



**XVII COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA**  
*Universidade, desenvolvimento e futuro na Sociedade do Conhecimento*

Mar del Plata – Argentina  
22, 23 e 24 de novembro de 2017  
ISBN: 978-85-68618-03-5



**O PAPEL DO PESQUISADOR EM ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA DIANTE DO PARADOXO UTILITARISTA: PRODUZIR PARA A CIÊNCIA OU PRODUZIR PARA COMPETIR?**

Luiz Salgado Klaes

Doutorado em Engenharia Industrial pela Universidade Federal de Santa Catarina  
Professor Colaborador do Departamento de Economia da Universidade Federal de Santa Catarina  
E-mail: [l.klaes@ufsc.br](mailto:l.klaes@ufsc.br)

Arcângelo dos Santos Safanelli

Doutorando em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina  
Bolsista de Doutorado em Engenharia da Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina  
E-mail: [safanelli.arcangelo@gmail.com](mailto:safanelli.arcangelo@gmail.com)

Viviane Regina da Silva

Especialista em Saúde do Trabalhador pela Escola de Saúde Pública de Santa Catarina  
Administradora do Departamento de Direito da Universidade Federal de Santa Catarina  
E-mail: [viviane.regina@ufsc.br](mailto:viviane.regina@ufsc.br)

Geovana Fritzen Kincheski

Especialista em Comportamento Organizacional e Gestão de Pessoas pela Escola Superior Aberta do Brasil  
Administradora no Departamento de Direito da Universidade Federal de Santa Catarina  
E-mail: [geovana.f.k@ufsc.br](mailto:geovana.f.k@ufsc.br)

Rosangela Alves

Mestranda em Administração Universitária - Universidade Federal de Santa Catarina  
Técnica Administrativa em Educação do Centro do Centro de Ciências Jurídicas da Universidade Federal de Santa Catarina  
E-mail: [rosangela.alves@ufsc.br](mailto:rosangela.alves@ufsc.br)

**RESUMO:** Os pesquisadores do campo de Administração Universitária vivenciam contemporaneamente um dilema profissional no que tange à exigência por altos índices de produtividade concernentes às publicações acadêmicas. Contudo, há de se destacar que o desenvolvimento de pesquisas científicas não pode estar pautado exclusivamente pela égide da competitividade e do mecanicismo. Nessa seara, o sociólogo norte-americano C. Wright Mills (2009) na obra intitulada “Sobre o Artesanato Intelectual” destaca que o desenvolvimento das pesquisas acadêmicas muito comumente influenciam diversos aspectos da vida pessoal dos pesquisadores. Desta feita, o objetivo do presente artigo é propor a realizar reflexões sobre o papel do pesquisador em administração universitária diante do paradoxo utilitarista: produzir para a ciência ou produzir para competir?

**Palavras-chave:** Utilitarismo. Administração Universitária. Pesquisa. Qualidade de Vida. Produtividade Acadêmica.

## 1 INTRODUÇÃO

Presencia-se hodiernamente uma cultura que valoriza o aumento da produtividade acadêmica individual, com ênfase no aspecto quantitativo em detrimento da qualidade dos artigos publicados. Nesse cenário, há de se destacar que avaliação de desempenho dos pesquisadores se constitui em uma tarefa complexa a qual exige que o avaliador analise tanto a quantidade da produtividade quanto os impactos dos trabalhos publicados. Desta feita, faz-se necessário a adoção de novas estratégias que proporcionem a valorização da inovação científica em consonância com a qualidade das publicações e da divulgação científica. Nesta seara, destaca-se a obra de Mills (2009) intitulada “Sobre o Artesanato Intelectual”, a qual correlaciona os aspectos profissionais dos acadêmicos atrelados à plenitude dos diversos campos da vida pessoal. Ante o exposto, o objetivo do presente artigo é propor a realizar reflexões sobre o papel do pesquisador em administração universitária diante do paradoxo utilitarista: produzir para a ciência ou produzir para competir?

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Um busca etimológica sobre o vocábulo administração leva ao conceito apresentando por Plácido e Silva (1999 apud DAMASCO 2008) e remete a origem latina do verbo *administrare*, que tem por significado administrar, governar. O que gera uma ideia das ações feitas por um indivíduo no intuito proceder nos afazeres de gerenciamento ou direção dos seus negócios e afazeres, sejam privados, de terceiros ou próprios. Bandeira de Mello (1979, apud DAMASCO, 2008) apresenta duas versões para a origem desse vocábulo: a primeira tem origem na preposição *ad* somada de ministro, mais *are* que indica um verbo. Nessa versão o significado é servir, executar. A segunda versão provém de *ad manus trahere* que possui a conotação de direção, gestão. Para Damasco (2008), ambas indicam a ideia de subordinação e hierarquia. Segundo Santos (2003) a palavra ‘público’ tem dois sentidos: o primeiro deles é que público é o que é geral, para todos. O segundo indica o que é visível.

