

## **GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO NA FEA-RP / USP: UM ESTUDO DE CASO SOBRE O CONTEÚDO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS\***

DEGREE IN ADMINISTRATION IN FEA-RP / USP: A CASE STUDY ON THE CONTENT OF LEGAL SCIENCES

Gustavo Salomão VIANA

Mestrando na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto – FEA-RP / USP  
Graduando na Faculdade de Direito de Ribeirão Preto – FDRP / USP  
salomao@fearp.usp.br

Luciana Romano MORILAS

Professora Doutora da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto – FEA-RP / USP  
lumorilas@hotmail.com

Recebido em 10/2010 – Segundo recebimento em 04/2011 – Aprovado em 05/2011

### **RESUMO**

O artigo analisa as relações existentes entre o conteúdo de Direito e os conteúdos ditos de formação profissional do administrador, objetivando verificar o processo de integração dos conhecimentos jurídicos no curso de graduação em Administração da FEA-RP / USP. Apresenta-se, inicialmente, um levantamento bibliográfico, que inclui definições relativas à Administração e ao administrador, o histórico do curso de Administração no Brasil e o relacionamento entre Administração, Direito e Economia. Posteriormente, aplicou-se um questionário para docentes, alunos ao longo do curso de graduação e alunos egressos, de modo que foi possível investigar a opinião de todos os agentes envolvidos ao longo do processo de formação do administrador. Como resultado, verificou-se que alunos em curso, egressos e docentes compartilham a ideia de que o conhecimento jurídico é de destacável importância para o administrador no processo de tomada de decisão, bem como na delimitação dos limites de atuação para evitar possíveis problemas.

**Palavras-chave:** Administrador – Graduação em Administração – Conhecimentos Jurídicos – Curso de Administração.

### **ABSTRACT**

*The paper analyzes the relations between the Law content and the contents concerning the professional education of the administrator in order to verify the integration of legal knowledge into the Business Administration undergraduate course of FEA-RP / USP. Firstly, we present a bibliographic review that includes definitions related to Administration and the administrator, the history of the Business Administration course in Brazil, and the relationship between Business Administration, Law and Economics. Secondly, a questionnaire was administered to teachers, students in different years of the undergraduate course and graduates; therefore, it was possible to investigate the views of all stakeholders during the entire process of the administrator's education. As a result, it was verified that undergraduates, graduates and teachers share the idea that legal knowledge has a remarkable importance for the administrator in the decision making process and also in defining the limits of action to prevent potential problems.*

**Keywords:** *Administrator – Degree in Administration – Legal Knowledge – Business Administration Course.*

\* Artigo extraído de monografia agraciada pelo prêmio FUNDACE de Monografias 2009 – 2º lugar.

## INTRODUÇÃO

---

A Administração, caracterizando-se como uma ciência social aplicada, apresenta como necessidade fundamental a interdisciplinaridade entre áreas do conhecimento, uma vez que não se comporta como uma ciência encerrada em si mesma, exigindo, portanto, a participação de outras áreas do conhecimento que favoreçam o seu desenvolvimento como ciência.

O curso de Administração se caracteriza pela exigência de conhecimento em vasta quantidade de áreas. Assim, o conteúdo mínimo a ser ministrado por todos os cursos de Administração no país necessita de regulamentação, de modo que seja possível garantir certa homogeneidade de conteúdo combinada com a especificidade de cada projeto pedagógico. A Resolução n.º 4, de 13 de julho de 2005, do Conselho Nacional de Educação (Câmara de Educação Superior), instituiu as diretrizes curriculares nacionais do curso de bacharelado em Administração (BRASIL, 2005). Enquanto a Resolução anterior previa disciplinas, a nova passou a tratar dos assuntos que deveriam ser obrigatoriamente ministrados no curso, dentre eles, o conteúdo ligado à área de Direito.

Embora a Resolução determine que o currículo mínimo contemple “Ciências Jurídicas”, não acaba por delimitar quais áreas merecem especial atenção. Assim, em razão de se apresentar como uma área de grande complexidade e vastidão de temas, torna-se importante desvendar qual é a percepção que os administradores têm a respeito das reais necessidades acerca do conhecimento jurídico para o bom desempenho da profissão, assim como da integração dos assuntos de Ciências Jurídicas no curso de graduação em Administração. Com isso, buscou-se investigar a opinião dos elementos integrantes da tríade diretamente envolvida nesse contexto: docentes do curso de graduação, alunos em curso e alunos egressos.

## 1 REFERENCIAL TEÓRICO

---

### 1.1 Administração e o administrador

Consultando-se a literatura, podem-se encontrar várias definições para Administração. Segundo Bateman e Snell (1998), define-se basicamente como o processo de trabalhar com pessoas e recursos para a realização de objetivos organizacionais. Outra definição encontrada é a de que administrar não significa, simplesmente, a execução de tarefas ou operações, mas fazer com que elas sejam realizadas por outras pessoas em conjunto (CHIAVENATO, 1999). Também pode ser definida, conforme Maximiano (2004), como o processo de tomar decisões sobre objetivos e recursos.

Apartir dessas definições, pode-se determinar que a Administração consiste num processo reiterado de tomada de decisões pelo administrador, propiciando orientação para sua equipe para a execução de determinadas tarefas que levem a alcançar os objetivos da organização. A palavra “administração” é de conteúdo equívoco e pode apresentar significados distintos, que merecem detalhada explicação. A abordagem da palavra pode ser encarada de três formas:

- 1) como um processo integrativo da atividade organizacional que permeia a vida diária;
- 2) como campo do conhecimento, sendo pesquisada e ensinada em instituição de ensino superior, apresentando como característica de constituição a integratividade, trazendo aspectos relevantes de outras disciplinas e, concomitantemente, desenvolvendo seu próprio campo de teorias;
- 3) como uma carreira propriamente dita, abrangendo de modo coletivo o grupo envolvido com o processo de administrar. Apresentando-se como uma carreira, é importante a grande variedade de interesses e desafios, enfocando ocupações especializadas no interior de cada área funcional: marketing, recursos humanos, finanças e produção (KWASNICKA, 1995).

