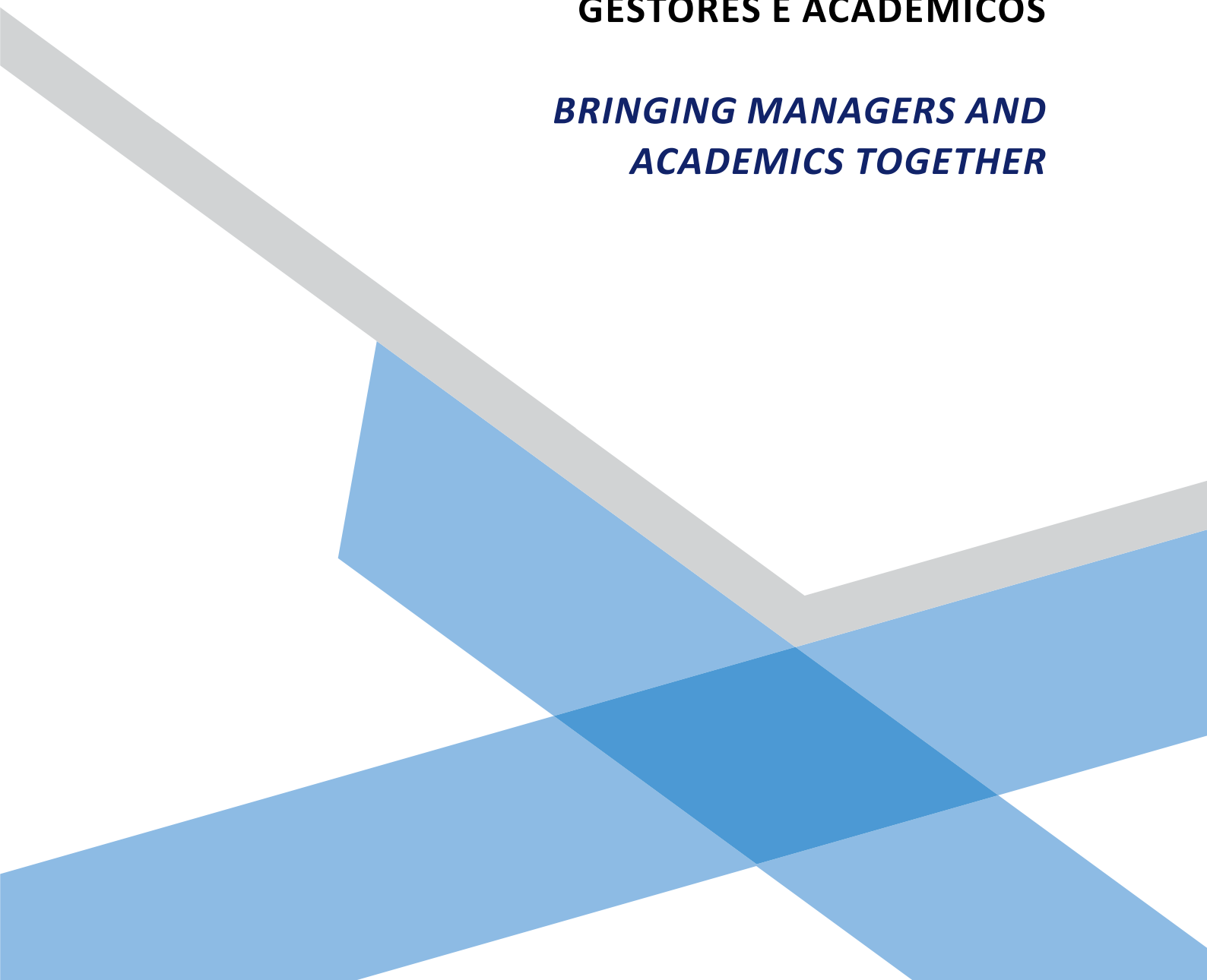


Abertura
Opening

**APROXIMANDO
GESTORES E ACADÊMICOS**

***BRINGING MANAGERS AND
ACADEMICS TOGETHER***



APROXIMANDO GESTORES E ACADÊMICOS¹

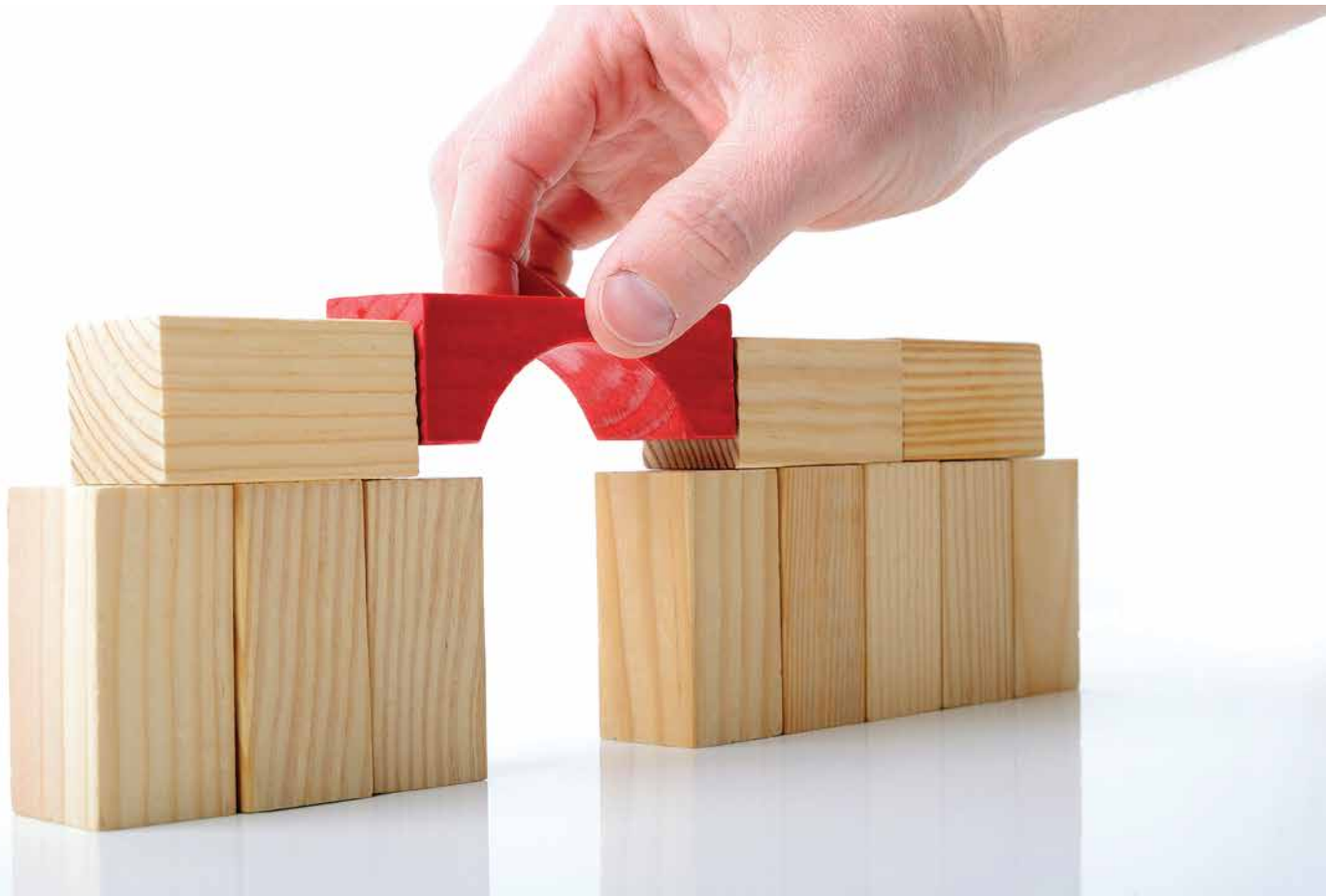
Por Thomaz Wood Jr., Miguel P. Caldas e Renato Souza

BRINGING MANAGERS AND ACADEMICS TOGETHER¹

By Thomaz Wood Jr., Miguel P. Caldas and Renato Souza

1. Uma versão deste texto foi publicada na revista GVexecutivo, com o título “Aproximando Gregos e Troianos”, Número 17, Volume 2, 2018.

1. A version of this text, entitled “Bringing Greeks and Trojans Together”, Number 17, Volume 2, 2018, was published in the GVexecutivo journal.



A Administração tem mais de um século de existência. Trata-se de uma história estadunidense, embora modelos similares tenham surgido em países europeus antes das primeiras escolas norte-americanas – Wharton e Harvard – terem sido criadas.

Rakesh Khurana, autor do livro *From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession*, observa que a nova profissão nasceu inspirada por altos padrões morais. De forma similar à medicina, visava formar profissionais capazes de pautar suas ações pela busca do bem comum e do progresso humano.

