanho e se consolidar no mercado brasileiro, um grande número de empresas nacionais e estrangeiras passou a fazer uso de avançadas tecnologias que dependiam de funções complexas e burocratizadas de planejamento, controle e análise de suas atividades. O emprego destes modernos recursos exigia em sua gestão uma mão de obra específica e cada vez mais qualificada, quase inexistente no país. A nova classe profissional seria composta então por técnicos especializados formados em cursos universitários, que pudessem lidar com o aumento da competitividade que ampliava as exigências por desempenho e a responsabilidade de dirigir as grandes empresas (Silva, 1968; Prestes Motta, 1983; Martins, 1989; Andrade & Amboni, 2004; Bertero, 2006).

<sup>2</sup> Nossos agradecimentos à equipe editorial da Revista Eletrônica de Ciência Administrativa – RECADM e aos avaliadores pelas excepcionais contribuições para a ampliação da qualidade deste artigo.

Vizeu (2010a; 2010b) afirma que mesmo havendo uma extensa bibliografia relativa aos mais diversos temas contemplados pela atividade da Administração no país, pouco se sabe sobre sua história, especialmente, sua micro história. Restritas também são as evidências de estudos que buscam compreender as especificidades da Administração enquanto profissão. Investigações de Bonelli e Donatoni (1996) e Bonelli (1999) evidenciam a existência de uma limitada quantidade de estudos desenvolvidos por pesquisadores brasileiros com este objetivo. Tais estudos, transcorreram em sua maioria orientados pelo conjunto epistêmico-metodológico de recursos subsidiados pela abordagem sociológica das profissões, primando exclusivamente pela análise de profissões tradicionais no mercado, tais como o Direito, a Engenharia e a Medicina – nomeadas profissões imperiais (Bonelli & Donatoni, 1996; Bonelli, 1999; Coelho, 1999; Barbosa, 2003).

Mais recentemente, alguns pesquisadores, ainda orientados pelo campo sociológico das profissões, que se apresenta na atualidade como aquele que mais se desenvolveu no estudo das profissões e oferece os subsídios mais adequados à avaliação do fenômeno profissional<sup>3</sup>, têm se dedicado a avaliação de outras atividades pertencentes a grupos profissionais específicos, tais como enfermeiros, professores etc. Nesse cenário, investigações acerca da profissão do Administrador transcorrem ainda de forma tímida. O estudo desenvolvido por Souza, Waiandt e Junquilha (2015) é um dos representantes mais recentes deste esforço.

A decisão de avaliar ações empreendidas pelo Sistema CFA/CRA em detrimento das ações desenvolvidas por outros atores também envolvidos no processo de profissionalização da atividade no Brasil, tais como o Estado, as Instituições do Ensino Superior – IESs e os próprios profissionais, deu-se além da disponibilidade e acesso aos dados, em função do entendimento de que a entidade desempenha um papel fundamental junto à profissão no país.

Como principal hipótese sugere-se que o conjunto de ações desenvolvido pelo Sistema CFA/CRA ao longo de sua existência foram capazes de promover uma significativa ampliação do grau de abstração dos conhecimentos inerentes à atividade do Administrador no país.

Na compreensão dos autores, a avaliação das ações desenvolvidas pela entidade, em prol da profissão do Administrador no país (mesmo de forma isolada), pode, de algum modo, favorecer com que se compreenda mais adequadamente a natureza profissional desta atividade no território nacional.

Como meio de oferecer uma resposta ao problema de pesquisa – “qual foi a contribuição do sistema CFA/CRA para a legitimação do corpo de conhecimentos da profissão do Administrador no Brasil?” – adotou-se uma abordagem qualitativa de natureza exploratória descritiva com corte longitudinal. Além de compor o referencial teórico que trata da sociologia das profissões, do seu corpo de conhecimentos do *Management*, as associações representativas e seu papel junto às profissões, o Sistema CFA/CRA e o estatuto da profissão no país, a investigação apresenta os resultados da análise de uma vasta quantidade de dados empíricos primários e

3 Decorre deste fato a decisão dos autores pelo emprego de suas teorizações em um estudo do campo da Administração.

secundários coletados com o apoio das técnicas análise de documentos, entrevistas pessoais, questionários e depoimentos *online* devidamente analisados a partir da Técnica de Análise de Conteúdo de Bardin (1977).

## A Sociologia e o Estudo das Profissões

Foi exatamente por perceber que o trabalho se constitui como um dos diversos meios para compreensão da interação social, que o campo da sociologia se sagrou como uma tradição de pesquisa voltada às profissões (Diniz, 2001).

Ao investir na compreensão do que seria uma profissão, quais são suas características, de que forma uma determinada ocupação se distingue de outras, qual sua função social e seu sentido evolutivo, que o campo sociológico inaugurou uma nova área disciplinar – a Sociologia das Profissões (Diniz, 2001; Rodrigues, 2002).

A longo do seu desenvolvimento, diferentes correntes epistemológicas incidiram sob a construção do saber do novo campo sociológico das profissões. Funcionalismo, Interacionismo, Crítica as Abordagens Clássicas, Teses neo-weberianas e marxistas, Paradigma do Poder e Abordagens histórico-comparativas contribuíram diretamente para que a concepção teórica de profissão sofresse diversas alterações durante sua expansão. Comum a todas correntes era o reconhecimento do corpo de conhecimentos de uma profissão como um dos seus ativos principais.

Entre os estudos mais recentes do campo está a proposta teórico-metodológica desenvolvida por Andrew W. Abbott (1988), que se constitui em grande parte como uma releitura de diversos paradigmas que habitaram teorias sociológicas profissionais ao longo da construção do campo sociológico das profissões. Na compreensão de Rodrigues (2002), a proposta de Abbott contempla os elementos do funcionalismo, que recuperam a importância e centralidade do conhecimento – traço característico das profissões; do Interacionismo, que para além daquilo que é assumido recupera os conceitos de segmentação intraprofissional e de processo; do Paradigma do Poder, que recupera o conceito de poder, de auto interesse e ação política das profissões (Rodrigues, 2002).

Ao organizar sua própria definição de profissão, Abbott investiu na elaboração de uma nova abordagem para o desenvolvimento profissional, que inverteu os pressupostos problemáticos das teorias de profissionalização (Abbott, 1988; Rodrigues, 2002). O foco inicial do campo saiu das estruturas organizacionais e passou para grupos de trabalho comuns (Abbott, 1988).

Em sua abordagem, Abbott (1988) atesta que o fenômeno central da vida profissional é a ligação entre uma profissão e o seu trabalho. Na compreensão do autor, analisar o desenvolvimento profissional de uma atividade implica primeiramente em entender como o link (profissão – trabalho) é criado; em seguida, compreender a estrutura social formal e informal que ancora esta jurisdição – espaço de atuação restrito aos membros de uma profissão.

Abbott propõe que a ênfase seja colocada no sistema de conhecimentos e no grau de abstração de uma ocupação – elemento fundamental na

competição entre profissões. Nessa nova proposta, profissões passaram a ser então definidas como grupos profissionais exclusivos que aplicam o seu conhecimento abstrato a casos particulares (Abbott, 1988). A profissionalização ocorre como um processo de criação de jurisdições (*jurisdictional competence*), em que a profissão detém (em sentido jurídico) legitimidade exclusiva de exercer um domínio específico de atividades. A evolução das profissões figura como resultado direto de suas inter-relações e da forma como os grupos controlam seu conhecimento e habilidades (Abbott, 1988; Villarreal, 2002).

Na proposta Abbott, a análise do conteúdo do trabalho é promovida a partir de três atos da lógica cultural – essenciais à prática profissional: diagnóstico, inferência e tratamento (Abbott, 1988; Gonçalves, 1998; Rodrigues, 2002; Villarreal, 2002). Qualquer um desses atos da prática representa, na abordagem do autor, traços particulares de uma profissão que os seus membros tentam valorizar a fim de estabelecer a relação entre a profissão e um conjunto determinado de tarefas que as distinguiem das demais (Gonçalves, 1998).

Na compreensão de Abbott, a legitimidade de uma profissão advém da autoridade cultural conquistada pela mesma em sua jurisdição. Diagnóstico, tratamento, inferência e conhecimento acadêmico fornecem os valores centrais desta autoridade, pois constituem a maquinaria cognitiva de uma jurisdição (Abbott, 1988; Rodrigues, 2002; Villarreal, 2002).

A capacidade de uma profissão manter sua jurisdição apoia-se no poder e prestígio do seu conhecimento acadêmico, que legitima seu trabalho profissional através da clarificação de suas fundamentações e valores culturais (Abbott, 1988, p. 53).

Para além da função de legitimação, o conhecimento acadêmico atua no desenvolvimento/produção de novos diagnósticos, tratamentos e métodos de inferência, delimitando, assim, a vulnerabilidade da jurisdição profissional à inferência externa (Abbott, 1988; Rodrigues, 2002).

Para que o controle de uma determinada atividade se efetive, é imprescindível que a profissão controle seu conhecimento formal, o qual é caracterizado por seu nível de abstração que responde por um conjunto de técnicas que possibilita sua aplicação (Abbott, 1988; Gonçalves, 1998).