Importante também destacar a definição pertinente sobre a figura do administrador oferecida por Newman (1981, p.10) “o administrador é quem possibilita ao grupo alcançar seus objetivos com o mínimo dispêndio de recursos e de esforço, e com menor atrito com outras atividades úteis”.

A Administração, como ciência social aplicada, não apresenta distinção entre as figuras do administrador e do gerente, porém, quando se analisa por meio de uma visão jurídica, observa-se que há diferenciação entre os dois sujeitos.

Sob o enfoque jurídico, o administrador pode ser classificado como gênero, do qual o gerente é simplesmente uma espécie, não importando o nome concedido ao cargo por lei ou estatuto, mas sim as atribuições que são conferidas ao sujeito (VAZ, 2003).

### 1.2 Ambiente organizacional

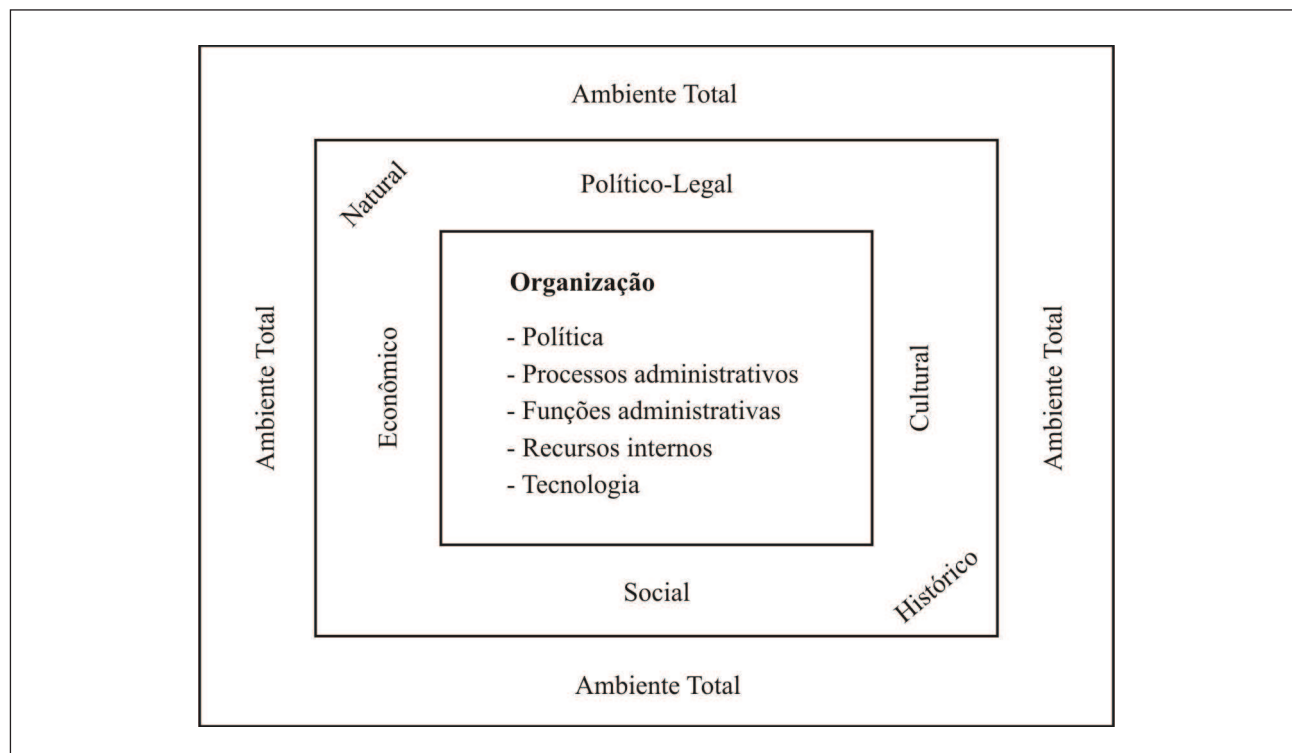
O ambiente organizacional pode ser caracterizado sob dois aspectos: um interno

e outro externo. De modo geral, as atividades internas são analisadas na teoria administrativa com maior ênfase (KWASNICKA, 1995). O modelo abstrato de ambiente organizacional (Figura 1) elaborado por Kwasnicka apresenta o ambiente interno, o ambiente externo e, contendo todo esse complexo de fatores intervenientes, o denominado pelo autor como ambiente total.

O ambiente interno da organização caracteriza-se pelo conjunto de políticas, processos administrativos, funções administrativas e recursos que se encontram no interior das organizações.

Quanto aos componentes do ambiente externo, é possível afirmar que alguns são comuns a qualquer organização. Sendo assim, tudo o que envolve e afeta os negócios torna-se, inevitavelmente, parte integrante de seu ambiente: a vizinhança natural, a história dessa vizinhança, as condições econômicas, as condições político-legais, padrões culturais e a sociedade como um todo.

Figura 1 – Modelo abstrato do ambiente organizacional



Fonte: Kwasnicka (1995).

O ambiente denominado de político-legal, constituído pelo arcabouço das espécies normativas emitidas pelo governo, interfere direta e indiretamente nas atividades desenvolvidas pela empresa, uma vez que poderão atuar como elementos facilitadores ou restritivos da atuação.

### 1.3 Perspectiva histórica do curso de Administração no Brasil

Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA, 2008), os cursos de Administração possuem uma história muito recente no Brasil, principalmente quando se compara com os Estados Unidos. Lá os primeiros cursos de Administração iniciaram suas atividades no final do século XIX, com a criação da *Wharton School*, no ano de 1881. No Brasil, o curso de Administração institucionalizou-se e profissionalizou-se por meio de um longo processo iniciado com a criação de disciplinas de Administração ministradas em vários cursos superiores (GIROLETTI, 2005).

O ensino de Administração se iniciou na região sudeste do país, sob forte influência do ensino norte-americano, com relação à bibliografia, grade curricular, métodos de ensino e conhecimentos transmitidos, caracterizando essa região como pólo referencial para a construção dos demais cursos de Administração do país (COVRE, 1981).

