

# A gestão universitária, o ensino nos cursos de Administração e seus reflexos

*Rafael Alfonso Brinkhues*

Professor do Instituto Federal do Rio Grande do Sul

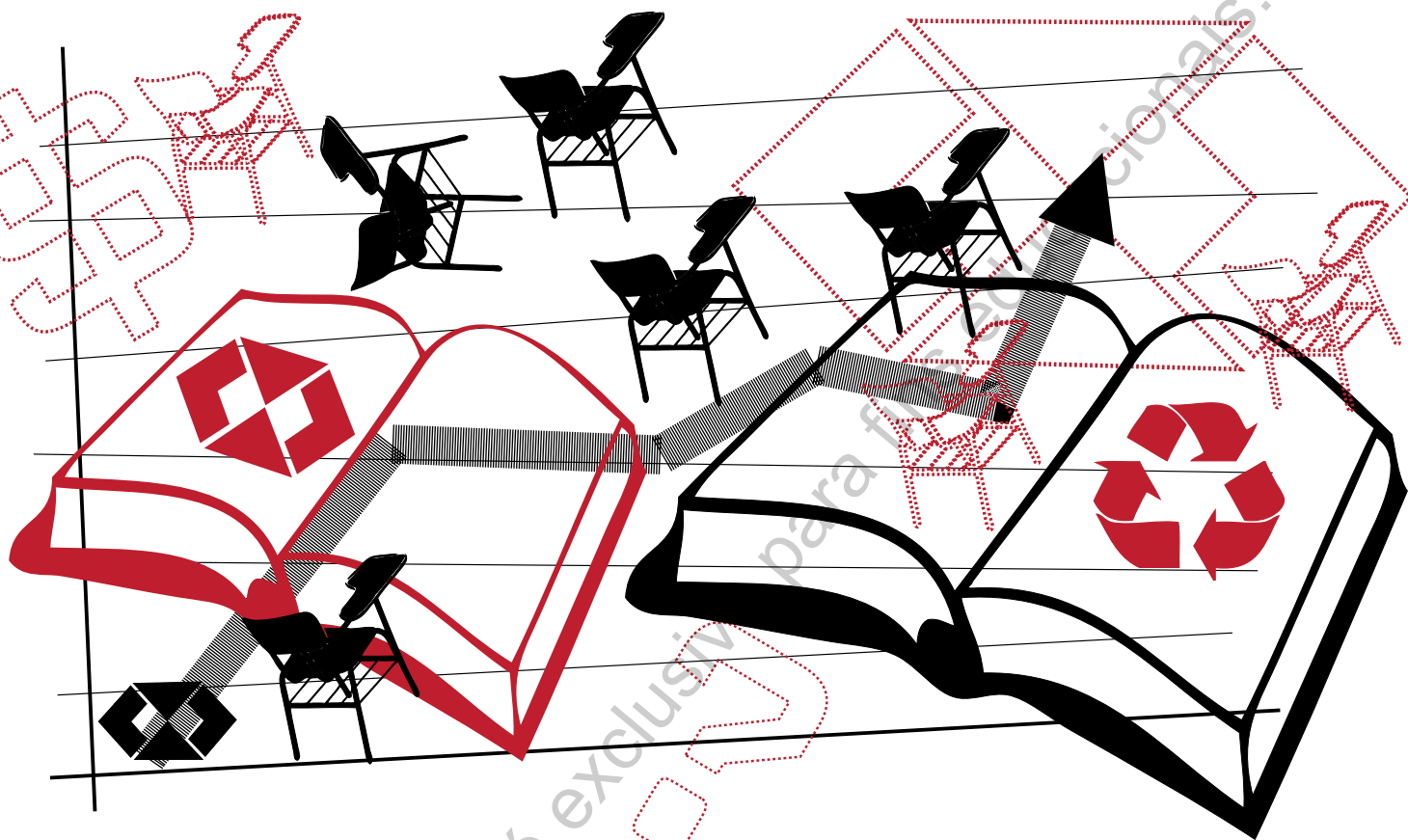
E-mail: rafael.brinkhues@caxias.ifrs.edu.br