Na compreensão de Abbott, conhecimento é a moeda da concorrência, na qual, “a abstração final reduz toda a inferência profissional a uma forma e, toda jurisdição a uma unidade” (Abbott, 1988, p. 102). Abstração é a característica que melhor identifica as profissões, é a qualidade que define a competição interprofissional para além da competição entre ocupações em geral (Abbott, 1988; Gonçalves, 1998; Diniz, 2001).

Qualquer ocupação pode obter o licenciamento ou desenvolver um código de ética, mas apenas o conhecimento do sistema dirigido por abstrações pode redefinir problemas e tarefas, defendê-las dos intrusos e apreender novos problemas (Abbott, 1988; Diniz, 2001).

Abstração permite a sobrevivência no sistema competitivo de profissões. O sistema de conhecimentos e o grau de abstração determinam ainda a relatividade de uma ocupação, necessária à sua sobrevivência. Tal relatividade

varia no sistema de profissões conforme o tempo e o lugar da ocupação (Abbott, 1988; Villarreal, 1998; Diniz, 2001).

As teorizações de Abbott proporcionam compreender que ao investir na ampliação da abstração do sistema de conhecimentos de uma profissão (diagnóstico, tratamento e inferência), legitima-se sua exclusividade – ancorando sua jurisdição e conseqüentemente afastando seu espaço de atuação de outras profissões concorrentes.

Complementarmente as teorizações de Abbott (1988) inerentes ao sistema de conhecimentos e a legitimidade de uma profissão, recuperam-se as proposições de Khurana, Nohria e Penrice (2005) e Morris (2002), que discutem a natureza dos conhecimentos que servem de base para o exercício da Administração no Brasil. Embora dotado de uma visão funcionalista do fenômeno profissional, o estudo desenvolvido por estes autores é empregado nesta investigação como recurso que possibilita estabelecer um contraponto às teorizações apresentadas anteriormente. Aquiescendo, assim, a discussão referente ao corpo de conhecimentos da profissão do Administrador.

## O corpo de conhecimentos do Management<sup>4</sup>

Diferentemente de muitas outras ocupações, que congregam em seu saber o emprego de uma técnica específica restrita apenas aos membros de sua classe, o *Management* contempla, no exercício de sua atividade, a aplicação de um saber de base prática, que corresponde a um desempenho e não a um corpo robusto de conhecimentos (Morris, 2002; Khurana *et al.*, 2005).

Na compreensão de Morris (2002) é justamente por conta da natureza do saber inerente a atividade do *Management* que surgem diversos questionamentos quanto a sua legitimidade. Como é uma disciplina nova, grande parte do que constitui o *Management* advém do conhecimento tácito privado e não científico, que contempla uma série de fatores intangíveis (crenças, perspectivas e valores), constantemente criticados quando convertidos em conhecimento explícito (Morris, 2002).

Ainda que alguns conceitos da prática do *Management* possam ser reduzidos a uma forma repetitiva e refutável de saber, sua vasta amplitude de aplicação desfavorece qualquer reivindicação ao estabelecimento de uma base científica para si. Ainda que alguns *insights* sobre a prática do *Management* possam ser reduzidos a uma forma repetível e refutável, o melhor que a disciplina pode oferecer é uma orientação na forma de ferramentas auxiliares e alguma teoria cientificamente objetiva (Morris, 2002).

Na compreensão de Khurana *et al.* (2005), o corpo de conhecimentos do *Management*<sup>5</sup> seguiu de perto o desenvolvimento da própria ocupação.

4 A opção dos autores em manter o termo Management nos dois itens seguintes (2.1 e 2.2.) deve-se por compreender que a discussão promovida por Khurana, Nohria e Penrice (2005); Morris (2002) e Morris *et al.* (2006) faz referência aos conhecimentos seminais inerentes ao novo modelo administrativo, que norteia a prática Administrativa no Brasil e também sobre as ações de uma associação representativa em legitimar o sistema de conhecimentos da atividade no seu país de origem. Desse modo não faria sentido empregar no conteúdo a tradução do termo – Administração.

5 As expressões “corpo de conhecimentos” empregado por Morris (2002), Morris *et al.*, (2006) e “sistema de conhecimentos” por Abott (1988), fazem alusão a mesma temática – o conjunto de conhecimentos de uma profissão.

Nestas condições, o ensino da disciplina se desenvolveu a partir de três modelos curriculares diversos, como uma resposta pragmática ao desafio de transformar graduados em executores de tarefas demandadas por seus empregadores.

O primeiro deles foi construído a partir da simples agregação de cursos já ministrados pelas instituições e obviamente úteis a atividade, como contabilidade e direito empresarial. O segundo apostou na organização do ensino em torno de indústrias específicas (bancos, transportes, mineração etc.). E o terceiro, que permanece como base do currículo atual, consistiu em uma abordagem funcional que agrupou cursos que espelham a diferenciação entre as principais atividades da empresa, como finanças, operações, marketing etc. (Khurana *et al.*, 2005).

Para Morris (2002) haveriam ainda outras implicações relativas ao corpo de conhecimentos da atividade, todas relacionadas ao papel desempenhado pelos indivíduos na atividade do *Management*. Na concepção do pesquisador: i) o conhecimento inerente a esta prática é, até certo ponto, pessoal e experiencial (tácito privado e não científico); ii) a modelagem na percepção, decorrente da imposição de modelos mentais, impõe limites à capacidade dos sujeitos em desenvolver resultados previsíveis; e iii) existem limites para quão longe cientificamente o conhecimento objetivo possa iluminar a compreensão dos indivíduos em administrar.

Morris (2002) e Morris *et al.* (2006) afirmam que o reconhecimento do desenvolvimento de um corpo de conhecimentos cientificamente estabelecido é um dos ativos mais importantes no reconhecimento e profissionalização de uma atividade, pois tem feito com que surjam, no interior de diversas instituições vinculadas ao *Management*, uma série de esforços que primam por esse objetivo (Morris, 2002).

A partir da discussão apresentada é possível afirmar a existência de dois diferentes pontos de convergência entre as teorizações de Abbott (1998), Morris (2002) e Morris *et al.* (2006). O primeiro trata do reconhecimento da importância da propriedade de um corpo de conhecimentos por uma profissão que pretenda legitimar-se e manter seu espaço de atuação profissional. O segundo considera a vulnerabilidade do corpo de conhecimentos do *Management*.

Em determinado momento de suas teorizações sobre a profissionalização das profissões Abbott (1988) faz uma abreviada discussão acerca do corpo de conhecimentos da profissão do *Management*, afirmando que apesar de inúmeros esforços, a área da gestão de negócios nunca se converteu em uma jurisdição exclusiva, dada a tênue conexão entre as várias abstrações aplicadas à atividade e ao trabalho real dos gestores.

No item seguinte deste estudo recuperam-se as teorizações de Morris *et al.* (2006), que versam sobre o papel preponderante das associações representativas na legitimação do sistema de conhecimentos de uma atividade e, conseqüentemente, em sua profissionalização.

## Associações representativas e seu papel junto às profissões

Na compreensão de Morris *et al.* (2006), o desenvolvimento de associações vinculadas a uma atividade pode também ser visto como

parte do desenvolvimento da própria profissão. Entretanto, a formação de uma associação profissional muito depende da articulação de um território de competência distinta da atividade, sob o qual seus membros podem reivindicar a exclusividade de uma prática (Morris *et al.*, 2006).

Ao partir de uma base processual contextualizada, na qual o fenômeno profissional é moldado por condições históricas, econômicas, políticas e sociais, Morris *et al.* (2006) promoveram uma investigação que avaliaram a participação das associações representativas do *Project Management* em seu processo profissionalização. Tal estudo é aqui empregado para complementar as ideias de Morris (2002) e Khurana *et al.* (2005); também por contribuir de modo significativo para o entendimento de alguns aspectos do desenvolvimento do *Management*, uma vez que a natureza da composição dos conhecimentos desta prática apresenta uma série de elementos análogos aos do *Project Management* (Morris *et al.*, 2006).

Segundo Morris *et al.* (2006), as primeiras associações representativas do *Project Management* surgiram no final da década de 1960, visando inicialmente facilitar a troca de informações entre seus associados por meio da realização de conferências, seminários e da publicação de jornais e revistas.

Na década seguinte, o *Project Management Institute* (PMI), com base nos Estados Unidos, e a *Association for Project Management* (APM) sediada no Reino Unido, passaram a investir em programas que pudessem certificar que os membros da atividade cumpriam os padrões distintivos de seu conhecimento compartilhado.

Em decorrência destes projetos, as associações passaram a desenvolver guias de referência profissional, chamados de *Bodies of Knowledge* (BOKs). Desde então, surgiram outros projetos encabeçados por várias associações vinculadas à atividade (cuja força e influência variam), que tentaram produzir suas próprias versões. Além de *upgrades* das primeiras publicações (Morris *et al.*, 2006).

O que claramente se observa nestas ações é a tentativa de associações representativas do *Project Management* em formular dimensões em torno do tema pelo qual eles podem requerer sua competência territorial distintiva. Nesta realidade, entende-se que corpos de conhecimentos formais da atividade atuam como estruturas de conhecimento e associações como organismos profissionais, ambos emergentes (Morris *et al.*, 2006).

