

**A Dicotomia da Universidade: Formadora do Ser Integral
ou de Profissional das Organizações**

**Maria Terezinha Angeloni
Liane Carly Hermes Zanella**

“Tentamos desenvolver reformas, abrindo uma universidade que estava dobrada sobre si mesma, trazendo-a para junto à cidade. Abrir a universidade à cidade é adaptá-la às necessidades profissionais. Abrir a universidade aos conhecimentos: é o seu esforço para renovar a pesquisa e conhecer a excelência.”

Bill Readings

RESUMO

O objetivo do presente estudo é o de realizar uma reflexão sobre o papel dicotômico da Universidade. Se por um lado a sociedade, por meio de suas organizações, esperam das Universidades, neste caso especificamente dos cursos de Administração, a formação de profissionais voltados ao mercado de trabalho, por outro lado, as Universidades, calcadas no tripé ensino, pesquisa e extensão tem como papel fundamental a formação do ser integral e a produção de conhecimento. Trata-se de um artigo de revisão teórica com base nos pressupostos discutidos por Demo, Caldas, David e Botkin, Marcovitch, Kovács e Hirata. Ao finalizarmos o estudo concluímos que a Universidade, em sua interação com a sociedade, suscita posicionamentos polêmicos e antagônicos e para amenizar essa dicotomia deverá direcionar seus cursos de administração tanto para a formação de profissionais voltados às necessidades do mundo empresarial, como para a formação do ser integral, ou seja, às universidades cabe o papel de formar, acima de tudo pessoas e não somente profissionais. Elas devem visar o desenvolvimento das competências e não apenas das habilidades, pois ao desenvolverem competências estarão desenvolvendo a capacidade de reflexão e julgamento imprescindíveis para o profissional que se deseja se reinventar.

Palavras chaves: Administração. Perfil Profissional. Ensino de Administração. Ser Integral.

1 INTRODUÇÃO

A relação entre a Universidade, especificamente em seus cursos de administração, e as organizações, nos levou a traçar como objetivo realizar uma reflexão sobre o papel dicotômico da Universidade, se formadora do ser integral ou de profissional das organizações. Para a realização do estudo iniciamos a caminhada buscando a compreensão do papel das Universidades em suas três dimensões: ensino, pesquisa e extensão, tripé indispensável para a conjugação da dicotomia teoria e prática. A articulação dessas três dimensões objetiva ainda a geração e disseminação do conhecimento com o foco no desenvolvimento holístico da sociedade.

A seguir refletimos sobre a importância do ensino da administração como responsável pela formação do ser integral e/ou do profissional das organizações. Cursos de Administração

voltados a especialização e/ou generalização e com o foco exclusivo nas demandas organizacionais devem ser questionados. Esses cursos deverão estar também diretamente relacionados de um saber crítico agregando valor às pessoas.

Seguimos a caminhada discutindo o perfil do profissional de administração no decorrer da evolução da teoria administrativa apresentando uma comparação entre o novo e o antigo paradigma de qualificação profissional.

A interrelação Universidade / empresa aborda a responsabilidade tanto das Universidades como das organizações na formação do ser integral e profissional.

Nossas reflexões sobre o tema nos levaram a reafirmar que a dicotomia entre a teoria e a prática, a especialização e a generalização, a formação do ser integral e do profissional das organizações são aspectos complementares e não antagônicos na construção do saber, rompendo com o paradigma reducionista, linear e fragmentado passando a considerar o homem em sua totalidade.

2 COMPREENDENDO O PAPEL DAS UNIVERSIDADES

A universidade é uma instituição que tem como matéria prima o conhecimento e existe para servir a sociedade e contribuir para o seu desenvolvimento objetivando a formação de profissionais qualificados.

Sendo assim, é uma instituição necessária que tem como missão os caminhos do desenvolvimento dentro de oportunidades históricas, atendendo as necessidades do processo de industrialização do país.

Sendo a universidade uma organização complexa não só pela sua condição de instituição especializada, mas principalmente pelo fato de executar atividades múltiplas, onde cada segmento relacionado com ensino, pesquisa e extensão têm uma metodologia de trabalho que lhe é própria, diferente daquela desenvolvida pelas outras organizações.

Para Demo (1991), uma universidade moderna se define como instituição onde se aprende a aprender, que tem sua importância à medida que representa o desafio atual da educação superior sendo o instrumento central da modernidade da sociedade e da economia. Admite que a educação seja fator primordial desse processo, na condição de geradora da capacidade de criar tecnologias inovadoras e alternativas, muito embora tal visão possa recair na prepotência da técnica sobre a política. Ao lado dos riscos, há, porém, os lados positivos, sobretudo a oportunidade de relocar educação no centro do desenvolvimento que, para ser integral, carece de qualidade formal (domínio tecnológico) e qualidade política (cidadania organizada e ativa).

