

PRÁTICAS PEDAGÓGICAS NO CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO: UMA ABORDAGEM TRANSDISCIPLINAR E O PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM SOCIOTÉCNICO

Alberto Carlos Teixeira Alvarães *

Ligia Silva Leite**

Biografia

* Professor e coordenador de graduação e pós-graduação do Centro Universitário UNIABEU

Mestrando em Educação pela Universidade Católica de Petrópolis (UCP).

E-mail: alberto@

albertoalvaraes.adm.br

** Professora do Mestrado de Educação da Universidade Católica de Petrópolis (UCP), professora da Faculdade de Educação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Vice-presidente da Associação Brasileira de Tecnologia Educacional (ABT). Pós-doutorado em Tecnologia Educacional na Universidade de Pittsburgh, EUA. E-mail: ligialeite@terra.com.br

RESUMO

O currículo do curso superior de Administração de Empresas vem sofrendo adaptações nos últimos anos em função, principalmente, das exigências sociais. O administrador não é mais somente um gestor de “recursos” e, no seu cotidiano profissional, estão cada vez mais presentes as exigências da sociedade por uma administração justa, responsável e ética. Entretanto, em um mundo no qual cada vez mais as transações empresariais se voltam para um ambiente técnico sustentado pela evolução da virtualidade, há de se buscar soluções pedagógicas que previnam um esvaziamento do real, uma desumanização das empresas. No presente artigo é desenvolvida uma análise de princípios sócio-filosóficos a partir de Lévy, Baudrillard e Quéau e princípios pedagógicos a partir de Freire e Morin que podem vir a nortear as práticas pedagógicas deste curso de acordo com a perspectiva transdisciplinar.

Palavras chave: Administração de empresas. Transdisciplinaridade. Práticas pedagógicas.

ABSTRACT

Undergraduate business courses have been changing over the years due to the social demands. The administrator is not just any more a manager of “resources”, and in his day to day activities there is an increasing demand for a fair, responsible and ethical management. In a world in which business transactions are each time more involved with technical activities, supported by the evolution of the virtuality, there is a need to integrate teaching-learning activities in the business undergraduate courses that avoid the des-humanization of the companies. Therefore, this article presents an analysis based on the social-philosophical principles of Lévy, Baudrillard and Quéau, as well as on the pedagogical principles of Paulo Freire and Morin, in order to propose a transdisciplinary approach to guide the pedagogical activities of this course.

Key words: Business administration. Transdisciplinary approach. Teaching-learning activities.

1 INTRODUÇÃO

O ensino superior de Administração possui peculiaridades não comuns em outros cursos do mesmo nível. Classificado como um curso de *Ciências Sociais Aplicadas*, a Administração reúne em suas exigências curriculares aspectos *técnicos* e *sociais*. Se por um lado o administrador necessita de habilidades e competências técnicas como, por exemplo, financeiras, de produção, de negociação, de gestão de mercado e de desenvolvimento profissional das pessoas, por outro lado as cobranças e exigências sociais são cada vez maiores sobre as empresas. A responsabilidade social, a consciência ambiental empresarial e a conduta ética se já foi um dia, definitivamente hoje não é mais um modismo e crescentemente passam a ser critérios de avaliação dos consumidores. A diferença da qualidade, do preço e da disponibilidade dos produtos entre empresas concorrentes torna-se hoje quase imperceptível para os seus clientes. O atendimento e a atenção ao cliente também não representam mais diferenciais, pois as empresas estão preparando os seus funcionários para atender a esses clientes com excelência; “uma empresa deve ser vista não apenas como um portfólio de produtos ou serviços, mas também como um portfólio de competências” (Hamel & Prahalad, *In* Rocha-Pinto *et al*, 2003, p. 47). Segundo Lévy (2000), “[...] até então [fim dos anos 60] as competências adquiridas ao longo da juventude em geral ainda estavam sendo usadas no final da vida ativa. [...] Hoje, a maioria dos saberes adquiridos no início de uma carreira ficam obsoletos no final de um percurso profissional, ou mesmo antes” (p. 173). Neste contexto de competências técnicas e sociais dinâmicas e mutantes, passa a ser necessário, portanto, um processo de ensino-aprendizagem que prepare o aluno de Administração para as exigências destas às quais ele será submetido em sua carreira profissional, nas empresas nas quais venha a trabalhar e em seu entorno social. Conforme apontado por Rocha-Pinto *et al* (2003, p. 37), as competências que se exige do moderno profissional estão associadas não somente ao desempenho profissional, mas também ao *saber ser* um profissional.

Apresenta-se, portanto, como objetivo desse artigo, uma análise dos princípios sócio-filosóficos e pedagógicos que devem nortear as práticas pedagógicas do curso superior de Administração, utilizando uma perspectiva transdisciplinar, de forma a possibilitar um processo de ensino-aprendizagem de inserção dos alunos nos contextos técnicos e sociais intrínsecos de sua futura carreira profissional.

Para tanto, ao longo do presente artigo, é apresentado um breve resumo da evolução curricular do ensino de Administração no Brasil e o como isso impactou, impacta e provavelmente continuará impactando as práticas pedagógicas

desse curso. Também são apresentadas as necessidades dessas práticas sob o ponto de vista dos acadêmicos especialistas da área de Administração. Finalmente, são comentados aspectos sócio-filosóficos e pedagógicos relacionados à temática. Nos primeiros aspectos, serão norteadores desse trabalho os pensamentos de Lévy, Baudrillard e Quéau. Em relação a Lévy, é analisado o seu conceito de virtualização em função de uma inevitável tendência cada vez maior das operações empresariais e dos relacionamentos humanos serem feitos através dos meios eletrônicos. Ainda que Lévy aponte essa clara tendência, busca-se conjuntamente com o pensamento de Baudrillard uma delimitação dessas novas tendências que não podem segundo este autor, ser separada dos aspectos técnicos e sociais, delimitação que se torna ainda mais clara através do pensamento de Quéau. Os aspectos pedagógicos serão delineados a partir do confronto humanismo-tecnologia abordado por Freire e da teoria de transdisciplinaridade de Morin. Mais do que uma prática interdisciplinar, um tênue relacionamento entre disciplinas técnicas e humanísticas-sociais, busca-se, através de Morin, uma associação dessas duas áreas nas práticas pedagógicas.