Enquanto associações do *Project Management* referem-se ao seu corpo de conhecimentos, como documentos que definem os elementos inerentes ao seu saber e com os quais seus membros devem estar familiarizados, em órgãos vinculados, as profissões mais tradicionais possuem corpos de conhecimento que se referem, de modo mais geral, a um conjunto reconhecido de recursos relevantes para a atividade dentro da sua área de atuação (Morris *et al.*, 2006).

Na compreensão Morris *et al.* (2006), o estabelecimento de um corpo de conhecimento é fundamental para a viabilidade do processo de certificação de uma profissão. Entretanto, os mesmos autores revelam haver, neste propósito, duas questões de fundo mais amplas: saber se as associações do *Project Management* estão realmente equipadas para funcionar como



organismos profissionais e se estas são capazes de lidar com o desafio de promover um corpo distinto de conhecimento que atribua valor a certificação.

Para que uma profissão seja licenciada e reconhecida, é imprescindível certificar o conhecimento de seus membros. Do ponto das associações do *Project Management* a certificação converteu-se em um meio muito eficaz de endossar o carácter distintivo da disciplina, promover o valor dos seus membros, atrair a adesão de novos profissionais, aumentar sua influência, delimitar sua jurisdição criando barreiras à entrada de atividades pretendentes. Logo, manter o controle sobre os processos de certificação constitui-se como fundamental à manutenção sua posição (Morris *et al.* 2006).

Na compreensão dos mesmos autores, o maior desafio para qualquer área profissional envolvida na profissionalização é decidir quem certificar, em quais níveis e, em seguida, a quem licenciar. Licenciatura é diferente de certificação. Para que uma profissão seja licenciada e reconhecida, é imprescindível certificar o conhecimento de seus membros.

Um benefício importante da certificação para as profissões é que ela ajuda reconhecer aqueles que são elegíveis para ser licenciados. Para qualquer esforço em construir uma profissão licenciada e reconhecida, existe uma grande necessidade de ser capaz de certificar seu conhecimento (Morris *et al.*, 2006).

Para os mesmos autores, o maior desafio das associações profissionais ao construir seus corpos de conhecimento centra-se sobre o estabelecimento de sua competência, sem implicar que haja a recomendação de uma melhor maneira de gerir. A ideia é promover e disseminar conhecimentos de forma que os participantes do processo se tornem indivíduos reflexivos, que usam seu critério profissional para decidir como utilizar princípios, conceitos e técnicas disponíveis.

Em conjunto, as teorizações acerca da avaliação das profissões e do papel das associações junto às profissões possibilitam reafirmar que o ativo principal de uma ocupação é seu sistema de conhecimentos. Por ser decisivo para o estabelecimento e manutenção de uma jurisdição, a abstração atribuída ao sistema de conhecimentos de uma profissão é foco central de diferentes esforços empreendidos por associações profissionais que as representam. A confiança é que a materialização de ações que primam por este objetivo concorre diretamente para a relativização de uma atividade profissional em um sistema de profissões.

Contudo, estas constatações, se postas em paralelo com aquelas anteriormente apresentadas (acerca da natureza dos conhecimentos do *Management*) revelam haver incongruências, em especial acerca do grau de abstração dos conhecimentos inerentes ao exercício da atividade. Complementarmente, afirma-se que os diferentes constructos envolvidos nos itens anteriores não possibilitam esclarecer ainda a frequente demanda do mercado por profissionais que detenham esse corpo de conhecimentos.

Como meio de compreender mais assertivamente o fenômeno em observação, recupera-se, na sequência, algumas informações relativas à constituição da associação representativa da profissão do Administrador no Brasil e suas atribuições junto à atividade.

## O Sistema CFA/CRAs

A regulamentação da profissão de Técnico de Administração (Lei nº 4.769, de 09/09/65 – <http://www.cfa.org.br>, 2013), além de estabelecer a exclusividade do exercício da atividade aos portadores do diploma de Bacharel em Administração, previa em seu Art. 6º que fossem instituídos organismos normativos e de controle da mesma. Em cumprimento a essa exigência foram criados o Conselho Federal de Técnico de Administração (CFTA) e os Conselhos Regionais de Técnicos de Administração (CRTAs). Posteriormente, com promulgação da Lei nº 7.321, de 13/06/85, que alterou o nome da profissão para Administrador, estes órgãos foram renomeados – Conselho Federal de Administração (CFA) e Conselhos Regionais de Administração (CRAs) – como meio de melhor enquadrar-se a profissão do Administrador (CFA, 2010; <http://www.cfa.org.br>, 2013).

Como principais atribuições da entidade, que segundo a lei constitui-se em seu conjunto uma autarquia dotada de personalidade jurídica de direito público com autonomia técnica, administrativa e financeira, vinculada ao Ministério do Trabalho e Previdência Social, estavam:

- a) propugnar por uma adequada compreensão dos problemas administrativos e sua racional solução; b) orientar e disciplinar o exercício da profissão de Técnico de Administração<sup>6</sup>; c) elaborar seu regimento interno; d) dirimir dúvidas suscitadas nos Conselhos Regionais; e) examinar, modificar e aprovar os regimentos internos dos Conselhos Regionais; f) julgar, em última instância, os recursos de penalidades impostas pelos C.R.T.A.<sup>7</sup>; g) votar e alterar o Código de Deontologia Administrativa, bem como zelar pela sua fiel execução, ouvidos os C.R.T.A.; h) aprovar anualmente o orçamento e as contas da autarquia; i) promover estudos e campanhas em prol da racionalização administrativa do País Fonte: (CFA, 2006; Lei nº 4.769/65 – <http://www.cfa.org.br>, 2016).

Como meio de garantir a promoção das medidas preparatórias à execução da Lei nº 4.769/65, seu Art. 18 previa que dentro de 30 dias a partir de sua publicação (13/09/65) fosse constituída um grupo diretivo para presidir a entidade. Contudo, o Presidente da República, General Humberto Alencar Castelo Branco, assinou somente em 20 de junho de 1966 o Decreto nº 58.670, que promovia as medidas executórias da Lei nº 4.769/65. Por meio da normativa foi composta a primeira Junta Executiva do CFTA. Enquanto não houvesse eleições, a Junta Executiva atuaria como órgão deliberativo e executivo do Conselho Federal de Técnicos de Administração.

Em 22 de setembro de 1967, foi aprovado o Decreto nº 61.934, que dispunha sobre a regulamentação do exercício da profissão de Técnico de Administração e a constituição ao Conselho Federal de Técnicos de Administração (CFA, 2010). Entre a aprovação da lei que regulamentou a profissão e a instauração de seu conselho, houve um prejuízo de tempo de 24 meses.

Em 17 de janeiro de 1968, por meio da Resolução Normativa CFTA nº 2, foi instalado o CFTA em sua primeira sede no Rio de Janeiro<sup>7</sup>. Nesta mesma oportunidade foram instalados dez CRTAs regionais.

No ano seguinte (1969), surgiu um impasse para a realização de novas

6 Nova redação conferida pelo art. 1º da Lei nº 7.321, de 13/06/85, publicada no D.O.U. de 14/06/85, que “Altera a denominação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Técnicos de Administração e dá outras providências (LEI Nº 4.769/65 – <http://WWW.CFA.ORG.BR>, 2013).

7 Transferida em 1976 para Brasília (CFA, 2010).

eleições. O Art. 24 do Decreto nº 61.934/67 previa que os membros do Conselho Federal de Técnicos de Administração e dos respectivos suplentes fossem eleitos pelos representantes dos Sindicatos e das Associações Profissionais de Técnicos de Administração existentes no Brasil. Entretanto, até esta data, só havia um sindicato em São Paulo, o que configurava um monopólio eletivo (CFA, 2010).

No fim do ano de 1969, após denúncias de irregularidades nas eleições e prestações de contas, o Ministro do trabalho, Júlio Barata, aplicou as regras impostas pelo Decreto Lei nº 968/69, sancionado pelos Ministros da Marinha de Guerra, do Exército e da Aeronáutica, que dispunha sobre a intervenção do Ministério do Trabalho e Previdência Social sobre as entidades fiscalizadoras do exercício da profissão do Administrador CFTA/CRTA (CFA, 2010).

Por imposição da norma, foi dissolvida à primeira Diretoria do CFTA e teve início o período de intervenção do Ministério do Trabalho e Previdência Social no Sistema CFTA/CRTA. A intervenção estendeu-se também a todas as regionais localizadas nos estados, nos quais foram nomeados delegados regionais do trabalho em substituição aos presidentes (CFA, 2010).

Sete anos após a intervenção do Ministério do Trabalho e da Previdência Social no Sistema CFTA/CRTA, foi retomado o processo democrático de constituição das diretorias. Em janeiro de 1977 foi empossada a nova diretoria eleita do CFTA (CFA, 2010).