No final dos anos 60, a proliferação dos cursos de Administração não ocorreria mais de forma vinculada a Instituições Universitárias, mas sim em faculdades isoladas, em decorrência do processo de expansão de grandes empresas, principalmente estrangeiras e estatais.

Por meio das mudanças econômicas, ocorreu uma tendência de profissionalização da profissão do administrador como pode ser verificado pela publicação da Lei n.º 4.769/65 (BRASIL, 1965), que estabeleceu, em seu artigo 3º, que o exercício da profissão de técnico em Administração seria privativo aos bacharéis em Administração Pública ou de Empresas.

No ano de 1968, a Lei n.º 5.540/68 estabeleceu novas diretrizes para o ensino superior brasileiro, permitindo a proliferação de Instituições Privadas de Ensino Superior (IES), (BRASIL, 1968), para o atendimento de uma demanda reprimida da população brasileira, propiciando um grande crescimento tanto do número de IES, matrículas, bem como do número de concluintes (Tabela 1).

Segue abaixo a Tabela 1, contendo um breve resumo com dados quantitativos dos cursos de Administração no Brasil, demonstrando, claramente, um expressivo crescimento tanto do número de IES, de matriculados no curso, bem como do número anual de concluintes do curso.

**Tabela 1** – Resumo da evolução dos cursos de graduação em Administração no Brasil

ANO	IES	Matrículas	Concluintes
1970	164	66.289	5.276
1980	247	134.742	21.746
1990	320	174.330	22.394
2000	821	338.789	35.658
2001	1.205	404.122	39.147
2002	1.413	493.104	54.656
2003	1.710	576.305	64.792
2004	2.046	640.724	88.322
2005	2.484	704.822	108.793
2006	2.836	768.693	122.227
2007	2.886	798.755	120.562

Fonte: adaptado do Inep (2009)

#### 1.4 Evolução curricular do curso no Brasil

O ensino superior na área de Administração apresenta peculiaridades não comuns em outros cursos, reunindo em suas exigências curriculares aspectos técnicos e sociais. Se, de um lado, é necessário que o administrador tenha habilidades e competências técnicas, por outro lado, as exigências e cobranças sociais são cada vez maiores (ALVARÃES; LEITE, 2008).

Posteriormente à regulamentação da profissão de “Técnico de Administração” – denominação que perdurou até o advento da Lei n.º 7.321/85 (BRASIL, 1985), visto que

a partir dela a denominação do profissional habilitado no curso de Administração passou a ser administrador, por meio da Lei n.º 4.769/65 – fez-se necessária a padronização de um currículo mínimo para o curso de Administração no Brasil.

Dados os objetivos do presente artigo, interessante, primeiramente, traçar um panorama da evolução curricular do curso de Administração no Brasil, necessitando para isso sistematizar as principais modificações das diretrizes curriculares para uma posterior elucidação, em ordem cronológica, das determinações quanto ao currículo, como apresentado (Quadro 1).

**Quadro 1** – Evolução das diretrizes curriculares do curso de Administração no Brasil

ANO	Modificações na estrutura curricular do Curso de Administração
1966	Parecer n.º 307, de 8 de julho de 1966 – Câmara de Educação Superior
1993	Resolução n.º 2, de 4 de outubro de 1993 – Conselho Federal de Educação
2004	Resolução n.º 1, de 2 de fevereiro de 2004 – Câmara de Educação Superior
2005	Resolução n.º 4, de 13 de julho de 2005 – Câmara de Educação Superior

Segundo o Parecer n.º 307/66 (BRASIL, 1966) da Câmara de Educação Superior, observou-se a seguinte divisão da estrutura curricular do curso de Administração:

- Cultura Geral, tendo por objetivo o conhecimento sistemático de fatos e condições institucionais em que se insere o fenômeno administrativo;
- Instrumentais, oferecendo modelos e técnicas de natureza conceitual ou operacional, vinculadas ao processo administrativo;
- Formação Profissional.

Destaca-se que, dentro do primeiro grupo, as ciências jurídicas e sociais possibilitam a fixação de um quadro normativo ao qual se subordina a administração e os condicionamentos psicossociais (BRASIL, 1966).

Outro ponto interessante no Parecer n.º 307/66 reside na ideia de balanceamento entre

influências, dado que a tradição dos estudos sociais e jurídicos mostra uma influência predominantemente da Europa latina, enquanto que na área de Administração ocorre a influência direta anglo-saxônica (BRASIL, 1966).

Somente no ano de 1993 é que o Conselho Federal de Educação, por meio da Resolução n.º 2, de 4 de outubro de 1993, reestruturou o currículo mínimo do curso de Administração, passando este a apresentar três grupos de disciplinas: Disciplinas de Formação Básica e Instrumental (720 horas), Disciplinas de Formação Profissional (1.020 horas) e Disciplinas Eletivas e Complementares (960 horas).

Desse modo, a Resolução n.º 2, de 4 de outubro de 1993, estabeleceu como currículo mínimo de formação do administrador (BRASIL, 1993):

- Formação Básica e Instrumental: Economia, Direito, Matemática, Estatística,



Contabilidade, Filosofia, Psicologia, Sociologia e Informática (24% do curso);

- Formação Profissional: Teoria da Administração, Administração Mercadológica, Administração da Produção, Administração de Recursos Humanos, Administração Financeira e Orçamentária, Administração de Materiais e Patrimoniais, Administração de Sistemas de Informação e Organização, Sistemas e Métodos (34% do curso);

- Disciplinas Eletivas e Complementares (32% do curso);

- Estágio Supervisionado (10%).

A Resolução n.º 1, de 2 de fevereiro de 2004, modificou os campos formadores do curso de Administração (BRASIL, 2004), passando, a partir desse momento, a apresentar maior inter-relação, segundo consta no art. 5º da referida Resolução:

Art. 5º Os cursos de graduação em Administração deverão contemplar, em seus projetos pedagógicos e em sua organização curricular, conteúdos que revelem inter-relações com a realidade nacional e internacional, segundo uma perspectiva histórica e contextualizada de sua aplicabilidade no âmbito das organizações e do meio através da utilização de tecnologias inovadoras [...]

