
A IMPLEMENTAÇÃO DA INTERDISCIPLINARIDADE NO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Maria Teresa de Jesus Andrade Portela*

Maria da Glória Soares Barbosa Lima **

RESUMO

Ao tratarmos acerca da interdisciplinaridade, emergem, dentre outras, duas questões pontuais: a primeira é a postura das universidades na gestão do ensino. A segunda é a profissionalização e preparação do professor-formador para uma atuação interdisciplinar. Nesse sentido, este trabalho trata de um estudo empírico que tem o objetivo de refletir sobre as principais ações que interferem na implementação da interdisciplinaridade no Curso de Administração, especialmente dos fatores que possam favorecer ou dificultar esse processo no decorrer da formação do administrador. A base da pesquisa foi constituída a partir de dados bibliográficos, com análise qualitativa, comparativamente às mais recentes publicações sobre as exigências educacionais contemporâneas. Nesta reflexão, esperamos contribuir para ampliação das discussões entre os interessados neste âmbito, sejam gestores de ensino ou profissionais da área, notadamente daqueles que se ocupam em formar os futuros administradores, no caso, os professores. Entendemos que as atividades profissionais do administrador "exigem" uma concepção integrada de ensino até porque a peculiaridade de sua formação, por equipes multidisciplinares, "por si só" recomenda uma ação interdisciplinar.

Palavras-Chave: Interdisciplinaridade - formação interdisciplinar – professores formadores – profissionalização docente.

ABSTRACT

Two essential points arise when we talk about interdisciplinary studies: the first one is the attitude of the universities related to the management of teaching. The second one is the professionalization and training of former-teacher for an interdisciplinary performance. Therefore, this paper is an empiric study which is being developed on the Master's degree in Education of the UFPI (Federal University of Piauí State). The main aim of this paper is reflecting about the actions that interfere in the arrangement of interdisciplinary curricula, especially the factors that may favor or raise difficulties the implementation of the manager. This paper was developed based on bibliographic data under qualitative analysis comparatively to the most recent publications on the contemporary educational demands. It is expected this reflection contribute to broader discussions among the ones who are interested in this issue, specifically the ones who from the future managers, and the teachers.

Key-Word: Interdisciplinary studies – former teachers – professionalization - formation.

1 INTRODUÇÃO

Ao analisarmos as atividades profissionais do administrador, constatamos que estas se desenvolvem, geralmente, em equipes multidisciplinares. Essas equipes são formadas por profissionais de diversas áreas. Entretanto, apesar de o estudante de Administração ter a oportunidade de construir amplos saberes de uma formação geral aliados a saberes específicos da sua área de formação, comprovamos que esses conteúdos, no decorrer da formação inicial do administrador, são aplicados de forma dissociada uns dos outros, condição que não contribui, por parte

do aluno, para obtenção, e até mesmo para a produção de aportes teóricos, metodológicos solicitados no exercício profissional.

Constatamos, ainda, que, na prática, os modelos multidisciplinares de ensino, apesar da ampla difusão na atualidade e da mídia que envolve a terminologia interdisciplinar, muitas vezes definida por diferentes prefixos como: multi, plúri e trans, ainda não deram espaço para aplicação mais efetiva de uma concepção de ensino e de currículo que permita a construção de informações articuladas entre os diversos conhecimentos acumulados pela humanidade, a chamada interdisciplinaridade, baseada na interdependência

Recebido em: maio de 2005

Aceito em: junho de 2005

* Administradora

– Professora do Curso de Administração do Centro de Ensino Unificado de Teresina

– CEUT. Especialista em Administração para o Planejamento; em Controles na Administração Pública. Mestranda em Educação pela Universidade Federal do Piauí – UFPI. e-mail: mteresaportela@uol.com.br.

** Professora Adjunta do CCE/DMTE/Programa de Pós-Graduação em Educação da UFPI. Doutora em Educação. e-mail: gloriasolima@hotmail.com

dos diversos ramos do conhecimento humano. Mesmo em formações acadêmicas, orientadas a criarem profissionais numa concepção mais generalista e com visão de conhecimentos amplos e integrados, como a Administração, o modelo interdisciplinar ainda não se constitui efetivamente na prática.

Ao analisarmos os currículos na formação inicial do administrador, emerge, dentre outras, uma questão pontual, o administrador é um profissional que requer um conhecimento amplo e generalizado em face da abrangência e diversidade de áreas em Administração. Diante desta realidade, comporta indagar: Por que a interdisciplinaridade que, a priori, representa uma concepção de saber em que a interdependência e a premente comunicação entre as diversas disciplinas se impõem, para facilitar a assimilação de um conhecimento amplo, harmônico e integrado, ainda não se constituiu, generalizadamente, uma realidade entre os modelos de currículo nos Cursos de Administração?

