

**DA FORMAÇÃO EDUCACIONAL E DO  
TREINAMENTO DO ADMINISTRADOR:  
AS CONTRIBUIÇÕES DOS GRANDES  
PENSADORES OCIDENTAIS**

*Alex Coltro<sup>1</sup>*

*Ciência sem consciência não é mais  
do que a morte da alma.*  
M. Montaigne

**RESUMO**

O ambiente de negócios das organizações reside cada vez mais em transações globais, em um enfoque geral, ou em transações intra-blocos regionais de países, à semelhança do Mersocul. Esta ambiência vem promovendo inúmeras mudanças intra-organizacionais objetivando adequá-las a estes novos contextos. Alguns autores argumentam que somente organizações geradoras de conhecimentos sobreviverão. Nestas instituições sobreviventes, todos os seus agentes deverão ser produtores de conhecimentos, demandando assim uma formação universitária apta para tal modernização. Portanto, para eficácia de tais produtores de conhecimento, mais do que resultados acabados, é necessário que conheçam os modos concretos de geração de conhecimento científico, assim como as características e os pressupostos de tal saber racional.

Com tal preocupação, este trabalho objetiva identificar o que os alunos do curso de 'Filosofia e Administração' de duas das *top ten* escolas de administração do Brasil identificam como relevantes contribuições dos grandes pensadores ocidentais para a formação do administrador de amanhã.

---

<sup>1</sup> Professor da cadeira de Filosofia e Administração: O conhecimento em administração da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo. Doutorando em Administração de Empresas na FEA-USP, na área de Epistemologia da Pesquisa em Administração, particularmente quanto aos enfoques contemporâneos e pós-modernos na produção de ciência social.

**INTRODUÇÃO**

A civilização científico-tecnológica é mais do que nunca presente em todos os aspectos do cotidiano das pessoas. E muito embora a busca do saber em seus primórdios fosse marcado por uma tentativa de apaziguamento dos espíritos incomodados com inúmeras dúvidas e ignorâncias, o saber científico atual, que se renova constantemente, também não tem possibilitado a calma e a paz de espírito que uma sociedade marcada pelo conhecimento poderia oferecer. O ritmo das mudanças chegou a tal ponto que já não é mais possível, como anteriormente, intentar compreender a realidade completa da sociedade. A tendência burocratizante da chamada sociedade organizacional global chegou a um grau de eficiência tamanha com o auxílio da informática que criou uma tal teia de organizações que envolve e limita a ação humana. Nascermos e morremos no seio de organizações.

Nos anos mais recentes, profundas mudanças vêm ocorrendo na sociedade brasileira. Tais transformações estão ocorrendo não só no país mas em escala mundial, em um processo jamais visto de globalização dos mercados, de formação de blocos econômicos, com inovações tecnológicas cada vez mais rápidas que, tudo somado, compõem um cenário extremamente desafiante para o administrador no futuro.

Tentar compreender tais fatos em bases antigas torna-se um delírio de cujas conseqüências nem sabemos direito. É preciso preparar o futuro.

**A Questão da Competitividade**

Aprimorar as organizações tem sido objeto de interesses acadêmicos e empresariais desde há muito tempo. Recentemente, tem havido variadas terminologias em busca deste mesmo objetivo, a saber: produtividade; eficiência; eficácia; excelência; sucesso; gerência pela qualidade total, e mais recentemente competitividade. Embora estes termos não signifiquem a mesma coisa, à medida que são elaborados, a compreensão dos ambientes organizacionais vai se aprimorando e evoluindo haja visto a própria dinâmica do processo empresarial.

O enfoque mais atual e intentado de competitividade diz respeito a todas estas denominações somadas, uma vez que em escala nunca vista anteriormente as organizações estão tendo que tomar contato com um mundo cada vez mais

competitivo, tanto domesticamente quanto internacionalmente.

Competitividade é o coração do sucesso ou do fracasso das organizações empresariais. A competição determina a adequação das atividades de uma empresa em relação ao seu ambiente de atuação, contribuindo sobremaneira em termos de sua *performance*, acentuando características tais como inovação, cultura coesa, velocidade de implementação, etc.

Além destes aspectos, Abbot e Bredahl (1993) apresentam também uma série de determinantes-chave de competitividade para as empresas relacionadas à nação onde se encontram, porém referenciando-se ao capital humano disponível para a firma e às especializações gerenciais adequadas aos produtos e serviços específicos da empresa.

