



## Revista ADM.MADE

Revista do Mestrado em Administração e  
Desenvolvimento Empresarial - Universidade  
Estácio de Sá

**Revista ADM.MADE, ano 10, v.14, n.1, p.1-21, janeiro/abril, 2010**

Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial da Universidade Estácio de Sá - Rio de Janeiro (MADE/UNESA). ISSN: 1518-9929  
Editora responsável: Isabel de Sá Affonso da Costa

### **A Universidade como (Re)Produtora de Estruturas de Significados: uma Análise Semiótica\***

*José Luís Felício Carvalho<sup>1</sup>*

*Alessandra de Sá Mello da Costa<sup>2</sup>*

*Marina Dias de Faria<sup>3</sup>*

*Beatriz Andrade do Patrocínio<sup>4</sup>*

---

Artigo recebido em 30/05/2010. Aceito em 22/06/2010. Artigo submetido a avaliação *double-blind*.

\* Uma versão preliminar deste artigo foi apresentada e publicada nos Anais do VI EnEO - Encontro da Divisão de Estudos Organizacionais da ANPAD, Florianópolis, 23 a 25 de maio de 2010.

<sup>1</sup> Doutor em Administração pelo Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio). Professor da Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ). Endereço: Avenida Pasteur, 250 - sala 239 - Praia Vermelha, CEP: 22290-902 - Rio de Janeiro, RJ. E-mail: [zcarvalho@gmail.com](mailto:zcarvalho@gmail.com).

<sup>2</sup> Doutoranda em Administração na Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (EBAPE/FGV). Mestre em Administração de Empresas pelo IBMEC-RJ. Professora da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). Pesquisadora do Programa de Pesquisa em Administração Brasileira (ABRAS) da Fundação Getúlio Vargas. E-mail: [amello9@terra.com.br](mailto:amello9@terra.com.br).

<sup>3</sup> Mestranda em Administração no Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio). Graduada em Administração pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ). Professora das Faculdades Integradas Hélio Alonso. E-mail: [marinafaria86@hotmail.com](mailto:marinafaria86@hotmail.com).

<sup>4</sup> Mestranda em Administração no Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-Rio). Graduada em Administração pela Faculdade de Administração e Ciências Contábeis da Universidade Federal do Rio de Janeiro (FACC/UFRJ). E-mail: [beatrizap\\_ufrj@yahoo.com.br](mailto:beatrizap_ufrj@yahoo.com.br).

## **A Universidade como (Re)Produtora de Estruturas de Significados: uma Análise Semiótica Institucional**

O artigo tem por objetivo apresentar evidências simbólicas do processo de institucionalização a que são submetidos estudantes de Administração durante sua formação universitária. Alinhando-se a vertente da semiótica institucional, busca contribuir simultaneamente para o avanço do conhecimento acerca de instituições no Brasil e para o atendimento às recentes demandas de acadêmicos brasileiros por pesquisas direcionadas para a investigação de representações sobre a profissão de administrador por estudantes de graduação. Assim, solicitou-se, a duas turmas de alunos de Administração de uma instituição pública federal de ensino superior localizada na cidade do Rio de Janeiro, que elaborassem colagens tendo como título a expressão “Eu, administrador”. Foram obtidas 86 colagens, sendo 40 de autoria de alunos do 2º período e 46 elaboradas por estudantes do 7º período do curso. Os resultados da pesquisa empírica – que se seguiu a uma revisão bibliográfica desenvolvida a partir dos temas da teoria institucional, do novo institucionalismo, da institucionalização nos sistemas de formação de administradores e da pesquisa semiótica institucional – sugerem que, na faculdade e no estágio profissional, opera um importante processo de institucionalização. A pesquisa também mostrou que as representações dos alunos ingressantes revelaram uma gama maior de possibilidades simbólicas, enquanto que somente os estudantes em final de curso tiveram suas construções mais plenamente associadas aos simbolismos mais óbvios. Pode-se levantar a proposição de que essa diferença se deva à institucionalização perpetrada ao longo dos três anos que separam os dois grupos de sujeitos.

**Palavras-chave:** institucionalismo; semiótica; semiótica institucional; universidade.

**Keywords:** institutionalism; semiotics; institutional semiotics; university.

### **The University as a (Re)Producer of Structures of Meaning: A Semiotic Institutional Analysis**

The article aims to provide symbolic evidence of the institutionalization process to which management students are subjected during their university education. Aligning to the institutional semiotics theory, the article seeks to contribute both to the advancement of knowledge about institutions in Brazil and to the research of what the administrator profession means for undergraduate students. Thus, students of two classes of management students of a federal public university located in Rio de Janeiro were asked to prepare collages having as title the words “I, administrator”. There were 86 collages, 40 authored by students of the 2nd period and 46 developed by students of the 7th semester. The results of the empirical research - which was preceded by a review of the institutional theory, the new institutionalism and institutional semiotics - suggest that an important process of institutionalization happens in both universities and the trainee program. The survey also showed that the representative images of administrators by the students who entered more recently at the university revealed a wider range of symbolic possibilities, while the images by the final year students were more fully associated to the most obvious symbolism. One can raise the proposition that this difference is due to the institutionalization perpetrated over the three years that separate the two groups of subjects.

#### **1. Introdução**

A presente pesquisa tem por objetivo apresentar evidências simbólicas do processo de institucionalização a que são submetidos estudantes de Administração durante sua formação universitária. Endossando a perspectiva de que o estudo das instituições depende do exame dos efeitos simbólicos das estruturas organizacionais (CARVALHO,

GOULART & VIEIRA, 2004), e confiando na idéia de que a pesquisa das instituições demanda que sejam interpretadas estruturas de significados e modos de ação baseados em relações de significados (MÜNCH, 1999), o trabalho encontra seu alicerce epistemológico na semiótica institucional (ARNOLD; KOZINETS; HANDELMAN, 2001).

Segundo Foucault (2007), a educação pode ser compreendida como uma das possíveis formas de apropriação social dos discursos. Ou seja, todo sistema educacional se apresenta como “uma maneira política de manter ou de modificar a apropriação dos discursos, com saberes e os poderes que eles trazem consigo” (FOUCAULT, 2007, p. 44). Nesse sentido, conforme Prestes Motta e Vasconcelos (2004), as instituições educacionais são fundamentais para que os indivíduos possam ser levados a internalizar padrões culturais, normas e valores perpetrados pela sociedade na qual estão inseridos.

Assim, as universidades e demais instituições de ensino superior podem ser vistas como reprodutoras de práticas e de padrões comportamentais próprios da ação institucional vinculada ao sistema produtivo dominante (HODSON; CONNOLLY; YOUNES, 2008). Dito de outra maneira, as instituições de ensino podem adotar práticas letivas e acadêmicas não somente em função de propostas pedagógicas, mas também em resposta às pressões do ambiente institucional no qual estão inseridas. As práticas e as normas assim institucionalizadas servem como mecanismos de legitimação às escolas (BARDON; JOSSERAND, 2009).

Ao mesmo tempo, o processo de institucionalização que opera no ensino superior em Administração depende não apenas das atividades de ensino, de pesquisa e de extensão conduzidas nas escolas, mas também da inserção dos alunos em estágios supervisionados em organizações produtivas, em acordo com as diretrizes pedagógicas e curriculares da maioria dos cursos (ALMEIDA; LAGEMANN; SOUSA, 2006; FESTINALLI; CANOPF; BERTUOL, 2007; NICOLINI, 2003). Durante sua formação, estudantes de Administração são submetidos, dentro e fora de classe, a um “processo cultural e político por meio do qual atores e seus interesses/valores são (...) construídos e mobilizados no apoio de certas 'lógicas organizacionais' em detrimento de outras” (REED, 1998, p. 79). Nesse contexto, Nicolini (2004) argumenta que a abordagem institucional pode ser profícua para analisar criticamente o ensino de graduação em Administração em faculdades e em universidades brasileiras.

