

DRUCKER NO ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO: UM ALERTA NECESSÁRIO

Leonardo Secchi*

RESUMO

Este artigo está baseado em uma pesquisa bibliográfica que teve como objetivo verificar a existência de ensinamentos de baixo valor teórico-empírico na literatura de administração, em especial na literatura de autoria de Peter F. Drucker. Para proceder a esta investigação foram analisados os conhecimentos divulgados em cinco livros de publicações 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 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.

ABSTRACT

This article is based on a bibliographical research that had as objective to find theoretical-empirical knowledge of low value in the management literature, especially in the literature of Peter F. Drucker. To perform this investigation were analyzed five publications of this author. The analysis criteria were: lack of scientific knowledge, lack of critical sense, presence of dogmatism, conceptual weakness and volatility, and lack of modesty to introduce management knowledge. The results of the research indicate that there are several cases of theoretical-empirical knowledge of low value in the investigated literature. This article is useful to alert professors, students and professionals in the management area to beware of some management bibliographical sources, analyzing them critically before accepting their contents.

* Prof. Centro de Ciências Sociais Aplicadas/Unichapecó

A contribuição de Peter Drucker para a área do conhecimento da administração é incontestável. Drucker, nascido em Viena em 1909, consegue seu título de doutor em Direito Público e Internacional da Universidade de Frankfurt, se transfere para os Estados Unidos em 1937 e consolida uma carreira de professor universitário e consultor organizacional internacionalmente reconhecida. Sua atuação como consultor é extensa, sendo considerado um dos principais consultores organizacionais do século XX. Atuou durante diversos anos junto a mega-corporações privadas, universidades, governo americano e hoje cultiva especial interesse no auxílio ao desenvolvimento de organizações do terceiro setor.

No campo acadêmico, desenvolveu atividades como professor na New York University e na Claremont Graduate University, além de receber diversos títulos honorários em universidades da Inglaterra, Bélgica, Japão, Suíça, Espanha e Estados Unidos. É autor de dezenas de livros de administração e de análise sócio-econômica, os quais foram publicados em vários países e traduzidos em diversos idiomas (DUNCAN, 2004, ESPERANÇA, 2004, PETER DRUCKER, 2004).

No Brasil, a influência de Drucker e de suas obras literárias nas escolas superiores de administração também é evidente. Principalmente nas disciplinas que tratam de administração geral, comportamento organizacional, marketing e estratégia, as obras de Drucker geralmente fazem parte dos planos de ensino.

Não obstante a expressão deste autor e de suas obras, foi possível perceber, em meio a leituras, que a bibliografia publicada sob autoria de Drucker traz ao leitor conhecimentos parciais, prescrições descontextualizadas, conhecimentos sem base em dados ou fatos rigorosamente estudados. Tais indicativos de debilidades foram elementos de estímulo a uma reflexão mais estruturada sobre a existência de ensinamentos de baixo valor teórico-prático em obras deste influente autor.

No intuito de facilitar esta reflexão foi empreendida uma pesquisa bibliográfica em livros de administração geral publicados sob autoria de Peter Drucker, tentando encontrar elementos que confirmassem a existência de "ensinamentos de baixo valor teórico-prático".

Os critérios utilizados para identificar "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 seis critérios é feita a seguir no corpo deste artigo, juntamente com a análise dos dados desta pesquisa.

Para o estabelecimento destes critérios foi utilizado como base o texto de Luckesi et al. (1991), que trata da conduta na produção do conhecimento. Neste livro 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 e seriedade acadêmica.

Após a escolha do tema, objetivos e critérios de avaliação, 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 amplamente utilizados no ensino de administração geral sob autoria de Peter Drucker. Como critério de seleção da bibliografia, tomou-se como parâmetro de escolha livros escritos a partir da década de 60, de grande 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, Practices)*, publicado na versão original em 1974; *As Fronteiras da Administração (The Frontiers of Management)*, escrito em 1986; *Sociedade Pós-Capitalista (Post-*

Capitalist Society), publicado em 1993; Administrando em Tempos de Grandes Mudanças (*Managing in a time of great 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 não foi de realizar uma avaliação geral da validade de todos os conteúdos dos livros de Peter Drucker, mas apenas no sentido de identificar aqueles ensinamentos considerados de baixo valor teórico-prático;
- Redação dos resultados encontrados.

Este artigo traz as principais conclusões desta pesquisa bibliográfica. As definições dos critérios de avaliação e as análises de conteúdos pontuais dos cinco livros de Drucker são feitas a seguir.

