

Drucker no Ensino da Administração: referência ou dogma?

Autoria: Leonardo Secchi

Resumo

Este artigo está baseado em uma pesquisa bibliográfica que teve o objetivo de verificar se existem ensinamentos com baixo valor teórico-empírico na literatura de administração, em especial na literatura de autoria de Peter F. Drucker, considerado o “Papa da Administração”. Para proceder a esta investigação foram analisados os conhecimentos divulgados em cinco livros de publicações recentes deste autor. Os critérios para análise foram: falta de cientificidade nos conhecimentos, falta de espírito crítico, presença de dogmatismo, fraqueza e volatilidade conceitual e falta de humildade nos conhecimentos comunicados nos livros estudados. Os resultados da pesquisa indicam que não apenas existem ensinamentos com baixo valor teórico-empírico, mas sim que aparecem em abundância na literatura investigada. O artigo em questão vem alertar os professores, estudantes e profissionais da administração sobre alguns cuidados que estes devem ter ao entrarem em contato com fontes bibliográficas da área, analisando-as criticamente antes de aceitarem seus ensinamentos.

Introdução

É perene nos cursos de graduação em administração, principalmente nos períodos iniciais do curso, o levantamento de debates sobre o entendimento de Administração como ciência ou como arte. Em geral busca-se debater se existe uma predominância do conhecimento científico na formulação de ferramentas, conceitos, paradigmas e teorias de administração. Ademais, são colocados elementos que discutem a predominância de habilidades inatas como fundamentais para o desenvolvimento da função de administrador, bem como a importância da experiência profissional e da incorporação de conhecimentos provenientes do senso comum na literatura administrativa. Tais questionamentos levam ao confronto entre objetividade e subjetividade, entre rigor metodológico-conceitual e “achismo”, entre ciência e senso comum.

Em geral tais questionamentos não chegam a uma conclusão unânime, dependem da maneira que o debate é conduzido, dependem das leituras prévias dos acadêmicos e dos professores, dependem do perfil do curso de administração (mais acadêmico, ou mais voltado para o mercado), dentre outros fatores.

Como professor de administração e como pesquisador em ciências sociais, vários indicativos me levam a crer que a literatura de administração recente (de 1960 até hoje), em especial aquela consolidada em livros de administração geral, está carregada de conhecimentos parciais, prescrições descontextualizadas, conhecimento baseado em “achismos” dogmáticos de gurus da administração. Em especial a leitura de bibliografia do mais conhecido guru em administração, também chamado de “pai da administração moderna” ou ainda “papa da administração”, Peter Ferdinand Drucker, oferece estes mesmos indicativos.

Levanta-se aqui a hipótese de que parte da literatura de administração geral recente amplamente utilizada nos cursos de administração, em especial aquela escrita por Peter Drucker, contenha ensinamentos de baixo valor teórico-prático.

Os critérios utilizados para definir “ensinamento de baixo valor teórico-prático” foram: presença de “achismos” (falta de cientificidade), falta de espírito crítico, presença de dogmatismos, falta de firmeza nas afirmações, fraqueza conceitual, e falta de humildade. A

definição destes critérios é feita no corpo deste artigo, juntamente com a análise dos dados desta pesquisa. Para o estabelecimento destes critérios foi utilizado o texto de Cipriano Luckesi (1991), que trata da conduta na produção do conhecimento. No livro de Luckesi são listados alguns princípios lógico-metodológicos que parecem bastante adequados para aqueles que pretendem apreender, debater e divulgar conhecimentos em qualquer área e em especial nas ciências sociais aplicadas. Tais princípios comporiam uma moral intelectual, com objetivo de promover a honestidade acadêmica.

Para testar tal hipótese de pesquisa, foi empreendida uma pesquisa bibliográfica (LAKATOS, MARCONI, 1991) em livros de administração geral recentes, publicados sob autoria de Peter Drucker, tentando encontrar elementos que confirmem essa hipótese.