Além dos eventuais avanços para o conhecimento acerca de processos institucionais operados por sistemas educacionais, acredita-se que o presente estudo também possa contribuir para atender às demandas por pesquisas voltadas para compreender as representações sobre a profissão por ingressantes e concluintes em cursos de Administração no Brasil (BATISTA-DOS-SANTOS et al., 2009). Espera-se igualmente propiciar novas perspectivas sobre as representações socialmente compartilhadas a respeito do significado simbólico da carreira de administrador, como recentemente realizaram Bertucci et al. (2009).

O artigo foi estruturado em três seções, além desta introdução e das considerações finais. Na próxima seção, apresenta-se o quadro teórico referencial, que comporta três subseções, englobando os temas da teoria institucional e do novo institucionalismo, da institucionalização na formação de administradores e da análise semiótica institucional. A seção seguinte detalha os procedimentos metodológicos seguidos para a realização da parte empírica do estudo, que foi embasada por análise semiótica de colagens elaboradas por 86 estudantes do segundo e do sétimo semestres letivos do curso de graduação em

Administração de uma universidade federal. A seção subsequente traz a representação e a discussão dos resultados, em que são analisados detidamente os significantes produzidos pelos estudantes mais antigos e mais jovens, bem como as incongruências e as similitudes entre as construções sógnicas, de modo a propiciar indícios do processo de institucionalização em exame.

## 2. Referencial Teórico

### 2.1. Teoria institucional, instituições e controle social

De forma geral, a teoria institucional pressupõe que as organizações atuam através da incorporação de orientações previamente definidas e racionalizadas na sociedade, que contribuem para a legitimação de suas atividades e para sua sobrevivência (FONSECA, 2003). Nesse processo, a organização adquire legitimidade quando reproduz, em sua estrutura formal, normas, valores e crenças compartilhadas no ambiente compreendido como sendo seu contexto de referência (CARVALHO; VIEIRA; LOPES, 1999; GONÇALVES; COSTA, 2008; ROSSETTO; ROSSETTO, 2005). Segundo Scott (2008), a teoria institucional considera os processos por meio dos quais as estruturas, as regras, as normas e as rotinas se estabelecem como guias para ação e para o comportamento social; ela busca compreender como esses elementos são criados, difundidos, adotados e adaptados através do tempo e do espaço, e como caem em declínio e em desuso.

As instituições são “os 'conjuntos' que têm uma função de orientação e de regulação social global, que intervêm no nível da política: projetos, escolhas e os limites que a sociedade (seus cidadãos ou dirigentes) se outorga” (ENRIQUEZ, 1997, p. 71). De modo mais sucinto, é possível definir a instituição como o campo que governa as regras normativas e as crenças que constituem a ação social (FERNÁNDEZ-ALLES; VALLE-CABRERA, 2006). Pode-se entender uma instituição como “um esquema normativo específico, cuja 'sobrevivência bem-sucedida' enraíza-se na tradição vivencial de uma comunidade” (MÜNCH, 1999, p. 203). As instituições estabilizadas socioculturalmente (re)formulam, assim, a estrutura social e o esquema cultural, determinando a evolução da sociedade. Castoriadis (1995) amplia essa perspectiva, ao considerar a sociedade como produto de uma instituição imaginária, capaz de abranger todas as manifestações simbólicas interpeladas nos planos individual e institucional.

A instituição, outrossim, pode ser caracterizada como uma tipificação de ações tornadas habituais por tipos específicos de atores sociais, e constitui o resultado final de um processo de institucionalização (VENTURA; VIEIRA, 2006). Por meio do processo de institucionalização, os valores, as regras e os padrões de comportamento selecionados por determinado grupo social geralmente por sua adequação funcional – por permitirem que os membros do grupo obtenham recursos essenciais para atingir suas metas – são incorporados no agir social e serão mantidos enquanto favorecerem a sobrevivência do sistema. É um processo central na criação e na perpetuação de grupos sociais duradouros (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 1996; TOLBERT; ZUCKER, 1998) e em suas práticas de controle social, uma vez que internalizam valores nos “indivíduos mais jovens em sua socialização primária (transmissão de valores pela família) e secundária (escola, treinamento profissional)” (PRESTES MOTTA; VASCONCELOS, 2004, p. 177).

De forma complementar, o ambiente institucional compreende três elementos fundamentais: instituições reguladoras, cognitivas e normativas. As instituições

reguladoras refletem leis e regras que promovem determinados tipos de comportamentos e que restringem outros; as instituições cognitivas – das quais a universidade é um exemplo – refletem o conhecimento social amplamente partilhado pelos membros do grupo social; o componente normativo, a seu turno, reflete os valores, as crenças e as assunções acerca da ação humana, definindo metas a serem perseguidas, bem como as maneiras apropriadas de alcançá-las (ANTONACOPOULOU; PESQUEUX, 2010; BOON et al., 2009; SIQUEIRA, 2008).

Deve-se fazer notar, adicionalmente, que alguns acadêmicos discordam da idéia de que indivíduos, grupos e organizações são submetidos a processos conformistas e que sucumbem passivamente à coerção institucional ou aos ditames normativos (FRØLICH; SCHMIDT; ROSA, 2010; MACHADO-DA-SILVA; FONSECA; CRUBELLATE, 2005; ROSSONI; GUARIDO FILHO, 2009). Para tais pesquisadores, os atores sociais podem responder às demandas institucionais com reações estratégicas, pois têm o potencial para reconstruir regras, normas e crenças que guiam, mas não determinam, suas ações. Para Fernández-Alles e Valle-Cabrera (2006), por exemplo, as pressões institucionais se encontram em permanente mudança, e as interações constantes entre instituições e organizações denotam um processo contínuo de adaptação a novas configurações institucionais.

Como atesta Mangi (2009), a teoria institucional vem sendo crescentemente adotada como base para estudos empíricos no Brasil, o que sugere a emergência de um campo de pesquisa relativamente robusto. Caldas e Fachin (2005, p. 50), por exemplo, defendem o aproveitamento da teoria institucional no Brasil “como veículo para o entendimento de fenômenos sociais passíveis de institucionalização”. Sob tal enfoque, há relevância em se investigarem os mecanismos coercitivos de manutenção e de transformação social a que estão submetidos os participantes das organizações brasileiras (MACHADO-DA-SILVA; GONÇALVES, 1998). Nicolini (2004, p. 12) defende que a abordagem institucionalista é “rica para a análise do desenvolvimento do ensino de graduação em Administração no Brasil”.

Com a emergência da vertente denominada novo institucionalismo, aumentou o interesse acadêmico pela visão de organizações interagindo num ambiente composto por elementos simbólicos e normativos, legitimadores de estruturas e práticas organizacionais (ANTONACOPOULOU; PESQUEUX, 2010; CARVALHO; GOULART; VIEIRA, 2004; MANGI, 2009; MÉRIC; JARDAT, 2010).

## **2.2. Educação de administradores e o processo de institucionalização**

As instituições estabilizadas socioculturalmente (re)formulam as estruturas sociais em que se inserem, expressando suas inerentes relações de poder e de dominação. Para tanto, elas são essencialmente educativas ou formativas: referem-se a um dado tipo de homem que se deseja promover por meio de sua integração num sistema de normas e de condutas. Dito de outra forma, instituições são modelos de referência não questionados, compartilhados a partir de atores sociais que regulam a imagem da realidade para os indivíduos que atuam e que participam de uma sociedade (PECI; VIEIRA, 2004). Nas palavras de Enriquez (1997, p. 78):

Não há, portanto, instituição sem a execução de um processo de alienação, sem empenho para reproduzir identicamente os indivíduos sociais ou, pelo menos, para formá-los de maneira tal que eles não possam (...) avaliar conscientemente suas condições concretas de existência, as relações sociais nas quais são colhidos (e que eles continuam, aliás, a tecer), e que sejam conduzidos, nessas condições, a aderir à vida institucional tal qual ela se apresenta formalmente, a trabalhar para mantê-la em seu todo, melhorando-a.