Para melhor entendermos esta questão, torna-se necessário analisarmos, pontualmente, alguns aspectos que interferem ou que estão relacionados à temática em pauta. Assim conseguiremos entender ou decifrar os caminhos de uma formação interdisciplinar e os porquês de os currículos dos Cursos de Administração atuarem timidamente nesta direção. Ou, o que é mais grave, entendermos melhor o porquê destes currículos não terem ainda trilhado, efetivamente, os caminhos da interdisciplinaridade que, em nosso entendimento, parece aspecto óbvio e essencial ao alcance dos objetivos de uma formação profissional generalista como a de administrador. Agrega-se a esta compreensão o fato de a sociedade estar, cada vez mais, a requerer um profissional detentor de um amplo saber, corroborando com a lógica do capitalismo de que, a partir de um conhecimento polivalente, produzimos mais e com maior valor.

Propomo-nos, com este estudo, colaborar com a discussão acerca da necessidade de implementar, no ensino de Administração, um dinamismo próprio, consoante com as recomendações dos novos paradigmas

curriculares, perspectivando deixar fluir um ensino que possibilite desenvolver características de valoração profissional numa visão holística, hoje tão requerida pelas organizações empresariais.

Com este intuito, realizamos uma pesquisa bibliográfica, de cunho qualitativo objetivando refletir sobre as principais ações que interferem na organização de currículos interdisciplinares, especialmente os fatores que possam favorecer ou dificultar a implementação da interdisciplinaridade no processo de formação do administrador. Essa reflexão perpassa a análise desde a postura no âmbito da universidade, na gestão do ensino, ampliando-se até a avaliação da preparação do professor-formador, tendo em vista sua profissionalização, bem como uma atuação interdisciplinar, privilegiando ações docentes articuladas entre as diversas disciplinas que formam o currículo de Administração.

2 AVALIANDO FATORES QUE INTERFEREM NA IMPLEMENTAÇÃO DA INTERDISCIPLINARIDADE NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO.

Para ampliarmos a análise desta questão, precisamos, antes, fazer uma reflexão sobre a prática docente junto aos cursos de Administração, de modo a apreciar a atuação e a postura pedagógica dos professores-formadores do administrador nos referidos cursos de graduação, à luz do entendimento de Fazenda (2001, p. 17) de que “no projeto interdisciplinar não se ensina, nem se aprende: vive-se, exerce-se”.

O entendimento da autora é o de que a prática interdisciplinar depende não só da orientação ou forma de condução expressa no projeto, mas da vontade e atuação dos agentes envolvidos no processo de ensino, conforme argumenta:

Um projeto interdisciplinar de trabalho ou de ensino consegue captar a profundidade das relações conscientes entre pessoas e entre pessoas e coisas. Nesse sentido, precisa ser um projeto que não se oriente apenas

para o produzir, mas que surja espontaneamente, no suceder diário da vida, de um ato de vontade. Neste sentido, ele nunca poderá ser imposto, mas deverá surgir de uma proposição, de um ato de vontade frente a um projeto que procura conhecer melhor (FAZENDA, 2001, p. 17, grifo da autora).

Analisando as características que se sobrepõem ao professor-formador do administrador, percebemos que vários aspectos interferem na sua atuação, enquanto participante do processo de formação inicial desse administrador: sua qualificação profissional, suas práticas pedagógicas, sua profissionalização docente, sobressaindo-se, no entanto, em termos de preocupação mais urgente, a questão da implementação da interdisciplinaridade na formação desse profissional: o envolvimento, a disponibilidade, a vontade de atuar num projeto desta envergadura.

Como já sinalizamos, a reflexão baseia-se na ótica do entendimento de Ivani Fazenda sobre a implementação de um projeto interdisciplinar que, a propósito destaca:

A responsabilidade individual é a marca do projeto interdisciplinar, mas essa responsabilidade está imbuída do envolvimento - envolvimento esse que diz respeito ao projeto em si, às pessoas e às instituições a ele pertencentes. [...] Num projeto interdisciplinar, comumente, encontramos com múltiplas barreiras: de ordem material, pessoal, institucional e gnoseológica. Entretanto, tais barreiras poderão ser transpostas pelo desejo de criar, de inovar, de ir além. [...] O que caracteriza a atitude interdisciplinar é a ousadia da busca, da pesquisa: é a transformação da insegurança num exercício do pensar, num construir (FAZENDA, 2001, p. 17-18, grifo da autora).

Esta compreensão nos leva a argumentar que, para obtermos êxito num ensino interdisciplinar, é preciso que os agentes envolvidos com a docência no ensino superior, como é o caso a que se refere este estudo, de um lado, considerem que as instituições de ensino estejam engajadas num processo de busca contínua do conhecimento, consorciando o ensino à pesquisa e à prática, munidas da vontade única de criar um ambiente propício

a esse ensino, comprometido com sua qualidade; de outro lado, levem em conta os professores com disponibilidade, comprometimento, vontade e determinação para desenvolverem um trabalho partindo de uma prática docente reflexiva e compartilhada com seus pares, articulada com as necessidades formativas dos alunos e da sociedade em geral.