2 A EVOLUÇÃO CURRICULAR DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

No Brasil, na década de 40, o ensino de Administração começou a ser delineado com a criação da Escola Superior de Administração de Negócios – ESAN/SP e, posteriormente, com a criação da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – FEA-USP onde a Administração era ministrada como disciplinas das Ciências Econômicas e Contábeis. Na década de 50, na Escola Brasileira de Administração de Empresas de São Paulo – EAESP, vinculada à Fundação Getúlio Vargas, “surge o primeiro currículo especializado em Administração, com o objetivo de formar especialistas em técnicas modernas de Administração. Esse currículo foi uma referência para os outros cursos que surgiram no país” (CFA, 2005, p. 10). Em 1965, com a promulgação da lei nº 4.769, de 9 de setembro, foi regulamentada a profissão de Administrador no Brasil.

Porém, é a partir de 1966 que o ensino superior de Administração de Empresas passa por modificações e adaptações profundas em seu currículo podendo-se considerar os principais marcos:

- 1966: fixação do primeiro currículo mínimo dos cursos de Administração de Empresas do Brasil através do Parecer nº 307, de 08/07/1966 do então Conselho Federal de Educação.
- 1993: O Conselho Federal de Educação, através da Resolução nº 2 de

04/10/1993, institui

o currículo pleno dos cursos de graduação de Administração, preconizando que as instituições poderiam criar habilitações específicas, mediante intensificação de estudo correspondentes às matérias fixadas pela própria resolução, além de outras que viessem a ser indicadas para serem trabalhadas no currículo pleno. (CFA, 2005, p. 11)

- 2003: O Ministério da Educação homologou o Parecer CES/CNE nº 134 de 07/06/2003 que dispõe as novas diretrizes curriculares do curso. A partir disto e da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de nº 9.394, de 20/12/1996, configurou-se uma maior autonomia das Instituições de Ensino Superior (IES) no sentido da

criação de projetos pedagógicos que assegurem melhores níveis de qualidade, de legitimidade e de competitividade. Na ótica das Diretrizes Curriculares, pode o projeto pedagógico privilegiar ou não Linhas de Formação Específicas no final do curso, que significam um aprofundamento de estudos numa determinada área estratégica de Administração, e que têm por finalidade atender às particularidades regionais e locais, lastro principal que deu ênfase às Diretrizes, conforme se observa no Parecer 134/2003 (*ibidem*).

A partir de então, observou-se um movimento das IES no sentido de formar profissionais Administradores preparados para a atuação adaptada aos seus contextos técnicos e sociais locais. Porém a partir da configuração de um mundo cada vez mais globalizado, agir globalmente ou localmente passa a ter, cada vez mais, uma tênue fronteira, pois o que define local em um mundo no qual a tecnologia encurta tempos e comunicações, não é mais o fator geográfico, mas sim a ação que se quer desenvolver, como desenvolver e onde se quer desenvolver. Sob o enfoque da administração mercadológica de produtos, Omelia afirma que

para que uma marca global obtenha sucesso, deve transcender os benefícios individuais do produto e antecipar tendências culturais e estilos. [...] O que define se uma marca é local, regional ou global é a relevância que o produto tem para o consumidor. Assim, quando diferenças culturais implicam situações de consumo diferentes, não se tem uma forte marca global – o que não implica o produto não ter condições de se tornar global, pois, feitas as adaptações necessárias, pode obter sucesso (*In: OLIVEIRA & GUAGLIARDI, 2001, p. 44*).

Com a tecnologia e, em especial, o advento da internet, é possível “diminuir

a distância geográfica” entre empresas e cidadãos, é possível unificar operações financeiras e negociar em tempo real independente de onde estão fornecedores e clientes; Castells (2003) aborda esse assunto com profundidade dando-se aqui destaque à sua definição de empresas eletrônicas como

qualquer atividade de negócio cujas operações-chave de administração, financiamento, inovação, produção, distribuição, vendas, relações com empregados e relações com clientes tenham lugar predominantemente pela/na Internet ou outras redes de computadores, seja qual for o tipo de conexão entre as dimensões virtuais e físicas da firma (p. 57).

Portanto, a flexibilidade que o Parecer CES/CNE nº 134 de 07/06/2003 e a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, de nº 9.394, de 20/12/1996 proporcionam ao currículo do curso superior de Administração, é de relevante importância que os projetos pedagógicos das IES em Administração considerem uma visão clara do contexto de cada grupo social e como as ações dos futuros administradores podem influenciar e colaborar com os diversos grupos sociais, sejam esses locais geograficamente próximos ou não. Apresenta-se aqui, portanto, uma necessidade das IES em adaptar as suas práticas pedagógicas a partir das políticas instauradas, pois, segundo Moreira (2007) “as políticas serão sempre incompletas se não forem relacionadas à ‘profusão selvagem da prática local’. As políticas são cruas e simples. As práticas são sofisticadas, contingentes, complexas e instáveis” (p. 267). E as adaptações das práticas pedagógicas devem levar em consideração que o curso superior em Administração é fortemente caracterizado por uma transdisciplinaridade pressionada pela exigência do próprio mercado, no qual por um lado a atividade do Administrador é permeada por atividades e ações cada vez mais globalizadas e virtuais e, por outro, faz-se necessária o entendimento prático, a vivência, a sensibilização das questões sociais, culturais e humanas locais.