Sob essa perspectiva, e em acordo com os preceitos da teoria social da percepção, ao adquirir um vocabulário técnico-científico, um estudante – de Administração ou de qualquer outra área – está adquirindo "um par de lentes coloridas" (WRIGHT MILLS, 1967, p. 134) com os quais passa não somente a enxergar seu campo profissional, como também outras instâncias da vivência social. Afinal, teorias e métodos formam-se "em estreita correlação com a posição social específica e com os interesses intelectuais de uma classe ou grupo social" (MANNHEIM, 1967, p. 29) e, portanto, comportam aspectos de poder (MANGI, 2009; PECCI; VIEIRA, 2004) que se espraiam pelos demais níveis da esfera social.

Ao discutir o processo de institucionalização aplicado ao ensino de graduação em Administração no Brasil, Nicolini (2003; 2004) ilustra como tais dinâmicas apresentam-se na formação de futuros administradores. A institucionalização depende de três processos sequenciais (TOLBERT; ZUCKER, 1998): (1) habitualização, ou desenvolvimento de comportamentos padronizados para a solução de problemas; (2) objetificação, isto é, desenvolvimento de significados compartilhados e ligados a esses comportamentos; e (3) sedimentação, ou propagação de tais comportamentos e significados em apoio à continuidade da estrutura. No que se refere à habitualização, Nicolini (op. Cit 2003) discorre sobre a premência, nos anos 1940, de se estruturar a burocracia necessária para a administração dos sistemas público e privado do País. Com relação à objetificação, há que se considerarem as diretrizes de ensino baseados no modelo norte-americano e propagadas por escolas nacionais a partir dos anos 1960. Para a sedimentação, tem-se a difusão desse modelo e a normatização vinculada à autorização e ao funcionamento dos cursos, etapa que se estende por mais de quatro décadas.

Submetidos a esses processos de institucionalização no nível macro, os programas de graduação não puderam deixar de reproduzir, em seus microcosmos, determinados valores, práticas e padrões de comportamento próprios da ação institucional vinculada ao sistema produtivo dominante (NICOLINI, 2004). Segundo Mészáros (2008), os processos educacionais e os processos sociais mais abrangentes de reprodução do capital estão intimamente ligados, fazendo com que não surpreenda a constatação de que "mesmo as mais nobres utopias educacionais (...) tivessem que permanecer estritamente dentro dos limites da perpetuação do domínio do capital como modo de reprodução social metabólica" (MÉSZÁROS, 2008, p. 26).

Ao mesmo tempo, atentos às dinâmicas institucionais a que são submetidos estudantes de Administração, acadêmicos brasileiros e estrangeiros vêm manifestando preocupação com os processos de institucionalização perpetrados por organizações, e que envolvem jovens ainda na escola ou recém-graduados. Processos de profissionalização são considerados por O'Shea (2007) como processos normativos impostos, que ocasionam consequências similares – em termos de poder e de controle – àquelas provocadas pelas mais variadas formas de mecanismos coercitivos. Adicionalmente, Hodson, Connolly e

Younes (2008) retratam de forma congruente os processos de institucionalização de universidades em outros contextos.

Anúncios de estágios universitários, por exemplo, foram classificados por Abreu et al. (2004) como instrumentos de difusão de discursos institucionais; a análise realizada pelos pesquisadores revelou semântica responsável pela auto-exclusão dos candidatos que não correspondessem ao perfil de quem é 'motivado', 'pró-ativo', 'adora desafios' e tem 'paixão por resultados', qualidades requeridas pelos anunciantes, e que evidenciam tendências isomórficas. O isomorfismo está atrelado à institucionalização: é um processo por meio do qual uma unidade de uma população é forçada a assemelhar-se a outras que enfrentam as mesmas condições ambientais (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

O ingresso de jovens recém-formados em programas de *trainee* foi percebido por Toledo e Bulgacov (2004, p. 9) como um rito de passagem no qual “o indivíduo aprende, por humilhação e doutrinação, os comportamentos e crenças de seu novo *status*, reforçando a assimilação de uma nova identidade”. A permanência na empresa é garantida em razão do contexto de competição acirrada e de ausência de oportunidades, que provoca uma representação no ambiente de trabalho, na qual se adere, de forma consciente, aos projetos da organização, como meio de preservar posições já conquistadas (SARAIVA; CARRIERI, 2008).

Cabe observar, por outro lado, que o espaço educacional institucionalizado estabelece um agrupamento social complexo, o qual é constituído por diferentes sujeitos que trazem consigo histórias distintas, tecidas a partir de uma diversidade de experiências (PACHECO, 2002). Diante desse quadro de intensa ação institucional, cabe, aos professores, conservar uma atitude reflexiva e crítica (SANTOS, 2004), capaz de levar os estudantes a desenvolver, de modo participativo, um conhecimento profissional a ser unido ao conhecimento já institucionalizado, visando à criação de novos conhecimentos (GROHMANN, 2003).

### **2.3. A convergência entre a pesquisa semiótica e o novo institucionalismo**

Não existe consenso com relação à definição de conceitos-chave para a abordagem institucional, nem tampouco se registra uma metodologia de pesquisa padronizada para a análise organizacional baseada na perspectiva institucional (TOLBERT; ZUCKER, 1998). Por outro lado, se as instituições são vistas como construções cognitivas, como códigos de signos por meio dos quais se determina o conhecimento da realidade (PECI; VIEIRA, 2004), há relevância em se investigarem processos de institucionalização por meio da pesquisa semiótica – cujo objetivo é a investigação sistemática dos signos – a qual tem, como sujeitos, os indivíduos criadores e reprodutores de sistemas de significação (ECO, 2002).

Ampliando e promovendo uma releitura da abordagem do institucionalismo, os teóricos do novo institucionalismo propõem um novo entendimento sobre o papel do significado na produção e na reprodução de práticas sociais (AUGUSTO, 2006). Eles defendem um retorno às explicações cognitivas e culturais, voltando sua atenção para as “propriedades de unidades de análise supra-individuais que não podem ser reduzidas a agregações ou tratadas como consequência direta de atributos ou motivos individuais” (REED, 1998, p. 79).

Contemplar os efeitos simbólicos das estruturas organizacionais passa a ser entendido como fundamental para o estudo das instituições (CARVALHO; GOULART; VIEIRA, 2004). Kirschbaum e Crubellate (2009, p.108) recordam que o novo institucionalismo constitui um corpo teórico aplicável em contextos altamente simbólicos, o que exige, da pesquisa das instituições, “interpretações de estruturas de significado e modos de ação orientados para o critério da adequação de assertivas que se referem às relações no nível do significado” (MÜNCH, 1999, p. 197). Assim, seria possível atentar para a formação de significados compartilhados, e para a responsabilidade de tais significados na reprodução das organizações, permitindo, portanto, que se acomode, na análise institucional, a influência de normas e de valores culturais (MASON, KIRKBRIDGE; BRYDE, 2007).

Nesse processo, adquire relevância a análise semiótica – ou doutrina formal dos signos – institucional. Nas palavras de Arnold, Kozinets e Handelman (2001, p. 248), “A semiótica institucional enfatiza os atos simbólicos e institucionais que ocorrem em resposta às normas culturais e morais”. Tal teoria se apresenta convergente com a pesquisa semiótica, que, a seu turno, se volta para a descrição da linguagem por meio da qual o homem expressa seus atos, vontades, emoções e projetos (COELHO NETO, 2001). Considerando a linguagem como expressão de um processo de institucionalização, tem-se, na criação signica, um procedimento de domínio institucional: a semiótica consiste em examinar a representação do mundo por meio da estruturação de mensagens (YUSOFF; LEHMAN, 2009).

Na concepção de Saussure (1969), define-se signo como uma entidade relacional de dupla face que constitui a unidade fundamental da comunicação: o significado, ou dimensão do conteúdo, compreende a representação psíquica de uma coisa (seu conceito); o significante, ou dimensão da expressão (sua imagem), é a parte material do signo (um som, um desenho, letras escritas num papel). A função do signo se realiza quando significante e significado entram em mútua correlação (ECO, 2002; WILLIAMS, 2008). Por exemplo, quando alguém aciona o significante que reside nos fonemas da palavra “lucro”, significados distintos serão mobilizados por pessoas que transitam no universo da gestão e por aquelas que não pertencem a esse grupo. As chances de se obterem significados semelhantes em um grupo social aumentam quando são integrados os processos de institucionalização correspondentes.