Damasco (2008, p. 25) faz a seguinte afirmação:

Administração pode ser entendida como o gerenciamento de interesse, segundo a lei, a moral e a finalidade dos bens entregues à guarda e conservação alheias. Se os bens e interesses geridos são individuais, realiza-se administração particular, se são bens da coletividade, é realizada a administração pública. Ressalta-se que a administração pública pode ser entendida como a gestão de bens e interesse qualificado da comunidade no âmbito federal, estadual e municipal, segundo os preceitos do Direito e da Moral, objetivando o bem comum e com a função de encargo da defesa, conservação e aprimoramento dos bens, serviços e interesses da coletividade.

Di Pietro (2004 apud, SANTOS, 2003) define Administração Pública desta forma: “O vocábulo tanto abrange a atividade superior de planejar, dirigir, comandar, como a atividade subordinada de executar”, o que dá a ideia que a função vai além da direção, para a própria execução da função. Costin (2010) define operacionalmente a Administração pública como “o conjunto de órgãos funcionários e procedimentos utilizados pelos três poderes que integram o Estado, para realizar suas funções econômicas e os papéis que a sociedade lhe atribui no momento histórico em consideração”. Bastos (1994, apud SANTOS, 2003) afirma que “administrar é tornar concreta, é transformar em realidade a vontade abstrata da lei”, isto é, quem administra zela pelos interesses do proprietário, mas não é o dono. Na administração

do Estado o dono é a lei, que regula a atividade da administração.

Uma definição objetiva para Administração pública é dada por Moraes (2003, p.210, apud COSTIN, 2010) como “a atividade concreta e imediata que o Estado desenvolve para assegurar seus objetivos coletivos” e de forma subjetiva como “o conjunto de órgãos e de pessoas jurídicas aos quais a lei atribui o exercício do Estado. Assim sendo pode-se dizer que se o Estado organiza a sociedade em sua estrutura de poder através das suas decisões, então a administração pública é a maneira como essas decisões são colocadas em operação (COSTIN 2010).

A administração pública é definida por Souza (2009) como “A organização e gerência de homens e materiais para a consecução dos propósitos de um governo, como também a arte e a ciência da gerência, aplicadas aos negócios do Estado”. Para Damasco (2008), no que concerne a atuação da administração pública, “O ato de gerir ou governar elementos pertencentes ao governo federal, estadual ou municipal, mas que o governo também pertence ao povo.”, sendo assim, a administração pública é voltada aos interesses do povo e da coletividade e são assegurados através das funções do poder público.

A administração pública no Brasil é fundamentada em diversos princípios legais, dos quais alguns deles são:

- a) Princípio da Legalidade: Quem exerce a administração pública está totalmente sujeito aos mandamentos da lei e as exigências do bem comum (DAMASCO, 2008). Santos (2003) esclarece que enquanto na administração privada pode-se fazer tudo que lei não proíbe, na administração pública só é permitido fazer o que a lei autoriza.
- b) Princípio da Supremacia do Interesse Público sobre o Interesse Privado: Os interesses particulares não podem se opor aos interesses comuns (SANTOS, 2003).
- c) Princípio da Impessoalidade: O administrador público serve ao Estado, não podendo utilizar de sua posição social para ganhar benesses (SANTOS, 2003). Segundo Aguiar (2006, apud DAMASCO, 2008), o administrador público deve apenas realizar atos públicos para seus fins legais.
- d) Princípio da Especialidade: Um órgão criado pelo governo não pode se desviar da finalidade para o qual foi criado e seus objetivos estabelecidos em lei (SANTOS, 2003).
- e) Princípio da Tutela: A entidade pública política maior fiscaliza a entidade de direito público menor. Por exemplo, a Administração Pública Direta fiscaliza a Administração Pública Indireta (SANTOS, 2003).
- f) Princípio da Publicidade: Os atos oficiais devem ser publicados para o conhecimento público, afirma Aguiar (2006, apud DAMASCO, 2008).
- g) Princípio da Moralidade: o administrador público deve atuar em conformidade com princípios éticos, lealdade e boa fé (SANTOS, 2003).
- h) Princípio da Razoabilidade e Proporcionalidade: As ações do administrador público devem estar norteadas com os direitos fundamentais, o mesmo não deve cometer excessos que promovam a incompatibilidade entre os meios e os fins, diz Aguiar (2006, apud DAMASCO, 2008).
- i) Princípio da Motivação: O administrador público deve justificar os seus atos,

mostrando os fatos e os preceitos jurídicos (SANTOS, 2003).

10) Princípio da Segurança Jurídica: Para Aguiar (2006, apud DAMASCO, 2008) esse princípio é ligado a proteção da confiança do administrador público, garantindo maior estabilidade das situações jurídicas.

j) Princípio da Eficiência: Segundo Aguiar (2006, apud DAMASCO, 2008), é o que “garante a que atividade administrativa seja realizada com perfeição e com rendimento funcional.”

Os princípios apresentados se complementam e juntos contribuem para a formação da maioria das bases da administração pública. Segundo Santos (2003), os princípios da Legalidade e da Supremacia do interesse público sobre o interesse privado são os pilares fundamentais para a construção dos demais princípios. Para a construção desse estudo de caso, será dado maior enfoque ao princípio da eficiência, que será mais detalhado posteriormente em outros tópicos.