O período de expansão econômica e crescimento das empresas, o qual se seguiu ao término da Segunda Guerra Mundial, contribuiu para o aumento da demanda por administradores. No final dos anos 1950, o curso de Administração já era um dos mais populares dos Estados Unidos e havia sido exportado para a Europa e para o Brasil.

Apesar do sucesso aparente, ainda na década de 1950, consolidou-se a percepção de que o modelo era frágil. Um amplo estudo, patrocinado pela Fundação Ford, identificou as fragilidades: primeiro, os currículos de Administração eram restritos e simplórios; segundo, professores e alunos tinham nível insuficiente de formação escolar; e, terceiro, o ensino era fundamentalmente conduzido por práticos, profissionais que baseavam suas aulas em sua vivência empresarial, frequentemente restrita a uma única organização.

O relatório da Fundação Ford foi um divisor de águas na história do campo científico da Admi-

Business Administration has been around for more than a century. It is an American story, although similar models had emerged in European countries before the first schools in the US, Wharton and Harvard, were created.

Rakesh Khurana, author of “From Higher Aims to Hired Hands: The Social Transformation of American Business Schools and the Unfulfilled Promise of Management as a Profession”, observes that the new profession inspired high moral standards. As seen in the field of medicine, the management profession aspired to train professionals who were capable of basing their actions on a search for the common good and human progress.

The period of economic expansion and company growth that followed the end of World War II contributed to the increase in the demand for managers. By the end of the 1950s, Business Administration courses were already among the most popular in the United States and had been exported to Europe and Brazil.

Despite the apparent success of the model, the perception that the model was fragile became consolidated in the 1950s. An extensive study sponsored by the Ford Foundation identified its weaknesses: first, Business Administration curricula were restricted and simplistic; second, the educational foundations of both teachers and students were insufficient; and, third, teaching was essentially carried out by practitioners, professionals who based their lessons on their business experience, which was frequently restricted to a single organization.

The Ford Foundation report was a watershed in the history of the scientific field of Business Administration. The actions

nistração. As ações que se seguiram catalisaram o crescimento da comunidade acadêmica, com o aumento de pesquisadores, de eventos científicos e de publicações. Outra consequência das mudanças foi o crescimento dos manuais de Administração, dedicados às diversas subáreas do campo: Finanças, Marketing, Recursos Humanos, Operações, Gestão, Comportamento Organizacional etc. Tais manuais passaram a sintetizar o estado da arte das subáreas da Administração de Empresas, criando uma ponte entre a pesquisa e a prática, por meio do ensino.

Hoje, a renomada lista ABS indica nada menos do que 1582 periódicos qualificados publicados pelo campo científico da Administração. Tal conjunto de revistas veicula dezenas de milhares de artigos científicos por ano. No Brasil, os números são também significativos, atestando a vitalidade da comunidade acadêmica. Em 2015, tínhamos 78 programas de mestrado e/ou doutorado, gerando centenas de teses e dissertações por ano. Os programas somam-se a dezenas de eventos e periódicos, mobilizando permanentemente a comunidade científica.

RAZÕES PARA MUDANÇA

Entretanto, cabe a pergunta: o desenvolvimento do campo científico da Administração de Empresas é de fato uma história de sucesso? Diretores de escolas de Administração, presidentes de organizações científicas e gestores de agências de fomento frequentemente realizam discursos ufanistas sobre essa trajetória. E, de fato, há de se reconhecer a evolução do campo. Entretanto, há um crescente desconforto.

Esse incômodo vem sendo manifestado por notáveis do campo. No centro das críticas,

that followed were the catalyst for growth in the academic community, with an increase in the numbers of researchers, scientific events and publications.

Another consequence of the changes was the growth in Business Administration manuals and textbooks dedicated to the various subareas of the field: Finance, Marketing, Human Resources, Operations, Management, Organizational Behavior, etc. These manuals began to synthesize the state of the art in the subareas of Business Administration, creating a bridge between research and practice through teaching.

Currently, the renowned ABS list indicates no fewer than 1582 qualified journals that are published in the scientific field of Business Administration, which carry tens of thousands of scientific articles a year. The numbers in Brazil are also significant and witness to the vitality of its academic.

In 2015, there were 78 master's degrees and/or PhD programs in Brazil, generating hundreds of theses and dissertations on Business Administration every year. These programs are in addition to the dozens of events and periodicals that permanently mobilize the scientific.