As correspondências entre nomes e coisas, conceitos e signos, são socialmente estabelecidas e reproduzidas em atos de comunicação que compõem a ação institucionalizada (PECI; VIEIRA, 2004). Mensagens simbólicas permeiam a comunicação, tendo-se, no símbolo, “um tipo especial de signo, embora, às vezes, símbolo seja empregado como sinônimo de signo” (BORDENAVE, 2004, p. 64). Um símbolo está associado a um objeto por força de uma lei ou convenção; em função dessas disposições, o símbolo pode representar um objeto diferente dele, dependendo do contexto social (PEIRCE, 2000).

Esta conjectura conduz naturalmente à dicotomia entre língua e fala (BARTHES, 2003). Considerando a língua como um sistema de valores, uma instituição social, um contrato essencial para a comunicação, tem-se, na fala, o ato individual de seleção e de atualização dos elementos da linguagem, com vistas a exprimir o pensamento pessoal. A língua constitui um fenômeno social, constricto pela história e pela cultura, e, por meio dela, são manifestados conceitos partilhados e significados comuns, a partir dos quais são



construídos textos e discursos; a fala se refere às expressões individuais da língua (RABER; BUDD, 2003).

Tal questão torna-se central para o presente estudo, uma vez que se estão buscando evidências da ação institucionalizada no que tange à aproximação entre indivíduo e grupo social. Assim, o alcance sociológico do conceito permite que se combine a dicotomia língua/fala com as dimensões da palavra, do gesto, do vestuário, do mobiliário, da alimentação, enfim, das instâncias constituintes do sentido associado, por determinado grupo social, aos dados do real. No vestuário, por exemplo, encontra-se a clássica distinção entre língua e fala quando se trata da moda e da vestimenta pessoal (BARTHES, 2003).

Tomando-se uma pesquisa empreendida por pesquisadoras brasileiras (AMORIM; FREITAS, 2003), pode-se perceber como os arranjos institucionais favorecem a adoção da língua “terno e gravata” por mulheres que ocupam cargos executivos. Elas são levadas a manter padrões de conduta próprios do mundo masculino, os quais podem ser representados por determinada vestimenta; neste processo, silenciam-se as falas significantes da expressão individual daquelas executivas. Assim, é possível asseverar que a denominada “língua administrativa” (CHANLAT; BÉDARD, 1996, p. 139) existe não somente na dimensão das palavras, como também na gestualidade, na indumentária, ainda que aqueles que compartilham essa língua tenham certa autonomia para enunciar falas individuais. Não é difícil perceber que o grau de liberdade que a fala tem em relação à língua está vinculado aos processos de institucionalização a que estão submetidos os integrantes do grupo social.

No campo da Administração, a supremacia da língua sobre a fala parece evidente. Ainda mais grave é a constatação de que a língua administrativa – nascida de um constante e cuidadoso processo de controle institucional – torna-se, dia após dia, mais embotada pela febre da indústria *pop* da gestão empresarial (WOOD Jr., 2001), a qual contribui para o estreitamento dos limites à expressão, para a tendência à multiplicação de jargões profissionais, para a utilização cada vez mais frequente de termos genéricos e abstratos, e para solapar o desdobramento do sentido (CHANLAT; BÉDARD, 1996). Emerge desse processo uma língua empobrecida e cristalizada, insuficiente para captar as riquezas e contradições do real, bem como para suscitar qualquer forma de questionamento.

### 3. Procedimentos Metodológicos

Para a realização da etapa empírica da presente pesquisa, optou-se por privilegiar as técnicas de construção – mais especificamente a colagem – em virtude de se partilhar da crença de que seus procedimentos permitem acessar as aspirações, as vivências, os impulsos e as atitudes inconscientes dos indivíduos pesquisados (VERGARA, 2005). A colagem pode ser utilizada para desencadear a criação de respostas visuais para a situação sob investigação, conferindo significado à experiência (AIELLO-VAISBERG, 2005). Colagens foram usadas, por exemplo, por Wood Jr. e Caldas (2005), à guisa de técnica projetiva para pesquisar a atividade de consultoria. Teck (2006), por sua vez, registrou a necessidade de se utilizar a semiótica para estudar a construção de signos visuais por dirigentes e líderes de organizações.

No presente trabalho, solicitou-se, a duas turmas de estudantes de graduação em Administração de uma instituição pública federal de ensino superior localizada na cidade do Rio de Janeiro, que elaborassem colagens tendo por título a expressão “Eu, administrador”. Recomendou-se que a colagem fosse realizada por meio de recortes de revistas, jornais, tecidos ou outros materiais que pudessem ser coletados e afixados em uma folha branca de papel tamanho A4. Solicitou-se igualmente que fosse designada uma figura central na construção – representando o autor da colagem – ao redor da qual poderiam ser acrescentadas outras figuras, se assim fosse desejável pelo estudante. Era importante destacar uma única figura que representasse esse ente, a partir de então denominado “Eu, administrador”.

Foram obtidas 86 colagens, sendo 40 delas de autoria de alunos do segundo semestre letivo do curso, e 46 elaboradas por estudantes do sétimo período. Acreditava-se que a diferença temporal de seis semestres letivos entre os alunos fosse suficiente para evidenciar uma parte importante do processo de institucionalização que ocorre no decorrer da vida acadêmica de um aluno de Administração. Ao longo desse tempo, os estudantes cumprem todos os créditos do ciclo básico e quase todos do ciclo profissionalizante do curso, e, em sua maioria, acumulam uma ou duas experiências de estágio profissional em organizações produtivas.

A ideia da pesquisa compreendia investigar as perspectivas de estudantes recém-chegados à universidade acerca de suas impressões iniciais sobre “Eu, administrador” e, em paralelo, mapear as perspectivas sobre essa representação, delineadas pelos alunos em final de curso, já apresentados à vida profissional. Acreditava-se que o contraste entre as duas perspectivas – dos alunos mais jovens e dos mais antigos – poderia ser um indicativo tangível do processo de institucionalização promovido pelo curso e pelo estágio, representando certas transformações ocorridas a partir da vivência dos estudantes em duas instituições cruciais para sua formação como administradores: a faculdade e a empresa. Tal contraste poderia ser apreendido a partir do exame dos signos presentes nas colagens produzidas pelos alunos.

Como já foi dito, a nova teoria institucional – como arcabouço teórico – apresenta-se convergente com a análise semiótica. Arnold, Kozinets e Handelman (2001) asseveram que tal abordagem é valiosa para estimular a reflexão acerca dos elementos linguísticos presentes em um objeto de estímulo imagético, fotográfico ou pictórico. A nova teoria institucional sugere que tais elementos podem ser interpretados como reveladores dos valores expressos em um determinado contexto institucional. O significado operado por um signo, na forma de uma imagem ou de uma palavra escrita ou falada, é inteiramente produto de uma convenção, de uso comum e de aceitação social (RABER; BUDD, 2003). Assim, a produção de um signo enseja o atendimento a uma necessidade social, e representa a institucionalização de valores.

Retornando à teoria semiótica, se o plano dos significantes constitui o domínio da expressão, e o plano dos significados o domínio do conteúdo, ao pesquisador semiótico cabe investigar, prioritariamente, os significados (ou a institucionalização do significado nos sistemas sociais), vez que a criação dos significantes – no presente caso, as colagens construídas pelos estudantes – pertence aos sujeitos pesquisados (BARTHES, 2003).

Assim, a análise de cunho institucional deve confiar em perspectivas indutivas de investigação, tais como as técnicas projetivas (ARNOLD; KOZINETS; HANDELMAN, 2001). Teck (2006) lembra que, no coração da semiótica, está a própria experiência humana

como estrutura interpretativa, e que a força da produção de signos visuais repousa no poder da comunicação para além das palavras. Nesse contexto, as colagens favorecem a imaginação e a criatividade dos sujeitos pesquisados: as respostas são abertas e devem ser construídas livremente a partir de um estímulo proporcionado pelo pesquisador. Por esse mesmo motivo, “contribuem para enriquecer a visão do que está se investigando” (VERGARA, 2005, p. 232).