**Resumo:** Esse ensaio trata de alguns problemas enfrentados nos cursos de Administração nas instituições de ensino do país. Considerados como “baratos” pelos gestores universitários, os cursos da área vêm se disseminando, não só em instituições privadas, mas também na recente expansão da rede pública de ensino do país. O texto está dividido em duas etapas que analisam a influência da gestão nas instituições de ensino na qualidade do ensino de Administração e também a influência do ensino da disciplina no que se chama gerencialismo universitário. A parte final exemplifica essas dificuldades a partir dos próprios equívocos no ensino dos autores clássicos. Esse artigo não pretende especular respostas ou soluções, ao contrário, se contenta em propor uma reflexão, situando uma questão ao fim de cada seção.

**Palavras-chave:** Gestão Universitária. Administração. Gerencialismo. Clássicos.

Os cursos de Administração, no que inclui aqueles criados recentemente, derivados da área, vêm se disseminando não só em instituições privadas, mas também na recente expansão da rede pública de ensino do país. O argumento velado da eficiência dos cursos dessa área (considerados de baixo custo por não exigirem caros materiais de ensino e laboratório), somado a grandes demandas discentes impulsionadas pela atratividade do mercado, resultam na

fórmula “ótima” para o atendimento das metas de lucratividade, ou impostas pelo governo. Entretanto, essa expansão descontrolada cobra um alto preço. A pressão por resultados leva a uma distorção entre a função social das universidades e o conhecimento e a formação produzidos nos cursos de gestão. Seja no cumprimento de metas financeiras ou em metas de proporção aluno/professor, muitas vezes abre-se mão de pensar o ensino universitário em Adminis-



tração e se incorre em sérias distorções. Essas distorções podem ser percebidas na própria aplicação dos métodos de gestão nas universidades. Além dessa discussão, esse texto se propõe também a analisar o reflexo dos equívocos na produção científica em Administração, em grande parte, pela negligência de seus autores clássicos, ou críticas a eles, sem avançar na construção do conhecimento, motivada pela necessidade de respostas de curto prazo estimuladas pela lógica utilitarista.

Os modelos de gestão são aplicados, desde Taylor, nos mais variados tipos de organizações desconsiderando sua natureza, objetivos e outras particularidades organizacionais (Alcadipani, 2011). A utilização indistinta dos sistemas de gerenciamento, nos leva a repensar sobre a contribuição social dos cursos de Administração na própria gestão universitária. O co-

nhecimento produzido e disseminado nesses cursos é utilizado equivocada e indiscriminadamente pelos egressos das escolas de Administração. A aplicação dos modelos de gerenciamento em organizações universitárias também tem se tornado uma prática comum. Esse gerencialismo é crescente na condução das universidades (Spink; Alves, 2011), o que vem levando os pesquisadores a algumas reflexões negativas sobre o processo de trabalho nas universidades (e.g. Misoczky; Goulart, 2011).

Há uma contradição na função social das universidades e na prática observada a partir do conhecimento produzido em gestão. Por um lado, os modelos desenvolvidos desde Taylor têm sido disseminados através das escolas de Administração para a gestão das organizações. Já por outro, conforme Spink e Alves (2011) a introdução do gerencialis-

mo nas universidades vem levando-as à falta de uma inserção universitária mais ativa na sociedade, abdicando do seu papel de mobilizadora do pensamento crítico. Assim, as universidades são vistas como prestadoras de serviços, onde os alunos passam a ser os clientes, e os cursos, os produtos e “a lógica do ensino-aprendizagem é subvertida pela lógica do consumo-satisfação”. (Alcadipani, 2011, p. 347) Além da falta de estimulação do pensamento crítico e da subversão da lógica de construção do conhecimento, outros problemas contemporâneos da gestão universitária podem ser percebidos e com consequências negativas relevantes.