Atualmente a autarquia é composta por vinte e seis Conselhos Regionais, um em cada Estado e mais o Distrito Federal (CFA, 2010). Além da competência prevista na legislação vigente, o Regimento do Conselho Federal Administração aprovado pela Resolução Normativa CFA nº 432, de 8 de março de 2013, em substituição a Resolução Normativa CFA nº 392/10 e anteriores, impõe a entidade novas atribuições, entre as quais listam-se:

- I – baixar atos julgados necessários à fiel observância e execução da legislação referente à profissão do Administrador e dos demais registrados;
- II – estabelecer normas e procedimentos relativos à fiscalização do exercício da profissão de Administrador e dos demais registrados em todo o país;
- III – editar, consolidar atos, estabelecer normas e metas, visando a garantia do modelo sistêmico, podendo intervir nos CRAs quando necessário;
- IV – celebrar convênios, contratos e acordos de cooperação técnica, científica, financeira e outros de seu interesse;
- V – dirimir quaisquer dúvidas ou omissões sobre a aplicação da legislação reguladora do exercício profissional do Administrador e dos demais registrados;
- VI – indicar registrados profissionalmente e em pleno gozo de seus direitos junto ao CRA ao qual esteja jurisdicionado, preferencialmente Conselheiros Federais, para participar de órgão consultivo de entidades da administração pública direta ou indireta, de fundações, de empresas públicas e privadas, quando solicitado por quem de direito;
- VII – indicar delegados com funções de representação, de orientação ou de observação a congressos, seminários, simpósios, convenções, encontros, concursos, exames ou eventos similares;
- VIII – promover estudos, pesquisas, campanhas de valorização profissional, publicações e medidas que objetivem o aperfeiçoamento técnico, científico e cultural do Administrador;
- IX – valorizar, mediante reconhecimento público e premiações, profissionais, empresas públicas e da iniciativa privada e organizações sociais que tenham contribuído significativamente para o desenvolvimento da Ciência da Administração e para a valorização da profissão;
- X – propugnar pelo elevado padrão de qualidade do ensino para formação do Administrador e dos demais registrados, em todos os níveis;
- XI – instalar os CRAs nas Capitais dos Estados e no Distrito Federal. CFA.org.br, 2013.

Mesmo não sendo uma atribuição direta do Sistema CFA/CRA a recuperação de informações inerentes à composição do Estatuto da Administração no Brasil subsidia uma melhor compreensão de alguns aspectos constitutivos do sistema de conhecimentos da profissão no país. O item em sequência fornece um espectro do processo de institucionalização do ensino e da prática da profissão do Administrador no Brasil, situadas no período compreendido entre 1930 até 2015<sup>8</sup>.

## O Estatuto da Administração no Brasil

A estruturação do ensino direcionado à prática da Administração no Brasil esteve inicialmente vinculada ao ensino da Administração Pública, que demandava na década de 1930 por um contingente cada vez maior de profissionais especializados para as diferentes funções de controlar, analisar e planejar as atividades estatais (Fischer, 1984; Covre, 1991; Keinert, 1994).

Concorreram inicialmente para o processo de estruturação do ensino da disciplina no país: a criação da Revista do Serviço Público em 1937; a fundação do Departamento do Serviço Público (DASP) em 1938; a fundação dos Daspinhos em 1939; a criação (com apoio técnico ONU) da Fundação Getúlio Vargas (FGV) em 1944 e a criação (com o apoio da ONU e da UNESCO) da Escola Brasileira de Administração Pública (Ebaop) em 1952 (Pizzinatto, 2000; Codato, 2011; Farah, 2011).

Ofertada desde 1941 pela Escola Superior de Administração de Negócios (Esan), a formação em Administração de Empresas ganhou reconhecimento e notoriedade somente após 1954, ano em que o acordo firmado entre a FGV, o governo federal, o governo norte-americano e a *Michigan State University*, possibilitou a criação da Escola Brasileira de Administração de Empresas de São Paulo (Eaesp). Ao tornar-se referência no ensino superior, a instituição passou então a figurar como modelo para a criação de outras escolas de Administração em diversos estados brasileiros (Andrade & Amboni, 2004; Bertero, 2006).

A ocorrência de uma série de eventos ao longo das décadas seguintes promoveu o ensino da Administração de Empresas, para que este se difundisse no país e a profissão fosse legalmente reconhecida. A tabela 1 apresenta, em ordem cronológica, eventos considerados preponderantes pelos autores para a efetivação desse processo.

<sup>8</sup> O período de início acatada a indicação de Fischer (1984) que indica ser este o momento de rompimento com o enfoque teórico mecanicista característico à Administração Pública brasileira no período que o precede; e Vizeu (2008); Batista e Lima (2016), que atestam que a criação do IDORT (1931) fundou-se como o momento em que se introduz por meio da educação para o trabalho um novo modelo de gestão – o *Management no Brasil*.

**Tabela 1.** Eventos pós 1950 preponderantes para o reconhecimento e ensino da profissão da Administração no Brasil.

Ano	Evento
1960	Oferta do curso de pós-graduação em Administração pela FGV, posteriormente o mestrado e a partir de 1970 o doutorado, conduziram a instituição a se converter em um centro formador de professores para outras instituições;
1961	Aprovação e sanção da Lei nº 4.024, de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que previa tratamento igual às instituições de ensino públicas e privadas. A nova norma, acompanhada de suas atualizações (1996 e 2004), conduziu o ensino superior em Administração a ocorrer em grande parte por meio de faculdades isoladas que se desenvolveram de modo exponencial a partir de sua aprovação;
1965	Aprovação da Lei nº 4.769, que criou legalmente a profissão de Técnico de Administração no Brasil, regulamentada pelo Decreto Lei nº 61.934/67;
1966	Estabelecimento do primeiro currículo mínimo do curso de Administração no país (Parecer CFE nº 307/66), posterior alteração em 1993 (Resolução CFE no 2/93);
1968	Aprovação da Lei nº 5.540/68, que autorizava a criação de instituições privadas que, juntamente com as universidades, poderiam fazer frente a grande demanda de ensino superior desde a década de 1950;
1993	Aprovação da Resolução nº 2, do Conselho Federal de Educação, que estabeleceu os novos conteúdos mínimos e duração do curso de graduação em Administração;
1996	Aprovação da Lei de Diretrizes e Bases nº. 9.394, que autorizava a criação do curso superior de curta duração (dois anos, os denominados cursos sequenciais); e a flexibilização das regras relativas à natureza das instituições de ensino;
2004	Homologação das Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de Bacharelado em Administração (Resolução no 1/2004).

**Fonte:** Elaborado pelos autores a partir de (Martins, 1989; Andrade & Amboni, 2004; Bertero, 2006; CFA, 2010).

Andrade e Amboni (2004) consideram que condições mercadológicas associadas às novas Leis da Reforma do Ensino Superior e a definição de um currículo obrigatório para os cursos de Administração favoreceram, de forma significativa no país, a ampliação do número de instituições ofertantes de tal formação, acentuando a tendência à profissionalização do Administrador no Brasil (Martins, 1989).

A tabela 2 apresenta os números relativos ao desenvolvimento das Instituições de Ensino Superior e Alunos (matriculados e concluintes) de Administração no Brasil entre as décadas de 1960 e 2015.

**Tabela 2.** Evolução numérica das IESs, ingressantes e concluintes dos cursos de Administração no país entre as décadas de 1960 e 2015.

	IESs	Matriculados	Concluintes
Antes de 1960	2	N/I	N/I
1960	31	N/I	N/I
1970	164	66.829	5.276
1980	247	134.742	21.746
1990	320	174.330	22.394
2000	989	338.789	35.658
2010	3.906	914.297	161.919
2015	4.232	766.859	124.986

**Fonte:** (CFA, 2006; MEC/SESu, 2004; MEC/INEP, 2012).

Na compreensão de Prestes Motta (1983) e Bertero (2006), a proposta da conversão dos conhecimentos e habilidades da prática administrativa em um conjunto de recursos que poderia ser ensinado e aprendido no sistema escolar explica a explosão dos cursos direcionados à formação de Administradores. A aplicação desse conjunto de recursos na solução de problemas organizacionais explica a difusão e a legitimação do profissional da Administração de Empresas no Brasil (Bertero, 2006).

As reflexões de Andrade e Amboni (2004) sobre as diferenças dos currículos mínimos, das diretrizes curriculares e o papel das instituições de ensino na formação do Administrador parecem revelar a realidade nacional no que tange a demanda do Administrador no mercado de trabalho. Enquanto as primeiras escolas de Administração (orientadas por currículos mínimos) permaneceram voltadas à formação de uma elite administrativa para os setores público e privado, vinculada aos polos dominantes do poder político e econômico, novas instituições (guiadas pelas diretrizes curriculares) centraram-se na formação de quadros médios para burocracias públicas e privadas que necessitavam de pessoal treinado para resolver questões econômico-administrativas (Andrade & Amboni, 2004, pp. 11 -24).

Para Nicolini (2002), a maior parte das instituições que oferecia o curso de Administração (em seu primeiro estágio – currículos mínimos) estava desvinculada do processo de construção científica. Seu papel restringia-se apenas a repetição mecânica e pouco humanista de conteúdos sistematizados por outras instituições, especialmente as estrangeiras. Novas instituições de ensino, por sua vez, apenas despertaram para uma oportunidade – o crescimento econômico que demandava Administradores. Tal fato persiste até os dias atuais.