### **2.1.1 Administração Pública Direta e Administração Pública Indireta**

A administração pública no Brasil pode ser dividida em administração pública direta e administração pública indireta conforme é apresentada através do artigo 4º, do decreto de lei n. 200, de 25 de fevereiro de 1967:

Art. 4º A Administração Federal compreende:

I – a administração direta, que se constitui dos serviços integrados na estrutura administrativa da Presidência da República e dos seus Ministérios; II – a administração indireta, que compreende as seguintes categorias e entidades, dotadas de personalidade jurídica própria:

- a) autarquias;
- b) empresas públicas;
- c) sociedades de economia mista;
- d) fundações públicas.

Segundo Ferreira (1985, apud DAMASCO, 2008), a administração direta é responsável pela organização do Estado, englobando individualmente a União Federal, cada Estado-Membro, Municípios, Distrito Federal e cada Território, como pessoa administrativa.

Costin (2010, p.29) afirma que “as entidades da administração direta possuem personalidade jurídica própria, patrimônio próprio e devem ser vinculadas à administração direta.” A ideia de vinculação e não subordinação só é aplicável dentro da administração direta.

Sobre a administração pública indireta, Bastos (1996, apud DAMASCO, 2008) afirma que é criada uma pessoa jurídica para a realização de uma dada atividade administrativa destacada da Administração centralizada por um processo de especialização. Essa pessoa jurídica, segundo Meirelles (2004, apud DAMASCO, 2008) tem personalidade jurídica própria e é subordinada ao órgão público da administração direta em que se enquadra a sua área de competência, porém possui autonomia administrativa e financeira.

No que concerne aos órgãos da administração pública indireta, elas podem ser classificadas em quatro tipos diferentes: Autarquias, Fundações, Empresas públicas e Sociedades de economia mistas (BRESSER-PEREIRA, 2006).

Costin (2010) define autarquias como personalidades jurídicas autônomas que prestam serviços para o Estado. São criadas por lei e possuem patrimônio e receita próprios.

Fundações são pessoas jurídicas sem fins lucrativos que são custeadas por recursos da União e outras fontes. As fundações são criadas em virtude de autorização legislativa e possuem autonomia administrativa e patrimônio próprio (COSTIN, 2010).

Empresas públicas são definidas por Costin (2010) como “entidades dotadas de personalidade jurídica de direito privado, com patrimônio próprio e capital exclusivo da União, criados por lei para a exploração de atividades econômicas que o governo seja levado a exercer.” Deve-se ressaltar que aqui o direito privado rege parte dos procedimentos dessas empresas, porém cabe as empresas públicas aplicar os princípios constitucionais da Administração Pública. Um exemplo de uma empresa pública é o Centro de Informática e Automação de Santa Catarina – CIASC.

Sociedades de Economia Mista são entidades criadas por lei para a exploração de atividade econômica. São sociedades anônimas, cujas ações com direito de voto pertencem em sua maioria à União. O que as distingue das Empresas Públicas é a participação de acionistas que não o poder público, desde que minoritários. As Sociedades de Economia Mista são pessoas jurídicas de direito privado (BRESSER-PEREIRA, 2006).

### **2.1.2 Governança Pública**

A Governança Pública, ou Novo Serviço Público, na administração é a relação entre os órgãos públicos e privados na elaboração de políticas públicas. Nesse modelo ocorre uma mudança do papel do Estado na resolução das políticas públicas. A gestão participativa com vários entes da cadeia social torna o cidadão uma espécie de parceiro, ao invés do termo cliente utilizado no gerencialismo.

A governança pública disponibiliza plataformas organizacionais, onde o cidadão se envolve na construção de políticas públicas, utilizando redes de políticas públicas e mecanismos de democracia deliberativa (SECCHI, 2009).

Salm e Menegasso (2009) comentam que apesar de o novo serviço público apresentar uma boa resposta as necessidades do Estado e da sua população, ainda necessita de mais elaboração para poder ser posto em prática. Comparada aos outros modelos essa proposta ainda não possui práticas administrativas consistentes.

### **2.1.3 Políticas Públicas**

Para Easton (1953), a política pública significa o repasse oficial de valores para toda a sociedade.

A administração pública no Brasil, caracteriza-se em boa parte por um processo de caráter formal e patrimonialista, ligado a noção de repartição pública. Nisto, prevalece o império ao seu administrador, o funcionário público, sendo pouco sensível à cidadania, ficando restrito aquele ao gerenciamento de sua estrutura administrativa, como contribuição deste governo. Esta perspectiva vai além das políticas governamentais, na medida em que o governo, com sua estrutura administrativa, não é a única instituição a servir à comunidade política, isto é, a promover políticas públicas. As organizações do terceiro setor (não governamentais), as empresas concessionárias e as associações diversas da sociedade se incluem entre os agentes de políticas públicas, em toda parte (HEIDEMANN; SALM, 2009).