A universidade é uma instituição necessária e inevitável, sendo uma das estratégias mais eficientes para se preparar o futuro, além da ocupação de espaços privilegiados do mercado de trabalho e do processo produtivo.

Seja como for, a universidade detém o duplo desafio: precisa comprovar-se tecnologicamente competente, quando menos para corresponder ao futuro próximo e às injunções das novas gerações, e precisa ser casa de educação, na qual as pessoas encontrem condições formativas motivadoras, ou seja, profissionais competentes e cidadãos ativos.

A educação superior deve colocar-se como uma alavanca central do desenvolvimento da sociedade e da economia, equilibrando os desafios tecnológicos com os compromissos educativos (DEMO, 1991).

Segundo Berchem (1991) o que vale para o desenvolvimento econômico vale ainda mais para a evolução das universidades. O saber prático deve ancorar-se a uma reflexão filosófica, histórica e sociológica, bem como a teológica. A transmissão de um saber deve estar voltada à aprendizagem de sua própria cultura. Assim, a questão da função cultural da universidade encontra-se na ordem do dia tanto nos países industrializados como nos países em

desenvolvimento, ainda que por razões diferentes. Todas as universidades devem trazer respostas para isso, mas essas respostas devem ser diversas segundo os contextos culturais onde são formuladas.

As universidades são, antes de qualquer coisa, e acima de tudo, instituições científicas. Sua função cultural consiste em reenfocar a relação entre cultura e ciência. Entende-se por cultura este processo global de desenvolvimento das faculdades humanas na confrontação com a natureza, com a vida social, na criação de uma esfera de atividade intelectual fora do trabalho, com a vida social. Nesta definição do termo cultura está incluída a ciência. A universalidade constitui a ciência; a diversidade caracteriza a cultura, ou mais exatamente, as culturas.

São também consideradas locais da assimilação espiritual e da digestão intelectual do saber. Elas devem permitir a seus estudantes não apenas memorizar um número infinito de informações, mas ordenar os conhecimentos científicos, aplicá-los a problemas práticos e refletir sobre as conseqüências de tais aplicações de modo responsável. E os professores, segundo Demo (2001) como “informadores” são peças ultrapassadas devendo os mesmos desempenhar o papel de “formadores”, o mestre das dúvidas e não das certezas.

As universidades não podem e não devem lavar as mãos sobre os problemas práticos da humanidade, tanto menos quando esses problemas nascem do desenvolvimento científico.

Assim a universidade além das missões de ensino, pesquisa e extensão, tem segundo Candotti (1993) três grandes modos de ser. Uma é a universidade produtora de conhecimento que, em seus laboratórios, procura saber o que acontece no mundo, na sociedade, na natureza, trabalhar os dados, e com isso construir fatos novos. A outra, é a universidade formadora, que ensina, que forma jovens e lhes dá as possibilidades de ler, escrever de uma maneira um pouco mais sofisticada do que aquela ensinada nos ciclos anteriores. Essa capacidade de ler, escrever compreende também uma certa capacidade de recuperar uma memória, de escrever uma história, de produzir uma cultura, enfim, de estabelecer as condições de vida civilizada e se preparar para o exercício da cidadania. Enfim, uma outra universidade, que é aquela que chamamos de extensão, onde as atividades exercidas, formal ou informalmente, são como centro de difusão cultural, de conhecimento, uma espécie de laboratório que a sociedade tem para testar experiências, para promover novas perspectivas, projetos, debates, para não ficar restrita aos locais de seu recinto.

Assim, segundo Heizen et al. (1993, p. 128)

a função da universidade quanto ao seu relacionamento com a sociedade suscita posições polêmicas e antagônicas. No que concerne à produção de conhecimento, constata-se que o tratamento à atividade científica direciona-se ora para o desenvolvimento técnico dos diversos setores produtivos simplesmente, ora para o progresso coletivo da humanidade. Outra posição conflitante está no próprio papel da educação superior, isto é, se deve estar voltada para a preparação de indivíduos para o exercício de tarefas profissionais, determinadas pelas políticas de desenvolvimento, ou à formação do homem para vida social, dando-lhe condições de responder às necessidades da sociedade.

A universidade vive assim, um constante desafio, ser fruto da sociedade e ao mesmo tempo transformá-la. O ensino / formação, segundo Kovács (2002), capacita as pessoas individual e coletivamente como atores no processo de construção social do futuro.