### **As Mudanças no Cenário Competitivo**

Nos últimos anos temos visto mudanças substanciais nas posições relativas das empresas, notadamente as indústrias ocidentais, em termos de suas posições competitivas. Países e empresas que tiveram uma verdadeira hegemonia por décadas viram-se ameaçados e destronados de suas confortáveis posições por novos competidores mais aguerridos, com estratégias e técnicas revolucionárias, notadamente no ambiente manufatureiro.

Atualmente as organizações existem em um período que se caracteriza pela emergência do conhecimento como seu principal fator de produção, incorporado de maneira decisiva na estruturação da competição em nossa sociedade, que já é chamada de pós-industrial ou de informação. A reestruturação do mundo e das empresas nessa transição está cada vez mais profunda tornando-se imprescindível que de fato as empresas acompanhem essa reestruturação com o nível de profundidade necessário para essa visão histórica e futurista ao mesmo tempo.

### **O Novo Cenário Competitivo – A Sociedade de Informações**

Uma das maiores rupturas do quadro da história, ocorrida entre o final da década dos 70 e o início da década dos 80, foi a transformação da sociedade industrial em uma sociedade baseada em informações. A sociedade de informação organiza-se em resposta à maneira como se organiza o conheci-

mento – e isso acontece também de forma muito clara nas empresas.

No passado o conhecimento era especializado e hierarquizado, com poucas pessoas tendo acesso à informação, sendo esta segmentada e compartimentalizada – não havia muito interesse em que as partes conhecessem o todo – tal situação promoveu a construção de empresas burocratizadas e multi-hierarquizadas.

Hoje, com as grandes mudanças tecnológicas, o conhecimento tornou-se uma mercadoria relativamente barata e muito mais acessível: os computadores, a Internet e os avanços da telecomunicação permitiram que o conhecimento fosse massificado: o repensar das empresas adequando-as às novas realidades em resposta a um conhecimento acessível, amplo, inovador e dinâmico trouxe uma necessidade urgente - a formação de empresas globais, dinâmicas e inovadoras que precisam mudar na mesma velocidade que o conhecimento é formado.

Se as empresa precisam ser ágeis para dar curso às mudanças desta época, os administradores que vão sobreviver no mercado de trabalho também devem aprender a reestruturar o seu conhecimento de forma a torná-lo uma ferramenta eficaz e eficiente para o trabalho, construindo mecanismos de aprendizagem por toda a vida.

Nos anos 60, Peter Drucker e outros já previam que os Estados Unidos e os países desenvolvidos chegariam a um estágio onde haveria mais pessoas engajadas em “trabalhos baseados em conhecimento” (*knowledge workers*) do que em processos industriais. Os esforços se concentrariam, cada vez mais, na capacidade de aprender mais rápido que os seus concorrentes como fonte da única vantagem competitiva sustentável. É necessário entender rapidamente que as empresas de maior sucesso serão organizações de aprendizagem – as *Learning Organizations* – que buscam de forma intensa e sistemática o conhecimento sendo abertas a todo tipo de inovação e mudança.

### **A Questão do Conhecimento**

O homem tem necessidade de conhecer e de explorar o meio em que vive. Este conhecimento adquirido por exigências da sobrevivência na vida cotidiana normalmente é denominado de senso comum, caracterizando-se por ser subjetivo, qualitativo, individualizador, identificador de ingênuas relações causais.

Assim, nota-se que o senso comum ou o chamado conhecimento "vulgar", tem como qualificantes os seguintes aspectos:

- é assistemático: é adquirido ao acaso, à medida que os fatos e as coisas se apresentam ao sujeito;
- é acrítico: não admite dúvidas a respeito do conhecimento sensível;
- é impreciso: este conhecimento destina-se exclusivamente à sobrevivência do sujeito em seu meio;
- é autocontraditório: a imprecisão do conhecimento vulgar torna-o freqüentemente autocontraditório.

Esta categoria de conhecimentos é muito freqüente no mundo organizacional, agravada ainda pelo fato de que diversos conteúdos do conhecimento vulgar são verdadeiros relatos míticos (narrativa imaginária que estrutura e organiza de forma criativa as crenças culturais) que se dão através de verdades intuídas em uma ótica compreensiva da realidade, com explicações da mesma de maneira pré-reflexiva, repletas de emoções e de afetividade a respeito de algum fenômeno em particular. Aqui entendendo-se mito como originário do grego "*mythós*" e sendo

*"...um discurso pronunciado ou proferido para ouvintes que recebem como verdadeira a narrativa, porque confiam naquele que narra; é uma narrativa feita em público, baseada, portanto, na autoridade e confiabilidade da pessoa do narrador"* Chauí (1994).