Ademais, a crescente conscientização sobre a função social do capital econômico transforma o próprio empresário ou o executivo da empresa privada em agente de políticas públicas, sobretudo por força de sua responsabilidade social e da necessária produtividade dos recursos e dos sistemas produtivos que privatamente administra. A sustentabilidade do meio

ambiente natural, quando se está em jogo, torna a postura do empresário ou empreendedor mais crítica, porque os resultados positivos do processo econômico não farão sentido se colocarão a perder a própria base de sustentação destas organizações

### **3 DESAFIOS A SEREM ENFRENTADOS DA EDUCAÇÃO SUPERIOR EM UM MUNDO DE MUDANÇAS ACELERADAS**

A educação superior, ainda que reservada a uma parcela da população, tornou-se algo necessário e desejável. O professor Klark Kerr, Reitor da Universidade da Califórnia nos anos 1960, afirmava que a qualidade de uma nação está associada à educação e que grande parte do desenvolvimento dos EUA deve-se pela maior educação dada ao povo e pela melhor tecnologia, quase sempre produto da Universidade (CARBONARI NETTO, 2012).

Tal relevância começou a adquirir forma nos anos 1990, quando a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO), após várias conferências, realizou em 1998, a grande Conferência de Paris sobre a educação superior no século XXI.

Exaustivamente discutida, a proposta mundial da educação superior é o da Construção do Desenvolvimento Humano Sustentável. Para tanto, definiu-se três tendências do ensino superior para que servissem de base para a formulação de sua política, classificadas como os Três Grandes Desafios, a serem enfrentadas pelas Instituições de Ensino Superior (IES) em um mundo de mudança rápida: a) Pertinência, ou seja, o lugar do ensino superior na sociedade: missão, funções, programas e conteúdos; b) Qualidade, sendo um conceito amplo; e c) Internacionalização, devido a globalização a partir da segunda metade do século XX (CARBONARI NETTO, 2012).

Toda a gama de mudanças e desafios que ocorrem de forma acelerada e sem precedentes na história da humanidade tem um impacto significativo em praticamente todos os setores da vida em sociedade, e especificamente no mundo do trabalho. Tais impactos transcendem as flutuações habituais do campo econômico. Percebe-se, cada vez mais que as trocas econômicas e tecnológicas têm repercussões tais que, se não houver ajustes a isso no *timing* requerido e da maneira adequada, corre-se o risco do surgimento de uma gama de problemas políticos e sociais com consequências não só nos níveis local, regional e nacional, como também em nível mundial, face à globalização crescente (CARBONARI NETTO, 2012).

Bertrand Russell, em seu livro *On Education*, afirmou: “Antes de considerar como educar, é importante que estejamos claro em relação aos resultados que desejamos alcançar” (RUSSELL, 1925, p. 33).

Para o professor e educador Alfred North Whitehead, da Universidade de Harvad, este já cultivava uma concepção de educação muito próxima à realidade atual, pois dizia: “Educação é a orientação do indivíduo para a compreensão da arte da vida; e por arte da vida eu quero dizer a mais completa conquista de várias atividades que expressem as potencialidades daquela criatura viva em face de seu ambiente real... cada indivíduo corporifica uma aventura de existência. A arte da vida consiste na orientação desta aventura” (WHITEHEAD, 1929, p. 50).

### **4 METODOLOGIA**

A fundamentação teórica foi baseada no levantamento bibliográfico, permitindo o uso da metodologia de análise de conteúdo (BARDIN, 1979; NAVARRO; DIAS, 1994) a partir de dados secundários para produzir um estudo exploratório, que segundo Gil (2010, p. 29), consiste em “proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torna-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Quanto à abordagem, o presente estudo possui

características qualitativas com ênfase no caráter subjetivo do objeto analisado. Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada tendo em vista que a mesma pretende gerar conhecimentos para aplicações práticas visando a solução de problemas específicos.

## **5. A APLICABILIDADE DO PARADGIMA UTILITARISTA NO COTIDIANO DOS PESQUISADORES DO CAMPO DE ESTUDOS DE ADMINISTRAÇÃO UNIVERSITÁRIA**

É inegável o ineditismo dos progressos decorrentes do conhecimento científico que proporcionaram a precisão e intencionalidade dos produtos tecnológicos da contemporaneidade. Contudo, perante um cenário de globalização mundial, as explicações mecanicistas são insuficientes para discernir os aspectos benéficos dos maléficos e mortais produzidos pela ciência, haja vista que “as ameaças mais graves em que incorre a humanidade estão ligadas ao progresso cego e incontrolado do conhecimento” (MORIN, 2003; p. 09). Daí a importância de compreender os fatores concernentes à ciência, a técnica e à política, todos imbricados entre si mesmos na seara da gestão universitária.

Quanto à crise da ciência moderna e desdobramentos para a epistemologia no campo de estudos de Administração Universitária, cumpre elucidar que no que tange ao impacto das práticas gerenciais, muitos consideram irrelevantes e incompreensíveis os trabalhos realizados por pesquisadores acadêmicos da área de Administração (FORD et al, 2003). De fato, nem toda pesquisa resulta em melhoria da prática e nem sempre existe uma relevância prática, instrumental ou legitimadora das pesquisas empreendidas no campo de Administração Universitária (NICOLAI; SEIDL apud MASCARENHAS; ZAMBALDI; MORAES, 2011).