Privilegiar signos visuais em lugar de códigos verbais possibilita que sejam destacados os elementos contextuais da linguagem, em lugar de suas características estruturais (BAUER; GASKELL, 2002). A análise dos dados gerados pelas construções sígnicas obtidas com tesoura, papel e cola obedece à dinâmica qualitativa de pesquisa (PATTON, 1990); ainda assim, a contagem dos significantes gerados pelos sujeitos na presente pesquisa ajudou a dimensionar e a relativizar a representatividade dos significantes, como se mostra adiante.

Por meio da análise semiótica é possível compreender aquilo a que as mensagens se referem, ou a que se aplicam, ou que indicam. A análise engloba três níveis de estudo: o primeiro aspecto advém do poder meramente sugestivo das mensagens; o segundo advém do poder denotativo das mensagens, de sua capacidade para indicar algo que está fora delas; o terceiro nível, finalmente, deriva da capacidade das mensagens para representar idéias abstratas e convencionais, culturalmente compartilhadas (SANTAELLA, 2004).

Para Canevacci (2001, p. 131), “toda a cultura visual gira ao redor do corpo”, sendo que “o corpo é o rosto por excelência”. Em função dessa idéia, o autor recomenda que, nos estudos embasados na comunicação visual, se busque investigar a linguagem transmitida pelos rostos que ocupam os primeiros planos das imagens, para depois passar aos planos corporais, e daí aos planos mais amplos. Deve-se notar que as construções geradas a partir do estímulo “Eu, administrador” foram, primordialmente, figuras humanóides ou combinadas a partir da antropomorfização de elementos, nas quais se puderam identificar rostos e corpos.

O propósito metodológico da análise semiótica é investigar como os significantes são combinados de forma seletiva e padronizada para estruturar significados em um modo particular de apresentação de uma mensagem. A análise principia com a denotação de um inventário de informações sobre a mensagem investigada, e continua com a interpretação das conotações potenciais permitidas a partir da mensagem (YUSOFF; LEHMAN, 2009). Tais etapas foram rigorosamente seguidas na representação dos resultados do presente trabalho.

Não se deve esquecer, contudo – em virtude da unidade entre o ser e o processo de significação – a perspectiva de que cada elemento de significação é determinado por todo o contexto de significação, e, em última instância, pela base vital que lhe dá origem (MANNHEIM, 1967). Naturalmente, a pesquisa comporta outras limitações. Tanto em semiótica quanto na nova teoria institucional, é complexa a relação entre a experiência do sujeito pesquisado, seus processos de significação e os signos deles derivados (NOWAKOWSKA, 1981). Augusto (2006, p. 17), por exemplo, salienta que o foco dessa teoria tem recaído “invariavelmente, para o modo como o ambiente institucional captura e restringe a ação dos atores, relegando para um segundo plano o papel desempenhado por estes atores na construção deste ambiente”. O pesquisador deve combater, portanto, a rigidez dos significados identificados. Ademais, por meio de tal método o pesquisador

descreve os fatos a partir de um só ponto de vista, o seu próprio (BARTHES, 2003), o que faz com que a interpretação dos dados tenda a ser muito subjetiva (VERGARA, 2005).

#### 4. Representação e Discussão dos Resultados

##### 4.1. Significantes primários em “Eu, administrador”: da fragmentação ao executivo ideal

Uma síntese dos significantes utilizados para a representação da figura central ou protagonista do texto visual denominado “Eu, administrador” está representada no Quadro 1. Os significantes escolhidos pelos alunos são relacionados na primeira coluna à esquerda, aos quais se seguem as frequências dos significantes produzidos pelos estudantes mais antigos – matriculados no sétimo período do curso – e, na sequência, as frequências dos significantes gerados pelos estudantes mais jovens.

**Quadro 1: Significantes primários para representar “Eu, administrador”**

Significante	7º. Período 46 colagens	2º. Período 40 colagens
Executivo(a) em situação que não remete a trabalho	11	4
Modelo ou manequim feminino	11	2
Executivo(a) em situação de trabalho	9	1
Empresários e pessoas famosas do mundo dos negócios	3	0
Corpo humano com cabeça humana diferente	3	3
Grupo de executivos em situação de trabalho	3	5
Entidade formada por muitas partes de corpos ou objetos	2	9
Pessoas famosas de fora do mundo dos negócios	1	1
Corpo humano com cabeça de outro animal	1	2
Animal completo	1	2
Esportistas, guerreiros, contorcionistas, pessoas meditando	1	5
Casais, mulheres grávidas e famílias com crianças	0	5
O próprio autor da colagem	0	2
Corpo formado por partes mecânicas ou robóticas	0	4

Pode-se aventar que as coincidências nos significantes evidenciam a utilização de uma língua comum entre os estudantes mais jovens e mais velhos. Por outro lado, as diferenças nas frequências de tais significantes parecem sugerir incongruências nas falas dos sujeitos. Como se argumentou previamente, a perspectiva aqui defendida atribui essas incongruências ao processo de institucionalização – perpetrado pelas vivências na universidade e no estágio – que opera sobre os alunos ao longo dos três anos que separam os dois grupos.

O protagonista da construção sónica “Eu, administrador” revela-se, para os estudantes no final do curso, como um executivo, geralmente caracterizado como um

homem jovem trajando terno escuro e gravata, aparentando desempenhar alguma tarefa urgente, paramentado por objetos característicos do universo do trabalho (computadores, canetas, documentos). Em muitos casos, esse executivo é transposto de uma cena de trabalho para um cenário que denota lazer ou relaxamento; algumas colagens mostravam recortes de executivos usando *notebook*, inseridos em paisagens de praia, por exemplo.

As estudantes do sexo feminino optaram por modelos ou por belas mulheres em situações que remetiam ao trabalho em empresas. Foi possível notar que, de modo geral, tais imagens foram recortadas a partir de anúncios veiculados na mídia impressa à época das colagens; talvez por esse motivo as modelos escolhidas fossem quase todas jovens caucasianas e de compleição física longilínea. Registrou-se a presença de mulheres sensuais – geralmente vestidas somente com lingerie – ao lado do personagem representando “Eu, administrador”, o qual, por vezes, assumiu as formas de empresários famosos e personalidades associadas ao mundo dos negócios, tais como Roberto Justus, Bill Gates e Luciano Huck.

Entre os trabalhos dos sujeitos mais antigos, houve menor uso de grupos de pessoas do que se notou nas colagens dos estudantes mais novos, assim como raras referências a animais ou a partes de animais, que constituíram significantes frequentes nas construções dos alunos do segundo semestre. Os alunos mais velhos fizeram referências a esportes, preferencialmente futebol, surfe e corrida, nunca na figura central, mas geralmente como ilustração no cenário, ou como prática pelos companheiros de cena do protagonista da colagem.

Os alunos mais jovens falam sobre “Eu, administrador” de modo mais fragmentado e menos previsível. As colagens dos estudantes de segundo período letivo foram, de modo geral, mais abstratas, com amplo uso de significantes ambíguos ou de difícil interpretação, tais como pessoas portando máscaras, figuras hermafroditas, indivíduos com roupas texturizadas (colagem de tecidos, folhas de árvores e palha sobre papel). Houve certa recorrência na utilização de partes mecânicas ou robóticas e de objetos inanimados para compor as partes dos corpos representados, principalmente cabeça e braços. Os alunos mais novos optaram também por realizar trocas de cabeças, com corpos de terno ganhando rostos menos sisudos, ou com corpos humanos encimados por cabeças de animais. Os alunos que cursavam o segundo período letivo também associaram “Eu, administrador” a figuras de esportistas e de guerreiros, notadamente samurais e soldados da guerra moderna.

