

Quem Consegue Estabilidade?

Autores: Warren G. Bennis e James O'Toole

Fonte: Harvard Business Review



Essa nova ênfase na pesquisa científica em escolas de administração é, de modo geral, tácita. A maioria dos reitores nega publicamente sua existência, alegando que a instituição continua voltada à prática, embora com crescente consciência do valor da pesquisa rigorosa.

É preciso, aqui, observar o que fazem, não o que dizem, os líderes. Em escolas de negócios de elite, e nas emergentes que copiam suas práticas, o novo papel central da pesquisa científica é evidente em quase toda parte.

Basta ver os processos de contratação e efetivação de professores. Um reitor pode até dizer que deseja uma pesquisa voltada à prática, mas a escola premia a pesquisa científica destinada a agradar acadêmicos. Ao recrutar e promover quem publica em revistas especializadas nessa ou naquela disciplina, a escola de administração monta um corpo docente formado por indivíduos cuja principal aspiração profissional é uma carreira dedicada à ciência. Hoje é possível encontrar professores titulares de administração que jamais puseram os pés numa empresa de verdade, exceto como clientes.

Em muitas instituições, a rota da estabilidade, ou tenure, não inclui o trabalho em campo numa empresa. Entre jovens acadêmicos e seus orientadores, essa noção é explícita.

Acadêmicos mais jovens são instados a evitar um trabalho excessivo com quem pratica a administração e a focar sua pesquisa em temas científicos estritos, pelo menos até quando avançados na busca da tenure (embora muito pesquisador, por escrúpulo, decida se inteirar da prática administrativa depois de conquistada a estabilidade, há poucos incentivos para tanto).

Sem dúvida é válido sugerir que os novos professores experimentem um pouco antes de embarcar numa árdua jornada intelectual, mas a pesquisa nas escolas de gestão está ficando estreita demais até para acadêmicos. Um fator tradicional em decisões sobre a concessão de tenure é a frequência com que a obra do candidato é citada por outros acadêmicos. Paradoxalmente, reitores e comitês de tenure nos informam que o número de citações de artigos redigidos por candidatos é drasticamente inferior do que há uma década — prova de que o trabalho de pesquisadores não tem importância sequer para os colegas.

Apesar disso, um professor de administração que publica estudos executados com rigor numa publicação altamente quantitativa como a *Administrative Science Quarterly* é considerado um astro, ao passo que o acadêmico que publica artigos nas páginas mais acessíveis de uma revista profissional — que tem muito mais probabilidade de influenciar práticas de negócios — corre o risco de ser preterido na efetivação.

Não conhecemos nenhum acadêmico de escola de gestão de elite com um bom histórico de publicações que tenha sido preterido numa *tenure* ou promoção por ser um professor fraco ou incapaz de ensinar bem em programas de educação executiva, nos quais o professor precisa ter experiência real na administração. Conhecemos, porém, o professor de finanças que teve o pedido de promoção negado quando o departamento concluiu que ele não era um acadêmico sério.

As provas contra ele incluíam sete artigos nesta revista e a melhor avaliação entre os professores do departamento. Ou seja, a meta oficial da educação administrativa pode continuar sendo formar profissionais e criar conhecimento por meio da pesquisa. Mas os meios tornam impossível atingir tal fim, pois a recompensa aponta para outra direção.

Warren G. Bennis detém os títulos de *University Professor* e *Distinguished Professor of Business Administration* na *Marshall School of Business* da *University of Southern California* em *Los Angeles*, onde também preside o *Leadership Institute*.

James O'Toole é professor e pesquisador do *Center for Effective Organizations* da *USC* e autor de *Creating the Good Life* (Rodale, 2005).