Nesta seara, há de se destacar que, sob os auspícios do arcabouço teórico da obra “Um Discurso sobre as Ciências”, Boaventura Souza Santos (1988) defende uma postura epistemológica antipositivista e trata sobre a crise do paradigma dominante e a emergência de arquétipos pautados nas ciências sociais anti-positivistas. No que tange à inflexão do debate epistemológico, Nunes (2004) acredita que a obra de Santos (1988) promoveu indagações sobre os conceitos de lei advindos do campo da física e suas implicações transversais acerca da produção do conhecimento científico e sobre a própria concepção do significado do conhecimento. Quando Santos (1988, p. 88) afirma que “todo conhecimento científico visa a se constituir em senso comum”, ele admite que a ciência moderna “faz do cientista um ignorante especializado”. O autor ressalta que a ciência pós-moderna estabelece pontes de diálogos com outras formas de conhecimento e “a mais importante de todas é o conhecimento do senso comum, o conhecimento vulgar e prático com que no cotidiano orientamos as nossas ações e damos sentido à nossa vida”.

Bentham (1979) inicia a obra “Uma introdução aos Princípios da Moral e da Legislação” postulando que por força da natureza o ser humano está sujeito à dor e ao prazer e tal condição influencia na tomada de decisão da ação dos homens, seja na busca pelo prazer ou na fuga da dor. Ante o exposto, o autor fundamenta o Princípio da Utilidade com base na idéia de que a probidade, a lisura e a retidão do comportamento devem ser pautadas na perspectiva de promoção ou constrição da maior felicidade, conforme explanação a seguir:

Por princípio de utilidade entende-se aquele princípio que aprova ou desaprova qualquer ação, segundo a tendência que tem de aumentar ou diminuir a felicidade da pessoa cujo interesse está em jogo, ou, o que é a mesma coisa em outros termos, segundo a tendência a promover ou a comprometer a referida felicidade. Digo qualquer ação, com o que tenciono dizer que isto vale não somente para qualquer ação de um indivíduo particular, mas também que qualquer ato ou medida de governo.

Cumpra observar que Bentham (1979) se utiliza de diversos termos para designar a utilidade (benefício, vantagem, prazer, bem ou felicidade, ou ainda, evitar o dano, a dor, o mal ou a infelicidade).

Mills (2007) promove a idéia da *Greatest Happiness Principle* (ou Princípio da Maior Felicidade, ou ainda Princípio do Bem Estar) juntamente com a perspectiva do **Consequencialismo** (o julgamento da probidade ou improbidade de uma ação se dá pela análise das conseqüências geradas por esta ação) e do **Princípio da Imparcialidade**, na medida em que se dá maior importância à universalização da promoção do bem estar de modo coletivo como resultado do recrudescimento das somatórias dos prazeres individuais e da minoração dos sofrimentos particulares. Neste sentido, Mill (2007, p. 48) inicia o segundo capítulo de sua obra intitulada “Utilitarismo” de 1860 afirmando que

O credo que aceita a utilidade, ou Princípio da Maior Felicidade, como fundamento da moralidade, defende que as ações estão certas na medida em que tendem a promover a felicidade, erradas na medida em que tendem a produzir o reverso da felicidade. Por felicidade, entende-se o prazer e a ausência de dor; por infelicidade, a dor e a privação de prazer.

Embora o utilitarismo defendido por Mills (2007) esteja baseado no arcabouço teórico proposto por Bentham (1979), existem diferenças entre as perspectivas adotadas por estes dois autores. Bentham (1979) prioriza uma visão concernente à quantidade de prazer, logo o discernimento da tomada de decisão dos agentes deve adotar uma ótica quantitativa para medir a quantidade de prazer resultante das ações. Já Mill (2007, p. 49) afirma que “seria absurdo supor que, enquanto que na avaliação de todas as outras coisas se considera tanto a qualidade como a quantidade, a avaliação dos prazeres dependesse apenas da quantidade”. Deste modo, Stuart Mill (2007) discorda de Bentham (1979) e defende a existência de vários tipos de prazer, criando uma escala valorativa contendo a hierarquia dos prazeres e atribuindo uma qualidade especial aos prazeres intelectuais e afetivos.

À luz do arcabouço teórico preconizado pelo sociólogo norte-americano C. Wright Mills (2009) na obra intitulada “Sobre o Artesanato Intelectual”, é possível afirmar que ao optar pela escolha da carreira acadêmica e a busca pelo conhecimento, os pesquisadores optam também por um modo de vida em que o trabalho está imiscuído em suas vidas pessoais, considerando que o desenvolvimento de suas habilidades laborais está intrinsecamente atrelado ao desenvolvimento de si mesmo como ser humano. Para Mills (2009), o trabalho intelectual é semelhante ao trabalho artesanal na medida em que o artesão se preocupa com a qualidade do produto que ele fabrica, do mesmo modo que o pesquisador deve priorizar a qualidade das pesquisas empreendidas.