Após a escolha do tema, definição dos critérios de avaliação e definição dos termos de pesquisa, foram tomados os seguintes procedimentos metodológicos, conforme indicado por Lakatos e Marconi (1991):

- Identificação do material bibliográfico, buscando em catálogos de livros de administração, em bibliotecas e *sites* da internet livros largamente utilizados no ensino de administração geral sob autoria de Peter Drucker, em especial livros que pretendem mostrar novos conceitos de administração e apontar tendências do desenvolvimento administrativo e organizacional na atualidade. Como critério de seleção da bibliografia tomou-se como parâmetro de escolha os livros de Peter Drucker escritos a partir da década de 60, com ampla divulgação no meio acadêmico, no total de cinco livros: *A Nova Era da Administração (Drucker on Management)*, publicado pela primeira vez em 1964; *Administração: tarefas, responsabilidades, práticas. (Management: Tasks, Responsibilities, Practicies)*, publicado na versão original em 1974; *As Fronteiras da Administração (The Frontiers on Mangement)*, escrito em 1986; *Sociedade Pós-Capitalista (Post-Capitalist Society)*, publicado em 1993, *Administrando em Tempos de Grandes Mudanças (Managing in a time of grat change)*, publicado em 1995. Optou-se por tomar as edições publicadas em língua portuguesa, pelo fato de serem estas as mais utilizadas nos cursos de administração no Brasil.
- Localização do material;
- Leitura e fichamento do material selecionado;
- Análise e interpretação: realizando uma crítica externa (significado, importância, validade histórica do material) e uma crítica interna (sentido e valor do conteúdo escrito). Neste ponto é importante destacar que o esforço empreendido neste estudo teórico foi no sentido de identificar aqueles ensinamentos considerados de baixo valor teórico-prático, e não de realizar uma avaliação geral da validade de todos os conteúdos dos livros de Peter Drucker;
- Redação dos resultados encontrados.

Este artigo está organizado da seguinte forma: as definições dos critérios de avaliação são feitas a seguir e juntamente com estas são feitas as análises e interpretações dos ensinamentos provenientes dos cinco livros de Drucker selecionados neste estudo.

Drucker e a conduta na produção de conhecimentos

O **primeiro critério** para avaliar a validade teórico-prática dos ensinamentos de Peter Drucker nos livros pesquisados é a presença de “achismos,” ou a fundamentação dos argumentos de escrita com base em conhecimentos baseados no senso comum, não científicos.

Segundo Lakatos e Marconi (1991) o conhecimento pode ser classificado em: conhecimento popular ou senso comum, conhecimento científico, conhecimento religioso e conhecimento filosófico. Os tipos de conhecimento que aqui interessam estudar são o popular e o científico. Segundo as mesmas autoras, as principais características destes tipos de conhecimento são:

- Popular: baseado na imitação e na experiência pessoal, valorativo, subjetivo, assistemático, acrítico, superficial, verificável e falível;
- Científico: obtido de modo racional, objetivo, conduzido por meio de procedimento científico factual, sistemático (saber ordenado e conexo logicamente), crítico, verificável e falível;

Com exceção das duas últimas características estes dois tipos de conhecimento se distinguem claramente. Um exemplo do conhecimento baseado no senso comum é aquele repassado pela mãe onde a experiência desta lhe permite ensinar à sua filha que “cortar o cabelo na lua cheia deixa o cabelo mais vistoso”, ou ainda aquele difundido no seio da população de que “o povo do sul é mais trabalhador do que o povo do nordeste do Brasil”.

Para que estes mesmos ensinamentos fossem aceitos e disseminados pela comunidade científica deveria-se fazer uma série de investigações sobre a influência do período lunar sobre o desenvolvimento capilar, desenvolvendo várias simulações de corte de cabelo com diferentes pessoas nas diferentes fases lunares para verificar se existe uma maior correlação entre beleza capilar e o corte de cabelo na lua cheia, do que nas outras fases da lua. Na outra pesquisa o cientista certamente deveria definir precisamente o termo “mais trabalhador”, e fazer um mapeamento utilizando amostragem estatística para verificar se realmente estes elementos de produtividade do trabalho são mais presentes nas pessoas que nascem ou residem no sul do Brasil. Ou seja, verificar esta hipótese factualmente.