ANÁLISE DAS OBRAS DE DRUCKER SEGUNDO OS SEIS CRITÉRIOS ESTABELECIDOS

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 do 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 (verificável e falível), estes dois tipos de conhecimento se distinguem claramente. Um exemplo do conhecimento baseado no senso comum é aquele repassado pela mãe à sua filha, no qual a experiência da mãe permite ensinar que "cortar o cabelo na lua cheia deixa o cabelo mais vistoso". Ou ainda aquele difundido no imaginário de parte da população brasileira 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 ser realizada uma série de investigações sobre a influência do período lunar sobre o desenvolvimento capilar, empregando várias simulações de corte de cabelo com diferentes pessoas e 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 que vem a ser "mais trabalhador", e fazer seleção de amostra baseada em critérios adequados para verificar se realmente elementos de produtividade do trabalho estão mais presentes nas pessoas que nascem ou residem no sul do Brasil. Ou seja, verificar estas hipóteses factualmente.

Este artigo não pretende ignorar ou desprezar o conhecimento proveniente do senso comum. Afinal este também pode ser exato e útil (LAKATOS, MARCONI,

1991). No entanto, o conhecimento científico, principalmente pelas suas características intrínsecas de sistematização e criticidade, possui maior probabilidade de oferecer ensinamentos mais precisos. Até antes do Iluminismo, os tipos de conhecimentos que estabeleciam o ritmo de desenvolvimento da sociedade eram o senso comum, o conhecimento religioso e o filosófico. Quando o conhecimento científico passou a ganhar impulso, principalmente após as contribuições de Bacon e de Descartes, o ritmo de desenvolvimento tecnológico, econômico e cultural entrou em escala jamais vista anteriormente.

Mesmo no campo da Administração, os conhecimentos mais aproveitados pelo conjunto teórico, com reflexo na prática das organizações, são aqueles que nasceram após a introdução de métodos científicos (PRESTES MOTTA, 1992). Antes da chamada "administração científica", as organizações estruturavam seus sistemas produtivos, seus controles financeiros básicos e seu tratamento com trabalhadores baseados principalmente na experiência própria, na imitação de outras experiências, no senso comum. Apesar de fortemente criticados nos dias de hoje pela natureza e métodos, os estudos de tempos e movimentos de Taylor e os experimentos de Hawthorne, coordenado por Elton Mayo, foram marcos históricos capazes de evidenciar a necessidade de um tratamento sistemático na produção e difusão de conhecimento na área de administração.

No corpo dos livros pesquisados aparecem elementos que indicam que conhecimentos produzidos e repassados por Peter Drucker estão baseados no senso comum, sem critérios científicos e a partir de suas experiências individuais. 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 as empresas sejam mais ou menos eficazes 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 deste gênero, não 20 anos de experiências pontuais, setoriais e geograficamente limitadas.

Outro exemplo que mostra o caráter valorativo e subjetivo, portanto esquivo 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 grandes debates sobre sua validade interna, taxar a análise do futuro com o a principal preocupação dos administradores é certamente interpretativo, subjetivo. A utilização de termos como "a principal coisa", "a única coisa", "sempre ocorre", "nunca", "a melhor coisa", "a pior coisa" parece inadequada por dar a impressão de inflexibilidade, subjetividade e determinismo no tratamento do conhecimento. A prescrição não-científica evidente naquela frase poderia ser comparada à prescrição da cartomante, dizendo ao seu cliente que para ele ter felicidade deve conseguir um novo emprego. Existem vários elementos que influenciam a felicidade, mas não necessariamente conseguir um novo emprego é o principal (ou um) determinante.

O segundo critério utilizado é a escassez de espírito crítico. Na interpretação de Luckesi et al. (1991, p. 80), espírito crítico significa

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 faz interpretações de eventos históricos contemporâneos parece escapar do espírito crítico indicado para aqueles que produzem ou comunicam conhecimentos. Drucker indica em seus livros 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 traz algumas imprecisões de interpretação da realidade. Em primeiro lugar que o taylorismo ainda não tinha atingido maturidade e disseminação total nos países desenvolvidos 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 bastante interpretativo (para não dizer enganoso), pois a iniciativa da implementação deste sistema de produção era (e continua sendo) 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. O filme de Chaplin "Tempos Modernos", lançado na década de trinta, é um exemplo de crítica aos impactos sociais (segmentação do homem, repetitividade das tarefas, desemprego tecnológico) da implementação do taylorismo nas indústrias da época.

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 a chama de Revolução da Produtividade. "A revolução da produtividade venceu a guerra de classes e o comunismo" (DRUCKER, 1993, p. 04). Na realidade a expansão 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 inapropriada ainda é a afirmação de que a Revolução da Produtividade determinou o fim da luta de classes. Isso pode ser considerado um desvirtuamento histórico grave, prejudicial aos estudantes que tomam como base este renomado autor. Sociólogos, economistas e cientistas políticos atuais certamente ficam inquietos com tal afirmação de Drucker.