3 O ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO: SER INTEGRAL OU PROFISSIONAL DAS ORGANIZAÇÕES

Há um sólido consenso em torno da idéia de que o ensino superior não está devidamente ajustado à realidade brasileira. Muito se tem a fazer para atingir a excelência acadêmica desejada e poder proporcionar ao futuro administrador o conhecimento e a formação necessários ao exercício de sua profissão, bem como a capacidade para se adaptar as constantes mutações, sem prejuízo da criatividade no campo de trabalho.

As críticas ao ensino superior no Brasil, principalmente a partir da década de 80 não pouparam os cursos de Administração. Vários trabalhos ressaltam as deficiências do ensino revelando que essas escolas não estão acompanhando o ritmo de mudanças das empresas, não estão conseguindo superar o desafio de proporcionar um curso que forme profissionais e não apenas informe, que desenvolva seres criativos e questionadores antes de meras estações repetidoras.

Dentro desta visão, o ensino da Administração deve estar dirigido à formação de profissionais aptos para atender ao processo de desenvolvimento econômico e social do país não apenas enfatizando a praticidade como também ensinando as pessoas a pensar, a aprender, a aprender em um processo contínuo e constante.

Em função das mudanças, o empresário tem um papel significativo como um dos mentores de alternativas de solução, pela geração de empregos, pela iniciativa de criação de novas empresas, assim como pela necessidade de fortalecimento da capacidade empresarial, possibilitando com isso sua maior participação no processo econômico.

Por outro lado os cursos de Administração não devem preocupar-se exclusivamente com a preparação de administradores, vinculados exclusivamente ao mundo empresarial, com o objetivo único de produzir especialistas em modernas técnicas de gestão. O importante é uma formação mais ampla com o desenvolvimento das habilidades do pensar, de uma visão holística, da intuição, criatividade, habilidades necessárias ao processo decisório compatível com a sociedade na qual vivemos atualmente, a sociedade globalizada, a sociedade da informação.

Assim, os Cursos de Administração direcionados exclusivamente às demandas do sistema produtivo devem ser questionados. A preocupação não deve estar apenas voltada para a preparação de profissionais para empresas privadas, mas para o desenvolvimento do espírito criativo. É na mudança e no desenvolvimento da sociedade brasileira, que devemos buscar as condições e as motivações para a criação desses cursos.

Para Demo (1991, p. 62) “A meta seria a obtenção de ambiente capaz de fecundar a atitude de aprender a aprender, definida como capacidade de produção própria, de elaboração própria, de questionamento crítico criativo, além de atualização e renovação constante”.

Nesse momento de globalização parece oportuno formar profissionais capazes de atuar em diferentes tipos de organização, tais como: organizações do terceiro setor, associações de bairros, cooperativas, pequenas empresas, empresas de serviços, desenvolvimento de produtos e tecnologias, dirigidos não apenas ao campo tradicional mas visando a inovação, apoiando a pesquisa com a perspectiva da competitividade global e sem perder de vista a realidade do país.

Vale ressaltar até que ponto está havendo coerência na aplicação desta ciência no Brasil, já que seus fundamentos teóricos e sua prática baseiam-se em outra realidade. Segundo o autor, a administração, como ciência social aplicada, o seu ensino e sua prática deve ter como base a realidade social, econômica, política e cultural do país, sob pena de não responder adequadamente às exigências da sociedade a que deve servir.

Demo (1991) coloca que, de um lado, as ciências sociais estão principalmente voltadas a especialidade onde o discurso teórico caracteriza-se como bem estruturado, profundo, criativo, mas distante da prática. Por outro, elas facilmente esquecem da teoria, sobrando ativismo e pragmatismo.

É natural que nossos jovens esperem também da universidade uma formação profissional e científica. “Entretanto, um crescente mal-estar se manifesta em relação à idéia de que as universidades possam reduzir-se apenas a lugares de produção de um saber diretamente ligado ao mundo profissional e tecnológico. Na verdade, o progresso científico e técnico não se limitou a resolver velhos problemas, mas criou outros” (BERCHEM, 1991, p. 83).

Portanto, a articulação dos cursos de graduação em administração com o setor produtivo e outros segmentos da sociedade constitui objeto de análise necessária. Alguns questionamentos devem ser realizados.

Um deles diz respeito a desarticulação entre teoria e prática, pois segundo (HEIZEM, 1993) a estrutura atual dos nossos currículos permite contato com a realidade geralmente a partir da metade do curso, ocasionando alguns problemas para o aluno, que sente dificuldade de relacionar o conteúdo aprendido com sua aplicabilidade.

Outro aspecto a ser considerado quando se discute o ensino de administração no Brasil, segundo Fachin (1989, p. 519)

se refere à adequação do conhecimento à realidade local. A objeção mais freqüente se refere aos pressupostos culturais presentes nos ensinamentos importados dos Estados Unidos, e que são transmitidos, quase que acriticamente, em outras realidades, sem a contrapartida de descrições mais precisas, completas, sobre os diferentes ambientes econômicos, culturais e organizacionais em que se vive.