Em contrapartida aos conhecimentos vulgar e mítico, o mundo organizacional também intenta construir um conjunto de conhecimentos científicos objetivo, quantitativo, homogêneo, generalizador, que desenvolva relações causais após extrema investigação, buscando fortalecer o administrador frente ao medo e a incerteza nas tomadas de decisão.

### **O Conhecimento Científico**

O conhecimento científico é uma conquista recente da humanidade: tem apenas trezentos anos e surgiu no século XVII com a revolução galileana, o que

não significa que anteriormente a tal data não tenha ocorrido saber rigoroso. A ciência do século XVII utiliza a matemática e o recursos da observação e da experimentação. Nesse processo o uso de instrumentos torna a ciência mais rigorosa, precisa e objetiva.

Porém, a utilização de métodos rigorosos permite que a ciência atinja um tipo de conhecimento sistemático, preciso e objetivo segundo o qual são descobertas relações universais e necessárias entre os fenômenos, o que permite prever acontecimentos e também agir sobre a natureza de forma mais segura. O fato científico é um fato abstrato, isolado do conjunto em que se encontra normalmente inserido e elevado a um grau de generalidade. A preocupação do cientista está portanto na descoberta das regularidades existentes em determinados fatos. O mundo construído pela ciência aspira à objetividade: as conclusões podem ser verificadas por qualquer outro membro competente da comunidade científica.

As ciências tornam-se particulares na medida em que cada uma privilegia setores distintos da realidade; são gerais no sentido de que as conclusões não valem apenas para os fatos observados, e sim para todos aqueles que a eles se assemelham. Ressalte-se que

*"... as proposições científicas são somente aquelas que podem ser relacionadas, julgadas e confrontadas com os fatos... a ciência não é um sistema de enunciados certos ou bem-estabelecidos, nem um sistema que avança constantemente em direção a um estado final...A exigência da objetividade científica torna inevitável que todo enunciado científico permaneça provisório para sempre. Ele, com efeito, pode ser corroborado, mas toda corroboração é relativa a outros enunciados que, novamente, serão provisórios"* Popper (1993).

Apesar destas características tão valorizadas no pensamento científico atual, existe uma série de dificuldades metodológicas frente às chamadas ciências humanas, onde se insere a nossa problemática, a saber: a complexidade inerente aos fenômenos humanos; a dificuldade de experimentação; a dificuldade e mesmo a impossibilidade de matematização; a subjetividade do pesquisador frente às questões de trabalho; as características mesmas daquilo que é humano, ou seja, a sensibilidade, o afeto, a valoração, a opinião; a liberdade humana

*versus* o determinismo dos conhecimentos científicos; a dificuldade do uso dos processos de análise e síntese frente aos fenômenos humanos; dentre outras. Portanto, a procura do estatuto epistemológico das ciências humanas não se faz sem dificuldades. Ora porque lhe é negado o caráter de cientificidade, isto é, consideradas enquanto ciências (veto positivista) ora porque só são considerados científicos os métodos calcados nas ciências da natureza.

### **O Saber Administrativo**

O conhecimento científico da área de administração vive em constante efervescência por inúmeros motivos: alguns relacionados à juventude do conhecimento a respeito desta temática e outros devido a novas e maiores facetas deste saber que são descobertas praticamente a todo momento.

Novos conhecimentos objetivando o aprimoramento organizacional sempre foi uma constante preocupação dos administradores. No entanto, nunca se procurou com tanta intensidade aumentar a produtividade empresarial através de um volume cada vez maior de conhecimentos denominados científicos. Estes conhecimentos, além de terem possibilitado o desenvolvimento das mais diversas tecnologias, que certamente farão as diferenças entre os competidores no futuro, têm também permitido a tentativa de correção das ineficácias dos sistemas educacionais. Assim, algumas questões se colocam: Como a formação dos administradores pode ser aprimorada com relação ao tempo vindouro e em termos de novas formas de conhecimentos utilizadas? Além disto, quando o administrador adota um novo modelo de gestão (por exemplo, administração holística) ou utiliza-se de uma nova técnica administrativa (por exemplo, a reengenharia) ele está baseando a sua decisão através de um conhecimento de cunho científico ou em um relato mítico/vulgar?