Em algumas figuras produzidas pelos sujeitos mais jovens pôde-se perceber grande esforço físico, como foi o caso dos contorcionistas e iogues. Os animais utilizados – inteiros ou em partes – também parecem ter sido escolhidos por serem animais aguerridos ou agressivos, tais como leões, tubarões e águias. Dois personagens recorrentes foram o piloto de navio e o alpinista, ambos os símbolos conhecidos a partir da mídia *pop* em negócios, por representarem respectivamente a liderança e a ascensão profissional. Os alunos mais jovens também optaram por um “Eu, administrador” representado por personalidades de fora do mundo dos negócios, tais como o presidente Lula, o Príncipe Charles da Inglaterra, o ditador Adolf Hitler e a cantora Ivete Sangalo. Ao contrário dos mais velhos, os alunos do segundo semestre usaram, por vezes, suas próprias fotografias como significante primário de “Eu, administrador”, e, em algumas colagens, cercaram a figura principal de pessoas representando familiares, com demonstrações de afeto tais como beijos e abraços.

As colagens dos dois grupos de estudantes parecem guardar diferenças significativas, capazes de denotar indícios de que um processo de uniformização e/ou de docilização parece estar em operação. As construções dos alunos antigos se mostraram mais bem comportadas do que aquelas produzidas pelos mais novos, muitas das quais aparentavam ser absolutamente caóticas, enquanto certa ordem imperou entre os mais velhos. “Eu, administrador” parece indubitavelmente um executivo ou uma mulher capaz de mobilizar poder para os mais velhos, enquanto os mais novos estão às voltas com entidades fragmentadas e/ou irreconhecíveis, animais selvagens mostrados inteiros ou em pedaços, guerreiros, presidentes e ditadores, esportistas e contorcionistas, corpos construídos a partir de retalhos, tecidos e objetos.

As identidades pessoais e as expressões de individuação fizeram-se mais presentes nas construções dos mais jovens, que ainda parecem preocupados com o questionamento acerca de o corpo de “Eu, administrador” ser predominantemente orgânico ou mecânico, o que já não parece tão importante para os mais velhos. Os estudantes mais novos parecem também mais próximos de elementos primitivos, tais como a animalidade, a fisicalidade e a afetividade, bem como da inserção de “Eu, administrador” em agrupamentos sociais e/ou familiares.

#### 4.2. Significantes secundários: o contexto em que se insere “Eu, administrador”

Na presente pesquisa, o critério para se classificar um significante como secundário foi sua inclusão na colagem de modo fisicamente distante do ente primário “Eu, administrador”. O significante secundário deveria estar disposto na construção ao redor da figura principal ou como parte do cenário elaborado para o protagonista. Um relógio classificado como significante secundário, por exemplo, não poderia ser representado no pulso de “Eu, administrador” mas poderia pairar acima da cabeça da figura. Os significantes secundários mais recorrentes inseridos pelos estudantes em suas construções estão representados no Quadro 2, em que se podem perceber, com maior evidência, as diferenças entre as falas dos alunos no princípio e no final do curso.

**Quadro 2: Significantes secundários para contextualizar “Eu, administrador”**

Significante	7º. Período	2º. Período
Cifrões, moedas, logomarca de banco, cédulas de dinheiro	26	4
Aviões, viagens, locais paradisíacos, fachadas de hotéis	26	8
Globo terrestre, mapas	18	3
Computadores, <i>laptops</i>	17	14
Carros de luxo, logomarcas de fábricas de automóveis	13	4
Copos ou garrafas com bebidas alcoólicas, marcas de cerveja	7	1
Telefones fixos, aparelhos de telefonia celular	7	11
Relógios	5	9
Livros e jornais	4	8
Palavras soltas	4	1

A diferença mais expressiva entre os significantes escolhidos pelos dois grupos de estudantes foi a preferência legada, pelos mais antigos, aos símbolos popularmente atribuídos à rotina dos executivos: dinheiro em grande quantidade, viagens de avião, hotéis de luxo, automóveis caros, bebidas alcoólicas de marcas de prestígio, e computadores de última geração. Ainda que os mais jovens também tivessem optado por incluir tais significantes em suas construções, a recorrência foi bem menor. De modo geral, dois grupos de significantes foram igualmente utilizados: aparelhos de telefonia móvel ou fixa e equipamentos de informática, sendo os *laptops* mais frequentes que os computadores de mesa.

Essa constatação parece indicar que, desde o primeiro contato com a faculdade, “Eu, administrador” aparenta ser uma entidade dependente da indústria telemática. Os estudantes do segundo e do sétimo semestres letivos também incluíram palavras em suas construções, geralmente escritas com letras recortadas de manchetes de jornais ou revistas. As palavras utilizadas foram: “sucesso” (duas vezes), “empresa”, “realização” e “equilíbrio”.

Uma preocupação recorrente dos estudantes foi com o tempo, no sentido da urgência que se abate sobre “Eu, administrador”, normalmente por meio de um relógio flutuando no espaço acima da figura principal. Globos terrestres foram usados em especial pelos alunos mais antigos, evidenciando provavelmente as preocupações com o discurso da globalização, repetido à exaustão em textos didáticos, nas salas de aula e nas empresas em que os alunos cumprem seus estágios. Adicionalmente, o globo terrestre talvez remeta ao fato de que, nas empresas nas quais os sujeitos trabalham ou cumprem estágio, as relações com outros países é comum e/ou desejável, até mesmo em função de muitas serem corporações multinacionais.

A leitura de livros e jornais, especialmente desses últimos, parece fazer parte da rotina de “Eu, administrador”, notadamente nas colagens dos estudantes no início do curso. Isso possivelmente indica que os sujeitos mais antigos chegaram ao ponto de crer mais na aprendizagem dentro da empresa do que nos livros, e que, após sete períodos letivos, preferiram apostar no que julgaram ser a boa prática, em detrimento da teoria. Os mais antigos optaram por representar o luxo ao redor de “Eu, administrador”, sendo que algumas colagens foram ornamentadas de modo cuidadoso com cédulas de dinheiro e moedas de ouro, por vezes formando uma moldura, como um quadro dentro do qual se inseria a figura principal. Deseja-se crer que a recorrência de bebidas alcoólicas e marcas de uísque importado possam ser atribuídas mais à descoberta de tais itens de consumo pelos jovens do que propriamente pela vinculação da atividade de “Eu, administrador” à bebida. Ainda assim, estimula-se que essa eventual relação seja investigada mais detidamente em estudos futuros.

O Quadro 3 traz os significantes secundários que foram utilizados por apenas um dos grupos de estudantes – ora os mais antigos, ora os mais novos. Por meio dele podem ser detectadas outras diferenças em termos de fala.

**Quadro 3: Significantes secundários utilizados exclusivamente por um dos grupos**

Significante	7º. Período	2º. Período
Comida: jantares, petiscos, doces	26	4
Estatueta do Oscar	26	8
Bandeira dos Estados Unidos	18	3
Bandeira do Brasil	17	14
Cruzes e bíblias	13	4
Luvras de boxe	7	1

Os estudantes do sétimo semestre letivo continuam preocupados com o *glamour* possibilitado pelos degraus mais elevados da profissão, que se manifesta em comidas luxuosas. Eles também parecem identificar-se com símbolos norte-americanos clássicos, tais como a bandeira dos Estados Unidos e a estatueta do Oscar, enquanto os mais novos optaram por representar a bandeira brasileira. Símbolos de religiosidade foram registrados somente entre os alunos ingressantes na faculdade. Isso pode indicar um viés individual, ou seja, havia alunos mais religiosos entre os mais jovens, mas não houve elementos para se atribuir a ausência de significantes religiosos entre os estudantes mais velhos à dominação ou à suplantação da instituição religião pela instituição universidade.

#### 4. Considerações Finais

Os resultados obtidos pela pesquisa permitem aventar que a trajetória intercambiante do estudante de Administração na universidade e na empresa se insere em um processo maior de institucionalização, que configura ideologicamente um caminho de conformação e de domesticação. Quando um estudante se põe a aprender a língua da Administração, dois processos parecem ser disparados: (1) sua fala abandona a individuação, comportando aspectos cada vez menos pessoais, e incorporando significações valorizadas pelas instâncias dominantes; e (2) ele parece suspender sua aptidão em aprender ou em valorizar outras línguas.