Ainda que a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases Nacional – LDBN nº 9.394,96 (<http://portal.mec.gov.br>, 2013), que versa sobre a educação tecnológica superior no Brasil em nível de graduação e pós-graduação e suas alterações subsequentes – pareceres CNE/CES nº 436/2001 e CNE/CP nº 29/2002, não esteja diretamente vinculada ao estatuto da Administração no Brasil, seu impacto se faz presente no âmbito da profissão do Administrador.

O ensino técnico existe no país desde a década de 1970, entretanto, esforços governamentais centrados na reformulação e disseminação de cursos classificados nesta modalidade oportunizaram instituições do ensino superior privadas a oferecer cursos tecnólogos como uma nova opção de graduação. Tal condição ampliou ainda mais o número de cursos voltados ao ensino da prática da gestão no território nacional (Takahashi, 2010).

Ainda que o fim ou aplicabilidade das modalidades de ensino (técnico e bacharel) sejam diversos em seus estatutos, o ensino técnico da atividade Administração, que emprega em sua base conceitual pressupostos oriundos do *Management*, propiciou a emergência, junto ao espaço de atuação do Administrador, uma formação congênere que compete igualmente no mercado de trabalho, em um número considerável de casos, com o profissional titulado bacharel em Administração.

De modo análogo aos construtos apresentados nos itens anteriores, as ponderações acerca do estatuto da Administração não possibilitam ainda apresentar indicativos seguros referentes à demanda de mercado de

profissionais que detêm um corpo de conhecimentos que tem como base o *Management*.

Na sequência, apresenta-se o compêndio dos recursos científicos empregados na viabilização do estudo.

## Metodologia

Como meio de verificar como ações desenvolvidas pelo Sistema CFA/CRAs impactaram sobre o corpo de conhecimentos da profissão do *Management* no Brasil, optou-se pelo emprego de uma abordagem qualitativa de natureza exploratória descritiva com corte longitudinal desenvolvida a partir da análise de uma extensa base de dados primários e secundários.

A Técnica de Análise Documental proporcionou que fossem selecionados diferentes tipos de documentos para compor a base de dados empírica do estudo. A busca por estas fontes manteve-se situada no período compreendido entre 1965 – ano da aprovação da lei que regulamentou a profissão e instituiu a criação do Sistema CFA/CRAs no país – e 2016. A qualificação das fontes ocorreu a partir dos seguintes critérios:

Leis e decretos que regulamentam a profissão do Administrador ao longo de sua trajetória no Brasil foram selecionados como meio de promover um maior entendimento referente ao estatuto da profissão no território nacional.

Livros, publicações comemorativas, manuais, revistas, pesquisas de perfil profissional, relatórios e boletins publicados pelo Sistema CFA/CRAs, além do website da instituição foram selecionados por se apresentarem como o registro histórico de diferentes ações empreendidas direta e indiretamente pela entidade, com vistas a promoção do corpo de conhecimentos da profissão, bem como as impressões de seus representantes quanto à promoção, aplicabilidade e qualidade destes conhecimentos.

Vinte e um questionários *online*, quatro entrevistas pessoais e três depoimentos *online*, que tiveram como respondentes/entrevistados membros do corpo administrativo do Sistema CFA/CRAs, coletados com vistas a apreender a percepção destes indivíduos acerca condições gerais da profissão no país, em especial seu corpo de conhecimentos.

Além de subsidiar informações complementares aos itens que fazem referência à entidade que regulamenta a profissão do Administrador no Brasil e seu estatuto (essenciais para a compreensão do fenômeno como um todo), a constituição da base de dados, que foi analisada com o apoio da Técnica de Análise de Conteúdo de Bardin (1977), propiciou a operacionalização da categoria Legitimação de Conhecimentos. Esta, primou especificamente pela avaliação do conjunto de ações desenvolvidas pelo Sistema CFA/CRAs em prol da ampliação do grau de abstração do sistema de conhecimentos da profissão no país.

Na sequência, apresentam-se as principais informações relativas à apreciação dos dados referentes ao fenômeno em observação.

## ■ Apresentação e análise dos dados

Como meio de atender aos princípios de sua missão, que visa promover a difusão da ciência da Administração e a valorização da profissão do Administrador no Brasil (CFA, 2006, p. 15), o Sistema CFA/CRA participou de inúmeras ações voltadas ao aprimoramento do sistema de conhecimentos da profissão do Administrador no país.

Uma das primeiras ações que esteve envolvida foi a busca pela alteração da denominação da categoria profissional no país – Técnico de Administração. Todas as tentativas empreendidas pela entidade, para alterar a denominação primeiramente para Administrador, Administrador Profissional ou Administrador de Empresas, tinham como principal objetivo traduzir o caráter de curso superior (bacharelado) exigido ao exercício da atividade profissional.

Na percepção do Sistema CFA/CRA (2010), a referida alteração evitaria aproximações terminológicas com cursos de nível médio ou técnico, situação que frequentemente gerava dúvidas quanto à qualificação do profissional de Administração de nível superior. Sucessivas foram as tentativas empreendidas pela entidade para promover a alteração da denominação da profissão em definitivo. Entretanto, foi somente após vinte anos da regulamentação da profissão no país, em 1985, quando a Lei nº 7.321/85 foi sancionada, que a alteração da denominação da categoria profissional do Administrador se concretizou.

Na compreensão de Costa (1987), o título Técnico em Administração não se sedimentou na categoria. A denominação trazia uma conotação de formação acadêmica de nível secundário ao invés de expressar um campo profissional de nível superior, decorrente de uma formação científica. Essas informações são ratificadas por trechos extraídos da entrevista pessoal 2 (E2 – 06:43”, 2013), na qual o entrevistado afirma que nos primeiros anos a denominação “técnico de Administração” prejudicou muito a percepção do mercado quanto à profissão, pois a mesma foi reconhecida inicialmente como uma atividade intermediária – de nível médio. Ou seja, inapropriada ao exercício da prática de gestão no amplo sentido da palavra.

Paralelamente a esse processo, o Sistema CFA/CRA apoiou, participou ou promoveu, ao longo de sua atuação junto à profissão do Administrador, outras tantas ações que denotam a intenção principal de legitimar o sistema de conhecimentos da mesma no país.

A análise dos dados coletados a partir de diferentes fontes empregadas no estudo possibilitou reconhecer um padrão de atuação da entidade ao longo de sua atuação frente à profissão do Administrador no país. É possível afirmar que o papel exercido pelo Sistema CFA/CRA alternava-se com certa frequência; houve equilíbrio entre o papel de desenvolver/organizador e apoiador/participante da ação.

Na maior parte dos casos, independentemente do papel desenvolvido pela associação representativa da profissão, as ações registradas centraram-se na criação e parceria com entidades também interessadas em promover, disseminar e incrementar o corpo de conhecimentos da atividade profissional do Administrador no país. Dentre estas, pode-se citar a Academia Brasileira



da Ciência da Administração (ABCA), a Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ANPAD), a Organização Latino-Americana de Administração (OLA), a Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), o Ministério da Educação, a Secretaria de Educação Superior – SESu e o Instituto Nacional de Pesquisas Anísio Teixeira (MEC-Inep).

A análise dos dados revelou ainda que o Sistema CFA/CRAs estabeleceu grande quantidade de parcerias com essas entidades para a realização de encontros, congressos, seminários, fóruns (alguns internacionais) que tiveram como tema central a Administração. De forma análoga, a entidade figurou fortemente como apoiadora dessas instituições em momentos que também estiveram dedicadas à realização de atividades voltadas à Administração.

Além dessas ações, a análise dos dados indicou que o Sistema CFA/CRAs criou prêmios que estimulasse a ampliação do conhecimento e as boas práticas em Administração, tais como o prêmio Belmiro Siqueira, o Prêmio Honra ao Mérito em Administração e o prêmio Guerreiro Ramos. A entidade também criou revistas direcionadas ao Administrador – como a *Administrando* e a *RBA*. Também publicou conteúdos considerados seminiais para o ensino, a prática e a disseminação do conhecimento relacionado à profissão – tais como o livro “Uma Introdução ao Histórico da Organização Racional do Trabalho”, de Alberto Guerreiro Ramos. Republicou na revista *RBA* artigos divulgados anteriormente pela Escola de Administração e Gestão de Empresas do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). A entidade implantou em seu espaço eletrônico a plataforma digital do conhecimento, que contempla conteúdos de múltiplo interesse aos Administradores e à sociedade em geral. Além disso, instituiu a certificação profissional para aqueles que atuam em algumas áreas da Administração. Em relação a esta última ação, pesam algumas críticas, uma vez que a certificação, de adesão voluntária, é concedida por meio de comprovação de conhecimentos e também por meio de comprovação da atuação na área, que possibilita questionar seus parâmetros (Lopes, 1985; CFA, 2006; 2010; 2014; MEC/SESu, 2004).