### **A Natureza dos Conhecimentos que Embasam a Ação Administrativa**

A ação administrativa, que é a denominação dada às ações funcionais de quaisquer gestores no mundo organizacional, pode ser compreendida em termos de sua inserção em determinada racionalidade, a denominada instrumental, bem como em termos de seus aspectos comportamentais, ou mesmo éticos e,

neste caso, no que se convencionou denominar de ética da responsabilidade.

No entanto, os passos que antecedem o agir dizem respeito propriamente à tomada de decisão e esta é desenvolvida através dos conhecimentos que os indivíduos julgam possuir, cujos pressupostos básicos assentam-se particularmente nas formas de aquisição dos mesmos, em seus aspectos fundamentais, e até mesmo nas características afeitas à sua própria possibilidade de geração concreta.

Assim, o agir dos administradores enquanto inserido na racionalidade instrumental, bem como em termos de seus aspectos éticos de responsabilidade, está relacionado a um processo de tomada de decisão que o antecedeu. E esta tomada de decisão só é desenvolvida através dos processos geradores de conhecimentos, de um saber, que os indivíduos julgam possuir, conhecimentos estes que se assentam particularmente nas formas de aquisição do mesmo, e em seus aspectos fenomenológicos fundamentais, bem como na própria possibilidade de sua construção.

Os conhecimentos subjacentes à ação administrativa, bem como a uma série de outras ações contemporâneas, têm vários pressupostos, a saber:

- buscam ser pragmáticos: não se interessam em saber se determinado conhecimento é verdadeiro ou falso ao explicar alguma coisa ou um fato, mas sim tentam saber os resultados práticos da aplicação de tal conhecimento do ponto de vista de sua eficácia e de sua utilidade;
- buscam ser desmitificados: os objetos e fenômenos naturais encontram-se explicados em si mesmos e não em uma tradição ou uma divindade superior;
- buscam ser secularizados: os indivíduos canalizam o seu esforço e atenção para o momento presente deste mundo e deste tempo, deixando de se preocupar com outros assuntos;
- buscam ser profanos: os indivíduos atuam em uma esfera de um contexto social sem qualquer vinculação com realidades metafísicas que possam definir o significado da existência humana.

Tais aspectos relativos à teoria do conhecimento têm preocupado diversos autores contemporâneos voltados aos saberes organizacionais. Particularmente um dos maiores "gurus" do enfoque de administração pela qualidade total, W.E. Deming, às páginas XXII e XXIII de um dos seus livros mais

famosos (1990), destaca inúmeros aspectos relacionados à teoria do conhecimento como preâmbulo ao conteúdo do livro, e mesmo à prática da gestão pela qualidade total.

### **A Formação do Administrador do Futuro**

No tocante às questões envolvidas propriamente com os aspectos relacionados à aquisição e transferência de conhecimentos, e respondendo a indagações de inúmeros administradores preocupados com o aumento da produtividade das organizações, dentre muitas pesquisas, tem se tentado:

- desenvolver processos capazes de aumentar a efetividade do aprendizado individual;
- identificar as influências do ambiente e das condições de trabalho sobre a capacidade das pessoas de adquirir conhecimento: por exemplo, a utilização do mesmo espaço físico por áreas funcionais distintas da empresa conduz a uma maior interação e a uma absorção mais efetiva do conhecimento por parte das pessoas envolvidas;
- compreender, mais e mais, como os seres humanos apreendem, apreensão esta que não se dá apenas pela experiência individual, mas sobretudo pela observação e absorção de conhecimentos acumulados por outras pessoas.

Tais preocupações com as questões do aprendizado e da geração de conhecimentos remetem diretamente às indagações de como o conhecimento é transmitido, e, mesmo antes disto, como este é adquirido a cada momento da vida do indivíduo (por exemplo, através de programas formais de capacitação e, fundamentalmente, pela vivência diária de cada indivíduo).

Neste processo de aquisição de conhecimentos é sabido que aguçar a percepção dos indivíduos é uma iniciativa poderosa para habilitar as pessoas a adquirirem mais conhecimento, ao mesmo tempo que devem estar côncias de que, em termos de capacidade de absorção de informações, o acúmulo de dados não significa necessariamente aumento de informações. Se é fundamental possuímos muitos dados sobre a realidade, mais fundamental ainda é saber o que fazer com eles. Essa é a diferença entre o conhecimento e a sabedoria.