Em 2004, ao serem consolidados os parâmetros estabelecidos para a análise dos pedidos de autorização e de reconhecimento de novos cursos de Administração, o então Ministro da Educação, Tarso Genro, assinou a Portaria Ministerial nº 4.034 em 8 de dezembro instituindo um Grupo de Trabalho entre o Ministério da Educação e o CFA (Conselho Federal de Administração) visando a considerar, na autorização e reconhecimento desses cursos, elementos que já há muito estavam sendo sinalizados por vários pesquisadores como necessários no currículo do curso em função do contexto e exigências da profissão do administrador: “contexto institucional e necessidade social; organização didático-pedagógica, em especial o projeto pedagógico do estabelecimento de ensino; corpo docente; instalações gerais;

bibliotecas; laboratórios; entre outros itens; e o resultado das instituições de ensino nas avaliações oficiais” (CFA, 2005, p. 13).

Todas essas determinações e tendências, todas as mudanças sociais e culturais observadas ao longo das últimas décadas, provocaram uma forte mudança no currículo e nas práticas pedagógicas do curso de Administração. De uma formação mais tecnicista do passado, na qual o primeiro currículo especializado em Administração surgiu com o objetivo de formar especialistas em *técnicas* modernas de Administração (CFA, 2005, p. 10) tornando o Administrador um mero controlador de produção de materiais e serviços, um gestor de “recursos” humanos¹, de ativos financeiros e de vendas, o ensino de Administração está cada vez mais se adaptando no intuito de proporcionar uma formação ao Administrador voltada também para a construção de uma sociedade melhor através do uso responsável de todos os seus recursos e funções empresariais.

Considerando-se o objetivo desse artigo, tornam-se fundamentais as reflexões acerca de novos paradigmas no ensino superior em Administração de Empresas, paradigmas esses que advêm das exigências do próprio mercado, da própria sociedade que clama por administradores e administrações empresariais cada vez mais responsáveis e éticas.

3 A SOCIOTÉCNICAS DO CURSO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO

Drucker, um dos maiores especialistas e visionários da profissão de Administração, desenvolveu uma interessante análise do conceito de Administração e das atribuições do administrador em seu livro *Introdução à Administração*, escrito especialmente para este curso superior. Drucker (2000) aborda que nos primórdios da história da administração, o conceito de *administrar* estava diretamente ligado às atividades de comandar, de se responsabilizar pelo trabalho de outras pessoas. Porém, quando se identificava um grupo de administradores que estava diretamente responsável por trabalhos específicos, como a administração financeira de uma empresa, esse fazia “[...] parte da administração no sentido de ser responsável por prestar contribuições à empresa e por fazê-la produzir resultados, mas que não tem responsabilidade pelo trabalho de quem quer que seja” (p. 7). Conclui-

1 Vários autores de Administração estão abolindo a utilização do termo Recursos Humanos no intuito de descaracterizar o humano como um recurso material e não intelectual e social. Observam-se novos termos para definir esses recursos sendo os principais: pessoas, talentos e colaboradores. Em decorrência disso, a Administração de Recursos Humanos também está adotando novas denominações como Gestão de Pessoas e Gestão de Talentos.

se que o conceito tradicional de Administração nos remete a uma idéia errônea da responsabilidade pelo trabalho de terceiros, sendo essa, uma característica secundária e não fundamental. Drucker (2000) suscita o reparo deste conceito equivocando citando que administrador é todo aquele que executa tarefas próprias da administração, desfrutando ou não de poder sobre terceiros (p. 10). Especificando essas tarefas próprias da administração, ele apresenta cinco operações básicas no trabalho do administrador (p. 11 - 12):

- o administrador fixa objetivos;
- o administrador organiza;
- o administrador motiva e comunica;
- o administrador mensura e avalia e
- o administrador forma pessoas.

Todas essas tarefas remetem a atividade de Administração a uma concepção mais tecnicista, voltada para ações e resultados empresariais, mesmo com a quinta tarefa de formar pessoas, pois essa se refere ao treinamento das pessoas em busca da eficiência e eficácia² da sociedade empresarial e, não ainda, à formação das pessoas para um contexto social mais abrangente.

Concluindo sua análise, aponta que a Administração não deve ser considerada uma ciência, mas sim um exercício profissional, exercício esse que não deve se restringir a um determinado país ou cultura embora se saiba que

[...] o modo de executar esse trabalho sofre forte influência das características de cada país, de suas tradições e história. [...] A administração constitui função social, enraizada na tradição dos valores, hábitos, crenças e sistemas governamentais

2 Drucker apresenta seu conceito de eficiência da seguinte forma: “na empresa em funcionamento, há mercadores, tecnologias, produtos e serviços. As instalações e equipamentos estão em seus lugares. Investiu-se capital que deve ser aproveitado. Empregou-se gente que está efetuando os respectivos serviços, e assim por diante. A administração do dirigente é no sentido de aproveitar esses recursos ao máximo. Segundo o que dizem (especialmente os economistas), isso significa eficiência, ou seja, fazer melhor aquilo que já está sendo feito. Significa concentrar a atenção nas despesas.” (DRUCKER, 2000, p. 40). Eficácia, também é definida pelo mesmo autor: “a procura do ótimo deve concentrar-se na eficácia, nas oportunidades de produzir receita, de criar mercados e alterar as características econômicas dos produtos e mercados atuais. A eficácia não pergunta ‘como faremos melhor isto ou aquilo?’. Ela pergunta: ‘que produtos realmente geram resultados econômicos extraordinários, ou são capazes de gerá-los?’ (...) E depois pergunta mais: ‘a quais resultados devem, portanto, ser destinados os recursos e os esforços da empresa, para que produzam resultados extraordinários em vez dos ordinários, que são tudo que a eficiência tem a possibilidade de produzir?’ ” (*ibidem*)

e políticos. A Administração é – e deve ser – condicionada pela cultura; por sua vez, a administração e os administradores moldam a cultura e a sociedade. Dessa forma, embora constituindo um conjunto organizado de conhecimentos e como tal aplicável por toda parte, a Administração constitui também “cultura”. Não é uma ciência “liberta valores”. [...] A Administração é exercício, não ciência. [...] Não é conhecimento, mas desempenho. Além disso, não representa a aplicação do bom senso, ou da liderança, menos ainda da manipulação financeira. Seu exercício baseia-se no conhecimento e na responsabilidade. (Drucker, 2000, p. 16, 17)