A partir dessa avaliação inicial é possível afirmar que todas as ações empreendidas direta ou indiretamente pela entidade atendem, de certo modo, algumas das atribuições dispostas em seu regimento, tais como os itens i) da Lei nº 5769/65 e, itens viii, ix, x da RN CFA nº 392/10, que versam sobre o apoio ao desenvolvimento da ciência da Administração e ao incremento do seu padrão de ensino. Contudo, é possível também afirmar que em seu conjunto as ações desenvolvidas ou apoiadas pelo Sistema CFA não foram suficientemente capazes de garantir um grau de legitimidade mais elevado ao sistema de conhecimentos da profissão do Administrador. Tais ações corroboram as ideias de Morris *et al.* (2006), que fazem referência aos esforços de associações representativas profissionais em formular dimensões em torno do tema pelo qual profissionais podem requerer uma competência territorial distintiva.

A mesma análise de dados localizou ainda evidências da incidência de outros quatro elementos também determinantes para a legitimação do corpo de conhecimentos da profissão do Administrador no país. São eles: i) a natureza

dos conhecimentos que compõem o saber profissional do Administrador; ii) a quantidade e disparidade das IESs de Administração atuantes no país; iii) a quantidade de membros que congregam o conhecimento relativo ao saber profissional do Administrador e iv) o processo de certificação do conhecimento dos membros da profissão no país. Esses elementos, de algum modo estão contemplados pelas atribuições do Sistema CFA/CRA, mas, possivelmente, por estarem sob a tutela de outros atores como o Estado e as IESs (salvo o item iv), não possibilitaram que as ações empreendidas pelo Sistema CFA/CRA pudessem oferecer resultados mais consistentes ao sistema de conhecimentos da profissão do Administrador no Brasil.

O primeiro destes elementos faz referência à natureza dos conhecimentos que compõem o saber profissional do Administrador, frequentemente questionado em função de sua origem (ensino baseado em modelos norte-americanos, distante em muitos pontos da realidade nacional); sua interdisciplinaridade (congrega conhecimentos de diversas áreas, o que dificulta a caracterização do campo e seu espaço jurisdicional) e sua aplicabilidade (divergências significativas entre a teoria e a prática). Evidências que corroboram as teorizações apresentadas por Abbott (1988), relativas à abstração dos conhecimentos de uma atividade e à capacidade destas abstrações de gerar diagnósticos, tratamentos e inferências.

A análise promovida nesta investigação possibilita afirmar a ciência de ocorrências desta natureza por parte da entidade representativa da profissão do Administrador no país.

A origem é confirmada em trechos extraídos da revista *Administrando* – Ano 5 (Costa, 1984); também na entrevista pessoal 1 (E1 – 58:04”, 2013), que denota as preocupações com a determinação de um currículo para o curso de Administração que pudesse solucionar a problemática “generalista ou especialista”? Identificando, assim, de forma mais apropriada o profissional que o detém.

A Interdisciplinaridade pode ser apreciada a partir de trechos extraídos da entrevista 3 (E3 – 04:27”, 2014); também no relato do respondente *on-line* 17 (2013), nos quais os participantes do estudo indicam que mesmo após cinquenta anos de seu reconhecimento, a profissão continua sendo considerada uma colcha de retalhos, por pinçar matérias de vários outros campos de formação. Decorre daí a discriminação daqueles que congregam seu sistema de conhecimentos.

A aplicabilidade é evidenciada nos trechos extraídos da revista *Administrando* – Ano 2 (Mundim, 1981) e; *Administrando* – Ano 6 (Lopes, 1985); que denotam a preocupação da entidade com a carência de uma formação teórica compatível com a prática, que capacite os profissionais a analisarem globalmente diferentes situações inerentes ao processo de gestão das organizações.

Mesmo ciente da existência desses pontos precários, conforme revelam os dados e os diferentes trechos apresentados acima, o Sistema CFA/CRA limitou-se, em momentos pontuais de sua história, apenas ao estabelecimento de algumas parcerias com o Conselho Federal de Educação e a Secretaria de Educação Superior do MEC. Tais parcerias possibilitaram que a associação representativa colaborasse ou integrasse, em momentos pontuais, algumas comissões que objetivaram estabelecer critérios para

o ensino da Administração no país, como a reformulação de currículos mínimos, de parâmetros para reconhecimentos de cursos, de determinação da biblioteca básica etc.

Os dados analisados nesta investigação não evidenciaram, em nenhum momento, o protagonismo do Sistema CFA/CRAs frente à condução de algum processo que pudesse efetivamente sanar ou ainda atenuar os pontos de fragilidade inerentes à natureza dos conhecimentos que compõem o saber profissional do Administrador. Ainda que o conteúdo inerente a esse objetivo tenha perpassado uma série de reformulações ao longo da existência da profissão no país, a associação representativa da profissão limitou-se a acompanhar proximamente ou ainda atuar como coadjuvante no desenvolvimento das ações relativas a esta demanda.

O segundo elemento identificado na análise faz referência a quantidade e disparidade das instituições de ensino superior (IESs) de Administração atuantes no país. Os dados evidenciam que a metodologia empregada e os critérios de qualidade do processo de ensino atrelados à falta de pesquisas desenvolvidas no contexto nacional, representam os principais fatores que impedem a promoção de uma formação mais consistente, capaz inclusive de garantir uma maior credibilidade ao profissional de Administração. Tais evidências estariam relacionadas às teorizações de Morris *et al.* (2006) quanto ao papel das associações representativas na promoção e disseminação conhecimentos inerentes a uma atividade e ao estabelecimento da competência profissional de seus membros. Também aquiescem os apontamentos de Abbott (1988), que assegura a necessidade do desenvolvimento do link profissão/trabalho.

A problemática referente à quantidade de instituições de ensino que promovem o ensino da Administração no país é evidenciada nos trechos extraídos da revista *Administrando* – Ano 1 (Mundim, 1980); da Pesquisa Perfil do Administrador, 2006 (Andrade *et al.* 2006, p.37); do relato promovido pelo Respondente *on-line* 2, 2013, da entrevista pessoal 4 (E4 – 47:12”, 2014) e do Relatório do Grupo de Trabalho do MEC/SESU Instituído Pela Portaria Ministerial nº 4.034, 2004, pp. 17 – 18, nos quais são relatados o crescimento desordenado e a massificação de um ensino quantitativo em desfavor da qualidade do ensino da Administração, promovido em grande parte pela Reforma Universitária e por equívocos relacionados à Resolução MEC/CFE nº 2/1993, que originou a chamada “farra das habilitações” nas IESs. Também se evidencia a formação de grandes conglomerados de ensino superior, o padrão do ensino praticado e a necessidade de fiscalizar os cursos dedicados a esta formação.

A questão da metodologia do ensino aplicada à formação do Administrador é evidenciada em trechos extraídos da revista *Administrando* – Ano 2 (Mundim, 1981); da Pesquisa Perfil do Administrador, 2006, p. 37; da Pesquisa Perfil do Administrador, 2011, p. 31 e da entrevista pessoal 4 (E4 -14:04”, 2014); todas estas versam sobre as diferentes modalidades do ensino da Administração no país e a adoção de métodos de ensino de casos como principal meio de promover o conhecimento administrativo. Os trechos indicam ainda, que a falta de prática efetiva impossibilita a promoção de um ensino sólido, capaz de capacitar gestores a exercer de forma eficiente a atividade da profissão a qual congregam.

O baixo estímulo ao desenvolvimento de pesquisas científicas no campo da Administração é evidenciado no trecho extraído da revista *Administrando* – Ano 6 (Hiraro & Ferrari, 1985), que atesta que a falta de pesquisas se reflete no ensino da Administração, no estágio de desenvolvimento da ciência e no desempenho do futuro profissional da área.

No percurso de análise dos dados não foram localizadas evidências de parcerias estabelecidas entre a associação representativa e as IESs que pudessem promover um ensino de maior qualidade nos cursos de Administração. Também não foram localizados indícios que a entidade estivesse efetivamente presente junto às IESs, responsáveis por concretizar a formação do Administrador no país. A análise de dados revelou a ocorrência de um único evento que primou por este fim, o Encontro de Dirigentes e Coordenadores das Instituições de Ensino Superior – Eprocad, promovido e apoiado localmente por alguns CRAs em três diferentes anos. Ademais, os raros dados em que se registrou parcerias entre O Sistema CFA/CRAs e as IESs esteve vinculada ao apoio da entidade na realização de algum encontro ou congresso.

O terceiro elemento corresponde a quantidade de membros (formados a partir de critérios múltiplos de qualidade), que congregam do conhecimento relativo ao saber profissional do Administrador, que de acordo com as teorizações de Abbott (1988) compõe-se em um fator de risco à profissão. A ocorrência dessa condição é evidenciada nos trechos extraídos da revista *Administrando* – Ano 1 (Mundim, 1980); Ano 2 (Mundim, 1980) e da entrevista pessoal 2 (E2 – 08:53”, 2013), que relatam a pulverização do ensino em Administração e quantidade de profissionais titulados todos os anos no país. Alguns deles, com pouca formação, o que traz prejuízos aos profissionais da área. Aliado a isso, há a incerteza quanto ao espaço no mercado de trabalho para o profissional Administrador.