O **terceiro critério** utilizado como base de análise 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 se basear em realidades objetivamente investigadas. Opor-se ao dogmatismo significa tentar analisar a realidade com abstração, apartando-se das suas "verdades" impostas. Tarefa difícil, mas necessária para a comunicação de conhecimentos (LUCKESI, et al. 1991).

A pregação de conhecimentos de maneira impositiva e dogmática, com linguagem excessivamente prescritiva, também está impregnada nos textos de Drucker. Exemplos disso são as várias passagens na entrevista conduzida por **George Harris e publicada com seu livro "Administrando em Tempos de Grandes 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: *Primeiro pecado capital*: Culto às altas margens de lucro e ao preço alto; *Segundo pecado capital*: Fixar erradamente o preço de um novo produto, cobrando aquilo que o mercado irá suportar; *Terceiro pecado capital*: Fixar preços com base nos custos; *Quarto pecado capital*: Sacrificar a oportunidade do amanhã no altar de hoje; *Quinto pecado capital*: 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 comprometem 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, por exemplo) 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, por exemplo, 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).

Uma verificação mais apurada da realidade que utilize métodos apropriados de investigação com grande probabilidade refutariam tais afirmações do autor, de presença ou não de membros não-familiares na direção das empresas e a respeito do melhor método de decidir sobre a sucessão na gestão de uma empresa familiar.

O **quarto critério** é a falta de firmeza nas afirmações. Para cultivar o espírito crítico, segundo Luckesi et al. (1991), é preciso possuir firmeza nas afirmações. Para Luckesi et al. (1991), firmeza nas afirmações não quer dizer intransigência por parte de quem produz ou comunica conhecimentos, mas antes uma postura de coerência e de não-modificação de discurso injustificavelmente. Uma teoria é construída 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 próximas à realidade empírica (MARRADI, 1987, LUCKESI, 1991). "O ponto de vista defendido não deve ser modificado ao sabor dos ventos, sem razões sérias e convincentes" (LUCKESI, et al.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 obra sua, quando diz que

Toda empresa precisa, portanto, de objetivos de produtividade para cada um dos três recursos principais: recursos naturais, trabalho e capital... (DRUCKER, 1975, p. 119).

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

A fraqueza conceitual é **o quinto critério** para esta avaliação. Fraqueza conceitual é compreendida como entendimento equívoco ou incompleto sobre um tema, ou concepções com ausência de embasamento. O argumento vai no sentido de que a fraqueza 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 homogeneidade conceitual.

Exemplo de fraqueza conceitual aparece quando Drucker afirma que o administrador não possui apenas uma função, mas, sim, 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 (originalmente 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, por exemplo: resolver problemas, monitorar o ambiente externo e negociar. Este novo exemplo também poderia ser aceito como delimitador das funções do administrador? Se existem elementos para refutar aquelas funções clássicas listadas por Fayol, tais elementos devem ser demonstrados. Somente a partir de então, a comunidade científica da área tem condições de avaliar se as funções desempenhadas por administradores propostas por Drucker são mais pertinentes (e precisas) do que aquelas previamente aceitas.

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).

A definição de competências essenciais proposta por Drucker não confere com aquela divulgada por Hamel e Prahalad (1997) e amplamente reconhecida no meio acadêmico. Hamel e Prahalad tratavam 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 produzem “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 competência 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 de identidade externamente percebidas. Também neste caso, Drucker faz modificações em conceitos consolidados na comunidade científica da área sem apresentar fundamentos para tais mudanças.

Neste assunto em específico não pretende-se propor a coibição 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 ou amplamente reconhecidos no corpo teórico da administração não podem ser mudados conforme interpretações subjetivas de autores, com risco de que quando se comente 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 de áreas do conhecimento adjacentes à administração o resultado parece ainda mais decepcionante. 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 entendimento próprio 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). Portanto para Drucker, o que determina a superação do capitalismo é a ascensão do conhecimento como principal recurso das organizações e da sociedade.

Segundo Sandroni (1999, p. 81), em seu “*Novíssimo Dicionário de Economia*”, o 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 esta definição 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 via de desenvolvimento o capitalismo perdura e não mostra-se superado, juntamente com suas características fundamentais descritas por Sandroni (1999).

O **sexto critério** é a falta de humildade por parte do produtor de conhecimento. O produtor e comunicador de conhecimento científico que segue esta mo-

ral intelectual busca fugir de verdades prontas, estáticas e definitivas (LUCKESI et al. 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 seu 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 considerado 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? É adequado que Drucker faça este tipo de menção em uma obra sua? E ainda, qual o valor deste tipo de afirmação, visto que podem existir diversos fatores determinantes de uma recuperação econômica de um país?

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo bibliográfico partiu do levantamento da hipótese de que existem ensinamentos de baixo valor teórico-empírico em parte da bibliografia de administração, especialmente nos livros publicados sob autoria de Peter Drucker.