A pressão da quantificação da produção acadêmica tem influenciado para a baixa qualidade do material que é produzido no país (Meneghetti, 2011; Spink; Alves, 2011). Essa pressão também contribui para outros desserviços na academia. O aumento nos casos de plágios e a apatia aparente das instituições de ensino em lidar com esse problema é um deles (Luke; Kearins, 2012). Outra distorção acentuada

Esse reflexo da distribuição global de poder na produção de conhecimento em gestão provoca a mimetização de trabalhos e influencia todo o subcampo de estudos da Administração (Murphy; Zhu, 2012). Neste contexto de dominação e de uma academia produtivista “a formação dos alunos é escamoteada e o desenvolvimento intelectual significa números em uma tabela”. (Alcadipani, 2011, p. 347)

pela utilização de sistemas de mensuração por pontuação da produção acadêmica dos profissionais é o distanciamento entre as agendas de pesquisa, dos periódicos que somam maior quantidade de pontos, e as necessidades locais e regionais da sociedade, onde as universidades estão inseridas (Murphy; Zhu, 2012; Spink; Alves, 2011). Esses autores, ainda, justificam os afastamentos, das agendas globais e locais de pesquisa, pela dominação dos Estados Unidos e do Reino Unido nos periódicos internacionais. Tal dominação acadêmica refletindo a econômica foi ilustrada por Murphy e Zhu (2012) através da representação da concentração geográfica de autores e editores pu-

blicados nos principais periódicos em 2010 e 2011. Já o direcionamento das agendas, mesmo quando denominadas internacionais, representam os interesses das agendas dos países dominantes, além da questão da língua de publicação, que é exigida pelos periódicos, assim a pesquisa acaba se tornando pouco útil e acessível aos países de origem (Spink; Alves, 2011).

Esse reflexo da distribuição global de poder na produção de conhecimento em gestão provoca a mimetização de trabalhos e influencia todo o subcampo de estudos da Administração (Murphy; Zhu, 2012). Neste contexto de dominação e de uma academia produtivista “a formação dos alunos é escamoteada e o desenvolvimento intelectual significa números em uma tabela” (Alcadipani, 2011, p. 347). Para “sobreviver” é preciso que consigamos nos situar nesse sistema, sem abdicar de lutar por alternativas ao que está posto, pois “se perdermos essa perspectiva, não seremos capazes de nos constituir em sujeitos ativos na construção de nosso trabalho e nossa sociedade” (Misoczky; Goulart, 2011, p. 538).

Sem buscar alternativas, como “a universidade conectada, feita por acadêmicos conectados e sem muros, que busca a livre circulação de ideias... onde o acesso da sociedade é chave” (Spink; Alves, 2011, p. 341), seguiremos reféns desses mecanismos de dominação e da busca desenfreada por resultados equivocados de curto prazo. Reaproximar os cursos de Administração da sua função social requer reflexão mais profunda sobre esta questão:

O conhecimento construído e disseminado nas escolas de Administração está falhando na formação crítica dos egressos, o que leva às distorções ocorridas na gestão universitária, ou é a gestão universitária que se apropria dos conhecimentos produzidos pela área de Administração e os utiliza indevidamente na expectativa de obter resultados organizacionais que nada têm a ver com sua natureza e objetivos sociais?

Por outro lado, a produção científica na área da Administração vem expressando uma crise no relacionamento com seus clássicos. A partir da negligência do contexto sociopolítico nos quais as teorias da gestão foram desenvolvidas (Dye *et al.*, 2005), as consequências críticas, deslocadas, também de um contexto his-

tórico, tendem a cair numa vala comum e pouco ou nada contribuir para o conhecimento na área.