Não é objetivo deste artigo ignorar ou desprezar o conhecimento proveniente do senso comum. Afinal ele também pode ser exato e útil. No entanto, o conhecimento científico principalmente pelas suas características intrínsecas de sistematização e criticidade tem maior probabilidade de oferecer ensinamentos mais precisos. Até antes do Iluminismo, os tipos de conhecimentos que estabeleciam o ritmo de desenvolvimento cultural, tecnológico e social eram o senso comum, o conhecimento religioso e o filosófico. Quando o conhecimento científico passou a ganhar espaço entre os outros tipos de conhecimento, principalmente após as contribuições de Bacon e de Descartes, o ritmo de desenvolvimento cultural, tecnológico e cultural entrou em escala jamais vista anteriormente.

Mesmo no campo da Administração, quando analisada a evolução do pensamento administrativo, os conhecimentos mais aproveitados pelas organizações são aqueles que nasceram após a introdução da ciência nos estudos administrativos (CHIAVENATO, 1993, MAXIMIANO, 2000). Antes da administração científica as organizações estruturavam seus sistemas produtivos, seus controles financeiros básicos, seu tratamento com trabalhadores, com base principalmente na experiência própria, na imitação, no senso comum. A introdução da ciência nos estudos administrativos, exemplificada pelos estudos de tempos e movimentos de Taylor e pelo experimento de Hawthorne coordenado por Elton Mayo, trouxe um novo tratamento ao conhecimento produzido e difundido com o intuito da melhora da eficiência e eficácia organizacional.

Elementos que indicam que conhecimentos produzidos e repassados por Peter Drucker estão baseados no senso comum, a partir de experiências individuais, e sem critérios científicos aparecem no corpo de seus livros. Um exemplo é a seguinte citação: “Por experiência própria, analisando inúmeros negócios em mais de 20 anos, cheguei à conclusão de que o principal aspecto que essas empresas eficazes têm em comum e subjacente ao seu

desempenho sistemático é que elas sabem qual é a realidade econômica” (DRUCKER, 1992, p. 03). Dentro de critérios científicos não é possível determinar que “o principal aspecto” que determina que uma empresa seja mais ou menos eficaz é a atenção à realidade econômica. Certamente existem outros aspectos mais ou igualmente importantes para a determinação da eficácia organizacional. Uma pesquisa séria é necessária para poder afirmar uma conclusão destas, não 20 anos de experiências pontuais, setoriais e geograficamente limitadas.

Outro exemplo que mostra o caráter valorativo e subjetivo, portanto esquivas da cientificidade, está presente na seguinte frase: “A principal preocupação dos administradores, se quiserem que seus negócios sejam bem sucedidos, deve residir no sentido de procurar sistematicamente compreender as condições do futuro de tal forma que possam decidir sobre mudanças que levem a empresa de hoje para amanhã” (DRUCKER, 1992, p. 03). Apesar de ser um conselho que certamente não provocaria debates sobre sua validade interna, taxar a análise do futuro como a principal preocupação dos administradores é certamente interpretativo, subjetivo. A prescrição baseada no “achismo” evidente nesta frase poderia ser comparada à prescrição do curandeiro em oferecer pernas de formiga como remédio para afugentar a dor de cabeça do seu paciente.