As análises realizadas sobre esta hipótese, seguindo critérios com base em Luckesi et al. (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 excessos de a-cientificidade, dogmatismo, falta de humildade, fraqueza e volatilidade conceitual na bibliografia de Peter Drucker.

É perene a relevância de contribuições de Peter Drucker à administração, tais como o paradigma da administração por objetivos e a valorização do papel do líder e do empreendedor. No entanto, os indicativos apresentados apontam para fragilidades evidentes e inaceitáveis em obras deste autor.

A evolução da ciência social aplicada no campo da administração depende, entre outras coisas, de um acúmulo razoavelmente sistemático de conhecimentos confiáveis, e que tenham respaldo na realidade empírica. É claro que a administração não é uma ciência exata, mas estar no outro extremo do *continuum* também não parece conveniente. Conhecimentos predominantemente suportados apenas pela experiência profissional realizada em um dado contexto histórico-geográfico que tenham intuito de estabelecer princípios da administração, ou prescrições generalizáveis a todas organizações, são conhecimentos a-críticos e a-científicos. Não têm o mínimo rigor.

A bibliografia produzida por Drucker estudada nesta pesquisa bibliográfica apresenta sinais contrários à objetividade, ao rigor metodológico-conceitual e àquela conduta na produção de conhecimentos, proposta por Luckesi et al. (1991). Possivelmente o próprio Drucker ao longo de sua carreira não tenha tido esse tipo de preocupação, mas antes tenha buscado escrever textos que contivessem seus *insights* e suas recomendações, que fossem material mais apropriado para fins de consultoria (funcionalista) do que material para consulta acadêmica. E isso é bastante compreensível, até porque o mercado demanda esse tipo de produção. O problema surge quando este tipo de material entra em sala de aula como suporte ao ensino, ou quando este tipo de material passa a ser utilizado como base para pesquisas de cunho científico.

Os resultados desta pesquisa bibliográfica vêm alertar acadêmicos e profissionais da administração para que realizem uma espécie de filtragem crítica dos ensinamentos prestados na bibliografia da área. Mesmo que a bibliografia analisada neste trabalho possa ter deturpações de tradução, são estes os livros amplamente utilizados nas salas de aula pelos alunos e professores. Se Peter Drucker, que é considerado o "guru dos gurus da administração", comete deslizes como aqueles identificados nessa pesquisa, provavelmente bibliografias de outros autores de administração também podem estar viesadas metodológica e teoricamente. Pesquisas de cunho teórico nesse sentido são necessárias e recomendadas.

Finalmente, para que o Brasil consiga ampliar o desenvolvimento de suas organizações, com reflexo no desenvolvimento econômico-social, é salutar cortar o cordão umbilical em questões científico-tecnológicas. Caso contrário, as organizações com base no Brasil poderão permanecer um passo (às vezes vários passos) atrás dos "grandes impérios" exportadores de conhecimento e diretamente dependentes deles. Nossas realidades culturais, políticas, sociais, econômicas e administrativas demandam produção própria de conhecimento ou pelo menos uma adequação reflexiva dos conhecimentos importados. 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 às que temos aqui e agora" (LUCKESI, et. al, 1991, p. 49).

Na literatura de administração nacional contemporânea é possível perceber um exagerado apego aos 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. Nomes como Drucker, Hamel, Prahalad, Peters, Kotler, de Geus, Deming, dentre outros, são considerados os gurus da administração e seguidos por acadêmicos e gerentes brasileiros. Certamente tais teóricos têm seus méritos, mas a realidade de seus achados é bastante diversa daquelas vividas no Brasil. Além disso, perpetua-se a importação e consumo de conhecimentos, em detrimento da produção própria.

REFERÊNCIAS

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.

DUNCAN, Jarrod. **Peter F. Drucker**. Disponível em <<http://www.stfrancis.edu/ba/ghkickul/stuwebs/bbios/biograph/drucker.htm>>, acesso em 30 de setembro de 2004.

ESPERANÇA, José Paulo. **O guru dos gurus e a gestão do século XXI**. Disponível em <<http://www.infonet.com.br/qualidade/ler.asp?id=6261&titulo=gestao>>, acesso em 30 de setembro de 2004.

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. et. al. **Fazer universidade**: uma proposta metodológica. São Paulo : Cortez, 1991.

MARRADI, Alberto. **Concetti e metodi per la ricerca sociale**. 3. ed. Firenze: La Giuntina, 1987.

PETER DRUCKER. **About Peter Drucker**. Disponível em <<http://www.peter-drucker.com/about.html>>, acesso em 30 de setembro de 2004.

PRESTES MOTTA, Fernando C. **Teoria geral da administração**: uma introdução. 17. ed. Rev. Ampl. São Paulo: Pioneira, 1992.

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