Vários autores vêm, nos últimos tempos, desenvolvendo pesquisas, apresentando exemplos e propostas para que a Administração assuma um papel mais pró-ativo, entendendo que suas ações extrapolam as estratégias organizacionais no mercado, em sua área financeira, na gestão de pessoas ou no controle de sua cadeia produtiva. Seus limites são mais amplos ou talvez não existam esses limites quando esses diversos autores citam, evidenciam e chamam as empresas à sua responsabilidade, alertando para o que elas considerem um sistema maior, que envolva a sociedade e o meio-ambiente. Neste sentido, Vergara & Branco (2001) apresentam o conceito de *empresa humanizada* como sendo “aquela que voltada para seus funcionários e/ou para o ambiente, agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas” (p. 20). Nesse estudo, esses autores concluem que os *stakeholders*³ empresariais cada vez mais julgarão as empresas pelos seus compromissos éticos e pelas suas relações responsáveis com o ambiente natural, apontando, através de práticas já observadas, que os custos empresariais dessas *empresas humanizadas* não aumentarão como se pode supor de imediato, mas, pelo contrário, serão elas as preferidas pelos consumidores que

[...] estarão dispostos a, cada vez mais, incorporarem em suas decisões de compra os compromissos éticos que as empresas parecem reclamar de seus fornecedores. Na mesma direção, profissionais talentosos estarão, mais e mais, sentindo-se atraídos por empresas comprometidas com o crescimento das pessoas e com causas sociais e ecológicas. (Vergara & Branco, 2001, p. 30)

Tal tendência, evidenciada por estudos e práticas, parece, há muito, não ser novidade. Em 1996, a *Pesquisa PHAD/96 – Perfil e Habilidades do Administrador da ANGRAD* (Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração)

3 Parceiros, pessoas ou organizações envolvidas. Como exemplos comuns de stakeholders empresariais, citam-se os clientes, fornecedores, governo, sociedade e concorrentes.

apontou, na opinião de coordenadores de cursos de Administração de todo o Brasil, o item *internalização de valores de responsabilidade social, justiça e ética profissional* como o terceiro perfil mais importante para o administrador, ficando atrás de *formação humanística e visão global* (primeiro lugar) e *formação técnica e científica* (segundo lugar). Rhinow *et al* (2004), em estudo sobre a formação acadêmica do administrador, no qual utiliza esta mesma pesquisa como base, aponta que

[...] os cursos de graduação em Administração de Empresas devem preparar adequadamente os seus estudantes para que possam atuar nas suas organizações de maneira socialmente responsáveis. [...] A atuação dos executivos e líderes torna-se mais abrangente. [...] Estes profissionais formados em faculdades de primeira linha tendem a ocupar posições estratégicas nas organizações, tomando decisões com forte impacto no sistema social mais amplo (p. 1, 2)

Corroborando com tudo isso, Chiavenato (2006, p. 159 - 161) conceitua a empresa como um sistema sociotécnico configurado por dois subsistemas:

- Subsistema técnico (ou subsistema tecnológico): configurado pela suas instalações, máquinas, tecnologias, tarefas, etc.. É o âmbito dos conhecimentos, habilidades, experiências e aptidões que determina as ações que gerarão retornos para a empresa.
- Subsistema social (ou subsistema humano ou subsistema cultural): configurado pelas pessoas, suas características e relações sociais. Neste âmbito, os administradores entendem que as pessoas são as responsáveis pelo funcionamento da empresa e que elas “são seres sociais, isto é, vivem em grupos sociais e compartilham idéias e expectativas entre si”.

Ainda segundo Chiavenato (2006),

[...] esses dois subsistemas – técnico e social – precisam ser devidamente integrados e coordenados para que funcionem em constante interação. Esse é o papel do sistema gerencial⁴: proporcionar um elo estreito entre o sistema social e o técnico [...] A integração desses dois subsistemas provoca um efeito multiplicador, que é denominado sinergia ou efeito sinérgico. Em outros termos, quando adequadamente integrados, cada sistema auxilia o outro e alavanca seus resultados provocando uma influência recíproca e positiva (p. 160, 161)

4 Sistema gerencial (ou sistema administrativo) é um sistema da empresa pelo qual o administrador é diretamente responsável pelas suas ações pertinentes a esse sistema e seus resultados (nossa nota).

Ao abordar a gestão holística⁵, Gelis Filho (2007, p. 41) expõe a sua preocupação com a situação atual do administrador que se vê exigido como profissional gerador de resultados eficazes e ao mesmo tempo humanos, racionais e sensíveis, uma “perfeição inumana”. Na raiz dessa pressão, segundo Gelis Filho (2007), está a premissa de que máquinas, computadores ou prensas podem vir a substituir o ser humano. É certo que algumas máquinas efetuam algumas tarefas com perfeição superior à do ser humano, mas não há de se esquecer que foi o ser humano que assim as projetou e programou. Conseqüência dessa falsa premissa é a comparação, consciente ou não, dos diferentes desempenhos entre homem e máquina. Em uma nova realidade de conhecimento e necessidade de inovação, as máquinas não podem ser usadas como parâmetro de medida da capacidade do ser humano, pois a máquina está relacionada à idéia do meio⁶ enquanto inovação e criatividade são atributos imutáveis do ser humano. Não se deve confundir criador e criatura.

Evidencia-se, portanto, que a formação do administrador exige práticas pedagógicas que possam vir a desenvolver no aluno tanto as habilidades e competências⁷ técnicas quanto às sociais, sendo essas últimas consideradas no âmbito da sociedade maior e não restrita somente ao grupo empresarial. Para tanto, essas práticas devem estar embasadas e justificadas em aspectos sócio-filosóficos e pedagógicos, sob o risco de não se lograr os objetivos da integração do aprendizado técnico ao social no ensino superior em Administração caso estes aspectos não sejam considerados.