O **segundo critério** utilizado é esquivar-se do espírito crítico. Na interpretação de Luckesi espírito crítico significa (1991, p. 80) “analisar rigorosamente as circunstâncias e fenômenos, buscando observar se as conclusões ou afirmações emitidas sobre os mesmos resistem a um confronto com os dados. Quando as afirmações não resistem a esse confronto isso significa que eram subjetivas, quando não puramente preconceituosas”

Quando Drucker atreve-se a fazer exercícios de “futurologia” parece escapar do espírito crítico indicado para aqueles que produzem conhecimento. Drucker trás previsões de tendências bastante contestáveis baseadas em compreensões históricas também contestáveis. “Em 1930, a Gerência Científica de Taylor (...) tinha se estendido a todo o mundo desenvolvido. Em consequência disso, o proletário de Marx tornou-se um burguês. Foi o operário da indústria manufatureira, o proletário, e não o capitalista, quem se transformou no verdadeiro beneficiário do Capitalismo e da Revolução Industrial. Isso explica o fracasso total do marxismo nos países altamente desenvolvidos...” (DRUCKER, 1993, p. 19). Esta frase nos traz algumas imprecisões de interpretação da realidade. Em primeiro lugar que o taylorismo ainda não tinha atingido maturidade e disseminação total já no início da década de trinta. Em segundo lugar, afirmar que o proletário foi o grande beneficiário do taylorismo em detrimento do capitalista é equivocado, pois a iniciativa da implementação deste sistema de produção era dos próprios capitalistas. Ademais, benefícios de ordem salarial, que ganharam parte dos trabalhadores americanos na indústria, não resumem uma melhora das condições de vida dos mesmos, nem os transforma em burgueses. O filme de Chaplin “Tempos Modernos”, lançado na década de trinta traz claras críticas aos impactos sociais (segmentação do homem, repetitividade das tarefas, desemprego tecnológico) da implementação do taylorismo nas indústrias.

Outro exemplo de visão deturpada da história acontece quando Drucker referencia a Segunda Revolução Industrial, aquela iniciada no final do século XIX com a mudança da base energética industrial para a eletricidade e o petróleo e com o advento da gerência científica de Taylor. Drucker chama a chama de Revolução da Produtividade. “A revolução da produtividade venceu a guerra de classes e o comunismo” (DRUCKER, 1993, p. 04). Na realidade o aparecimento dos regimes socialistas/comunistas começou exatamente após a Revolução da Produtividade, em 1917 com a Revolução Russa e na década de 40 com a Revolução Chinesa de Mao. Mais grave ainda é pretender ensinar que a luta de classes terminou com a Revolução da Produtividade. Isso pode ser considerado um desserviço aos estudantes. Sociólogos e economistas atuais certamente ficam arrepiados com tal afirmação.

A condenação de exercícios de previsão de longo prazo é feita pelo próprio

Drucker, quando assinala que “precisamos partir da premissa que prever não é uma atividade humana respeitável e que não tem valor além de períodos de tempo muito pequenos” (DRUCKER, 1975, p. 134). Talvez se este autor seguisse seus próprios conselhos a literatura em administração se esquivaria de algumas de suas divagações bastante contestáveis.

O **terceiro critério** utilizado nesse estudo é a presença de dogmatismo. Para que o sujeito cognoscente mantenha e cultive espírito crítico é necessário, entre outras coisas, opor-se ao dogmatismo. Dogmatismo entendido como a análise da realidade a partir de esquemas e interesses do sujeito que investiga, comprometendo a futura interpretação e comunicação dessa realidade, que então aparece viesada pelas deturpações do investigador. Também dogmatismo refere-se à pregação de conhecimentos de maneira impositiva e geralmente acrítica, sem basear-se em realidades objetivas. Opor-se a isso significa tentar analisar a realidade com abstração, apartando-se das suas “verdades” impostas. Tarefa difícil, mas necessária para a comunicação de conhecimentos (LUCKESI, 1991).

A pregação de conhecimentos de maneira impositiva e dogmática, com linguagem excessivamente prescritiva também está impregnada nos textos de Drucker. Exemplo disso é são várias passagens na entrevista conduzida por George Harris e publicada com seu livro “Administrando em Tempos de Grande Mudanças”. Um exemplo de prescrição: “Para organizar a maneira pela qual é feito o trabalho, é preciso começar com a tarefa específica, depois as informações necessárias e finalmente os relacionamentos humanos necessários à execução do trabalho” (DRUCKER, 1999). Questiona-se: esta prescrição é generalizável a todos os casos organizacionais? A ordem a ser seguida é realmente esta? Existem outros elementos no momento de organizar o trabalho? Outro questionamento: essa prescrição está baseada em estudos metodologicamente rigorosos ou são frutos da experiência e devaneios de um indivíduo?