A leitura inadequada dos autores pioneiros nos estudos de gestão leva a um “desserviço para o potencial da área... onde é simplificando a um ponto, e uma dada teoria ou teórico é mal interpretado pela falta de contexto, história e reflexão” (Dye *et al.*, 2005, p. 1.376). Ainda há as críticas realizadas para invalidar ou diminuir a relevância e a importância desses autores, enquanto uma análise comparativa, como a de Pryor e Taneja (2010), mostra que as teorias primordiais continuam sendo a base para as teorias ditas inovadoras. Com isso, questiona-se uma valorização na busca da inovação intelectual, no campo da Administração, a partir da negação ou simplificação dos clássicos? Essa chamada inovação, mera “roupagem” dos pressupostos e argumentos das teorias básicas da gestão, subestimada por leituras descontextualizadas, não estaria, a área, “andando” em círculos e produzindo mais do mesmo, por um menor reconhecimento da contribuição dos antecessores teóricos?

Em que pese a produção contemporânea dos clássicos refletirem, na maioria das vezes, um conjunto de técnicas em busca de eficiência e em busca pelo incremento do resultado financeiro das organizações-empresa, muitos autores avançaram, cada um em sua formação e experiência profissional. Entretanto, esses avanços, ou mesmo as finalidades das pesquisas, são ignorados por muitos pesquisadores que os sucederam por produzirem suas críticas, ou mesmo terem suas pesquisas, embasadas em traduções e reduções da obra desses autores. Desta forma, a produção atual reveste-se de inovação para reproduzir argumentos já discutidos e, muitas vezes, testados por autores da época inicial dos estudos em Administração. Assim, o que se vê é uma lacuna do conhecimento já preenchida, sendo apresentada como uma contribuição original (ainda que em muitas vezes traga novas “ferramentas” de aplicação), com a pretensão de descaracterizar ou invalidar as teorias antecedentes, que justamente são revisitadas por esses trabalhos recentes, mantendo seus argumentos.

A questão do aprofundamento teórico, não só nos trabalhos desses teóricos clássicos, mas também em outros trabalhos já realizados sobre o tema, em épocas mais distantes, leva a situações como as relatadas

por Muldoon (2012). O trabalho do autor destaca o legado de Elton Mayo e dos pesquisadores da reconhecida experiência de Hawthorne para os estudos da Administração. Entretanto, ele também registra as críticas dos acadêmicos, nos últimos anos, à fragilidade metodológica da pesquisa ao viés político (expressado principalmente no fato da pesquisa ter sido desenvolvida com o “selo” de Harvard, o que teria sido imperativo para que os resultados ganhassem notoriedade e ampla difusão). Duas críticas mais são citadas, uma refere-se à originalidade, fundamentada nos resultados, principalmente ao considerar o trabalho de Willians (1920), muito próximos aos de Mayo *et al.* A outra crítica diz respeito ao caráter e finalidade manipulador dos achados de Howtorne. A essa última questão Muldoon (2012) atribui a confusão entre ciência e moralidade. As demais críticas também são argumentadas por ele, que conclui destacando a importância histórica do estudo e sua potencial contribuição para os acadêmicos no futuro.

Assim, o que se vê é uma lacuna do conhecimento já preenchida, sendo apresentada como uma contribuição original (ainda que em muitas vezes traga novas “ferramentas” de aplicação), com a pretensão de descaracterizar ou invalidar as teorias antecedentes, que justamente são revisitadas por esses trabalhos recentes, mantendo seus argumentos.

Outro caso é o de Maslow, que teve seu extenso trabalho praticamente reduzido a uma pirâmide e sua reflexão acerca da hierarquia das necessidades (Dye *et al.*, 2005). O autor pesquisou sobre questões diversas como autoestima, relação entre cultura, organizações e motivação, exploração da incerteza e dominação por líderes inescrupulosos e a contribuição da gestão no desenvolvimento humano, ainda trabalhou questões como o gênero e a dominação. Enquanto isso, sua teoria, tomada fora de contexto, dos inúmeros livros-texto, subverteram sua contribuição, compreendendo-a como uma ferramenta de controle gerencial para manipulação dos trabalhadores a partir das necessidades humanas.