Uma técnica ou filosofia gerencial que é adequada em uma cultura não é necessariamente adequada em outra e que há diferenças culturais que afetam tais técnicas e filosofias administrativas em países distintos. Tais conclusões derivam da convicção de que a administração é uma atividade socio-técnica, em que o problema relativo à transferibilidade das habilidades gerenciais reside no lado humano. Ou seja, que é impossível coordenar as ações das pessoas sem uma compreensão profunda de seus valores, suas crenças, e expressões, segundo ressalta Hofstede (apud FACHIN, 1983).

Considerando assim que grande parte da teoria administrativa utilizada hoje no Brasil, ensinada nos bancos das universidades brasileiras, é fruto de estudos e pesquisas realizadas em outra realidade, principalmente nos Estados Unidos, emerge então um papel importante para os intelectuais brasileiros de administração, adaptar essa teoria à nossa realidade, sem negar o aproveitamento de outras experiências realizadas em outros países.

Segundo o mesmo autor, sob pena de não responder adequadamente às exigências da sociedade à qual deve servir, o ensino e a prática da ciência administrativa deve ter como base a realidade social, econômica, política e cultural do país.

Assim, um dos papéis importantes dos cursos universitários, entre eles o de Administração é o de formar homens capazes de, no exercício das suas funções na sociedade, propor e implementar as soluções exigidas e, neste mundo em constante evolução, que faz da mudança uma rotina, não faz sentido atrelar a formação dos futuros profissionais à realidade de hoje, mas faz sentido vinculá-la à projeção do futuro de amanhã (SOUZA, 1979). É preciso assegurar aos administradores uma formação sólida e com visão de futuro.

As universidades devem estar atentas ao que acontece a nível mundial considerando os aspectos inerentes a sociedade globalizada.

Marcovitch (1991) aborda algumas tendências a esse nível que estão determinando mudanças na maneira de gerir as organizações, entre elas:

- a) maior número de concorrentes em nível global;
- b) maior competitividade e diversidade nos mercados consumidores;
- c) clientes com maior nível de exigência na qualidade dos produtos.

Conseqüentemente, um novo perfil deve ser repensado para o profissional de administração.

4 DISCUTINDO O PERFIL DO PROFISSIONAL DE ADMINISTRAÇÃO

O conhecimento e a aprendizagem permanente consistem em diferenciais decisivos das oportunidades das pessoas e das nações. Saber pensar não significa somente manejar a lógica, mas também intervir na realidade, na capacidade de alterar o mundo à medida que se caminha sobre ele. Na concepção Oliveira (2001, p. 85) “é condição básica para articular o eixo da elaboração própria.”

Para Ferreira (1985) a formação do profissional de administração evoluiu, tendo em épocas distintas, diferenças significativas de enfoque.

Desde Taylor e Fayol até nossos dias, com Etzioni, Likert, Trist, Simon, Mintzberg, Morgan, Drucker, Sveiby, Stewart, Senge, entre outros, a trajetória do pensamento administrativo passa da Era da Análise para a Era da Síntese, onde a busca da otimização do todo é essencial. Segundo Lima et al (1985, p. 208) “com o passar dos tempos as teorias evoluíram ora enfatizando o trabalho, ora a estrutura, o comportamento, a tecnologia, o ambiente, porém sempre como ‘pano de fundo’ o alcance de maior lucro”.

Na nova ordem social tratada como sociedade da informação, o poder está fundado no conhecimento e na tecnologia, e a ideologia do lucro empresarial está sendo substituída pela lógica da responsabilidade social e ecológica.

Neste contexto, a universidade no seu triplice objetivo de ensino, pesquisa e extensão visa, de maneira geral, proporcionar aos acadêmicos uma formação que os prepare para o exercício profissional e para uma atuação adequada na sociedade.

Por outro lado, salienta-se que seu papel não é adequar o ensino às exigências do mercado de trabalho, mas formar um profissional de visão multidisciplinar, capaz de provocar mudanças no meio empresarial, promovendo o desenvolvimento gerencial, como também desenvolver o espírito crítico para acompanhar as mudanças vertiginosas que ocorrem no ambiente externo e que afetam consideravelmente a empresa e a sociedade.

Outra discussão presente na formação do administrador se direciona para a dicotomia entre generalista e especialista.

Segundo Lima et al (1985) tal constatação é evidenciada tanto à luz da teoria existente quanto das pesquisas publicadas sobre o assunto.

A bibliografia existente distingue o administrador generalista - possuidor de conhecimentos gerais sobre a organização - as técnicas e funções administrativas - do especialista que se caracteriza mais como um indivíduo que domina determinada área ou função administrativa. Esta discussão, embora válida a um nível acadêmico, não serve a nível didático porque simplifica muito o debate.