A despeito dessa compreensão, sabemos que a realidade da maioria dos cursos de graduação, ainda, não se enquadram nessa perspectiva, particularmente os cursos de formação de administradores, onde a maioria dos professores, principalmente em instituições privadas, não conta com certo nível de disponibilidade e, muito menos, com dedicação exclusiva à atividade docente. Na verdade, é como referem Pimenta e Anastasiou:

Nesses casos, o papel docente centra-se na hora/aula, pois é esse o tempo para o qual é pago. Como o valor obtido por esse trabalho costuma ser insuficiente para a sobrevivência, o professor obriga-se a ampliar os turnos e trabalhar em mais de uma instituição para obter uma renda mensal básica, ficando todo o tempo disponível utilizado para deslocamento e sala de aula. [...] O trabalho individualizado e solitário, a que é habitualmente submetido em nossa cultura institucional, fica desta forma mais próximo de uma "venda de hora/trabalho", acentuando a possibilidade do aumento do magistério superior como atividade de complementação salarial ou bico, como é vulgarmente chamado, com o respectivo aumento numérico do profissional "dador de aulas", absolutamente o oposto do que é hoje necessário. (PIMENTA; ANASTASIOU 2002, p. 125-126).

Outro aspecto agravador dessa situação é que as instituições de ensino, particularmente as IES privadas, que além de não desenvolverem o ensino em interação com a pesquisa, ainda não oferecem ao docente as condições de trabalho que lhes permitam planejar sua carreira numa perspectiva profissional e desenvolvimento de seu processo de profissionalização docente, considerando-se que:

Neste contexto, ensinar restringe-se ao tempo de sala de aula, e, por sua vez, as res-

ponsabilidades institucionais com o docente limitam-se às da contratação trabalhista. [...] Ainda ocorre a contratação por bloco de aulas, reunidas em períodos específicos dos cursos, ficando o professor vinculado à instituição apenas por aquele período e não havendo compromisso institucional nem direitos trabalhistas outros senão os contratuais temporários (PIMENTA; ANASTASIOU, 2002, p. 119-125).

Desta forma, nossa percepção é de que, para implementação de um ensino interdisciplinar nos cursos superiores, notadamente nos cursos de Administração, faz-se necessário o comprometimento das instituições e dos professores, comprometimento esse que precisará ser revertido em disponibilidade das partes no interesse pelo desenvolvimento de um ensino atrelado à reflexão, à pesquisa, bem como ao projeto de profissionalização docente.

Entendemos, entretanto, que esta não é a realidade atual de nosso país, de nossas IESs, o que nos leva a admitir que, para implementar um ensino dentro de uma perspectiva interdisciplinar, precisamos, antes de tudo, lutar por mudanças no contexto real, numa dimensão bem mais ampla, que permita redirecionar a situação atual do ensino superior no Brasil, a exemplo do que vem ocorrendo em outros países, particularmente em Portugal, Espanha, Estados Unidos e Inglaterra. Sobre este aspecto, Pimenta e Anastasiou referem que:

Mais recentemente, a partir dos anos 90, a pauta de discussões incluiu a questão da docência (e dos docentes) do ensino superior. Nesses países, os temas acima referidos ganharam espaço nas universidades e nas pesquisas, colaborando para a proposição das políticas educacionais e de formação de professores, o que ocorreu também nos sindicatos, às vezes em colaboração com as universidades e com os sistemas públicos (PIMENTA; ANASTASIOU, 2002, p. 130).

Consideramos, entretanto, que na dimensão atual, de globalização econômica, especialização do conhecimento e redes de comunicações eficientes, faz-se necessário que

as IESs, as particulares inclusive, sejam conduzidas a perceber o ensino dentro de uma visão mais compartilhada, mais democrática, e menos mercantilista. Partindo desta compreensão, comporta corroborá-la com a seguinte afirmação:

A Administração Escolar, inspirada na cooperação recíproca entre os homens, deve ter como meta a constituição, a escola, de um novo trabalhador coletivo que, sem os constrangimentos da gerência capitalista e da parcelarização desumana do trabalho, seja uma decorrência do trabalho cooperativo de todos os envolvidos no processo escolar, guiados por uma “vontade coletiva” em direção ao alcance dos objetivos verdadeiramente educacionais da escola (PARO, 2001, p. 160).