Deste modo, é de fundamental importância compreender que na concepção de Mills (2009) o mais importante é o desenvolvimento de um trabalho de alta qualidade dotado de criatividade e autonomia laboral, que se traduz em um comprometimento do “artesão intelectual” com a realização de um trabalho bem feito. Corroborando com esta perspectiva, Campos e Costa (2007, p. 41) afirmam que “o processo de construção do conhecimento é também processo de construção e reconstrução do mundo e das pessoas”. Daí a importância da ênfase na qualidade do trabalho desenvolvido, pois este implica no aperfeiçoamento pessoal contínuo como pessoa e ser social, bem como da sociedade e do contexto em que o “artesão intelectual” está inserido.

Segundo Alvesson, Sköldbberg, Morgan (apud CAMPOS; COSTA, 2007), o conhecimento é inerente ao indivíduo e ao meio em que é produzido. Dito isto, sabe-se que contemporaneamente intensifica-se a rejeição da idéia de neutralidade do pesquisador face à influência dos fatores internos no âmbito dos valores individuais, interesses pertinentes ao



próprio pesquisador, a subjetividade do pesquisador e o subjetivismo dos objetos de pesquisa. Por isso Campos e Costa (2007, p. 39) recomendam “atentar para a natureza interpretativa, política e retórica da ciência” e “reconhecer a relação notoriamente ambivalente do pesquisador com a realidade estudada”.

Conceitualmente, Mason (apud GUILLEMIN; GILLAM, 2004; p. 274) afirma que a pesquisa reflexiva significa que “o pesquisador deve constantemente analisar suas ações e suas regras no processo de pesquisa e sujeitá-las ao mesmo exame atencioso que o restante dos dados”. A partir da ênfase na interpretação cuidadosa e na reflexão, a **pesquisa reflexiva** se afasta das tradições de neutralidade e objetividade e se aproxima dos aspectos concernentes à dinamicidade da dialética proveniente da relação sujeito/objeto e “valoriza a subjetividade e a interpretação como essenciais ao processo de criação da realidade social” (ALVESSON; SKÖLDBERG; MORGAN apud CAMPOS; COSTA, 2007). A pesquisa reflexiva põe em cheque a pretensa autoridade do pesquisador pois questiona os interesses e idiosincrasias do próprio pesquisador bem como da comunidade científica a qual pertence.

Ante o exposto, importa evidenciar que Campos e Costa (2007, p. 42) vão ao encontro da perspectiva de Mills (2009) ao afirmarem que a pesquisa de natureza reflexiva promove a vivência do labor “como um processo de construção de si e o reconhecimento de que o que fazemos e o que somos caminham juntos”. Cabe elucidar que o sociólogo norte-americano C. Wright Mills (2009) faz uma profunda crítica às formas de trabalho mecanicistas sob a égide das sociedades capitalistas. Contextualmente, se faz necessário lembrar que o mesmo mercantilismo que fomentou o surgimento do capitalismo também corroborou com o desenvolvimento do racionalismo científico. Nessa perspectiva, uma das principais críticas do sociólogo português Boaventura de Souza Santos (1988) em relação ao paradigma da racionalidade científica é a supremacia dos métodos quantitativos e o lugar central que a matemática ocupa nos pressupostos metodológicos e epistemológicos da ciência moderna. Para Santos (1988, p. 27-28), o paradigma em comento é insuficiente porque o conhecimento se dá pela quantificação dos dados e o rigor científico é validado pelo rigor das medições, logo “o que não é quantificável é cientificamente irrelevante”.

Na obra intitulada “O Pesquisador Hoje: Entre o artesanato intelectual e a produção em série”, Maria Ester de Freitas (2011) discorre acerca dos efeitos do modelo de avaliação da produção acadêmica, tecendo críticas à aplicação do paradigma taylorista e avaliações quantitativas que desconsideram as peculiaridades da qualidade das pesquisas científicas. Segundo a autora, “o trabalho intelectual nas ciências configura-se como a produção e divulgação de conhecimentos por meio de reflexão, elaboração de teorias, promoção de debates e confronto de idéias, aceitação e refutação de hipóteses e contínuos recomeços” (FREITAS, 2011; p. 1160). Contudo, o paradigma gerencial contemporâneo é uma realidade vivenciada pela administração e produção científica nas Instituições de Ensino Superior (IES) do Brasil. Desse fato decorre a busca pelo produtivismo, que é conceituado por Alcadipani (2011, p. 1174) como “uma ênfase exacerbada na produção de uma grande quantidade de algo que possui pouca substância, o foco em se fazer o máximo de uma coisa ‘enlatada’, com pouco conteúdo e conseqüente valorização da quantidade como se fosse qualidade”.