Embora a maioria dos estudiosos sugira que o ideal seria um misto de generalista e especialista, na prática não se está formando nem uma coisa nem outra. Isto porque a decisão de formar um generalista com alguma especialidade depende de um currículo equilibrado de disciplinas teóricas e práticas.

Outra consideração que deve ser feita é que sendo a administração uma ciência complexa que utiliza os conhecimentos de outras ciências como a matemática, a sociologia, a economia, a psicologia, antropologia e política, a sua prática não subsiste sem uma teoria que fundamente a técnica.

Além disso, a formação generalista, dá uma visão macro da ciência administrativa e, teoricamente, maior probabilidade de êxito em adaptar os conhecimentos gerais a uma situação específica. Enquanto que o profissional especializado apenas nas técnicas administrativas, sem a teoria que as embasa, tende ao obsolescimento em mais curto tempo, em virtude das mudanças tecnológicas que ocorrem em ritmo acelerado, tornando as práticas cada vez mais passageiras.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA7
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Assim, a universidade deve direcionar-se às visões tanto generalistas como especialistas de forma equilibrada, sendo as duas necessárias nos diferentes momentos da vida profissional. Por isto a formação dos administradores deve ser, em primeiro lugar, a preparação de indivíduos com capacidade de reflexão e análise, combinando, na universidade, o saber, o pensar e a busca da verdade com visões práticas da realidade, em especial das organizações (MONTEIRO JR. 1993), depois a formação de profissionais de administração com conteúdo teórico e multidisciplinar, capacidade para utilizar as informações para tomada de decisão, habilidades nas aplicações de técnicas gerenciais (LIMA et al, 1985).

A universidade deve estar dirigida ao perfil gerencial do administrador do futuro, que deve possuir algumas posturas indispensáveis como: iniciativa de ação e decisão, capacidade de negociação, de trabalhar em grupo, competência e autonomia para criar e inovar, capacidade de comunicação interpessoal, comprometimento com princípios éticos e de responsabilidade social e ecológica.

A atuação profissional não depende unicamente daquilo que o indivíduo aprende em termos de administração - seu interesse acadêmico - mas está também vinculado às características de personalidade, ao modo de agir de cada um.

Na definição do perfil do administrador, Hersey e Blanchard (1986, p.6) acrescentam três habilidades necessárias para o administrador executar com eficiência sua profissão. São elas : habilidade técnica, humana e conceitual.

a) habilidade técnica é a capacidade de aplicar conhecimentos, técnicas, métodos e equipamentos necessários à execução de tarefas específicas; é adquirida através da experiência, da educação e do treinamento;

b) habilidade humana é a capacidade e o discernimento para trabalhar com e por meio de pessoas, incluindo o conhecimento do processo de motivação e aplicação eficaz da liderança;

c) habilidade conceitual é a capacidade de compreender a complexidade da organização com um todo e onde cada área específica se enquadra nesse complexo; permite agir de acordo com os objetivos globais da organização, e não em função de metas e necessidades imediatas do próprio grupo.”

A combinação eficaz dessas habilidades irá variar em função do conhecimento adquirido e das características de personalidade dos indivíduos.

Além disso, o profissional de administração deve dispor de habilidades que possibilitem transitar com desenvoltura em mundos paradoxais, sem perder a noção do todo e conhecer e analisar outras linguagens verbais e não-verbais, buscando através da pesquisa a compreensão da cultura local (RUSSO, 1995). Sendo assim capazes não de unicamente se adaptarem ao mundo em constante transformação, mas também de se inserir criticamente neste adotando uma postura proativa, capaz de desencadear processos de mudança.

Nesta nova situação as posturas e habilidades valorizadas são, por exemplo, iniciativa de ação e decisão, autonomia para criar e mudar, alta comunicação interpessoal, visão ampliada dos contextos internos e externos, ênfase em pessoas e relações e postura para educação contínua.

A dicotomia na formação do profissional de administração como ser integral ou voltado ao mercado pode ser visualizado no quadro 1 que apresenta uma comparação entre o novo e o antigo paradigma de qualificação profissional.

Fatores de qualificação	Antigo paradigma	Novo paradigma
Responsabilidade	Baseado sobre o comportamento (esforço, disciplina)	Baseado na iniciativa (capacidade de tomada de decisões com vista a continuidade do processo)
Competência ou perícia	Baseado na experiência	Baseado no conhecimento

	(habilidade manual e rotina)	(para identificar e resolver problemas)
Interdependência	Seqüencial (só com o posto precedente e subseqüente)	Sistêmica (trabalho em equipe e interdependência de funções e níveis)
Formação	Adquirida uma vez por todas (apenas investimento de partida)	Permanente (atualização freqüente)

Quadro 1- Fatores de qualificação.