Ao longo da análise de dados não foi possível localizar ações que de fato se constituíssem como barreiras ou normas de entrada impostos àqueles que pretendem introduzir-se na profissão. Atualmente, o único critério de seleção para o ingresso na atividade permanece restrito às IESs, que aplicam algum tipo de avaliação para o ingresso de novos alunos nos cursos de Administração. Não existem critérios claros para o desenvolvimento dessas avaliações. Estas, permanecem sob responsabilidade de diferentes IESs o ingresso em seus cursos. Tal ocorrência converge significativamente com interesses institucionais das IESs tratados nos itens anteriores.

O quarto e último elemento identificado na análise dos dados apresenta uma condição diferenciada dos demais em função de ser uma atribuição exclusiva do Sistema CFA/CRAs. Tal componente faz referência ao processo de certificação do conhecimento dos membros da profissão do Administrador no país, o que é fundamental para a profissionalização da atividade e a manutenção de sua jurisdição no mercado (Abbott, 1988; Morris *et al.* 2006).

O grande contingente de bacharéis formados no país que não têm seu conhecimento certificado por uma entidade de representação nacional, mas que atuam sistematicamente no mercado de trabalho, apresenta-se como um fator de alto risco à classe. Essa informação é ratificada no trecho extraído da entrevista pessoal 3 (E3 – 07:59”, 2014), que recobra a necessidade de

um sistema efetivo de certificação – ferramenta legal, que ateste a qualidade do sistema de conhecimento dos membros da profissão no Brasil.

A análise dos dados compilados para este estudo possibilita afirmar que a certificação dos membros da profissão não é obrigatória para o ingresso na prática. O custo para obter a certificação pode eventualmente estabelecer-se como uma barreira ao credenciamento dos profissionais junto a sua associação representativa no país. A baixa percepção de vantagens ou benefícios advindos dessa certificação, juntamente com a falta de efetividade na fiscalização do exercício da atividade, podem também inscrever-se para a baixa efetividade da execução desta atribuição do Sistema CFA/CRA, conforme ratifica matéria publicada na revista *Administrando* – Ano 6 (Lopes, 1985).

Em parte, o descumprimento das normas protetivas da categoria profissional do Administrador é atribuído à legislação vigente que se mostra falha e defasada, impedindo uma maior eficiência às ações empreendidas pelo Sistema CFA CRA. Evidências dessa condição estão presentes nos trechos contidos no relato do Respondente on-line 12, 2014 e na revista *Administrando* – Ano 5 (Costa, 1984), que afirmam que a lei que criou a profissão está defasada, por isso ineficiente para proteger os campos privados da profissão do Administrador no país.

Em relato, o *on-line* 3 reafirma a problemática da legislação que regulamenta a atividade no país, atestando que o Sistema CFA/CRA não possui força política e social no que se refere a sua finalidade – fiscalizar a atividade profissional.

Ao não promover ações efetivas que visem certificar seus membros, bem como aplicar sanções àqueles que não cumprem a norma (ambas contempladas no Decreto nº 61.934/67 – Cap. III – Art. 9º e 10º), o Sistema CFA/CRA favorece o esvaziamento do grau de abstração do corpo de conhecimentos da profissão que representa. Mercadologicamente, bacharéis em Administração têm seus conhecimentos equiparados a tecnólogos ou a profissionais de outras formações.

Um dado final, mas não menos importante, posto neste ponto apenas como forma de recuperar algumas das discussões anteriores, refere-se à decisão do Sistema CFA/CRA, em acolher e certificar, a partir de 2009, por meio das Resoluções Normativas CFA nº 374, de 12 de novembro de 2009, alterada pelas Resoluções Normativas CFA nºs. 379/09, 386 e 396/10, 404, 412 e 414/11), os tecnólogos graduados nos cursos Superiores de Administração em uma mesma entidade que representa o bacharel em Administração no país.

Do ponto de vista dos autores, esta decisão impacta substancialmente alguns pontos tratados nesta discussão, como i) o retrocesso no processo de estabelecimento de uma denominação ao Administrador que lhe garantisse seu espaço no local de trabalho; ii) a ineficiência da entidade frente à profissão do bacharel em Administração, que passa a partir de então a defender interesses de profissões distintas que competem, em certos casos em par de igualdade por um espaço de atuação no mercado de trabalho e iii) a aplicabilidade dos conhecimentos da prática administrativa disseminados a duas diferentes práticas colocadas em grau de paridade. Infelizmente, esta discussão não

possibilita elucidar todos os pontos desta última ocorrência, permanecendo reservado para uma discussão própria acerca deste fenômeno.

## Conclusões e Recomendações

O estudo aqui empreendido atingiu seu objetivo, à medida que conseguiu apreender na realidade observada o que se propunha fazer, ou seja, verificar como ações desenvolvidas pelo Sistema CFA/CRA impactaram sobre o corpo de conhecimentos da profissão do Administrador no Brasil.

A triangulação promovida, a partir da avaliação do conjunto de dados gerados pela investigação, possibilita apresentar alguns indicativos referentes à atribuição de uma maior legitimidade ao sistema dos conhecimentos da profissão da Administração no país.

Em seu conjunto, as ações empreendidas pelo Sistema CFA/CRA em prol do desenvolvimento e difusão do saber profissional pertencente à categoria do Administrador, atestam a intenção da entidade em fomentar a qualidade e disseminação do conhecimento inerente à profissão da Administração no Brasil. Contudo, o conjunto de ações desenvolvidas ou apoiadas pela entidade não se mostraram suficientemente capazes de garantir um elevado grau de legitimidade ao sistema de conhecimentos da profissão do Administrador no território nacional.

A opção do Sistema CFA/CRA por atuar apenas na promoção ou apoio de encontros, congressos, seminários, fóruns, na criação de prêmios e concursos, na publicação de conteúdos de interesse do Administrador, na certificação não obrigatória de conhecimentos, entre outros, não garante uma adequada solução a elementos críticos que imprimem maior impacto sobre a legitimidade dos conhecimentos da atividade do Administrador no país. Tal constatação refuta parcialmente a hipótese dos autores expressa no início desta investigação, a qual sugere que o conjunto de ações desenvolvido pelo Sistema CFA/CRA ao longo de sua existência foram capazes de promover uma significativa ampliação do grau de abstração dos conhecimentos inerentes à atividade do Administrador no país.

Na compreensão dos autores ao não posicionar-se como protagonista de ações que possam solucionar parcialmente ou em definitivo a problemática referente aos outros quatro elementos identificados na análise dos dados – i) a natureza dos conhecimentos que compõem o saber profissional do Administrador, ii) a quantidade e disparidade das IESs de Administração atuantes no país, iii) a quantidade de membros que congregam do conhecimento relativo ao saber profissional do Administrador e iv) o processo de certificação do conhecimento dos membros da profissão no país e todos os seus desdobramentos, o Sistema CFA/CRA assume-se no papel de coadjuvante na história da atividade do profissional de Administração no país.

Uma atuação mais combativa por parte de autarquia, que é dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia técnica, administrativa e financeira, poderia eventualmente promover a emergência de efeitos mais significativos no processo de atribuição de uma adequada legitimação do sistema de conhecimentos da profissão do Administrador no Brasil.

Ao estimular o desenvolvimento local de pesquisas no campo, o Sistema CFA/CRA poderia eventualmente reduzir alguns impactos negativos advindos da origem e interdisciplinaridade da atividade do Administrador. Ao impor-se na defesa efetiva da composição de currículos, reforma e qualificação do ensino, a entidade poderia promover uma formação mais criteriosa. Ao atuar mais proximamente às entidades reguladoras do ensino superior no Brasil, o Sistema CFA/CRA atuaria mais fortemente na defesa de diferentes interesses da classe, entre os quais estão a manutenção da exclusividade de seu espaço de atuação. Ao abrir frentes que possibilitem promover um credenciamento de IESs, o Sistema CFA/CRA poderia atuar mais proximamente da formação do profissional de Administração no país. Ao certificar e fiscalizar adequadamente os membros da atividade, a entidade promoveria um maior nivelamento das capacidades técnicas e práticas dos profissionais que congregam a profissão. Além disso, seria possível atribuir um reconhecimento mais adequado dos Administradores no mercado de trabalho. Basta saber apenas se as ações aventadas estão contempladas no espectro de propósitos institucionais do Sistema CFA/CRA.

Como indicação para o desenvolvimento de estudos futuros, fica a sugestão da estruturação de outras análises que possibilitem avaliar mais proximamente a questão do acolhimento e representação de tecnólogos de Administração, no mesmo espaço de representação da atividade do bacharel em Administração no país. Do mesmo modo, uma avaliação de interesses políticos e financeiros que permeiem as ações do Sistema CFA/CRA ao longo de seu percurso histórico no território nacional.