Prescrições inflexíveis e dogmáticas também são percebidas quando Drucker cita os *cinco pecados capitais dos negócios* (DRUCKER, 1999, pp. 27-30), que seriam:

1. Culto às altas margens de lucro e ao preço alto;
2. Fixar erradamente o preço de um novo produto, cobrando aquilo que o mercado irá suportar;
3. Fixar preços com base nos custos;
4. Sacrificar a oportunidade do amanhã no altar de hoje;
5. Alimentar problemas e matar de fome as oportunidades.

Para justificar esses cinco pecados capitais, Drucker recorre a demonstração de casos isolados, provenientes de sua experiência profissional como consultor, “provando” que tais atitudes prejudicam o sucesso ou comprometam a vida das organizações. E ainda termina dizendo “Tudo o que eu disse neste capítulo é conhecido há gerações e foi amplamente comprovado por décadas de experiência. Portanto, não há desculpa para que os dirigentes das empresas tolerem os cinco pecados mortais. Eles são tentações às quais é preciso resistir” (DRUCKER, 1999, p. 30). Além da linguagem prescritiva impositiva que termina tal capítulo, certamente existem organizações que desobedecem a estas prescrições (como o primeiro e o segundo pecado capital, bastante comum em empresas de sucesso) e se encontram em ritmo de crescimento acelerado, devido a condições ambientais diferentes daquelas observadas por Drucker em suas experiências. Pesquisas imparciais deveriam ser feitas para testar se tais pecados são realmente capitais.

Quando trata de administração de empresas familiares, Drucker também adota o mesmo tipo de postura. Drucker traz regras para a sobrevivência e prosperidade deste tipo de empresa. A Segunda regra diz o seguinte: “independentemente do número de membros da família na direção da empresa e do quanto eles são eficazes, um alto cargo sempre é preenchido por alguém de fora da família” (DRUCKER, 1999, p. 34). E também referente às empresas familiares, Drucker percebe o problema que muitas delas têm no momento da

sucessão do principal posto de presidência e recomenda a atitude mais acertada: “Existe somente uma solução: confiar a decisão sobre a sucessão a uma pessoa de fora, que não pertença à família nem à empresa” (DRUCKER, 1999, p. 36).

O **quarto critério** é a falta de firmeza nas afirmações. Para cultivar o espírito crítico, segundo Luckesi, é preciso possuir firmeza nas afirmações. Isso não quer dizer intransigência por parte do indivíduo que produz ou comunica conhecimentos, muito pelo contrário. O que Luckesi quer dizer com firmeza nas afirmações é que o investigador que comunique conhecimentos não modifique seu discurso injustificavelmente, ou motivado apenas por conveniências circunstanciais. Obviamente, a teoria se constrói sobre afirmações sólidas, que podem sim ser contestadas e rechaçadas, mas desde que as novas afirmações sejam igualmente sólidas, refutadoras das interpretações anteriores e mais próxima à realidade empírica. “O ponto de vista defendido não deve ser modificado ao sabor dos ventos, sem razões sérias e convincentes” (LUCKESI, 1991, p. 84).

Também foram encontrados elementos indicativos de falta de firmeza nas afirmações dos conhecimentos publicados por Peter Drucker. Isso fica evidente quando Drucker menciona que os negócios só dispõem de dois conjuntos de recursos: “Possui os recursos humanos, de capacidade administrativa e técnica, e possui recursos financeiros, de verbas em termos de equipamentos e capital de giro” (DRUCKER, 1992, p. 03). Essa frase choca frontalmente com que o próprio Drucker cita oito páginas adiante neste mesmo livro: “Pessoas eficazes sabem, acima de tudo, que realmente dispõem de somente um recurso, o tempo, e que o tempo é altamente deteriorável, e que não pode ser armazenado” (DRUCKER, 1992, p. 11). Onde ficaram os recursos financeiros neste segundo caso? Onde ficaram os recursos materiais? Recursos estes que tanto pessoas e organizações dispõem.