Fonte: Adaptado de Adler (apud Kovács, 2002)

Hirata (1994) reforça as colocações de Adler afirmando que as qualificações desse novo paradigma contrastam a lógica taylorista de remuneração, de definição de postos de trabalho. Aborda a importância da capacidade de pensar, de decidir, de ter iniciativa e responsabilidade.

5 A INTERRELAÇÃO UNIVERSIDADE / EMPRESA

O processo de globalização faz com que a qualificação profissional seja um fator fundamental. Hoje, o mais relevante não é o capital, mas as pessoas de que a empresa dispõe para garantir sua posição no mercado, declarou Grynszpan (apud VASCONCELOS, 1997).

Segundo Vasconcelos (1997) há uma demanda enorme por produtos inovadores, com custo competitivo, elaborados para satisfazer o cliente e que chegam prontos no mercado. Desta forma, o gerente do próximo século não pode se acomodar.

Neste contexto, é indispensável que o administrador esteja em permanente atualização. Quem quiser se manter no mercado de trabalho terá cada vez mais de se atualizar. Neste aspecto a universidade está cada vez mais se interrelacionando com o mundo empresarial através da formação dos futuros administradores, por meio de cursos de graduação, da oferta de cursos de especialização e mestrados profissionalizantes dirigidos aos atuais gestores e a formação e desenvolvimento de empresários, além dos estágios curriculares ou extracurriculares e programas de extensão.

Para Tuschman e Nadler (apud STARKEY, 1997) os programas de formação e desenvolvimento de empresários, tem como objetivo incrementar no seio da economia a oferta de profissionais que combinem a ação de inovar, de integrar o avanço tecnológico ao processo produtivo, de lançar novos produtos, de partir em busca de novos mercados, e ao mesmo tempo, respondam pela iniciativa em estabelecer novos empreendimentos.

Segundo os mesmo autores, os programas de educação e capacitação também são uma ferramenta importante para a efetivação da inovação. Esses programas expõem os gerentes de diferentes áreas à disciplinas e atividades da empresa, à natureza e importância da inovação e da mudança, habilidades nas áreas de comunicação, resolução de problemas e conflitos.

Dessa forma os programas objetivam formar empresários, com o intuito de dispor de elementos que combinem habilitação, desejo de afirmação social, propensão à inovação, aceitação de riscos e, acima de tudo, liderança na busca de oportunidades, traduzindo-as em empreendimentos e promovendo assim o dinamismo econômico e conseqüentemente o desenvolvimento social

Os trabalhos de Kolb (apud STARKEY, 1997) têm importantes implicações para o ensino de administração, cujo pensamento premia a reflexão e a análise em lugar da ação direcionada para um objetivo concreto, exigindo uma mescla do exame reflexivo da experiência com a aplicação do conhecimento à ação e a integração do teórico e do prático.

Na aprendizagem empírica, professor e aluno refletem sobre a experiência. O papel do professor é desenvolver a capacidade de autogestão de uma aprendizagem que combine o abstrato e o prático para criar o factível.

Os gerentes que procuram a universidade para obter ensino no meio de suas carreiras experimentam uma espécie de choque cultural. Os gerentes agem antes de pensar - se é que chegam a pensar, vêm-se lado a lado com cientistas que pensam antes de agir - se é que chegam a agir. De um modo geral, os gerentes distinguem-se por sólidas habilidades de experimentação ativa e têm pouquíssimas habilidades de observação reflexiva. Professores dos cursos de administração geralmente possuem o perfil oposto. Para cobrir essa lacuna nos estilos de aprendizagem, o educador deve encontrar alguma forma de responder às exigências pragmáticas de pertinência e aplicabilidade do conhecimento, sem deixar, ao mesmo tempo, de estimular o exame reflexivo da experiência - necessário ao aperfeiçoamento de velhas teorias e à construção de novas Kolb (apud STARKEY, 1997).

Outra forma de interação da universidade com as organizações se dá através do estágio, que possibilita a aplicação dos conceitos estudados no processo de formação acadêmica e profissional do estudante, sendo composto de atividades de aprendizagem social, profissional e cultural.

É através do estágio que o acadêmico articula as três funções indissolúveis da universidade: ensino, pesquisa e extensão. Como ensino, quando serve como elemento integrador de disciplinas do curso, proporcionando ampliação, aquisição e revisão dos conteúdos teórico-práticos. Como pesquisa, quando através de estudos sistemáticos resulta em produção de novos conhecimentos e teorias administrativas, e, como extensão, quando a atividade resulta de uma ação na comunidade.