Essa Resolução, em vigor até hoje, trouxe nova configuração para os conteúdos ministrados nos curso de graduação em Administração:

- Conteúdos de Formação Básica: disciplinas relacionadas com Antropologia, Sociologia, Filosofia, Psicologia, Assuntos Ético-profissionais, Política, Comportamento, Economia, Contabilidade, Tecnologia da Informação e da Comunicação, além de Ciências Jurídicas;

- Conteúdos de Formação Profissional: disciplinas relacionadas com áreas específicas, envolvendo Teorias da Administração e das Organizações, Administração de Recursos Humanos, Mercado e Marketing, Materiais, Produção e Logística, Financeira e Orçamentária, Sistemas de Informações, Planejamento Estratégico e Serviços;

- Conteúdos de Estudos Quantitativos e suas Tecnologias: disciplinas abrangendo Pesquisa Operacional, Teoria dos Jogos, Modelos Matemáticos e Estatísticos, e Aplicação de Tecnologias;

- Conteúdos de Formação Complementar: disciplinas opcionais de caráter transversal e interdisciplinar.

Segue abaixo, no Quadro 2, a evolução dos conteúdos de caráter obrigatório a serem ministrados nos cursos de graduação em Administração. Observa-se um processo contínuo de inclusão de novas disciplinas, estando sempre presente o conteúdo de caráter jurídico no curso, demonstrando sua importância na formação profissional do administrador.

**Quadro 2** - Evolução dos conteúdos ministrados nos cursos de graduação em Administração

RES. S/N - 8/07/1966	RES. N.º2 - 4/10/1993	RES. N.º1 - 2/02/2004	RES. N.º4 - 13/07/2005
Grupos de Matérias	Grupos de Matérias	Campos de Formação	
Cultura Geral	Formação Básica e Instrum.	Formação Básica	
Instrumentais	Formação Profissional	Formação Profissional	
Profissional	Eletivas e Complem.	Estudos Quant. e Técn.	
	Estágio Supervisionado	Formação Complementar	

continua

continuação

RES. S/N - 8/07/1966	RES. N.º2 - 4/10/1993	RES. N.º1 - 2/02/2004	RES. N.º4 - 13/07/2005
Disciplinas	Disciplinas	Assuntos	Sem modificações em relação à Resolução N.º1, de 02 de fevereiro de 2004.
Matemática	Matemática	Matemática	
(PO, Teor. dos Jogos, Mod. Matem.)			
Contabilidade	Contabilidade	Contabilidade	
Teoria Econômica	Economia	Economia	
Economia Brasileira			
Psicologia (aplic.)	Psicologia	Psicologia	
Sociologia (aplic.)	Sociologia	Sociologia	
Inst. Dir. Públ. e Priv.	Direito	Ciências Jurídicas	
Legislação Social			
Legislação Tributária			
Teoria Geral da Adm.	Teoria da Administração	Teoria da Administração	
Adm. Fin. e Orçamento	Adm. Fin. e Orçamento	Adm. Fin. e Orçamento	
Adm. de Pessoal	Adm. de Recursos Humanos	Adm. de Recursos Humanos	
Adm. de Material	Adm. de Materiais e Patrim.	Adm. de Materiais	
	Novas Disciplinas		
	Adm. Mercadológica	Mercado e Marketing	
	Adm. da Produção	Adm. da Produção e Logística	
	Org. Sistemas e Métodos	Teoria da Organização	
	Adm. de Sist. de Informação	Adm. de Sistemas de Informação	
	Informática		
	Filosofia	Filosofia	
	Estatística	Estatística	
		Novas Disciplinas	
		Antropologia	
		Ética-Profissional	
		Política	
		Comportamento	
		Tecn. da Informação e do Conhec.	
		Planej. Estrat.	
		Adm. de Serviços	

### 1.5 Evolução do Direito no curso de graduação em Administração

É notório observar que desde a elaboração da primeira Resolução, datada de 1966, sobre o estabelecimento do currículo mínimo do curso de graduação em Administração, já se

encontrava presente o conteúdo jurídico como obrigatório na formação dos profissionais.

No ano de 1966, eram obrigatórias três disciplinas de cunho jurídico no interior do curso de graduação em Administração: Instituições de Direito Público e Privado, Legislação Social e Legislação Tributária.

No ano de 1993, por meio da Resolução n.º 2 de 4 outubro de 1993, foi estabelecida uma modificação nas disciplinas obrigatórias do currículo mínimo do curso, encontrando-se somente uma disciplina denominada de Direito, sem maiores especificações sobre o conteúdo ministrado (BRASIL, 1993).

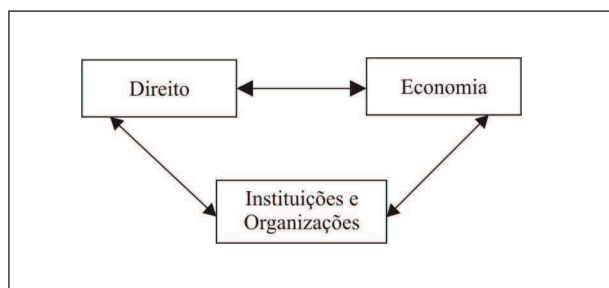
Em 2004, pela Resolução n.º 2, de 2 de fevereiro de 2004, ocorreu novamente uma modificação no currículo mínimo do curso, visto que não foram apresentadas disciplinas, mas sim assuntos obrigatórios que deveriam ser ministrados no curso de graduação em Administração, passando a apresentar somente a denominação de Ciências Jurídicas (BRASIL, 2004).

Portanto, conclui-se que atualmente os cursos de graduação em Administração possuem grande autonomia na elaboração das disciplinas de Direito que deverão ser abordadas ao longo do curso.