4 ASPECTOS SÓCIO-FILOSÓFICOS

Nesta seção pretende-se apresentar os pensamentos de Lévy e Baudrillard como complementares entre si nas justificativas do objeto de estudo deste artigo. Embora pareça presunçoso achar complementaridade no pensamento desses dois

5 Prática de administração que visa a compreender todos os fenômenos como um todo em um determinado sistema gerencial. Morin aborda em sua obra o conceito de holismo como a procura da explicação no nível da totalidade em oposição ao paradigma reducionista, mas explicita críticas a esse conceito por considerar que não são abordadas as questões de interações e organização do sistema (2007, p. 257, 264)

6 Na origem do termo no grego antigo, máquina significa artefato, meio pelo qual se executa um trabalho (nossa nota)

7 Diferenciam-se habilidades de competências como sendo, a primeira, um conjunto de técnicas necessárias para o desenvolvimento de certa prática e a segunda como a capacidade de obter os resultados esperados a partir da utilização dessas habilidades

autores, pretende-se apresentar esse aparente antagonismo como justificativa complementar às exigências das práticas pedagógicas do ensino superior de Administração sob os aspectos sócio-filosóficos, o que será de grande valia e base para as posteriores justificativas pedagógicas. O pensamento de outro autor, Quéau, será também discutido por fornecer importantes ponderações e indicar equilíbrio entre os pensamentos entusiastas relacionados à sociedade da informação, de Lévy, e os mais humanistas de Baudrillard.

Lévy é considerado um “filósofo da informação”. Com o surgimento das TIC⁸ e, especialmente, da internet, Lévy (1996) conceitua o que chama de *ciberespaço*, que traz e trará ainda grandes transformações à vida econômica, política e sócio-cultural de nossa sociedade pós-moderna. Após o período no qual a linguagem escrita e falada foi dominante, a comunicação virtual é uma realidade que possivelmente abrangerá toda a vida social:

Um movimento geral de virtualização afeta hoje não apenas a informação e a comunicação mas também os corpos, o funcionamento econômico, os quadros coletivos da sensibilidade ou o exercício da inteligência. A virtualização atinge mesmo as modalidades do estar junto, a constituição do “nós”: comunidades virtuais, empresas virtuais, democracia virtual [...] Embora a digitalização das mensagens e a extensão do ciberespaço desempenhem um papel capital na mutação em curso, trata-se de uma onda de fundo que ultrapassa amplamente a informatização (Lévy, 1996, p. 11).

Levy (1996) define virtual a partir do próprio significado da palavra de origem latina (*virtualis*) como sendo *força, potência* o que, na filosofia escolástica, significa *o que existe em potência e não em ato*. Sendo potência, para a concretização do real, basta apenas a produção, a inovação, a criação de algo. O virtual é uma extensão, uma produção do real, uma criação humana em um novo contexto de produção e circulação da comunicação no ciberespaço que, para Lévy, se constituem nos novos paradigmas da sociedade moderna e passam a ser determinantes do contexto social sem limites de tempo e espaço. Ele também aborda o papel das universidades do futuro na contribuição de uma “nova economia do conhecimento”, o que advém das necessidades e características atuais que apontam uma tendência cada vez maior de comunicação entre as pessoas através do ciberespaço. As universidades devem participar dessa nova realidade, dessa nova forma de criar e de se comunicar, formando assim uma nova cultura como ocorreu em outros adventos históricos como o surgimento da escrita, que também mudou as formas de ensino e de aprendizagem do ser humano.

Ultrapassadas as fronteiras geográficas, ou pelo menos vencidos os conceitos clássicos de territorialidade, o Administrador moderno atua empresarialmente cada vez mais em um mundo no qual o *local* é relativo. Porém, esta relatividade que torna a territorialidade um *aqui ou acolá*, a temporalidade como um *agora, depois, ou antes, de tudo*, se limita às ações empresariais e seus conseqüentes resultados. Ainda que a virtualização cada vez maior das empresas generalize essas ações, os comportamentos, as expectativas, as percepções e as reações das pessoas se darão em função de seus contextos sociais, culturais e psíquicos que são definidos, localmente, vivencialmente através dos costumes, culturas e valores dos grupos nos quais estão inseridas e onde a interação física se faz presente e necessária. Neste sentido é que se percebe o pensamento de Baudrillard contrário ao de Lévy; este define o virtual e o ciberespaço como um exercício da criatividade e do desenvolvimento do potencial humano em um novo contexto social; Baudrillard (2007), entretanto, entende que isso é um “esvaziamento do real”. Segundo ele,

[...] agora, o virtual é o que está no lugar do real, é mesmo sua solução final na medida em que efetiva o mundo em sua realidade definitiva e, ao mesmo tempo, assinala sua dissolução. [...] é o virtual que nos pensa: não há mais necessidade de um sujeito do pensamento, de um sujeito da ação, tudo se passa pelo viés de mediações tecnológicas (p. 42)

Baudrillard (2005) chama atenção para o que chama de “verdadeira fascinação pelo virtual”, que aponta como uma forma de fazer desaparecer a essência da espécie humana e recriar uma espécie artificial. “Anulação da paisagem, desertificação do território, abolição das distinções reais. O que até agora se limita ao físico e ao geográfico, no caso de nossas auto-estradas, tomará toda a sua dimensão no campo eletrônico com a abolição das distâncias mentais e a compressão absoluta do tempo” (p. 18).