REASONS FOR CHANGE

A question arises, however: Is the development of the scientific field of Business Administration a success story? The deans of Business schools, CEOs of scientific organizations and managers of development agencies frequently deliver talks boasting about this trajectory, and indeed, the way in which the field has evolved must be recognized. There is, however, a growing feeling of discomfort.

This discomfort has for some time been manifested by some of the field's notable personalities. At the heart of the criticism lies the question of the gap that exists between theory and practice. Significantly, at the end of 2017, the Academy of Management,

encontra-se a questão do afastamento entre teoria e prática. Significativamente, a *Academy of Management*, principal agremiação de acadêmicos do mundo, divulgou no final de 2017 um estudo que revelou amplo descontentamento da própria comunidade de pesquisadores com o estado das coisas. Entre os principais focos de preocupação foram identificadas a distância entre teoria e prática e a tendência para o isolamento.

Nos últimos anos, as críticas e os sinais de mudança ficaram mais fortes. Recentemente, alguns renomados pesquisadores passaram a incentivar colegas a orientar energia e recursos para a busca de soluções para os chamados “grandes desafios”, problemas complexos, tais como a mudança climática e a desigualdade de gênero. São questões que afetam a vida de milhões de pessoas em todo o mundo e demandam esforços colaborativos multidisciplinares.

Outra iniciativa notável foi implementada no Reino Unido, por meio de um sistema nacional de avaliação da produção científica, denominado REF (*Research Excellence Framework*). Tal sistema pretende orientar toda a produção científica para geração de benefícios palpáveis para a sociedade. É complexo e polêmico, porém constitui um laboratório para avaliação de mudanças necessárias.

UM BREVE GUIA PARA MUDANÇAS

O relatório divulgado pela *Academy of Management* revelou uma preocupação crescente com o fato da pesquisa em gestão ter se divorciado da prática, produzindo conhecimento que apenas alimenta a si mesmo. Revelou também uma urgência em criar mecanismos para possibilitar a geração de conhecimento mais relevante para a “vida real”.

Aproximar pesquisadores e gestores, teóricos e práticos, não é tarefa trivial. No entanto, alguns caminhos podem ser explorados.

the world's leading association of academics, published a study that revealed widespread discontent with the state of things within the community of researchers itself. Among the main focuses of concern were the distance between theory and practice and the tendency for isolation.

The criticisms and signs of change have become stronger in recent years. A number of renowned researchers recently started encouraging their colleagues to direct their energy and resources toward finding solutions for the so-called “big challenges”, complex problems such as climate change and gender inequality. These are issues that affect the lives of millions of people worldwide and require multidisciplinary collaborative efforts.

Another notable initiative was implemented in the United Kingdom, by way of a national evaluation system of scientific production called the REF (Research Excellence Framework). The intention behind this system is to guide all scientific production toward generating tangible benefits for society. It is a complex and controversial initiative, but it is a laboratory for assessing the necessary changes.

A BRIEF GUIDE TO THE CHANGES

The report released by the Academy of Management revealed a growing concern with the fact that management research has divorced itself from practice, producing knowledge that only feeds itself. It also revealed an urgency to create mechanisms that enable the knowledge generated to be more relevant to “real life”.

Bringing researchers, managers, theoreticians and practitioners together is not a trivial endeavor. However, there are paths to be explored.

Primeiro, as associações acadêmicas, escolas de administração, e periódicos científicos do campo poderiam tomar a iniciativa de formular agendas de pesquisa para o campo, incentivando pesquisadores a orientar esforços para questões relevantes que afetam as organizações.

Segundo, as escolas de administração poderiam promover o chamado “modo 2 de geração de conhecimento” (veja quadro) e outras abordagens de pesquisa que facilitam a aproximação com a prática.

RUMO A UM MODO ALTERNATIVO DE FAZER PESQUISA

MODO 1	MODO 2
Dominante no meio científico	Emergente no meio científico
Pesquisadores focam temas muito específicos ainda não explorados	Pesquisadores focam problemas reais que precisam ser tratados
Pesquisadores trabalham dentro de suas disciplinas e especializações	Pesquisadores trabalham em grupos multidisciplinares
Pesquisadores trabalham com outros pesquisadores	Pesquisadores trabalham com gestores e profissionais
Pesquisadores têm como objetivo final publicar artigos e evoluir em suas carreiras	Pesquisadores têm como objetivo encontrar soluções consistentes e factíveis, e gerar impacto real

Terceiro, as escolas de negócios poderiam criar ou ampliar programas tais como o mestrado profissional e o doutorado profissional. Este último pode ser estratégico para as escolas, pois permite atrair profissionais experientes. Tais

First, academic associations, business schools and scientific journals from the field could take the initiative to formulate research agendas and encourage researchers to direct their efforts to such relevant issues that affect organizations.