Acresce-se ainda neste cenário o fato de que os pesquisadores vivenciam uma pressão cotidiana no seu ambiente de trabalho decorrente da busca pela produtividade. As principais tensões laborais no ambiente acadêmico são abaixo descritas por Caran (2007, p. 110):

“pressão para publicar e conseguir fomentos; para participar e coordenar atividades de ensino/extensão/pesquisa e administrativas; por causa da competição; pela desvalorização de trabalho; pela cobrança individual; para atender os prazos; pela avaliação por produtividade e pela seleção de informações”

Cria-se deste modo uma arena competitiva permeada por conflitos comportamentais decorrentes das avaliações individuais que implicam no arrefecimento de das construções coletivas e iniciativas cooperação no que tange à aprendizagem colaborativa entre os pares acadêmicos. Campos e Costa (2007, p. 39-40) fazem uma reflexão brilhante quando afirmam que “pesquisar é bem mais do que se envolver com um processo de produção de conhecimento: é aderir a um processo que (re)constrói o pesquisador como ser humano”. Contudo, o que se presencia é o recrudescimento de comportamentos predatórios e a corrosão do caráter no ambiente acadêmico, com a promoção de “conluíus espúrios para publicação”, plágios de colegas e alunos, estímulos a co-autorias indevidas e assédio moral entre acadêmicos (FREITAS, 2011; CARAN, 2007). Tais aspectos interpessoais se tornam ainda mais críticos se considerarmos que as implicações éticas podem se estender para outras esferas das práticas acadêmicas, como à neutralidade do pesquisador e a confiabilidade dos resultados. Isso porque, conforme alertam Campos e Costa (2007, p. 41) quando da análise das metodologias reflexivas, o produto da atividade de pesquisa é transmitido através de textos, os quais não podem aspirar o *status* de verdades. As autoras acrescentam ainda que “fatos e dados são produzidos, ou seja, mediados pela interpretação e, como tal, não necessariamente revelam a verdade” (CAMPOS; COSTA, 2007; p. 40).

Há também de se destacar a existência de um sistema sócio-cultural da sociedade científica, permeado por regras institucionais, encomendas sociais, cooptação e sociedades de discurso. Esses aspectos devem ser considerados quando da discussão que envolve a influência externa dos aspectos ideológicos no âmbito da estrutura das universidades contemporâneas, o fomento das pesquisas científicas associado à exacerbada cobrança por produtividade acadêmica. Nesta seara, Alvesson e Silköldbert (apud CAMPOS; COSTA, 2007, p. 40) destacam “o caráter necessariamente político e ideológico da pesquisa social e a impossibilidade de se separar o conhecimento do conhecedor – seus interesses, expectativas, experiências, (de)formação profissional, origem social, etc.” Daí a importância do pesquisador examinar as possíveis conseqüências de seus estudos e considerar a dimensão ética no processo de pesquisa (CAMPOS; COSTA, 2007, p. 41).

Cabe aqui destacar a fala de Freitas (2011, p. 1160), quando diz que “o compromisso maior da pesquisa deveria ser produzir e elevar conhecimentos para a melhoria da vida individual e coletiva em suas múltiplas dimensões e interfaces, ou seja, o conhecimento acumulado deveria ser moralmente responsável diante da vida e da sociedade”. Desta feita, a coletividade de saberes presentes no “mundo externo” à academia não deve ser considerada apenas uma fonte de insumos para pesquisa, mas deve ser concebida também como um “entorno passível de se transformar à medida que a atividade científica produz novos olhares e saberes” (CAMPOS; COSTA, 2007; p. 40).

Quando Santos (1988, p. 88) afirma que “todo conhecimento científico visa a se constituir em senso comum”, ele admite que a ciência moderna “faz do cientista um ignorante especializado”. O autor ressalta que a ciência pós-moderna estabelece pontes de diálogos com outras formas de conhecimento e “a mais importante de todas é o conhecimento do senso comum, o conhecimento vulgar e prático com que no cotidiano orientamos as nossas ações e damos sentido à nossa vida”. Desta feita, no que tange ao questionamento acerca do “papel do pesquisador em Administração Universitária diante do paradoxo ‘produzir para a ciência ou produzir para competir?’”, é de fundamental importância destacar a contribuição de Grisales (2008) que evidencia a importância de formar gestores universitários para além do modelo de “capacitação para o trabalho”. Há de se destacar que contemporaneamente os pesquisadores e professores de Administração Universitária sentem-se na obrigação de construir os currículos acadêmicos de modo a fomentar a formação para a cidadania sem prejuízo para a formação para o trabalho. Deste modo, conclui-se que o papel do pesquisador em Administração Universitária deve ser amplo de modo a proporcionar contribuições

relevantes e de qualidade para a sociedade e seu entorno. Por isso é de fundamental importância fomentar os debates acerca dos aspectos éticos nas pesquisas em Administração Universitária, não apenas no que tange à ética relacionada à metodologia da pesquisa, mas também no que tange às relações interpessoais e institucionais entre professores, pesquisadores, alunos, agências de fomento, organizações da sociedade civil, órgãos governamentais e empresariais.

Por fim, cabe mencionar que Grisales (2008; p. 23) corrobora com as perspectivas de Mills (2009), Freitas (2011) e Alcadipani (2011) e destaca que “*la educación es el principal dispositivo com que cuenta la sociedad para intervenir sus procesos globales de formación, al generar individuos para el futuro que desea*”.