Pode-se observar na contraposição entre Lévy e Baudrillard uma situação análoga aos diferentes contextos configurados pelas exigências curriculares do curso de Administração. Por um lado é indiscutível a influência e ganhos que o ciberespaço provoca e provocará no mundo empresarial. Transações financeiras, comerciais, comunicações cliente-fornecedor, comunicações empresariais, decisões e negociações terão cada vez mais a sua área de trabalho no ambiente virtual, vencendo limites de tempo e de comunicações. Mas, sendo a empresa um sistema sociotécnico, conforme definido por Chiavenato (2000), não há como desconsiderar o pensamento de Baudrillard em relação ao *esvaziamento do real*. A dedicação e orientação extrema do ser humano ao virtual poderá levá-lo a uma *desumanização*

no real.

É possível encontrar um equilíbrio necessário para refletir acerca desse impasse, através do pensamento de Quéau (1998) que alerta para o fato de a globalização potencializada pelo ciberespaço influenciar as sociedades locais sem levar em consideração as suas características próprias, “o impacto local de causas globais escraviza as pessoas incapazes de entender as verdadeiras forças que estão em operação” (p. 198). Ao concentrar a vida exclusivamente nas práticas de uma nova sociedade da informação, corre-se o risco de entender apenas parcialmente o conceito de universal do ser humano, de se criar uma nova cultura virtual cada vez mais afastada das necessidades reais. Não há de se criticar essa ou aquela forma de desenvolvimento cultural, não há de se afastar uma da outra. O que há de se fazer é entender como a interação de ambas as culturas podem se complementar há de se entender quais são os seus limites ainda que se entrelacem. Para isso, Quéau divide os pesquisadores destes conceitos em dois grupos: os “tecnocéticos” e os “tecnoptimistas”. Os primeiros encaram as TIC como meras ferramentas que devem ser colocadas a serviço do ser humano, mas que não trarão respostas e soluções prontas e milagrosas. Para os tecno-otimistas, as TIC são mais do que pura tecnologia, são a representação de uma revolução cultural, uma nova forma de modelagem de verdades e valores, “uma nova noção de ‘trabalho’ em um ambiente de produção automatizada” (ibidem). A partir dessas duas diferentes visões, Quéau (1998) pondera dizendo que

[...] o que está em jogo, de fato, é o aparecimento de uma nova civilização, por um lado certamente mais global e, presumivelmente, mas “virtual” ou “pós-industrial”, mas, por outro lado, globalmente mais instável cada vez mais eficiente para os super ricos e insensível às necessidades dos pobres, excluídos da “eficiência” exigida pelo mercado livre. Céticos e otimistas têm razão, cada um a seu modo [...] Este planeta está encolhendo rapidamente e, por isso, precisamos começar a pensar globalmente, e não apenas a partir das vantagens tecnológicas ou econômicas, mas também do ponto de vista político, cultura, social e ético (p. 198 e 199, grifo nosso).

Por tudo isso, essa contradição de pensamentos de Lévy e Baudrillard aliadas às ponderações de Quéau, mostram-se relevantes, apropriadas, complementares e deverão ser consideradas e estudadas em prol de soluções que devem ser buscadas no processo de ensino-aprendizagem de alunos do curso superior em Administração e em suas práticas pedagógicas, para que eles possam ser futuros profissionais construtores de *empresas humanizadas*, formadores de empresas que buscam uma

sociedade mais produtiva e mais tecnológica, mas também mais justa e responsável.

5 ASPECTOS PEDAGÓGICOS

Verifica-se que os dois subsistemas que formam um sistema empresarial (técnicos e sociais) se inter-relacionam e, portanto, configuram-se necessidades específicas no processo de ensino-aprendizagem deste curso para que a formação dos administradores venha a atender as solicitações da sociedade por empresas justas, éticas e responsáveis. Quando o administrador administra os recursos financeiros empresariais de forma íntegra estará garantindo recursos arrecadados para a sociedade, quando desenvolve produtos ecologicamente corretos estará preservando o meio ambiente da sociedade, quando remunera e oferece benefícios condizentes com o merecimento das pessoas e com a distribuição justa dos lucros, estará dando condições da sociedade prosperar e conseguir acesso à educação, transporte, saúde e alimentação. Não há como desmembrar esses subsistemas nas ações do administrador e, por conseguinte, não há como desmembrá-los nas práticas pedagógicas deste curso. Nesta perspectiva, o pensamento de Freire (1979) parece que, de alguma forma, une os pensamentos de Levy e Baudrillard e corrobora com Quéau, quando aborda o dilema do humanismo-tecnologia:

E, respondendo ao desafio do falso dilema, opta pela técnica, considerando que a perspectiva humanista é uma forma de retardar as soluções mais urgentes. O erro desta concepção é tão nefasto como o erro da sua contrária – a falsa concepção do humanismo –, que vê na tecnologia a razão dos males do homem moderno. E o erro básico de ambas, que não podem oferecer a seus adeptos nenhuma forma real de compromisso, está em que, perdendo elas a dimensão da totalidade, não percebem o óbvio: que humanismo e tecnologia não se excluem. Não percebem que o primeiro implica na segunda e vice-versa (p. 22).

Observa-se, portanto, que os elementos do subsistema técnico (financeiro, mercadológico, produtivo, liderança [...]) apresentam-se amplamente interligados aos elementos do subsistema social (ética, responsabilidade social, consciência ambiental [...]). Esses elementos estão, na realidade, submetidos ao que Morin chama de *transdisciplinaridade*.