## 1.6 Direito, Economia e Administração

Como salientam Sztajn e Zylbersztajn (2005, p. 4): “a inter-relação entre as áreas de conhecimento do Direito, Economia e das Organizações<sup>1</sup> é quase óbvia, mas sua abordagem analítica tem sido estanque com prejuízo de fenômenos multifacetados”.

**Figura 2** – Interdependência das áreas



Fonte: Sztajn e Zylbersztajn (2005)

A Figura 2 apresenta o caráter de interdependência entre as três áreas do conhecimento, demonstrando, portanto, que o Direito, bem como a Economia, impactam diretamente instituições e organizações,

implicando, assim, na sua consideração no processo de formação do administrador.

Como eixo relacional entre essas três ciências sociais aplicadas, faz-se imprescindível inicialmente o estudo do Direito Econômico, que, por sua vez, relaciona diretamente Economia e Direito, para o posterior entrelaçamento com a Administração.

O Direito Econômico caracteriza-se como o ramo do Direito em que a análise da empresa apresenta demasiada importância, tendo em vista o binômio empresa/poder econômico. Ao se analisar a gênese do Direito Econômico, observa-se sua origem na resposta à crise do Direito tradicional, decorrência de grandes guerras e ainda da intervenção estatal no domínio econômico (BAGNOLI, 2007).

O Direito Econômico é um ramo autônomo do Direito, visto que dispõe de sujeitos, objeto, normas e campo próprios, e interage em harmonia com os demais ramos do Direito. Seus sujeitos são os agentes econômicos que atuam no mercado, como empresas, grupos econômicos, Estados, organismos, sejam nacionais ou internacionais, públicos ou privados. Seu objeto é a realização da justiça por meio de política econômica. Além das normas tradicionais, existem normas que apresentam conteúdo puramente econômico (SOUZA, 2003).

A origem e discussão de Direito e Economia aparece nos trabalhos vanguardistas de Ronald Coase, Guido Calabresi, Oliver Williamson e Douglass North. Nos artigos publicados por Coase, *The Nature of the firm* de 1937 e *The Problem of Social Cost* de 1960, são introduzidos conceitos que demonstram o inter-relacionamento entre Economia, Direito e Administração. Ponto de fundamental inovação no trabalho de Coase é a identificação da “firma contratual”, havendo a substituição da função de produção pelo nexo de contratos; desse modo, Coase afirma que as organizações são relações



contratuais coordenadas por mecanismos idealizados pelos agentes produtivos (SZTAJN; ZYLBERSZTAJN, 2005).

O artigo do jurista Guido Calabresi, denominado de *Some Thoughts on Risk Distribution and Law of Torts* de 1961, introduz o conceito de análise econômica do Direito, também chamada de Economia Aplicada ao Direito, ou ainda *Law and Economics*, e se caracteriza pela análise de atos e fatos de acordo com as regras e ditames da Ciência Econômica. Desse modo, para o estabelecimento de uma política econômica, o Estado deve atentar para o “princípio da eficiência”, por meio de uma atividade econômica, normatizando, favorecendo ou planejando a atividade econômica (BAGNOLI, 2007).

Oliver amplia a discussão em seu artigo denominado de *Transaction Cost Economics and Organization Theory*, de 1993, por meio da introdução das organizações como terceiro pilar a oferecer suporte ao debate interdisciplinar.

Segundo Williamsom (1993 apud SZTAJN; ZYLBERTSZTAJN, 2005, p.09):

[...] as formas de governança serão arquitetadas buscando lidar com possibilidades futuras de rompimento contratual. As organizações desempenham a atividade de coordenar e minimizar os custos de transação, definidos como custos de desenhar, monitorar e exigir o cumprimento de contratos. O alinhamento eficiente deriva da relação entre as características das transações, as características dos agentes, as características das leis, dentro de uma lógica de eficiência, ou seja, minimizadora dos custos de transação.

O artigo intitulado de *Economic Performance Thought Time*, de North (1994 apud SZTAJN; ZYLBERTSZTAJN, 2005, p.10), é de fundamental importância do estudo da inter-relação entre Economia, Direito e Organizações, havendo conexão no reconhecimento de que as organizações são estruturadas de maneira a buscar a eficiência, permitindo afirmar que a arquitetura empresarial é

pautada pelo ambiente institucional.

Desse modo, pode-se conceituar empresa, segundo Pinto (1964, p.35), da seguinte forma:

Empresa<sup>2</sup> é um dos regimes de produzir, onde alguém (empresário), por via contratual, utiliza os fatores de produção sob sua responsabilidade (riscos) a fim de obter uma utilidade, vendê-la no mercado e tirar, da diferença entre o custo da produção e o preço de venda, o maior proveito monetário possível.

A Administração não se apresenta como um bloco único de conhecimento, sendo necessária a sistematização de seus conteúdos em áreas. Segundo a Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, existem quatro áreas básicas para a atuação do administrador: Finanças, Produção, Marketing e Recursos Humanos (UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, 2009).

Notável é a influência que o Direito possui nas referidas áreas. Na área de Recursos Humanos, por exemplo, no que concerne à administração de cargos e salários, exigem-se do administrador conhecimentos da área jurídica para a construção de um plano de remuneração integrado à estratégia da organização, assim como também de toda a legislação trabalhista, visto que toda atitude do administrador frente ao funcionário deverá estar amparada legalmente.

A área de Finanças também apresenta grandes pontos de contato com o Direito como, por exemplo, implicações na escolha da formação societária, responsabilidade do administrador quanto às suas atividades, responsabilidade dos sócios, gestão de tributos a serem pagos etc.

Na área de Marketing, mais uma vez, são destacados inúmeros pontos de contato com o Direito, como, por exemplo: as implicações do Código de Defesa do Consumidor, regulamentações quanto à concorrência desleal etc.

No que tange à área de Produção, também são verificados pontos de contato como, por exemplo,

consequências do oferecimento de produtos danificados durante a produção, regulamentações quanto à utilização de determinadas matérias-primas, crimes ambientais etc.

É nítido, portanto, que há inúmeros pontos de intersecção entre o Direito e Administração de organizações, sendo indispensável o enfoque jurídico nas mais variadas questões administrativas.