### **As Contribuições dos Pensadores para o Aprimoramento do Administrador do Futuro**

Chega-se o momento de se perguntar sobre as possibilidades reais para o homem de hoje e para o administrador do futuro, convivendo com os avanços meio inconscientes de uma ciência que é, em si, maravilhosa, mas que em muito se tornou perversa em razão da perda de consciência reflexiva profunda. A humanidade ocidental cresceu muito científica e tecnologicamente, mas em termos espirituais está atrofiada - a qualidade interior do homem não sofreu quase que aperfeiçoamento algum.

A ruptura entre filosofia e ciência provocou uma separação entre o discernir e reconhecer (*Erkennen*) e o querer (*Wollen*) trazendo como conseqüência palpável a elaboração de uma visão de mundo marcada por um analiticismo de timbre científico (*Weltanschauung*) - uma visão fragmentária de um mundo mecânico - dividido em partes (ou peças) que colaboram entre si para o funcionamento do todo.

Como substituir desta visão mecânica por uma *Lebensanschauung* - uma visão de vida como um impulso de pensamentos e sentimentos que volte a unificar o discernimento analítico à vontade sintética e integradora. Objetivando tais novas perspectivas ao administrador contemporâneo e do futuro cabe um esforço voltado para atos pequenos e cotidianos, porém imensamente importantes, na reeducação do homem que permitam aos mesmos vislumbrarem novos horizontes.

Tendo em consideração tais aspectos, buscou-se ao longo dos últimos quatro anos, o que corresponde a vinte cursos denominados Filosofia e Administração - O conhecimento em administração, que foram ministrados em duas das *top ten* escolas de administração do Brasil, identificar do ponto de vista do corpo discente a relevância do saber filosófico para a formação do administrador do futuro. Dentre centenas de observações e comentários realizados pelos alunos e coletados e arquivados pelo pesquisador, destacaram-se os seguintes:

*"...como dizia Bacon 'saber é poder', com ele você evita ser manipulado, e além de tudo, tem consciência que o saber é tão importante para enxergar além"*

*"...ao fazer a pergunta 'por quê?', 'o quê?', 'como?' o administrador assume uma atitude"*

*indagadora e reflexiva, que é a essência de uma atitude filosófica”*

*“...fazer filosofia é estar a caminho, pois a essência está na busca do saber e não na sua posse. Fazer administração também é estar a caminho, pois esta não é composta de fórmulas definitivas e completas, e sim voltada ao aprendizado, a experiência adquirida ao longo da vida da organização”*

*“...uma vez dentro do sistema e cumprindo o seu papel, o administrador, quanto mais souber empregar os saberes acerca do conhecimento e da ciência, maior será a chance de cumprir bem o seu papel, não importando se a utilização de tais saberes é ‘pouco nobre’ por ser pragmática, instrumental e utilitarista; e considerando que a sua função pode ser menos ‘alienadora’”*

*“...o administrador deverá ser um ‘filósofo organizacional’, que está sempre em busca da ‘verdade’ porque a exigência do verdadeiro é o que dá sentido à existência humana”*

*“...considero a filosofia como uma ponte que liga o passado ao presente e que desenha o caminho do futuro...”*

*“...o administrador deve estar sempre em busca do conhecimento, sendo esta a principal lição deixada pelos pensadores”*

*“...o administrador é um pensador. Dele dependem os rumos da companhia”*

*“...é através do pensar filosófico que o administrador obtém critérios para discernir, dentro do campo do conhecimento e da ciência, o que é útil, o que deve ser questionado, o que pode ser parametrizado, o que deve ser estudado com mais profundidade, o que pode ser deixado de lado temporariamente, o que pode ser melhorado ou adaptado”*

*“...muito embora as teorias dos filósofos já não sejam aceitas pela ciência atual como modelo, muitas vezes a própria atitude do filósofo em, na sua própria época, romper corajosamente com os paradigmas vem a ser mais importante como exemplo do que propriamente os seus estudos em si”*

*“...deve-se romper com paradigmas e entrar na corrida pelo novo, pelo oculto, pelo diferente...a busca pelo saber, característica dos filósofos, é uma constante. Sem ela não há organização e não há administrador que sobrevivam”*

*“...os exemplos são inúmeros...criticado em sua época por contestar o pensamento aristotélico, hoje em dia, devemos ouvir a gargalhada de Francis Bacon ecoando por toda a corporação administrativa da face da Terra. O seu legado de aplicação prática do conhecimento é a alma do administrador”*

*“...a filosofia permite ao administrador buscar compreender as causas da diferença entre o parecer e o ser das coisas ou dos erros”*