Nesse sentido, é importante atentar para a posição de que as instituições são “mecanismos de restrição de possibilidades, na medida em que representam padrões regularizados das interações sociais com um relativo grau de legitimidade, em que pese o caráter conflituoso destas interações” (EMMENDOERFER, 2006, p. 3). Tal argumento é corroborado por Mészáros (2008, p. 35), quando afirma que a educação institucionalizada tem, como função e propósito, não somente fornecer os conhecimentos e a mão de obra necessária à “máquina produtiva em expansão do sistema do capital”, mas também gerar e transmitir quadro de valores que legitima interesses específicos.

Tais valores, no entanto, trazem implícitas questões importantes que permanecem sublimadas. O que aprendemos? Como aprendemos? Para que aprendemos? E como representamos simbolicamente nosso conhecimento adquirido? Conforme argumenta Mészáros (2008), será o conhecimento formal ensinado nas universidades o elemento necessário para transformar em realidade o ideal da emancipação humana? Ou, pelo contrário, para promover comportamentos que apenas favorecem a concretização dos objetivos reificados do capital? Para o autor, na atualidade, os indivíduos encontram-se



aprisionados em um círculo vicioso institucionalmente articulado em consonância com a lógica do capital.

A presente pesquisa adquire relevância, então, ao apresentar evidências simbólicas do processo de institucionalização a que são submetidos estudantes de Administração durante sua formação universitária. Deseja-se crer que as marcantes diferenças entre as construções elaboradas pelos alunos iniciantes e concluintes constituem indícios de que processos de habitualização, de objetificação e de sedimentação (TOLBERT; ZUCKER, 1998) operam durante a graduação, e que eles não podem ser atribuídos apenas às atividades letivas, mas também à inserção dos alunos na vida profissional por meio dos estágios avalizados pelas diretrizes curriculares das instituições de ensino.

Com respeito à habitualização, torna-se possível aventar que o problema despertado inicialmente pelas inquietações dos alunos mais novos com relação às fragmentações ou às perdas geradas pela absorção da nova identidade – cabeças trocadas, corpos mecanizados, animais ferozes, guerreiros prontos para a luta, fantasmas de ditadores, esforço físico intenso, medo da perda do carinho familiar – venha a ter uma resolução padronizada, manifesta nas colagens dos mais velhos: a compensação advinda do dinheiro, do luxo e do *status* supostamente prometidos aos “vencedores” na profissão.

Por meio da objetificação decorrente desse processo, os estudantes começam a perceber que parecem realmente existir os benefícios de ter uma nova identidade padronizada para a organização, como sugere a vivência no estágio, possibilitando que a idéia do “vencedor” se enraíze em suas mentes. Assim, a objetificação transpõe os executivos para um mundo esteticamente perfeito em que se sobressaem os heróis, os líderes, os guias, os merecedores do Oscar, numa substituição da opressão do tempo pela fartura, da falta da família pelas belas modelos internacionais, da identidade pessoal pela fama pasteurizada.

A continuidade do arranjo estrutural representada na sedimentação é verificada quando se percebe que os alunos antigos talvez já se sintam como administradores. Isso porque receberam quase todos os conhecimentos previstos no currículo regular da faculdade e se encontram inseridos no mercado de trabalho – e, assim, são capazes de usar com propriedade a língua requerida. Ao inserir, em suas colagens, os elementos citados na análise da habitualização, os alunos demonstram que tais símbolos estão presentes em seu mundo: os estudantes os aceitam, os compreendem e os propagam. A sedimentação dos significados ocorre, então, por meio do mundo hiperconectado pela telemática e coalhado das marcas de carros importados, capazes de transportar “Eu, administrador” para onde decidir a imaginação coletiva.

Por fim, cabe acrescentar que a pesquisa parece ter apurado resultados diferentes daqueles obtidos por Bertucci et al. (2009), que detectaram, nas representações de ingressantes em um curso de Administração, significados simbólicos inequivocamente vinculados ao imaginário socialmente relacionado à profissão, tais como sucesso, *status* e a vida de um alto executivo. No presente trabalho, as representações dos alunos ingressantes revelaram uma gama maior de possibilidades simbólicas – inclusive com a construção de imagens totalmente desvinculadas do imaginário comum acerca da profissão – enquanto apenas os estudantes em final de curso tiveram suas construções mais associadas aos simbolismos mais óbvios. Pode-se levantar a proposição de que tal diferença deva-se exatamente à institucionalização perpetrada ao longo dos três anos de distância entre os dois grupos de sujeitos.

## Referências

- ABREU, Y.; MENERGON, L.; ANDRADE, J.; MIYAZAKI, M. 'Se você é motivado, pró-ativo e tem paixão por resultados...': análise de conteúdo de anúncios de estágio e trainee. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.
- AIELLO-VAISBERG, T. O uso de procedimentos projetivos na pesquisa de representações sociais: projeção e transicionalidade. **Psicologia USP**, v. 6, n. 2, p. 103-127, 1995.
- ALMEIDA, D.; LAGEMANN, L.; SOUSA, S. A importância do estágio supervisionado para a formação do administrador. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. **Anais...** Salvador: Anpad, 2006.
- AMORIM, T.; FREITAS, T. 'Terninho e gravata...' Opção ou obrigação para as executivas? In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003. **Anais...** Atibaia: Anpad, 2003.
- ANTONACOPOULOU, E.; PESQUEUX, Y. The practice of socialization and the socialization of practice. **Society and Business Review**, v. 5, n. 1, p. 10-21, 2010.
- ARNOLD, S.; KOZINETS, R.; HANDELMAN, J. Hometown ideology and retailer legitimation: the institutional semiotics of Wal-Mart flyers. **Journal of Retailing**, v. 77, n. 2, p. 243-271, 2001.
- AUGUSTO, P.O.M. **Diversidade organizacional e Novo Institucionalismo**: proposta de um modelo conceitual. 2006. Tese (Doutorado em Administração) – EAESP, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2006.
- BARDON, T.; JOSSERAND, E. Why do we play the games? Exploring institutional and political motivations. **Education + Training**, v. 51, n. 5/6, p. 460-475, 2009.
- BARTHES, R. **Elementos de semiologia**. 15. ed. São Paulo: Cultrix, 2003.
- BATISTA-DOS-SANTOS, A.; PELOGIO, E.; ALEXANDRE, M.; CARDOSO, M.; LEITE, Y. Com a palavra os alunos de Administração: uma escuta ao discurso discente sobre universidade, curso, Administração e administrador. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 2, 2009. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2009.
- BAUER, M.; GASKELL, G. (Eds.) **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BERTUCCI, J.; BARRETO, R.; SOUZA, M.; CALBINO, D. O que eu vou ser quando crescer? As representações sociais e o imaginário dos alunos ingressantes no curso de Administração da UFMG. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE, 2, 2009. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2009.
- BOON, C.; PAAUWE, J.; BOSELIE, P.; HARTOG, D. Institutional pressures and HRM: developing institutional fit. **Personnel Review**, v. 38, n. 5, p. 492-508, 2009.
- BORDENAVE, J. **O que é comunicação**. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- CALDAS, M.; FACHIN, R. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, abr.-jun., p. 46-51, 2005.
- CANEVACCI, M. **Antropologia da comunicação visual**. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.
- CARVALHO, C.; GOULART, S.; VIEIRA, M. A inflexão conservadora na trajetória histórica da teoria institucional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.
- \_\_\_\_\_; VIEIRA, M.; LOPES, F. Contribuições da perspectiva institucional para análise das organizações. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 23, 1999. **Anais...** Foz do Iguaçu: Anpad, 1999.
- CASTORIADIS, C. **A instituição imaginária da sociedade**. 3 ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1995.
- CHANLAT, A.; BÉDARD, R. Palavras: a ferramenta do executivo. In: CHANLAT, J. (Coord.) **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1996. v.1. p.125-148.
- COELHO NETTO, J. **Semiótica, informação e comunicação**. 5 ed. São Paulo: Perspectiva, 2001.