## 2 METODOLOGIA

---

O presente artigo pode ser tipificado como exploratório-descritivo, apesar de apresentar aspectos históricos e explicativos, uma vez que busca conjuntamente conhecer as características de um determinado fenômeno, procurando causas e consequências, ao mesmo tempo em que realiza a descrição sistêmica de um fenômeno.

A estratégia para a realização do trabalho baseia-se na técnica do estudo de caso único, uma vez que foram aplicados questionários aos docentes, alunos em curso e alunos egressos, do curso de bacharelado em Administração de Empresas da (FEA-RP/USP), buscando descrever e explorar o conteúdo jurídico na formação e atuação dos administradores. Como salienta Yin (2005, p.19):

Em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando se colocam questões do tipo “como” [...], quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

A presente pesquisa pode ser caracterizada como qualitativa, por utilizar a técnica de análise de conteúdo das respostas das questões abertas respondidas pelos participantes. A análise de conteúdo, segundo Bardin (1979, p.31), pode ser caracterizada como:

[...] um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, através de procedimentos sistemáticos e objetivos

de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam inferir conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens.

A justificativa para a utilização do método de aplicação de um questionário reside na possibilidade de conseguir um maior número de participantes, além de propiciar menor intervenção do pesquisador sobre os indivíduos, fator este inevitável caso fosse realizada uma entrevista semiestruturada.

Conforme Richardson (1999, p.189), “geralmente, os questionários cumprem pelo menos duas funções: descrever as características e medir determinadas variáveis de um grupo social”.

Aspecto importante a ser destacado é que a pesquisa permite a verificação não somente de um ponto de vista, mas sim de todos os elementos envolvidos com o ensino de Administração, apresentando o tema em face dos três sujeitos fundamentais no desenvolvimento do ensino. Sendo assim, procura-se evitar a ocorrência de algum viés que possa deturpar os resultados obtidos pela aplicação dos questionários a somente um dos elementos integrantes da construção do curso de graduação em Administração.

Como justificativa para a escolha do curso de bacharelado em Administração da FEA-RP/USP, deve-se levar em consideração que o Estado de São Paulo implantou o primeiro curso de Administração do Brasil, sendo posteriormente irradiado para todo o país. Dentre os cursos de graduação em Administração do Brasil, destaca-se o curso oferecido pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA/RP), pertencente à Universidade de São Paulo (USP). Pela notoriedade do curso em relação ao número de publicações, bem como pelo fato de apresentar uma grande multiplicidade de formação de seu corpo docente, o local mostrou-se adequado para ser objeto da presente pesquisa.

A pesquisa apresentou três questionários distintos, cada um de acordo com o elemento (docente, aluno em curso e aluno egresso) que se objetivou investigar, sendo composto de quatro questões dissertativas.

- Docentes: foram aplicados questionários para todos os 34 docentes do curso de Administração da FEA-RP/USP, excluindo-se dois dos docentes do curso por serem professores das disciplinas de Direito do curso de Administração;

- Alunos em curso: foram aplicados 108 questionários para os alunos ao longo do curso de graduação de um total de 480 alunos, correspondendo a um percentual de resposta

de 22,5% do total possível. Os alunos foram escolhidos de forma aleatória, fato este que permitiu maior segurança nas respostas dos questionários, evitando a presença de qualquer viés que pudesse prejudicar a pesquisa. Os questionários foram aplicados tanto pessoalmente, como enviados para o e-mail dos alunos;

Segue abaixo o Quadro 3, contendo as informações do número de respondentes dos questionários, bem como do ano em que se encontravam, sendo importante destacar que se buscou equilibrar o número de respondentes ao longo de todo o processo de formação do aluno de graduação em Administração.

**Quadro 3** – Número de alunos respondentes por ano de formação

Curso de Administração do Período Diurno 60 alunos por turma	Curso de Administração do Período Noturno 45 alunos por turma
1º ano: 12 questionários respondidos	1º ano: 12 questionários respondidos
2º ano: 15 questionários respondidos	2º ano: 11 questionários respondidos
3º ano: 11 questionários respondidos	3º ano: 13 questionários respondidos
4º ano: 11 questionários respondidos	4º ano: 11 questionários respondidos
	5º ano: 12 questionários respondidos

- Alunos egressos: foram aplicados questionários para todos os concluintes das últimas 3 turmas do curso, porém apenas 8 ex-alunos responderam o questionário.

Após a aplicação dos questionários, os dados foram tabulados de acordo com o elemento respondente, alunos em curso, ex-alunos e docentes.

Posteriormente à transcrição para o meio digital (por facilitação de manuseio e de análise dos dados obtidos), as questões comuns aplicadas aos alunos, ex-alunos e docentes foram agrupadas e analisadas com base na frequência de ocorrência de determinadas ideias, buscando comparar o conteúdo significativo das opiniões emitidas.

### 3 RESULTADOS E ANÁLISES

Destacou-se, segundo os três grupos de respondentes, a ocorrência da associação entre a importância de conhecer aspectos jurídicos com: o processo de tomada de decisão, indo ao encontro da definição de Administração de Maximiano (2004) que a caracteriza como o reiterado processo de tomada de decisão sobre objetivos e recursos; o estabelecimento dos limites de atuação do administrador; a determinação de direitos e deveres, além de apresentar, na visão dos alunos, tanto em curso, quanto egressos, uma possibilidade tão somente de evitar problemas para a organização.

Quando questionados sobre a importância dos conhecimentos jurídicos para compreensão

de outras disciplinas destacou-se, segundo os três grupos de respondentes, primeiramente, a relevância do conteúdo jurídico na área de Recursos Humanos, sendo seguida pela área de Finanças, corroborando os relacionamentos já expostos no presente artigo entre o Direito e as referidas áreas, não aparecendo, com tanta frequência o relacionamento entre as áreas de Produção e Marketing.

Em relação às dificuldades de aprendizagem de conteúdos jurídicos no curso de Administração destacaram-se, na visão dos alunos, tanto em curso, quanto egressos, o linguajar técnico utilizado, a falta de aplicabilidade dos conceitos aprendidos em sala de aula, bem como a pouca integração entre o conteúdo jurídico e o conjunto de disciplinas tradicionais do curso de Administração.