*“...é por influência de inúmeros pensamentos dos filósofos estudados que o administrador aprende a questionar os modelos e padrões utilizados na sua empresa, e aprende a formular e adaptar outros modelos e padrões condizentes às necessidades da mesma”.*

*“...a filosofia, auxiliando o administrador a ter uma noção clara do funcionamento do mundo da ciência, possibilita que o mesmo possa acompanhar as mudanças cada vez mais aceleradas do mercado... bem como preparar-se para analisar a consistência ou não dos mitos que a todo tempo são postos à sua frente como novidades ótimas e inquestionáveis”.*

*“...onde está a necessidade da filosofia ? Esta, por meio da reflexão, permite que o homem tenha mais que uma dimensão, ou seja, além da que é dada pelo agir imediato no qual o ‘o homem prático se encontra mergulhado’. É ela que permite o distanciamento para a avaliação dos fundamentos dos atos humanos e dos fins a que eles se destinam....”*

Com o mesmo espírito de aperfeiçoamento, também buscou-se identificar as principais contribuições dos grandes pensadores ocidentais para a boa formação dos que administrarão o futuro, na opinião dos alunos :

**Tabela 01 - As Principais Contribuições dos Grandes Pensadores Ocidentais para a Boa Formação dos que Administrarão o Futuro**

|                            |  |                                    |  |
|----------------------------|--|------------------------------------|--|
| <b>Os pré-socráticos</b>   | Promoção de novas explicações, basicamente racionais, a respeito dos fenômenos vivenciados .   | <b>Isaac Newton</b>                | A visão geral do universo; o cálculo matemático como ferramenta; a visão cientificista e racional do universo; o método científico newtoniano - a partir da análise de dados comuns para a elaboração de leis universais; experiência como fonte de conhecimento; o método científico racional e empírico. |
| <b>Heráclito</b>           | A idéia de eterna mudança: “Nada é permanente, a não ser a mudança”.   | <b>John Locke</b>                  | A respeito do entendimento humano; as idéias advindas da vivência humana.  |
| <b>Sócrates</b>            | A racionalidade trazida às questões humanas, rompendo definitivamente com explicações mitológicas e/ou metafísicas.  | <b>David Hume</b>                  | O ceticismo extremado; a destruição da noção de relação de causa-efeito; o questionamento do dogmatismo metafísico.  |
| <b>Platão</b>              | A alegoria da caverna – como o repensar de nossas realidades cotidianas.   | <b>George Berkeley</b>             | O ceticismo extremado; a dúvida quanto ao conhecimento empirista; a valorização da sensação; o uso enquanto instrumento de análise dos problemas dos próprios sentidos – o uso e exploração do que não é racional.   |
| <b>Aristóteles</b>         | O empirismo para a elaboração de teorias científicas; O uso e o início do desenvolvimento do método científico empírico.   | <b>Adam Smith</b>                  | O ideário de conceituação econômica liberal; a divisão social do trabalho.   |
| <b>Epicuro</b>             | A compreensão e aceitação do mundo sem a necessidade de recorrer a seres metafísicos.  | <b>Os iluministas</b>              | A razão instrumental; o desenvolvimento do experimentalismo (observação/experimentação/análise dos resultados); a visão pragmática; a análise racional dos fatos.  |
| <b>São Tomás de Aquino</b> | A necessidade da fé racionalmente fundamentada para maior garantia da certeza daquilo que desenvolve.  | <b>Jean Jacques Rousseau</b>       | O incentivo à educação; a noção de igualdade de todos os homens  |
| <b>Francis Bacon</b>       | O desenvolvimento do conhecimento científico voltado à utilidade prática e não como um fim em si mesmo; a noção de que saber é poder embasado no experimentalismo; o conhecimento como instrumento de dominação; o conhecimento como recompensa. | <b>Immanuel Kant</b>               | As máximas morais orientativas da moral humana em caráter universal: o tratamento dado a todos os homens como seres iguais; o ser humano sempre como um fim e nunca como um meio; a ação do administrador, além de ser para si próprio, também o será pelo bem comum.                                      |
| <b>Galileu Galilei</b>     | A teorização científica somente após observação e experimentação; o início da matematização do mundo; coragem para quebrar paradigmas; necessidade de testes exaustivos para que o conhecimento possa ser levado efetivamente à prática.         | <b>Immanuel Kant (continuação)</b> | As limitações da razão para o desenvolvimento do conhecimento pleno; a liberdade humana como uma máxima moral e racional; a auto-determinação humana; o uso da razão para o desenvol-  |
| <b>Niccolo Machiavelli</b> | A ótica pragmática na busca e alcance das metas estabelecidas  |                                    |  |
| <b>Rene Descartes</b>      | A dúvida metódica como recurso de conhecimento; o método cartesiano.   |                                    |  |
| <b>Thomas Hobbes</b>       | A importância do papel do líder para o meio social humano.   |                                    |  |