Na visão da universidade, espera-se que o estágio curricular obrigatório desenvolva no aluno um conjunto de ações que o capacite a conhecer a estrutura da empresa, a organização, a dinâmica de funcionamento, os sistemas específicos e sistema organizacional como um todo. Desta forma o aluno estará desenvolvendo a sua capacidade de decisão obtendo a capacitação necessária para seu futuro como administrador profissional.

As empresas, contudo, nem sempre estão preparadas ou acostumadas a participar desse processo de formação dos futuros administradores. Por um lado, um grande número de empresas brasileiras é de pequeno e médio porte e não se julgam preparadas para receber estagiários, por acharem que não dispõem de estrutura básica necessária pelo seu porte e características normais de trabalho. Por outro lado, algumas empresas que recebem estagiários os sub-utilizam, integrando-os a atividades rotineiras que não possibilitam a aplicação dos conhecimentos e/ou não acrescentam conhecimentos àqueles adquiridos de forma teórica nas universidades.

Na visão das empresas, os estágios deixam a desejar, faltando por parte da universidade, uma orientação mais esmerada e um acompanhamento mais próximo das atividades. Vale salientar que as empresas que utilizam adequadamente o sistema de estágios podem aproveitar a oportunidade de capacitar um profissional em formação ávido pelo conhecimento, e pronto para colaborar não só com o desempenho da organização, como para seu desenvolvimento pessoal de formação profissional. Muitas vezes sendo aproveitado para os quadros dessas empresas, tornando-se profissionais eficientes e motivados dentro da cultura organizacional vigente.

É importante assinalar que a universidade tem participado estreitamente do processo de desenvolvimento nacional, e, ao encarar o modelo tecnocrático, engajou-se no processo de modernização acelerada. Nesse sentido, Davis e Botkin (1996), que estudam a realidade americana, afirmam que as escolas estão uma geração tecnológica atrasada no que se refere ao uso do computador e da tecnologia da informação. As empresas têm de usar as novas tecnologias ou não sobrevivem. O ideal seria que ambas trabalhassem juntas, tentando superar

a lacuna existente. No entanto, como salientam os autores as empresas estão reagindo a esse novo imperativo mais rapidamente que os cursos de administração, necessitando de revitalizam emergencial.

O administrador moderno trabalha em um sistema dinâmico, com tecnologias em rápida mutação e em um ambiente cada vez mais complexo, e requer dos profissionais e dos cursos o desenvolvimento de competências para fazer face à essa nova situação

Segundo os autores, a empresa está instituindo no ensino as modificações exigidas para a economia baseado no conhecimento. Os sistemas educacionais, públicos ou privados, estão ficando para trás no que se refere à transformação do ensino estabelecido fora das escolas, no setor privado, tanto no trabalho como no lazer. A exemplo disso podemos citar que dos 60 milhões de possuidores de computador, só uma pequena fração aprendeu a usá-lo na escola.

Na década de 50, quando os computadores surgiram, as empresas foram as primeiras a usá-los, muito antes das escolas e do governo. Nas quatro décadas seguintes, o setor empresarial tem passado por muitos estágios de uso que prevêm como essa tecnologia será assimilada e usada no ensino.

As empresas estão pedindo que os cursos de administração de empresas façam modificações significativas no seu modo de funcionar. Querem uma aprendizagem sob medida para as necessidades empresariais e industriais, em vez de uma aprendizagem que aborda casos genéricos. Quanto mais os cursos de administração resistem às demandas do mercado, menos participam da evolução da educação dos empregados. A empresa está implantando sistemas próprios de desenvolver seus colaboradores. A exemplo disso podemos citar as Universidades corporativas como Universidade do Hamburguer McDonalds, a Universidade Hart Schaffner & Marx, conhecida como 'Suits-U', a Universidade de Excelência da AT&T, A Universidade Accor, Universidade Datasul, Universidade Petrobrás, entre outras.

Segundo Rodrigues Y Rodrigues (2001), não podemos esquecer que as Universidades corporativas nasceram e devem permanecer como complemento as Universidades, pois atuam especificamente no desenvolvimento do saber fazer.

Muitos educadores questionam as universidades corporativas, cuja denominação desvaloriza o valor da palavra *Universidade*, por não terem tradições acadêmicas nem amplitude na pesquisa e no ensino. Além disso, a formação está direcionada apenas aos objetivos das organizações esquecendo o desenvolvimento do social e do ser integral.