Também rechaça o que Drucker diria em outra sua obra, quando diz que “Todo empresa precisa, portanto, de objetivos de produtividade para cada um dos três recursos principais: recursos naturais, trabalho e capital...” (DRUCKER, 1975, p. 119).

Com essa falta de firmeza de afirmação e modificação conceitual aleatória o estudante de administração pode se encontrar sem um referencial confiável, uma vez que o mesmo autor se contradiz em suas obras e mesmo dentro da mesma obra.

A fraqueza conceitual é o **quinto critério** para esta avaliação. Fraqueza conceitual entendida como entendimento equívoco ou incompleto sobre um tema ou definições com ausência de embasamento. O argumento vai no sentido de que a fraqueza e volatilidade conceitual é extremamente prejudicial para o desenvolvimento de uma ciência. É como em economia não se ter bem claro o conceito de desenvolvimento econômico, ou ainda em medicina não existir homogeneidade de entendimento quando se fala em deficiência imunológica. Se torna ainda mais difícil debater e produzir novos conhecimentos nestas áreas sem uma clareza de definições.

Exemplo de fraqueza conceitual aparece quando Drucker afirma que o administrador não possui apenas uma função, mas sim que possui três funções: função de tornar recursos econômicos economicamente produtivos, função de movimentar recursos do passado para o futuro, função de maximizar oportunidades (DRUCKER, 1992).

Quando se fala em função do administrador na teoria administrativa tem-se bastante consolidada a visão derivada de Henri Fayol (1994) de que tais funções são compostas pelos processos de planejar, organizar, dirigir e controlar (originariamente em sua obra era prever, organizar, coordenar, comandar e controlar).

Quem sabe o próprio Drucker ao invés de colocar estas três funções do administrador, subjetivamente houvesse escolhido outras como: resolver problemas, monitorar o ambiente externo e negociar. Neste caso também seria aceito como definidor das funções do administrador? Se existem elementos para refutar aquelas funções clássicas listadas por Fayol, tais elementos devem ser demonstrados e as funções do administrador

substituídas por outras objetivamente estudadas, não mudadas subjetivamente.

Outro exemplo neste sentido é percebido em uma citação em outro livro de Drucker. “Em meados dos anos 20, a GM decidiu que também eram necessárias novas competências essenciais: controle financeiro do processo de fabricação e uma teoria de alocações de capital” (DRUCKER, 1999, p. 12). O conceito de competências essenciais amplamente divulgados por Hamel e Prahalad, não confere com o exemplo de competência essencial proposto por Drucker. Hamel e Prahalad tratavam de competências essenciais (*core competences*) como especializações do negócio de uma organização que são feitas com extrema habilidade e que são capazes de gerar uma identidade organizacional. Além disso, as competências essenciais trazem “benefícios percebidos pelo cliente” (HAMEL, PRAHALAD, 1997, p. 262). Exemplo disso é a capacidade da Sony em miniaturização de seus produtos, a capacidade da 3M em criar soluções práticas em adesivos, a especialização da Volvo em segurança automotiva. Controle financeiro e alocação estratégica de capital não se enquadram como competências essenciais, pois tratam de necessidades internas e não de atributos externamente percebidos pelos seus consumidores.

Neste assunto em específico não pretende-se coibir o surgimento de novas interpretações sobre a função do administrador ou sobre as competências essenciais da organização, pelo contrário, pois isso seria coibir a criticidade neste campo de estudo. Porém, o que se deve ter em conta é que conceitos elementares de administração, como as funções do administrador dentre outros, não podem ser mudados conforme interpretações subjetivas de autores, com risco de que quando se comenta dentro da comunidade científica tais conceitos fundamentais não se tenha uma homogeneidade de entendimento do que se está sendo tratado.