É necessário, portanto, que o currículo do curso superior em Administração flexibilize e contemple práticas pedagógicas que promovam a transdisciplinaridade desses dois subsistemas. Morin (2007) ressalta que as disciplinas cada vez mais “[...]”

se fecham e não se comunicam com as outras. Os fenômenos são cada vez mais fragmentados, e não se consegue conceber a sua disciplinaridade” (p. 135). Mesmo a interdisciplinaridade, que usa alguns intercâmbios entre as disciplinas, preserva enormemente os seus territórios e não potencializa uma sinergia necessária para o processo de ensino-aprendizagem. A partir disso, Morin (*ibidem*, p. 136) aponta que é preciso ir além, ir à busca da transdisciplinaridade, não se limitando à busca do “fazer transdisciplinar”, mas respondendo à sua indagação: “que transdisciplinar é preciso fazer?”. Desde os primórdios da filosofia até o final do século 19, o saber deveria ser compreendido, pensado e refletido, mas o que se vê nas últimas décadas é um esvaziamento do direito de pensar do indivíduo, sua exclusão pela ciência

É certo que o sujeito existe pelo modo que tem de filtrar as mensagens do mundo exterior, enquanto ser que tem o cérebro inscrito numa cultura, numa sociedade dada. [...] Precisamos de pensar/repensar o saber, não com base numa pequena quantidade de conhecimentos, como nos séculos 17-18, mas no estado atual de proliferação, dispersão, parcelamento dos conhecimentos. (*ibidem*, p. 137)

Também em Morin (2007), parece haver certa complementaridade entre Lévy e Baudrillard que, na citação acima, por um lado considera o ser humano como um sujeito real, pensante, independente, porém submetido a meios que aumentam, em proporção geométrica, a quantidade do conhecimento e, por outro, um ser *real*, determinado e determinante da cultura e capaz de sistematizar esse conhecimento.

Para a prática da transdisciplinaridade, segundo Morin (2007), é necessário entender, separar, distinguir esses diversos conhecimentos, mas sem, no entanto, reduzi-los, simplificá-los, sob o risco de se perder a essência do todo. É necessário entender e respeitar a complexidade⁹, *separar e associar* o conhecimento respeitando a sua totalidade¹⁰. É a partir desses preceitos de Morin, que se apresenta uma sugestão

9 Morin (2006) trata a definição do termo complexo quando discorre sobre o “retalhamento das disciplinas [que] torna impossível aprender ‘o que é tecido junto’, isto é, o complexo, segundo o sentido original do termo” (p. 14)

10 É interessante compreender contemporaneamente o conceito de totalidade a partir das diferentes visões de Lévy e Baudrillard. Para Lévy, a totalidade não é alcançável pela cibercultura embora esta promova a universalidade sem distinção entre sujeitos e territórios. Isto advém de uma evolução histórica da humanidade com origem nas pequenas sociedades (totalidades sem universal) passando depois pelas sociedades formais (universais totalizantes) até o universal sem totalidade configurado pela cibercultura. Baudrillard relativiza a totalidade com a distinção de mundialização e universalidade. Para ele, a mundialização abrange os tecnocratas, o mercado e a informação. A universalidade, por sua vez, se refere aos valores aos direitos humanos, à liberdade, à cultura e à democracia. Baudrillard alerta para o perigo de que “o universal perece na mundialização. [...] A mundialização de trocas põe fim à universalidade

de princípios de práticas pedagógicas para o processo de ensino-aprendizagem no curso superior em Administração que venha a possibilitar a preparação dos alunos nos contextos técnicos e sociais nos quais estarão inseridos profissionalmente.

Para a prática da transdisciplinaridade faz-se necessário o entendimento de três conceitos abordados por Morin (2007): *sistema*, *organização* e *interação*. Sistema não deve ser considerado simplesmente como uma unidade global, mas, como conceitua Morin, uma *unitas multiplex*¹¹, no qual o todo é uma macrounidade, mas as partes não estão fundidas ou confundidas nele, há uma dupla identidade, uma identidade própria que permanece identidade comum e a da sua cidadania sistêmica. Assim, pode-se considerar que um *sistema* pode e deve possuir uma diversidade de identidade única, mas, ao mesmo tempo, preservando as identidades e diferenças individuais. Para Morin, (2007), o conceito de “partes” que constitui um sistema não é suficiente para exprimir o que é intrínseco, que efetua e tece um sistema: a *interação*. Para ele, é muito pouco definir um sistema através de uma *constituição de partes*, mais do que isso, o sistema é constituído pelas *ações* que se estabelecem entre si, ou seja, a *interação* entre essas partes. Por fim, o conceito de *organização* é aquilo que dá coerência ao sistema, o que forma, regulamenta, estrutura, dá a idéia do sistema.

A partir do exposto, a transdisciplinaridade no ensino superior de Administração é apresentada como uma proposta pedagógica voltada para um processo de ensino-aprendizagem sócio-técnico. A partir do conceito de Morin, pode-se entender que o sistema de ensino-aprendizagem deste curso deve considerar duas diferentes áreas caracterizadas, respectivamente, pelas exigências das empresas e da sociedade, definidas por Chiavenato (2006) como *subsistema técnico* e o *subsistema social*. As necessidades curriculares impostas por cada um desses dois subsistemas, não podem ser entendidas como elementos desvinculados, embora distintos. Os proprietários e acionistas das empresas esperam resultados técnicos dos administradores que venham a aumentar a sua lucratividade; a sociedade, por outro lado, espera, desses mesmos administradores, ações éticas, responsáveis e justas; apresentam-se aí resultados desejados diferentes, mas que inevitavelmente segundo Drucker (2000), Chiavenato (2006) e Vergara & Branco (2001) são interdependentes; configuram-se aí contextos diferentes, contrapostos por Lévy dos valores, triunfo do pensamento único sobre o pensamento universal” (Baudrillard, 2005, p. 111, 112). Pode-se arriscar que o conceito de totalidade de Lévy seja a representação do pensamento único de Baudrillard ou vice-versa. Enquanto Lévy integra meios e fins em uma universalidade, Baudrillard faz questão de diferenciá-los em contextos técnicos e sócio-humanos.

11 Conjunção do individual e coletivo, do uno e do diverso (nossa nota).

(1996) e Baudrillard (2005), mas equilibrados por Quéau (1998) e Freire (1979). Evidencia-se, portanto, a necessidade da organização do ensino-aprendizagem deste curso contemplar o entendimento das interações que essas duas áreas possuem para que, em suas práticas pedagógicas, estejam associados os aspectos técnicos e sociais a fim de um desenvolvimento complexo¹² das habilidades e competências exigidas do aluno do curso superior de administração.