É voltando ao contexto histórico-social do surgimento dos estudos de gestão das organizações, que podemos propor uma nova reflexão acerca dessas questões de negligenciamento e simplificação das teorias clássicas. Os primeiros autores dos estudos das organizações-empresa, advindos de diversas áreas do conhecimento, por formação ou experiência profissional, buscaram explicar a realidade pela teorização de soluções práticas para os problemas emergentes daquela nova condição social — a industrialização. Essas teorias, em sua maioria, surgiram *in loco* a partir da própria atuação profissional dos autores. O caráter pragmático de suas teorias, calçadas na perspectiva funcionalista e na lógica utilitarista, domina, até hoje, a produção do conhecimento em Administração. É seguindo os pressupostos dessas abordagens que a maioria da produção acadêmica da área é construída. E, assim, a praticidade das reduções a poucos aspectos aliada a pressão por soluções não satisfeitas pelos esquemas e modelos advindos dessas simplificações, leva à construção de “novas” teorias. Entretanto, como vimos, essas novas pesquisas, muitas vezes visam preencher brechas já ocupadas pelos teóricos clássicos.

Essa falsa originalidade, fruto do desconhecimento da amplitude dos trabalhos dos clássicos e sua “perspectiva circular” que fornece um fundamento comum de conceitos, teoria e ideais” (Kilduff; Dougherty, 2000, p. 780) é ainda responsável por críticas equivocadas a esses autores. A lógica utilitarista que domina a produção de conhecimento de gestão, ao simplificar a contribuição desses autores, ainda busca

os invalidar, em diversas críticas, pela não adequação de suas teorias reduzidas aos problemas organizacionais, que clamam por novas soluções. Assim, considerando a perspectiva funcionalista, visando a eficiência organizacional e a maximização do lucro nas organizações-empresa, em que a maior parte dos estudos da área foi construída, há a necessidade de se pensar alternativas aos problemas apresentados. Será suficiente revisitar os clássicos e buscar compreendê-los não só na totalidade de sua obra, mas também nos seus contextos sociopolítico e histórico? Ou será necessário que essa revisita seja feita por outras óticas, considerando outras abordagens, que não a predominantemente funcionalista, para que a construção do conhecimento continue a considerar suas teorias primordiais, mas de fato conceba novos conhecimentos nas lacunas existentes? **US**



- ALCADIPANI, Rafael. Academia e a fábrica de sardinhas. **Organização e Sociedade**, v.18, n. 57, Salvador, 2011.
- DYE, Kelly; MILLS, Albert J.; WEATHERBEE, Terrance. Maslow man interrupted: reading management theory in context. **Management Decision**, v. 43, n.10, p. 1.375-1.747, 2005.
- KILDUFF, Martin; DOUGHERTY, Deborah. Change and development in a pluralistic world: the view from the classics. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 4, p.777-782, 2000.
- LUKE, Belinda; KEARINS, Kate. Attribution of words versus attribution of responsibilities: academic plagiarism and university practice. **Organization**, v. 19, n. 6, p. 881-889, 2012.
- MENEGHETTI, Francis Kanashiro. O que é um ensaio-teórico? **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, p. 320-332, 2011.
- MISOCZKY, Maria Ceci; GOULART, Sueli. Viver as contradições e tornar-se sujeito na produção social de nosso espaço de práticas. **Organização e Sociedade**, v. 18, n. 58, Salvador, 2011.
- MULDOON, Jeffrey. The Hawthorne legacy: a reassessment of the impact of the Hawthorne studies on management scholarship, 1930-1958. **Journal of Management History**, v. 18, n. 1, p. 105-119, 2012.
- MURPHY, Jonathan; ZHU, Jingqi. Neo-colonialism in the academy? Anglo-American domination in management journals. **Organization**, v. 19, n. 6, p. 915-927, 2012.
- PRYOR, Mildred Golden; TANEJA, Sonia. Henry Fayol, practitioner and theoretician – revered and reviled. **Journal of Management History**, v. 16, n. 4, p. 489-503, 2010.
- SPINK, Peter; ALVES, Mário A. O campo turbulento da produção acadêmica e a importância da rebeldia competente. **Organização e Sociedade**, v. 18, n. 57, Salvador, 2011.

# referências