Quando Drucker trabalha com conceitos e definições de áreas do conhecimento diferentes da administração seu papel parece ainda mais esdrúxulo. Em seu livro Sociedade Pós-Capitalista afirma que o mundo de hoje já vive numa fase de transição entre o capitalismo e outra fase que ainda há de surgir. “A mudança para a sociedade pós-capitalista teve início pouco depois da Segunda Guerra Mundial. (DRUCKER, 1993, p. XV)”. “A nova sociedade – e ela já está aqui – é uma sociedade pós-capitalista” (DRUCKER, 1993, p. 31).

Para afirmar a superação do capitalismo Drucker recorre a um conceito seu de capitalismo, que certamente não coaduna com o conceito de capitalismo já consolidado nas ciências econômicas e sociais. “O fato do conhecimento ter passado a ser o recurso, ao invés de um recurso, é o que torna nossa sociedade pós-capitalista” (DRUCKER, 1999, p. 24)

Segundo Sandroni (1999, p. 81) o conceito de capitalismo pode ser entendido como um sistema “onde a economia baseia-se na separação entre trabalhadores juridicamente livres, que dispõem apenas da força de trabalho e a vendem em troca de salário, e capitalistas, os quais são proprietários dos meios de produção e contratam os trabalhadores para produzir mercadorias visando a obtenção de lucro”. Confrontando o conceito do dicionário de economia de Sandroni com o entendimento de superação do capitalismo estabelecido por Drucker percebe-se que realmente não existem elementos para afirmar tal mudança qualitativa de sistema econômico-social. Se for analisada a realidade empírica de países de primeiro mundo e países em vias de desenvolvimento o capitalismo perdura e não mostra-se superado, juntamente com suas características fundamentais descritas por Sandroni.

O **sexto critério** é a falta de humildade por parte do produtor de conhecimento. O produtor e comunicador de conhecimento científico que segue esta moral intelectual busca fugir de verdades prontas, estáticas e definitivas (LUCKESI, 1991), e ter humildade para perceber que os conhecimentos são reflexo de uma análise provisória da realidade. Perdura o conhecimento enquanto a realidade perdura. Especialmente nas ciências sociais aplicadas.

Drucker também dá mostras de que a humildade não é uma de suas qualidades quando cita em uma passagem de seus livros “Três estrangeiros – todos americanos – são considerados pelos japoneses como os principais responsáveis pela recuperação econômica de

sue país após a Segunda Guerra Mundial e por sua ascensão como potência econômica” (DRUCKER, 1989, p. 215). Drucker cita Deming, como o pai do controle de qualidade, Juran como o introdutor do Just in time e completa com esta frase: “Eu sou o terceiro desses ensinadores americanos” (DRUCKER, 1989, p. 215). Drucker diz ser o responsável pelo ensino de administração e marketing, valorização dos recursos humanos, a importância da estrutura e da estratégia. Como pode ser avaliado que Drucker é um dos três responsáveis pela “virada” japonesa? O próprio Drucker tem condições de fazer essa avaliação?

Considerações finais

Este estudo bibliográfico em questão levantou a hipótese de que existe ensinamentos de baixo valor teórico-prático em parte da bibliografia recente de administração, especialmente naqueles cinco livros publicados sob autoria de Peter Drucker.

As análises realizadas sobre esta hipótese, seguindo critérios com base em Luckesi (1991) e Lakatos e Marconi (1991), levam a crer que existem sim ensinamentos deste tipo. E mais, a percepção do pesquisador é de que não é difícil encontrar excesso de “achismo”, dogmatismo, falta de humildade, nebulosidade e volatilidade conceitual na bibliografia de Peter Drucker.

O respeito às contribuições de Peter Drucker à administração certamente devem ser mantidos. O que não é saudável para a ciência administrativa é cerrar os olhos frente à imprecisões e absurdos escritos somente pelo fato de que o autor tem *status*.