Interessante destacar que a busca por maior integração entre os conteúdos do curso de Administração já havia sido preconizada pela Resolução n.º 1, de 2 de fevereiro de 2004, em seu artigo 5º (BRASIL, 2004), porém não se vislumbra na prática sua interação, corroborando Sztajn e Zylbersztajn (2005, p. 4), que caracterizam a abordagem dada a tríade Economia, Direito e organizações como multifacetada e não conjunta.

Como sugestões oferecidas pelos alunos em curso e egressos, visando à integração entre o conteúdo jurídico e o conjunto de disciplinas tradicionais de Administração, destacaram-se: oferecimento de aulas de Direito com foco em aplicabilidades organizacionais, bem como a inserção de aspectos jurídicos no interior das disciplinas tradicionais do curso e não, simplesmente, como um conjunto de disciplinas isoladas.

Assim como verificado com os alunos em curso, para os alunos egressos os aspectos que mais se destacaram na caracterização da importância dos conhecimentos jurídicos na formação de administradores residem na implicação no processo decisório, no estabelecimento de limites de atuação, além da possibilidade de evitar problemas. Quando questionados sobre a utilização de conhecimentos jurídicos na atuação

como profissional na área de Administração, foi notória a importância destacada pelos ex-alunos em seus comentários. Ainda como sugestões para aumento da integração destacam-se: a criação de uma disciplina que utilize os conhecimentos jurídicos aplicados à prática administrativa, bem como o aumento da abordagem de aspectos jurídicos no interior das disciplinas específicas.

Por meio da análise das respostas dos docentes, é possível afirmar que uma grande quantidade caracterizou o conhecimento jurídico como de fundamental importância para a formação do profissional da Administração. Assim como na opinião dos alunos e ex-alunos, a importância, para os docentes, reside no processo de tomada de decisão, bem como na possibilidade de evitar problemas jurídicos, surgindo a utilização dos conhecimentos jurídicos como uma forma de geração de oportunidades para a organização, característica esta não presente nos comentários realizados pelos alunos, tanto em curso, quanto egressos.

Na análise de relacionamento entre o conteúdo jurídico e o curso de Administração, destacaram-se, segundo os docentes, tanto a área de Recursos Humanos como a área de Finanças, tendo sido mencionado o conteúdo de contratos como relevante para a formação, corroborando a ideia de “firma contratual” de Ronald Coase, publicada em seu artigo *The Nature of the firm* no ano de 1937.

Como dificuldades para a integração do conteúdo jurídico com os demais do curso, segundo os docentes, destacam-se: desconhecimento jurídico por parte deles mesmos, bem como a grande distância de suas áreas de formação em relação ao conhecimento jurídico. Como sugestões dos docentes para a integração do conteúdo jurídico junto ao curso, destacam-se: criação de disciplinas no final do curso que congreguem conhecimentos jurídicos e administrativos, adoção do método PBL (aprendizado baseado em problemas), oferecimento de palestras com profissionais e realização de simpósios que visem atualizar os docentes das áreas tradicionais da Administração em relação aos aspectos jurídicos.



## 4 CONCLUSÃO

---

O conteúdo jurídico mostrou-se como elemento indispensável na formação do administrador, tanto sendo utilizado para a compreensão de conteúdos tradicionais do curso de Administração, bem como no desenvolvimento da carreira profissional dos administradores.

O grande desafio apresenta-se no modo como o conteúdo jurídico poderia ser inserido no curso de Administração, tendo em vista que o curso não objetiva a formação de advogados, entretanto o profissional formado necessita de conteúdos jurídicos para seu pleno desenvolvimento.

Nota-se, na perspectiva dos alunos, ex-alunos e docentes, uma proposta de abordagem do conteúdo jurídico de modo mais prático; porém, deve ser salientada a grande dificuldade de demonstrar aplicabilidades do conteúdo jurídico sem o embasamento teórico necessário, havendo a possibilidade de transformar as aulas de Direito em meras apresentações de casos judiciais.

Tendo em vista a demanda de conteúdos jurídicos no ensino de disciplinas tradicionais do curso de Administração, faz-se necessário que os docentes busquem cada vez mais se inteirarem sobre as implicações jurídicas no âmbito de suas áreas. Por outro lado, torna-se necessário que os docentes que ministram disciplinas jurídicas possam demonstrar maior número de implicações para o administrador.

Fato destacável a ser relatado é a confusão presente tanto em alunos quanto em ex-alunos e docentes no que cabe à definição de conteúdos jurídicos, havendo o errôneo conceito de que basta “estar na lei” para ser de âmbito jurídico.

É interessante ainda destacar a visão compartilhada entre alunos e ex-alunos de que a importância do conhecimento de aspectos jurídicos reside apenas, e tão somente, no aspecto jurisdicional do Direito. O conteúdo jurídico acaba não sendo integrado no processo de estabelecimento de estratégias organizacionais,

que possam propiciar oportunidades de atuação. Desse modo, assim como na grade curricular do curso de graduação em Administração, em que as disciplinas de Direito encontram-se isoladas, o administrador acaba por se isolar em determinada área de atuação, perdendo oportunidades oriundas do Direito.

### 4.1 Limitações

Uma das limitações do presente trabalho está no fato de tratar-se de um estudo de caso único, podendo haver distorções devido a características peculiares do curso de Administração da FEA-RP/USP, dificultando a extensão dos resultados a todos os outros cursos de Administração espalhados pelo país. Porém, por se tratar de um estudo descritivo-exploratório, o trabalho é capaz de alcançar seus objetivos de forma satisfatória.

### 4.2 Estudos subsequentes

Como oportunidade de estudos subsequentes para área tão pouco explorada, destaca-se o desenvolvimento de estratégias de ensino do conteúdo jurídico para os alunos do curso de Administração, o que se pode aplicar tanto aos docentes do curso de Administração em geral como aos docentes especialistas em Direito, para se apoiarem mais em casos práticos para o ensino do conteúdo. Também surge como oportunidade de estudos subsequentes um estudo pormenorizado do conteúdo jurídico específico dentro de cada área da Administração, o que poderia subsidiar uma alteração na programação das matérias de Direito às necessidades específicas do curso como um todo.