|                                   |   |   |   |
|-----------------------------------|---|---|---|
| <p><b>Willhelm F.G. Hegel</b></p> | <p>vimento do conhecimento; a ética racional.<br/>A recuperação da noção de dialética; o ser humano em constante mudança; a noção de que o ser só reconhece sua essência no processo de transformação; o papel do trabalho como importante elemento integrador entre indivíduos oriundos de diferentes classes sociais e com diferentes necessidades sociais.</p>   | <p><b>Edmund Husserl</b></p>  | <p>como absoluto e a verdade sendo somente alcançada pela razão.<br/>A noção de essência dentro da fenomenologia para a recriação das chamadas ciências humanas; o método fenomenológico como mais adequado a certas situações sociais com um novo enfoque de aproximação do fenômeno em estudo.</p>  |
| <p><b>Karl Marx</b></p>           | <p>A noção do materialismo histórico; a dialética materialista; o valor do trabalho humano; o saber filosófico enquanto gerador de ações que mudem o mundo; a noção de alienação no trabalho; a identificação da influência do contexto social, político e econômico na vida humana.<br/>as ações humanas enquanto históricas e sociais e não determinadas por entidades metafísicas; o trabalho como característica humana dignificante; as relações do capital e trabalho; a racionalidade histórica do comportamento social; o poder opressor do capital; as influências das condições econômicas na formação do indivíduo; o desenvolvimento do indivíduo dependendo mais de suas condições e possibilidades materiais do que suas condições hereditárias; a revisão da noção de ideologia; o conceito de fetiche; o questionamento da desigualdade social.</p> | <p><b>Sigmund Freud</b><br/><b>Max Horkheimer</b><br/><b>Jean Paul Sartre</b></p> | <p>Os conceitos da psicanálise.<br/>A razão como instrumento/eclipse<br/>O ser humano como aquele que opta pelo seu próprio caminho e se responsabiliza totalmente por suas próprias ações.</p>   |
| <p><b>Auguste Comte</b></p>       | <p>O pensamento positivista de ordem e progresso; a orientação para o raciocínio lógico-matemático; a tentativa de determinação dos fenômenos sociais; a observação e comprovação prática dos fatos; tentativa de matematização e instrumentalização das ações humanas; o conhecimento positivo entre o fenômeno e leis imutáveis a serem elaboradas por um raciocínio lógico; a criação da sociologia; o saber científico</p>  | <p><b>Karl R. Popper</b></p>  | <p>O constructo científico enquanto conjecturas e refutações; o questionamento da dogmaticidade científica; a coragem em criticar e romper com idéias e correntes de pensamentos estabelecidas; o racionalismo crítico para averiguar que não existem leis universais e nem princípios absolutos; a noção de refutabilidade do saber científico.</p>  |
|                                   |   | <p><b>Thomas Khun</b></p>   | <p>A idéia de paradigmas e de sua superação: a explicação do funcionamento de determinado sistema social – onde os comportamentos, atitudes e soluções apresentadas pelos cientistas são previsíveis e funcionais em determinadas situações; o efeito paradigma; a paralisia de paradigma; a complementariedade teórica de novas idéias frente às mudanças de paradigmas; a coragem em criticar e romper com idéias e correntes de pensamentos estabelecidas.</p> |
|                                   |   | <p><b>Paul Feyerabend</b></p>   | <p>A ausência do método único para a descoberta científica; a coragem em criticar e romper com idéias e correntes de pensamento estabelecidas; o questionamento da noção do método em ciência.</p>  |

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O esforço que vem sendo desenvolvido no curso anteriormente citado busca propiciar a geração de uma consciência que não seja totalmente feliz, satisfeita com a posse de um saber absoluto, nem também infeliz, presa das torturas de um ceticismo irremediável, mas uma consciência inquieta, insatisfeita com o que possui, à procura da verdade para a qual se sente talhada, e que possibilite a admiração e a compreensão da realidade tal qual ela existe, sem temores e fantasias – e que venha, quiçá, a possibilitar a adoção de uma *Lebensanschauung*.