## 6 CONCLUSÃO

O presente estudo se propôs a realizar reflexões acerca do papel do pesquisador em administração universitária diante do paradoxo utilitarista: produzir para a ciência ou produzir para competir? Nessa seara, à luz de Freitas (2011) evidencia-se que o paradigma atual de avaliação da produção acadêmica no campo da administração universitária revela uma negligência com a importância do que se é produzido bem como descaso com a qualidade das produções. Nesta perspectiva, dá-se mais importância à estrutura e à quantidade das produções acadêmicas do campo de administração universitária do que ao conteúdo dos trabalhos científicos.

Ante o exposto, é necessário também tecer uma crítica à supremacia do reinado dos artigos e *journals* como condição de únicas referências válidas em detrimento dos livros que tendem a ser banidos. Complementarmente, destaca-se que os pesquisadores do campo de estudos de Administração universitária vivenciam uma pressão cotidiana no seu ambiente de trabalho decorrente da busca pela produtividade.

## REFERÊNCIAS

- ALCADIPANI, R. Resistir ao produtivismo: uma ode à perturbação acadêmica. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, n.4 , p. 174-178, 2011.
- BENTHAM, J. Uma Introdução aos Princípios da Moral e da Legislação. In: Jeremy Bentham. **Coleção os Pensadores**. São Paulo, Abril Cultural, 1979.
- BRESSER-PEREIRA, L. C. (Org.); SPINK, P. K. (Org.). **Reforma do Estado e a administração pública gerencial**. Rio de Janeiro: FGV, 2006. 316 p.
- CAMPOS, A. M. S. M.; COSTA, I. S. Espaços e Caminhos para a Pesquisa em Administração: Estimulando a prática da reflexividade. Rio de Janeiro, **RAP**. Edição Especial Comemorativa, p. 37-48, 2007.
- CARAN, V.C. S. Riscos **Psicossociais e o Assédio Moral no Contexto Acadêmico**. Dissertação de Mestrado em Enfermagem. Universidade do Estado de São Paulo (USP). Ribeirão Preto, 2007.

CARBONARI NETTO, A. **A Anhanguera e os processos de aprendizagem e ensino: lembrando o contexto e o texto.** Porto Alegre: ICDEP, 2012.

COSTIN, C. **Administração Pública.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 260 p.

DAMASCO, V. E.. **Administração pública: evolução e conceitos básicos.** In: KARKOTLI, Gilson (Org.). **Administração Pública.** Curitiba: Camões, 2008. 181 p.

FREITAS, M. E. **O Pesquisador Hoje: Entre o artesanato intelectual e a produção em série.** Rio de Janeiro, *Cadernos EBAPE.BR*, v. 9, no 4, opinião 1, Dez. 2011, p. p. 1158-1163.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais .** 1ed. São Paulo: Atlas, 2011

GUILLEMIN, M.; GILLAN, L. **Ethics, Reflexivity and "Ethically Important Moments" in Research.** *Qualitative Inquiry*. v. 10. n. 2, 2004.

GRISALES, R. **El Futuro de los Humanismos em la Administración.** Medellín, **ADMINISTER**, Universidade EAFIT, n. 12, ene-jun, 2008, p. 11-30.

HEIDEMANN, F. G.; SALM, J. F. (org). **Políticas Públicas e Desenvolvimento: bases epistemológicas e modelos de análise.** Brasília: Universidade de Brasília, 2009. 340p.

MASCARENHAS, A. O.; ZAMBALDI, F.; MORAES, E. A. **Rigor, Relevância e Desafios da Academia em Administração: tensões entre pesquisa e formação profissional.** São Paulo, **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v 51, n.3, maio/jun. 2011, p. 265-279.

MILL, S. **O que é o utilitarismo?** In: MILL, S. **Utilitarismo.** São Paulo: Escala, 2007.

MILLS, C.W. **Sobre o Artesanato Intelectual e Outros Ensaio.** Rio de Janeiro, Jorge Zahar, 2009.

MORIN, E. **Introdução ao Pensamento Complexo.** Lisboa, Instituto Piaget, 2003.

NUNES, J. A. **Um Discurso sobre as Ciências 16 Anos Depois.** In: Souza Santos B. **Conhecimento Prudente para uma Vida Decente.** São Paulo: Cortez, 2004.

RUSSELL, B. **On Education London:** George Allen & Unwin Ltd, 1925. P. 33.

SALM, J F.; MENEGASSO, M. E. **Os modelos de administração como estratégias complementares para a coprodução do bem público.** **Revista de Ciências da Administração.** v. 11, n° 25, p 97-120, set/dez 2009.

SANTOS, A. C. **Princípio da eficiência na administração pública.** São Paulo, Ltr, 2003. 270 p.

SANTOS, B. de S. **Um Discurso sobre as Ciências.** Coimbra: Edições Afrontamento, 1988.

SECCHI, L. **Modelos organizacionais e reformas da administração pública.** **Revista de Administração Pública.** Rio de Janeiro, RAP. v. 43(2): 347-69. Mar./Abr. 2009.

SOUZA, A. R. **Modelos de Gestão na administração pública**: uma análise das agências reguladoras. Cuiabá: EdUFMT, 2009. 178 p.

WHITEHEAD, A North. **The Aims of Education**. New York: MacMillan, 1929. 50p.