Alargando um pouco mais as fronteiras a respeito das oportunidades de estudos subsequentes, surge a oportunidade de replicação do presente estudo para os cursos de Ciências Econômicas e Ciências Contábeis.



## REFERÊNCIAS

---

- ALVARÃES, A. C. T.; LEITE, L. S. Práticas pedagógicas no curso superior de administração: Uma abordagem transdisciplinar e o processo ensino-aprendizagem sociotécnico. *Revista Administração em Debate*. Rio de Janeiro, n. 2, p. 24 – 33, 2008.
- BAGNOLI, V. *Direito econômico*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 254 p.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1979.
- BATEMAN, T.; SNELL, S. A. *Administração: construindo vantagem competitiva*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 539 p.
- BRASIL. *Lei n.º 4.769, de 9 de setembro de 1965*. Dispõe sobre o exercício da profissão de administrador e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.planalto.gov.br/CCIVIL/Leis/L4769.htm>>. Acesso em: 09 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. *Lei n.º 5.540, de 28 de novembro de 1968*. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/L5540compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5540compilada.htm)>. Acesso em: 09 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. *Lei n.º 7.321/85, de 13 de junho de 1985*. Altera a denominação do Conselho Federal e dos Conselhos Regionais de Técnicos de Administração e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/download/Lei7321.pdf>>. Acesso em: 09 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. Câmara do Ensino Superior. *Parecer n.º 307/1966, de 8 de julho de 1966*. Fixa o currículo mínimo do curso de Administração. Disponível em: <[http://www.cfa.org.br/html/c\\_gestor/Par307\\_66.pdf](http://www.cfa.org.br/html/c_gestor/Par307_66.pdf)>. Acesso em: 08 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação: Câmara de Educação Superior. *Resolução n.º 1, de 2 de fevereiro de 2004*. Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. Disponível em: <[http://www.cfa.org.br/html/c\\_gestor/ces001.pdf](http://www.cfa.org.br/html/c_gestor/ces001.pdf)>. Acesso em: 08 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação e do Desporto. Conselho Federal de Educação. *Resolução n.º 2, de 4 de outubro de 1993*. Fixa os mínimos de conteúdos e duração do curso de Graduação em Administração. Disponível em: <[http://www.cfa.org.br/download/Resn\\_2\\_1993.pdf](http://www.cfa.org.br/download/Resn_2_1993.pdf)>. Acesso em: 08 maio 2009.
- \_\_\_\_\_. Ministério da Educação. Conselho Nacional. Câmara de Educação Superior. *Resolução n.º 4, de 13 de julho de 2005*. Institui as diretrizes curriculares nacionais do curso de graduação em Administração, bacharelado, e dá outras providências. *Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil*, Brasília, DF, 19 dez.2005. Disponível em: <[http://www.cfa.org.br/download/Res\\_4\\_2005.pdf](http://www.cfa.org.br/download/Res_4_2005.pdf)>. Acesso em: 08 maio.2009.
- CHIAVENATO, I. *Administração nos novos tempos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999. 630 p.
- CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. *História do Surgimento da Profissão de Administrador no Brasil*. Brasília, DF, 2008. Disponível em: <<http://www.cfa.org.br/arquivos/selecionaitem.php?p=selecionaitem.php&coditem=174>>. Acesso em: 02 maio 2009.
- COVRE, M. L. M. *A formação e a ideologia do administrador de empresa*. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1981. 156 p.
- FAZZIO JÚNIOR, W. *Manual de Direito Comercial*. 9. ed. São Paulo: Atlas. 2008. 745 p.
- GIROLETTI, D. Administração no Brasil: potencialidades, problemas e perspectivas. *e-RAE*, v. 45, 2005. p. 116-120.
- INEP. *Censo da educação superior*. Brasília, DF, 2009. Disponível em: <<http://www.>>

censosuperior.inep.gov.br/>. Acesso em: 12 maio.2009.

KWASNICKA, E. L. *Introdução à administração*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995. 271 p.

MAXIMIANO, A. C. A. *Teoria geral da administração: Da revolução urbana à revolução digital*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004. 521 p.

NEWMAN, W. H. *Ação administrativa: as técnicas de organização e gerência*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1981.

RICHARDSON, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 334 p.

SOUZA, W. P. A. *Primeiras linhas de direito econômico*. 5. ed. São Paulo: LTr, 2003. 210 p.

SZTAJN, R.; ZYLBERSZTAJN, D. (org.). *Direito & Economia: análise econômica do direito e das organizações*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 315p.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. Projeto pedagógico do curso Diurno de Administração 2009. SP, 2009. 65 p.

\_\_\_\_\_. *Projeto pedagógico do curso Noturno de Administração 2009*. SP, 2009. 65 p.

VAZ, J. O. V. *Responsabilidade Tributária dos Administradores de Sociedade no CTN*. Belo Horizonte: Del Rey, 2003.

YIN, R. K. *Estudo de Caso: Planejamento e métodos*. 3. ed. São Paulo: Bookman. 2005. 212 p.

quanto o estabelecimento (o complexo de bens destinado à atividade); em direito, empresa refere-se exclusivamente à atividade habitual e profissional de produção e circulação de bens e serviços.

## NOTAS

<sup>1</sup> A palavra “Organizações” deve ser entendida como sinônimo do ambiente em que a atividade da sociedade empresária é desenvolvida, levando-se em consideração outras sociedades empresárias.

<sup>2</sup> Outra palavra com acepção equívoca, pois, para o Direito, segundo Waldo Fazzio Jr. (2008, p.19), “a empresa não é um sujeito de direitos e obrigações. É uma atividade e, como tal, pode ser desenvolvida pelo empresário unipessoal ou pela sociedade empresária”. Assim, para a área de Administração, pode-se considerar empresa tanto a atividade