Há que se destacar que esta atitude científica contemporânea não é espontânea no homem: ela é um produto tardio da história, segundo Huisman & Vergez (1967), que ainda destacam que a formação das técnicas antecede a geração embrionária das ciências da seguinte maneira: as técnicas procuram transformar a natureza, submetendo-a às exigências do querer humano - entretanto esse querer somente se transforma em poder se for intermediado por um saber que o capacite a tanto - assim, a ciência se torna senhora das técnicas. Corroborando Francis Bacon que afirma:

*"...Mas se alguém se dispõe a instaurar e estender o poder e o domínio do gênero humano sobre o universo, a sua ambição (se assim pode ser chamada) seria, sem dúvida a mais sábia e a mais nobre de todas. Pois bem, o império do homem sobre as coisas se apóia, unicamente, nas artes e nas ciências. A natureza não se domina senão obedecendo-lhe"* (Novum organum, I, aforismo 129)

E indo ainda além, faz-se mister que a sabedoria torne-se senhora das ciências, haja visto que muitas alternativas foram tentadas para a recuperação dos caminhos legítimos da ciência; mas ainda nem todas foram tentadas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS CITADAS

- ABBOTT**, Philip C. & **BREDHAL**, Maury E. *Competitiveness: Definitions, usefull concepts, and issues*. Competitiveness in International Food Markets, Westview Press, 1993.
- BACON**, Francis. *Novum Organum*. São Paulo, Abril, 1983.

- CHAUI**, Marilena. *Convite a filosofia*. São Paulo, Ática, 1994.
- DEMING**, W.E. *Qualidade: A revolução da administração*. R. Janeiro, Marques-Saraiva, 1990.
- HUISMAN**, Denis & **VERGEZ**, Andre. *Curso moderno de filosofia: introdução à filosofia das ciências*. R.J., Freitas Bastos, 1967.
- POPPER**, K.R. *A lógica da pesquisa científica*. S.P., Cultrix, 1993.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS SUGERIDAS

- ANDERY**, Maria A. et al. *Para compreender a ciência*. Rio de Janeiro, Espaço e Tempo, 1988.
- ARANHA**, M.L.A. & **MARTINS**, M.H.P. *Filosofando - introdução à filosofia*. São Paulo, Moderna, 1993.
- CERVO**, L.P. & **BERVIAN**, M. *Metodologia científica*. São Paulo, Makron, 1996, 4<sup>a</sup> ed.
- CHANLAT**, Jean-François. A caminho de uma nova ótica das relações nas organizações. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, 32(3):68-73, jul./ago, 92.
- ECO**, Umberto. *Mentiras que parecem verdades*. São Paulo, Summus, 1980.
- EDUCAÇÃO**: o que fazer para melhorar já. São Paulo, *Revista Exame*, Abril Cultural, 17, jul., 1996.
- FRAGA**, Valderez F. Educação para a qualidade de todos nós. Rio de Janeiro, *Revista de Administração Pública* da Fundação Getúlio Vargas – jan./fev. 1996.
- GUERREIRO RAMOS**, Alberto. *A nova ciência das organizações*. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1989, 2<sup>a</sup> ed.
- HABERMAS**, J. *Técnica e ciência como ideologia*. In Textos Escolhidos. São Paulo, abril, 1980.
- HORKHEIMER**, Max & **ADORNO**, Theodor. *Dialética do esclarecimento*. In: Coleção Os Pensadores, São Paulo, abril, 1980
- KENNEDY**, Paul – *Preparando para o século XXI*. São Paulo, Campus, 1993.
- MORAIS**, J.F.R. Ciência e perspectivas antropológicas hoje. In: Carvalho, M.C.(organizadora) *Construindo o saber – Metodologia científica*. Campinas, Papirus, 1994.
- SCHWEITZER**, Albert – *Decadência e regeneração da cultura*. São Paulo, Melhoramentos, 1959.

- SENGE**, Peter. *A quinta disciplina: arte, teoria e prática da organização de aprendizagem*. São Paulo, Best Seller, 1990.
- VERA**, Asti. *Fundamentos de la filosofía de la ciencia*. Buenos Aires, Nova, 1967.
- VIEIRA PINTO**, Álvaro. *Ciência e existência*. R. J. Paz e Terra, 1969.
- WEBER**, Max. *Economia y sociedad*. Mexico, F.C.E., 1977.
- WITTGENSTEIN**, L. *Tractatus logico-philosophicus*. São Paulo, Nacional/EDUSP, 1994.