6 CONCLUSÕES

As necessidades do currículo do curso superior em Administração, conforme apresentado, são norteadas pela própria exigência que impõe o mercado, os seus consumidores e as empresas que serão administradas por esses futuros profissionais. Entidades como o Conselho Federal de Administração e o próprio Ministério da Cultura, já sinalizam, através de suas orientações e determinações, “o que” é necessário fazer para que os objetivos do processo de ensino-aprendizagem desse curso sejam atingidos. Porém, é necessário refletir sobre o “como” fazer”, ou ainda, *como fazer o “saber fazer bem as suas atividades [e] saber ser profissional”* (Rocha-Pinto *et al.* 2003, p. 37). A contextualização do novo papel do administrador apresentada pelos diversos autores da área, como Drucker, Chiavenato, Vergara & Branco, e os aspectos sócio-filosóficos apresentados por Lévy, Baudrillard e Freire e Quéau, indicam a necessidade de se entender que os contextos técnicos e sociais do administrador não são compartimentados, embora não se possa considerá-los como um elemento único. Há de se compreender que no processo de ensino-aprendizagem dos cursos superiores de Administração, deverá existir uma interação entre o subsistema técnico e o subsistema social, criando a abordagem de um “todo” que não pode ser separado, mas sim associado, conforme o conceito de transdisciplinaridade de Morin que fornece valiosos subsídios para as práticas pedagógicas de um processo de ensino-aprendizagem técnico-social:

1. O sistema de ensino-aprendizagem do curso superior em Administração abrange subsistema técnico e social, exigências do currículo educacional a partir das necessidades empresariais e sociais.
2. Esses subsistemas (técnico e social) não são separados, devem ir muito além do interdisciplinar, são transdisciplinares, preservando características individuais, coletivas e complementares. Essa transdisciplinaridade configura as interações entre esses subsistemas

12 Reporta-se aqui, mais uma vez, a definição de complexo de Morin (2006, p. 14) como aquilo que é “tecido junto”.

- que, mais do que ações, são características intrínsecas desta área.
3. Esse sistema deve ser configurado, regulamentado, estruturado por uma organização, por recursos e tecnologias que venham a facilitar e proporcionar práticas pedagógicas que evidenciem, clareiem e promovam a interação desses subsistemas, bem como garantir a efetividade dos objetivos educacionais.
 4. Há a necessidade nesse sistema de um processo de separação e associação dos conhecimentos dos subsistemas técnico e social para uma melhor efetividade do processo de ensino-aprendizagem através de práticas pedagógicas transdisciplinares.

A sugestão de práticas transdisciplinares para o curso superior de Administração, de acordo com uma perspectiva sóciotécnica, não é neste artigo abordada para não se extrapolar o seu escopo, mas, a partir destas, espera-se que o processo de ensino-aprendizagem do curso superior de Administração possa atender com mais efetividade ao seu currículo que vem passando ao longo dos últimos anos por transformações evolutivas tanto por parte das regulamentações governamentais como do seu conselho profissional que o adaptam em função dos novos contextos pós-modernos. Ao atender a esse currículo, estar-se-á, conseqüentemente, aumentando a probabilidade de alcance dos anseios de seus dois subsistemas (técnico e social), através da formação de profissionais habilitados, competentes, éticos, justos e responsáveis.

BIBLIOGRAFIA

ANGRAD. *Pesquisa PHAD/96 - Perfil e Habilidades do Administrador da ANGRAD*. São Paulo: 1996. Disponível em <http://www.angrad.org.br/cientifica/arquivos/Phad96.pdf>, Acessado em novembro de 2007.

BAUDRILLARD, Jean. **Senhas**. Rio de Janeiro: Editora Difel, 2007.

_____, Jean. **Tela total**. Porto Alegre: Editora Sulina, 2005.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da Internet**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2003.

CFA, Conselho Federal de Administração. **Manual do administrador**. Brasília: CFA, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2000.

_____, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

DRUCKER, Peter F. **Introdução à administração**. São Paulo: Editora Pioneira, 2000.

FREIRE, Paulo. **Educação e mudança**. São Paulo: Editora Paz e Terra, 1979, v. 1.

GELIS Filho, Antonio. **O administrador e as máquinas**, In: *GV Executivo*. São Paulo: Editora FGV, v. 6, n. 5, 2007.

LEITE, Leite et al. **Tecnologia educacional**. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2004.

LEVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2000.

_____. **O que é o virtual?** São Paulo: Editora 34, 1996.

MOREIRA, Antonio Flavio B.. A importância do conhecimento escolar em propostas curriculares alternativas. In: **Educação em Revista**. Belo Horizonte: Editora Autêntica, 2007, v. 45.

MORIN, Edgar. **A cabeça-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 2006.

_____, Edgar. **Ciência com consciência**. Rio de Janeiro: Editora Bertrand

Brasil, 2007.

OLIVEIRA, Braulio A. C.. **O posicionamento global de ofertas.** In: *Caderno de Pesquisas em Administração*. São Paulo: FEA/USP, 2001, v. 08, nº 4.

QUÉAU, Philippe. **A revolução da informação:** em busca do bem comum In: *Ciência da informação*. Brasília: Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia, 1998, v. 27, n. 2, disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n2/queau.pdf>, acessado em novembro de 2007.

RHINOW, Guilherme et al. **A formação do administrador de empresas socialmente responsável:** uma proposta de mudança organizacional. São Paulo: VII SEMEAD, 2004. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/ci/v27n2/queau.pdf>, acessado em novembro de 2007.

ROCHA-PINTO, Sandra Regina da *et al.* **Dimensões funcionais na gestão de pessoas.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

VERGARA, Sylvia C.. BRANCO, Paulo D.. **Empresa humanizada:** a organização necessária e possível. In: *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo: FGV, 2001, v. 41, n. 2.