Persiste assim o debate concentrado na distinção entre moral e aprendizagem prática, onde sempre existiu uma divisão entre os que vêm na educação um repositório e um local de *treino* dos valores morais e os que dão ênfase aos motivos práticos para a educação, como, por exemplo, produzir *mão de obra* preparada para as exigências da saúde econômica e empresarial, esquecendo o desenvolvimento do ser integral.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No estudo das relações entre a universidade, especificamente os cursos de administração, e as empresas, observou-se que a primeira deve estar atenta às mudanças do mercado cumprindo o seu papel no desenvolvimento da sociedade oportunizando a capacidade de criar novas tecnologias e alternativas, sem, contudo recair no tecnicismo empresarial.

Considerando que a universidade moderna é o espaço do *aprender a aprender* deve proporcionar ao acadêmico uma visão holística e multidisciplinar desenvolvendo o espírito crítico e habilidades de abstração e inovação.

A aprendizagem adequada deve estar baseada na construção do conhecimento perpassando o ensino, a pesquisa e a extensão na busca da construção da autonomia no tratamento sistemático crítico e criativo da informação, associada a uma intervenção competente na

realidade, surgindo o profissional renovado e renovador, capaz de desconstruir e reconstruir conteúdos.

O aprendizado decorrente dessa nova postura consiste no diferencial decisivo das oportunidades para as pessoas, as organizações e as nações baseado em um ser integral capaz de fazer a história.

Nesse contexto destacamos a importância da interação entre universidade e empresa na formação do profissional de administração.

REFERÊNCIAS

- BERCHEM, T. A missão da universidade na formação e no desenvolvimento culturais: a diversidade no seio da universidade. **Educação Brasileira**, Brasília, CRUB, v.15, n.31, 1993.
- CANDOTI, E. Universidade e cultura rumo ao ano 2000: projeto político nacional. **Educação Brasileira**, Brasília, CRUB, v.15, n. 30, 1993.
- DAVID, S.; BOTKIN, J. **O monstro embaixo da cama: o modo mais eficaz das empresas venderem conhecimentos**. São Paulo: Futura, 1996.
- DEMO, Pedro. Qualidade e modernidade da educação superior: discutindo questões de qualidade, eficiência e pertinência. **Educação Brasileira**. Brasília, CRUB, v.13, n.27, 1991.
- _____. Conhecimento e aprendizagem na Universidade. In: TOMELIN, H.; GOMES FILHO, J. **Educação: gestão do conhecimento e da aprendizagem**. Belo Horizonte: UNA, 2001.
- FACHIN, R. C. Transferência de tecnologia administrativa, o ensino de graduação em administração e o papel da pós-graduação. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD,, 13, 1989, **Anais ...** v.1, 1989.
- HEIZEN, J.L. et al . Projeto pedagógico : a proposta de avaliação da universidade da Santa Catarina - UDESC. **Educação Brasileira**, Brasília, CRUB, v.15, n.30, 1993.
- HERSEY , P. BLANCHARD, K. **Psicologia para administradores: a teorias e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.
- HIRATA, H. Da polarização das qualificações ao modelo da competência. In: FERRETTI, C. J. et al. **Novas tecnologias, trabalho e educação: um debate multidisciplinar**. Petrópolis/RJ: Vozes, 1994.
- JACOBSEN, A. L. **Fatores intervenientes no processo de avaliação institucional da UFSC, segundo a visão de seus docentes**. 1995. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1995.
- KOVÁCS, I. Qualificação e ensino/formação na era da globalização. In: SCHERER-WAREM, I.; FERREIRA, J. M. CA. **Transformações sociais e dilemas da globalização: um diálogo Brasil/Portugal**. São Paulo: Cortez, 2002.
- MARCOVITCH, J. **Dirigentes para uma sociedade dual**. São Paulo: Instituto de Estudos Avançados, USP, 1991.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA²
DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

MONTEIRO JR., S. O currículo por tema no curso de graduação em administração: uma alternativa ou um complemento? In: ENCONTRO NACIONAL DA ENANPAD, 17, 1993, Salvador. **Anais ...** Salvador: 1993, v.7.

RESENDE, A. M. A universidade e a cultura brasileira. **Educação Brasileira**. Brasília, CRUB, v. 1 n.10 1983.

RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ. M. V. Organizações do conhecimento: a implantação de universidades corporativas. **Revista de Ciências da Administração**. Ano 3, n. 6, p. 69-78, set. 2001.

RUSSO, A. J. T.O que eles pensam sobre a formação de administradores do país. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 2, n. 2, p.41-52, mar/abr. 1995.

SOUZA, F. P. Temas para debate. **Educação Brasileira**, Brasília, CRUB, ano 1. N.3, 1979.

STARKEY, K. (org.). **Como as organizações aprendem**: relatos de sucesso das grandes empresas. São Paulo: Futura, 1997.

VASCONCELOS, E. Teoria e prática em administração são exigências do mercado global. **Boletim Informativo da FIA/USP**, ano 1, n. 111, nov. 1997.