Os resultados desta pesquisa teórica vêm alertar acadêmicos e profissionais da administração de que realizem uma espécie de filtragem crítica dos ensinamentos prestados na bibliografia da área. Se Peter Drucker, que é considerado o “guru dos gurus da administração”, comete deslizes como aqueles identificados nessa pesquisa, certamente a bibliografia em geral de administração pode também estar enviesada metodologicamente e teoricamente. Pesquisas teóricas nesse sentido são necessárias e recomendadas.

Este artigo colheu exemplos de comunicação inadequada de conhecimentos, podendo causar sérios danos à evolução da ciência administrativa, bem como para as organizações que se apropriam destes conhecimentos sem realizar uma filtragem crítica.

Outra preocupação que se levanta é a presença excessiva de conhecimento não científico impregnado na teoria administrativa. É claro que a administração não é uma ciência exata, mas estar no outro extremo do *continuum* também é complicado. Basear os conhecimentos produzidos apenas em experiência profissional, de conhecimento de casos isolados e de segmentos específicos e regiões específicas com intuito de estabelecer princípios da administração, ou pecados capitais dos negócios, ou prescrições generalizáveis à toda espécie de organização é atitude acrítica e anticientífica. Não tem o mínimo de rigor.

Finalmente, para que o Brasil consiga desenvolvimento de suas organizações com reflexo no desenvolvimento econômico-social é imprescindível cortarmos o cordão umbilical em questões científico-tecnológicas e culturais. Se assim não for procedido, as organizações com base no Brasil estarão com um passo (às vezes vários passos) atrás dos “grandes impérios” exportadores de conhecimento, e diretamente dependentes deles.

Nossas realidades políticas, sociais, econômicas, administrativas exigem produção própria de conhecimento ou pelo menos uma adequação sensata dos conhecimentos importados. A aceitação acrítica de modelos técnicos, teóricos, paradigmáticos importados de outras latitudes é inadequada em qualquer área do conhecimento. E isso não é novidade nenhuma.

“Queremos produzir conhecimentos a partir de uma realidade vivida e não de critérios estereotipados e pré-determinados por situações distantes e alheias as que temos aqui

e agora”. (LUCKESI, 1991, p. 49)

Na literatura de administração contemporânea percebe-se um exagero ao apego dos conhecimentos importados. Paradigmas administrativos como o modelo japonês de gestão, a reengenharia, a gestão do conhecimento são tomados como referências obrigatórias nos cursos de administração e muitas vezes inadequadamente implantados nas organizações nacionais. Nomes como Drucker, Hamel, Prahalad, Peters, Kotler, Arie de Geus, Deming, dentre outros, são considerados os gurus da administração e seguidos pelos gestores nacionais. Certamente tais teóricos têm seus méritos, mas a realidade de seus achados é bastante diversa daquelas vividas no Brasil. Além disso, continua a importação e consumo de conhecimentos, em detrimento da produção própria.

Bibliografia

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. 4. ed. São Paulo: Makron Books; McGraw-Hill, 1993.

DRUCKER, Peter F. **Administração: tarefas, responsabilidades, práticas**. V.1. São Paulo : Pioneira, 1975.

_____. **As Fronteiras da Administração**: onde as decisões do amanhã estão sendo determinadas hoje. São Paulo : Pioneira, 1989.

_____. **A Nova Era da Administração**. São Paulo : Pioneira, 1992.

_____. **Sociedade Pós-Capitalista**. São Paulo : Pioneira, 1993.

_____. **Administrando em Tempos de Grandes Mudanças**. São Paulo : Pioneira, 1999.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral** : previsão, organização, comando, coordenação, controle. 10. Ed. São Paulo : Atlas, 1994.

HAMEL, Gary, PRAHALAD, C.K. **Competindo pelo futuro**: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. Rio de Janeiro : Campus, 1997.

HAMPTON, David. **Administração contemporânea**. 3. Ed. São Paulo : Makron Books, 1992.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3.ed. São Paulo : Atlas, 1991.

LUCKESI, Cipriano C. **Fazer universidade**: uma proposta metodológica. São Paulo : Cortez, 1991.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

SANDRONI, Paulo. **Novíssimo Dicionário de Economia**. São Paulo : Best Seller, 1999.