- DIMAGGIO, P.; POWELL, W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.
- ECO, U. **Tratado geral de semiótica**. 4. ed. São Paulo: Perspectiva, 2002.
- EMMENDOERFER, M. Análise das instituições no contexto da modernidade: reflexões e contribuições da Ciência Política sobre o Neo-Institucionalismo para os Estudos Organizacionais. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4, 2006. **Anais...** Porto Alegre: Anpad, 2006.
- ENRIQUEZ, E. **A organização em análise**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- FERNÁNDEZ-ALLES, M.; VALLE-CABRERA, R. Reconciling institutional theory with organizational theories: how neoinstitutionalism resolves five paradoxes. **Journal of Organizational Change Management**, v. 19, n.4, p. 503-517, 2006.
- FESTINALLI, R.; CANOPF, L.; BERTUOL, O. Inquietações sobre o estágio supervisionado e a formação do administrador. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007. **Anais...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.
- FONSECA, V. A abordagem institucional nos estudos organizacionais: bases conceituais e desenvolvimentos contemporâneos. In VIEIRA, M.; CARVALHO, C. (Orgs.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003. p. 47-66.
- FOUCAULT, M. **A Ordem do Discurso**. 15. ed. São Paulo: Loyola, 2007.
- FRØLICH, N.; SCHMIDT, E.; ROSA, M. Funding systems for higher education and their impacts on institutional strategies and academia: a comparative perspective. **International Journal of Educational Management**, v. 24, n. 1, p. 7-21, 2010.
- GONÇALVES, J.; COSTA, C. Contextos técnico, institucional e simbólico: o caso do grupo Corpos Percussivos. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 5, 2008. **Anais...** Belo Horizonte: Anpad, 2008.
- GROHMANN, M. Reflexões sobre uma aprendizagem organizacional (parcialmente?) construtivista. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 27, 2003. **Anais...** Atibaia: Anpad, 2003.
- HODSON, P.; CONNOLLY, M.; YOUNES, S. Institutionalization in a newly created private university. **Quality Assurance in Education**, v. 16, n. 2, 2008. p. 141-147.
- KIRSCHBAUM, C.; CRUBELLATE, J. As várias institucionalizações da teoria neo-institucional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, jan.-mar., p. 108-109, 2009.
- MACHADO-DA-SILVA, C.; FONSECA, V. Competitividade organizacional: uma tentativa de reconstrução analítica. **Organizações & Sociedade**, v. 38, n. 4, out.-dez., p.97-114, 1996.
- \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. CRUBELLATE, J. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 1, Edição Especial, p. 9-39, 2005.
- \_\_\_\_\_; GONÇALVES, S. Nota técnica: a teoria institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Orgs.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1998. v.1. p.220-226.
- MANGI, L. Neoinstitutionalism and the appropriation of Bourdieu's work: a critical assessment. **Revista de Administração de Empresas**, n. 3, v. 49, jul.-set., p. 323-336, 2009.
- MANNHEIM, K. O problema de uma sociologia do conhecimento. In: BERTELLI, R.A.; PALMEIRA, M. G. S; VELHO, G. O. (Orgs.) **Sociologia do conhecimento**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967.
- MASON, C.; KIRKBRIDE, J.; BRYDE, D. From stakeholders to institutions: the changing face of social enterprise governance theory. **Management Decision**, v. 45, p. 284-301, 2007.
- MÉRIC, J.; JARDAT, R. Induction as an institutionalized and institutionalizing practice: insights from retail banking and management consulting in France. **Society and Business Review**, v. 5, n.1, p. 66-83, 2010.
- MÉSZÁROS, I. **A educação para além do capital**. São Paulo: Boitempo, 2008.

- MÜNCH, R. A teoria parsoniana hoje: a busca de uma nova síntese. In: GIDDENS, A.; TURNER, J. (Orgs.). **Teoria Social Hoje**. São Paulo: UNESP, 1999. p. 175-228.
- NICOLINI, A. A trajetória do ensino de administração analisada por um binóculo institucional: lições para um novo caminho. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.
- \_\_\_\_\_. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n.2, abr.-jun., p.44-54, 2003.
- NOWAKOWSKA, M. Structure of situation and action: some remarks on formal theory of actions. In: MAGNUSSON, D. (Ed.). **Toward a psychology of situations - an interactional perspective**. Hillsdale: Lawrence Erlbaum Associates, 1981, p. 211-227.
- O'SHEA, P. A discursive study of institutionalisation in community organizations. **International Journal of Sociology and Social Policy**, v. 27, n. 11/12, p. 483-493, 2007.
- PACHECO, J. A. Área de projeto: uma componente curricular não disciplinar. In: Lopes A.C.; Macedo, E. (Org.) **Disciplinas e integração curricular: história e políticas**. Rio de Janeiro: DP&A, 2002. p. 177-200.
- PATTON, M. **Qualitative evaluation and research methods**. 2. ed. London: Sage, 1990.
- PECI, A.; VIEIRA, M. A construção do "real" e práticas discursivas: integrando a dimensão do poder nos processos de institucionalização. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.
- PEIRCE, C. **Semiótica**. 3. ed. São Paulo: Perspectiva, 2000.
- PRESTES MOTTA, F.; VASCONCELOS, I. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- RABER, D.; BUDD, J. Information as sign: semiotics and information science. **Journal of Documentation**, v. 59, n. 5, p. 507-522, 2003.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1998. v.1.
- ROSSETO, C.; ROSSETO, A. Teoria institucional e dependência de recursos na adaptação organizacional; uma visão complementar. **RAE-Eletrônica**, v. 4, n. 1, art.7, 2005.
- ROSSONI, L.; GUARIDO FILHO, E. Pressupostos ontológicos e epistemológicos da perspectiva multiparadigmática da análise institucional em organizações: implicações metodológicas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009. **Anais...** São Paulo: Anpad, 2009.
- SANTAELLA, L. **Semiótica aplicada**. 2. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- SANTOS, S. Aspectos epistemológicos do dilema teoria-prática no ensino de administração de empresas. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.
- SARAIVA, L.; CARRIERI, A. Simbolismo e dinâmica nas organizações. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 5, 2008. **Anais...** Belo Horizonte: Anpad, 2008.
- SAUSSURE, F. **Curso de linguística geral**. São Paulo: Cultrix; Editora da Universidade de São Paulo, 1969.
- SCOTT, W. Approaching adulthood: the maturing of institutional theory. **Theory and Society**, v. 37, n. 5, oct., p. 427-442, 2008.
- SIQUEIRA, S. Instituições e privatização; uma análise do programa brasileiro de desestatização. **Revista Gestão e Sociedade**, v. 2, n. 4, 2008, p. 1-25.
- TECK, F. Competitive aesthetics, semiotics, chaos and leadership: corporate photography strategy for the CEO. **Corporate Communications**, v. 11, n. 2, p. 109-125, 2006.
- TOLBERT, P.; ZUCKER, L. A institucionalização da teoria institucional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W.; CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (Org.). **Handbook Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1998. v.1. p. 196-219.

TOLEDO, S.; BULGACOV, Y. Cultura organizacional e identidade: implicações dos ritos de passagem na identidade de jovens executivos *trainees* em uma organização multinacional. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 28, 2004. **Anais...** Curitiba: Anpad, 2004.

VENTURA, E.; VIEIRA, M. Institucionalização de práticas sociais: um estudo exploratório sobre a responsabilidade social empresarial no campo financeiro no Brasil. **Revista ADM.MADE**, v. 7, n. 8, p. 17-31, 2006.

VERGARA, S. **Métodos de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

WILLIAMS, R. The epistemology of knowledge and the knowledge process cycle: beyond the objectivist vs. interpretivist. **Journal of Knowledge Management**, v. 12, n.4, p. 72-85, 2008.

WOOD Jr., T. **Organizações espetaculares**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2001.

\_\_\_\_\_; CALDAS, M. Rindo do quê? Como consultores reagem ao humor crítico e à ironia sobre sua profissão. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 34, jul.-set., p. 83-101, 2005.

WRIGHT MILLS, C. Consequências metodológicas da sociologia do conhecimento. In: BERTELLI, A.; PALMEIRA, M.; VELHO, O. (Orgs.). **Sociologia do conhecimento**. Rio de Janeiro: Zahar, 1967. p. 127-143.

YUSOFF, H.; LEHMAN, G. Corporate environmental reporting through the lens of semiotics. **Asian Review of Accounting**, v. 17, n.3, p. 226-246, 2009.