Second, business schools could promote the so-called “Knowledge-generation Mode 2” (see table) and other research approaches that facilitate an approximation with practice.

AN ALTERNATIVE WAY OF CARRYING OUT RESEARCH

MODE 1	MODE 2
<i>Dominant in the scientific world</i>	<i>Emerging in the scientific world</i>
<i>Researchers focus on very specific topics as yet unexplored</i>	<i>Researchers focus on real problems that need to be dealt with</i>
<i>Researchers work within their disciplines and specializations</i>	<i>Researchers work in multidisciplinary groups</i>
<i>Researchers work with other researchers</i>	<i>Researchers work with managers and professionals</i>
<i>The goal of researchers is to publish articles and evolve in their careers</i>	<i>The goal of researchers is to find consistent and ‘doable’ solutions and generate a real impact</i>

Third, business schools could create or expand programs, such as professional master’s degrees and PhDs. This can be strategic for business schools, as it allows them to attract experienced professionals. Such professionals can become

profissionais podem ser integrados à vida acadêmica, contribuindo com sua visão, experiência prática e conexões no mercado.

Quarto, associações acadêmicas e escolas de administração poderiam tomar iniciativas para unir pesquisadores e gestores, explorando interesses comuns e estabelecendo projetos colaborativos. Um exemplo deste tipo de iniciativa é o *Marketing Science Institute*, que há muitos anos realiza este tipo de aproximação.

A aproximação entre gestores e pesquisadores não constitui projeto de curto prazo. É preciso ter paciência e tolerância. Entretanto, uma vez dados os primeiros passos, um ciclo virtuoso provavelmente sustentará a continuidade das mudanças.

PARA SABER MAIS:

George, Gerard; Howard-Grenville, Jennifer; Aparna, Joshi; & Tihanyi, Laszlo. 2016. Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of Management Journal*, 59: 1880-1895.

Gibbons, Michael; Limoges, Camille; Nowotny, Helga; Schwartzman, Simon; Scott, Peter; & Trow, Martin. 1994. *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*. London: Sage Publishing House.

Haley, Usha C.V.; Page, Melanie C.; Pitsis, Tyrone S.; Rivas, José Luis; & Yu, Kuo Frank. 2017. *Measuring and Achieving Scholarly Impact: A Report from the Academy of Management's Practice Theme Committee*. Academy of Management.

Lima, Giovanna; & Wood Jr., Thomaz. 2014. the Social Impact of Research in Business and Public Administration. *RAE-Revista de Administração de Empresas* 54: 458-463.

Nicolai, Alexander; & Seidl, David. 2010. That's relevant! Different forms of practical relevance in management science. *Organization Studies*, 31: 1257-1285.

integrated into academic life and contribute with their vision, practical experience and connections in the market.

Fourth, academic associations and business schools could take the initiative to bring together researchers and managers to explore common interests and establish collaborative projects. An example of this type of initiative is the Marketing Science Institute, which has been using this kind of approach to bring people together for many years.

Bringing managers and researchers together is by no means a short-term project. It requires patience and tolerance. However, once the first steps have been taken, a virtuous cycle may sustain the continuity of the changes.

TO FIND OUT MORE:

George, Gerard; Howard-Grenville, Jennifer; Aparna, Joshi; & Tihanyi, Laszlo. 2016. *Understanding and tackling societal grand challenges through management research*. *Academy of Management Journal*, 59: 1880-1895.

Gibbons, Michael; Limoges, Camille; Nowotny, Helga; Schwartzman, Simon; Scott, Peter; & Trow, Martin. 1994. *The New Production of Knowledge: The Dynamics of Science and Research in Contemporary Societies*. London: Sage Publishing House.

Haley, Usha C.V.; Page, Melanie C.; Pitsis, Tyrone S.; Rivas, José Luis; & Yu, Kuo Frank. 2017. *Measuring and Achieving Scholarly Impact: A Report from the Academy of Management's Practice Theme Committee*. Academy of Management.

Lima, Giovanna; & Wood Jr., Thomaz. 2014. *the Social Impact of Research in Business and Public Administration*. *RAE-Revista de Administração de Empresas* 54: 458-463.

Nicolai, Alexander; & Seidl, David. 2010. *That's relevant! Different forms of practical relevance in management science*. *Organization Studies*, 31: 1257-1285.