## Referências:

- Abbott, A. (1988). *The System of Professions: An essay on the division expert labor*. London: The University Chicago Press.
- Alcadipani, R., & Rosa, A. R. (2011). From Global Management to Glocal Management: Latin American perspectives as a counter-dominant management epistemology. *Canadian Journal of the Administrative Sciences*, 28(4), 453-466.
- Alcadipani, R., & Bertero, C. O. (2012). Guerra Fria e Ensino do Management no Brasil: O caso da FGV-EAESP. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, 52(3), 284-299.
- Andrade, R. O. B., & Amboni, N. (2004). *Gestão de Cursos de Administração: metodologias e diretrizes curriculares*. São Paulo: Prentice Hall.
- Andrade, R. O. B., Scaico, O., Ferraz, S. F., Salem, I. M. de M., Mello, S. L., Casate, M. L., Galindo, A. G. P., Abreu, J. R. L., Albuquerque, E. S., Costa, G.V., Gonçalves, A.D., Moura, R.N., Kreuz, M., Freitas, A. A., Jr., Fortuna, A. A. M., Tachizawa, T., Berndt, A. Lima, M. C., Fortuna, R., Amboni, N., & Tordino, C. A. (2004). *Pesquisa Nacional sobre o Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador*. Brasília: Conselho Federal de Administração – CFA.
- Fischer, T. M. D. (1984). Administração Pública como Área de Conhecimento e Ensino; a trajetória brasileira. *Revista Administração de Empresas – RAE*, 24(4), 278-288.

- Barbosa, M. L. O. (2003). As Profissões no Brasil e sua Sociologia. *Revista de Ciências Sociais*, 46(3), 593-607.
- Bardin, L. (1977). *Análise de Conteúdo*. Portugal: Edições 70.
- Batista, Eraldo L., & Lima, M. R. (2016). Notas Sobre a Educação Profissional no Brasil: 1930 a 1940. *Revista Educere Et Educare*, 11, 01-09.
- Bertero, C. O. (2006). *Ensino e Pesquisa em Administração*. São Paulo: Thomson Learning.
- Bonelli, M. G. (1999). Estudos sobre as Profissões no Brasil, *In: MICELI Sérgio. (Org.). O que ler na Ciência Social Brasileira*. 1o. ed. São Paulo: ANPOCS.
- Bonelli, M. G., & Donatoni, S. (1996). Os Estudos sobre Profissões nas Ciências Sociais Brasileiras. *Revista Brasileira de Informações Bibliográficas em Ciências Sociais – BIB*, 1(41), 109-142.
- Carrieri, A. de P., Perdigão, D. A., & Aguiar, A. R. C. (2014). A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. *Revista de Administração*, 49(4), 698-713.
- Chandler, A. D. (1977). *The Visible Hand: The managerial revolution in American Business*. Cambridge: Harvard University Press.
- Chiraldelli, P., Jr. (2006). *História da Educação Brasileira*. São Paulo: Editora Cortez.
- Codato, A. (2011). A Sociologia Política Brasileira em Análise: quatro visões sobre o funcionamento administrativo do estado novo. *Revista Sociologia Política*, 19(40), 273-288.
- Coelho, E. C. (1999). *As Profissões Imperiais: Medicina, Engenharia e Advocacia no Rio de Janeiro 1822 – 1930*. Rio de Janeiro: Editora Record.
- Conselho Federal de Administração – CFA (2006). *Manual do Administrador: guia de orientação profissional*. Brasília.
- Conselho Federal de Administração – CFA (2010). *O Sistema CFA/CRA's no Contexto da Administração no Brasil*. Brasília.
- Conselho Federal de Administração – CFA (2013). Recuperado em 10 novembro, 2013, de <http://www.cfa.org.br/>
- Conselho Federal de Administração – CFA (2016). Recuperado em 05 março, 2016, de <http://www.cfa.org.br/>
- Conselho Federal de Administração – CFA (2017). Recuperado em 18 novembro, 2017, de <http://www.cfa.org.br/>
- Costa, J. R. (1987). *Profissões Liberais – autonomia: uma análise da profissão e do Conselho dos Administradores*. Rio de Janeiro: Ed. Forense.
- Costa, J. R. (Ed.) (1984). *Administrando*. 5 (16), 19. Brasília – DF: Conselho Federal de Técnicos de Administração.
- Covre, M. L. M. (1991). *A Formação e a Ideologia do Administrador de empresa*. 3o. ed. São Paulo: Cortez.
- Diniz, M. (2001). *Os Donos do Saber: profissões e monopólios profissionais*. Rio de Janeiro: Editora Revan.
- Farah, M. F. S. (2011). Administração Pública e Políticas Públicas. *Revista de Administração Pública – RAP*, 45(3), 813-36.



- Fernandes, F. (1979). *Mudanças Sociais no Brasil: aspectos do desenvolvimento da sociedade brasileira*. São Paulo: Difusão Europeia do Livro – DIFEL.
- Gonçalves, C. M. S. (1998). *Emergência e Consolidação dos Economistas em Portugal*. Tese de Doutorado, Programa de Doutorado em Sociologia da Faculdade de Letras da Universidade do Porto, FLUP, Porto, Portugal.
- Hiraro, C., Ferrari, M. (1985). *Administrando*. 6(19), 31. Brasília – DF: Conselho Federal de Técnicos de Administração.
- Hobsbawn, E. J. (2000). *Da Revolução Industrial Inglesa ao Imperialismo*. 5o. ed. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.
- Keinert, T. M. M. (1994). Os Paradigmas Da Administração Pública no Brasil (1900 – 92). *Revista de Administração de Empresas – RAE*, 34(3), 41-48.
- Khurana, R., Nohria, N., & Penrice, D. (2005). Management As A Profession, in: Lorsch, J. W., Zelleke A., & Berlowitz, L. *Restoring Trust in American Business*. Cambridge: American Academy of Arts and Sciences.
- Lopes, W. (1985). *Administrando*. 6(18), 23. Brasília – DF: Conselho Federal de Técnicos de Administração.
- Martins, C. B. (1989). Surgimento e Expansão dos Cursos de Administração no Brasil. *Revista Ciência e Cultura*, 4(7), 663 -676.
- Ministério da Educação – MEC, Secretaria do Ensino Superior -SESu (2004). *Relatório do Grupo de Trabalho MEC/SESu – instituído pela da Portaria Ministerial nº. 4.034, de 8 de dezembro de 2004*. Recuperado em 10 de agosto de 2013, [http://www.upe.br/download/cpa/legislacao/relatorio\\_4034.pdf](http://www.upe.br/download/cpa/legislacao/relatorio_4034.pdf).
- Morris, P. W. G. (2002). Science, Objective Knowledge, and the Theory of Project Management. *Proceedings of the Institute of Civil Engineering*, 150(2), 82-90.
- Morris, P. W. G., Crawford, L., Hodgson, D., Shepherd, M. M., & Thomas, J. (2006). Exploring the Role of Formal Bodies of Knowledge in: Defining a Profession – The case of Project Management. *International Journal of Project Management*, 24(8), 710-721.
- Mundim, M. J. C. (Ed.) (1980). *Administrando*. 1 (1), 19. Brasília – DF: Conselho Federal de Técnicos de Administração.
- Mundim, M. J. C. (Ed.) (1980). *Administrando*. 1 (2), 20. Brasília – DF: Conselho Federal de Técnicos de Administração.
- Mundim, M. J. C. (Ed.) (1981). *Administrando*. 2 (4). Brasília – DF: Conselho Federal de Técnicos de Administração.
- Nicolini, A. (2002). O Futuro Administrador Pela Lente das Novas Diretrizes Curriculares: cabeças “bem feitas” ou “bem cheias”? In: *Encontro Nacional da ANPAD – EnANPAD, XXVI*, Salvador, Bahia, Brasil.
- Pizzinatto, N. K. (2000). Ensino de Administração e o Perfil do Administrador: Contexto nacional e o curso de administração da UNIMEP. *Impulso – Revista de Ciências Sociais e Humanas da Universidade Metodista de Piracicaba*, 11(26), 173-189.
- Prestes Motta, F. C. (1983). A Questão da Formação do Administrador. *Revista Administração de Empresas – RAE*, 23(4), 53-55.

Rodrigues, M. L. (2002). *Sociologia das Profissões*. Portugal: Celta Editora.

Silva, B. (1968). O DASP Como Propulsor do Managerialismo no Brasil. *Revista de Administração Pública – RAP*, 2(4), 223-234.

Souza, S. P., Waiandt, C., & Junquillo, G. S. (2015). Administração: embates da profissão e a produção de um campo de trabalho. *Revista Administração em Diálogo – RAD*, 17(3), 129-148.

Takahashi, A. R. W. (2010). Cursos superiores de tecnologia em gestão: reflexões e implicações da expansão de uma (nova) modalidade de ensino superior em administração no Brasil – *Revista de Administração Pública – RAP*, 44(2), 385-414.

Villarreal, M. A. R. (2002). *Sociología de la Profesión de Graduado Social*. Tese de Doutorado, Departamento de Sociología I y la educación da Universidad de Alicante, Alicante, Espanha.

Vizeu, F. (2008). *Management no Brasil em Perspectiva Histórica: o projeto do IDORT nas décadas de 1930 e 1940. 2008*. Tese de Doutorado, Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV), São Paulo, SP, Brasil.

Vizeu, F. (2010a). Potencialidades da Análise Histórica nos Estudos Organizacionais Brasileiros. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, 50(1), 37-47.

Vizeu, F. (2010b). (Re)contando a Velha História: reflexões sobre a gênese do Management. *Revista de Administração Contemporânea – RAC*, 14(5), 780-797.