Ainda, acerca desta questão, Paro reforça seu posicionamento crítico, ressaltando que:

Os professores e o pessoal técnico-pedagógico (orientadores educacionais, coordenadores pedagógicos etc.) também são trabalhadores e como tais possuem seus interesses ligados a essa condição. Mas eles são, acima de tudo, os educadores, por excelência, da escola, ou seja, as pessoas encarregadas, em última instância, das atividades-fim da instituição escolar. Como tais, sua presença numa administração democrática da escola deve ser preponderante, já que eles são os autênticos “produtores diretos” da educação escolar (PARO, 2001, p. 163).

Associando-nos ao entendimento do autor, rumo a uma compreensão similar na gestão do ensino superior, de tornar-se mais democrático, mais participativo, mais flexível e menos comercial, acreditamos na possibilidade de maior profissionalização docente decorrente de melhor e maior preparação, envolvimento e dedicação do professor de modo a demandar a operacionalização de um ensino interdisciplinar. Pois só ultrapassando as barreiras formadas pelos interesses antagônicos entre a gestão e os professores, efetivos construtores e transmissores do saber, será possível conseguir criar um ambiente institucional que possibilite o alcance efetivo do objetivo comum entre as partes, a

implementação da interdisciplinaridade no ensino, como já referida. Uma interdisciplinaridade que trate a problemática do conhecimento se revela enquanto atitude a ser assumida, postulando a permutação do fragmentário pelo unitário no que se refere tanto ao conhecimento universal, quanto ao conhecimento pessoal. O que, como nos diz Fazenda (1992), requer dos atores envolvidos diálogo, interesse, atitude de engajamento e de comprometimento pessoal, tendo em vista o estabelecimento dessa interdisciplinaridade.

3 INTERDISCIPLINARIDADE - UM DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA A GESTÃO DO ENSINO EM ADMINISTRAÇÃO.

O atual estágio de desenvolvimento do capitalismo no mundo vem causando mudanças gradativas em vários setores da economia. Mercados tradicionalmente protegidos passam a ter suas barreiras desintegradas e organizações anteriormente detentoras de setores isolados ou restritos vêem-se concorrendo pela qualidade de serviços oferecidos por empresas competidoras antes inexistentes ou inexpressivas nesse mercado. As Instituições de Ensino Superiores são um exemplo desta realidade, portanto não podem, nem devem, revelar sentimento demasiado confiante com as fatias conquistadas, até agora, nesse setor da economia, visto que se trata de um fenômeno cujo processo de desenvolvimento requer dinamicidade, aliada ao papel intrínseco de evolução permanente do conhecimento. O entendimento de Tachizawa e Andrade sobre esta questão é que:

Como qualquer organização, as instituições de ensino têm por objetivo principal satisfazer as necessidades de seus clientes. Devem prestar serviços de ensino, de pesquisa e de extensão de qualidade e, concomitantemente, assegurar um bom ambiente de trabalho para seus funcionários. Essa necessidade de

prestar serviços de qualidade para clientes cada vez mais exigentes, num ambiente competitivo, tem levado muitas organizações, fora do contexto educacional, a adotar modelos inovadores de gestão. [...] Entretanto, no setor educacional, e no ensino superior em particular, os avanços têm sido modestos. (TACHIZAWA; ANDRADE, 2001, p.37-38).

Neste sentido, voltando nosso olhar para uma situação concreta, é visível como o mercado de Teresina-PI não foge a esta realidade, tendo em vista o elevado número de Faculdades em funcionamento nesta capital. Portanto, as IESs, particularmente as atuantes na oferta do ensino em Administração, têm-se defrontado com uma excessiva competição no ensino de formação superior. Um exemplo patente desta situação, é que, das 25 (vinte e cinco) IESs existentes na cidade 12 (doze) oferecem curso de graduação superior em Administração, totalizando uma oferta de 3.120 (três mil, cento e vinte) vagas ao ano¹, para um total de 15.841 vagas oferecidas em todos os 409 curso de educação superior no Estado.²

Esta particularidade de excessiva competição no ensino de Administração em Teresina não se constitui um caso isolado, reproduz o que ocorre, igualmente, na grande maioria das cidades brasileiras, fato que vem causando preocupação aos dirigentes das instituições privadas, que vêem, gradativamente, seus lucros ameaçados pela divisão do bolo, ocasionando um efeito de miopia diagnóstica, nesses dirigentes. Acreditamos que essa visão equivocada de mercado, que assalta a gestão do ensino em Administração, ocorre pela ansiedade de lucro e busca de redução imediata dos custos, situação que conduz a uma certa dificuldade da compreensão desses dirigentes sobre uma análise realística dos fatores que possam distinguir qualitativamente o ensino oferecido por suas instituições daquele oferecido pelas concorrentes.

Entendemos que o gerenciamento de uma instituição de ensino, num ambiente com-

¹ Dados obtidos em http://www.educacaosuperior.inep.gov.br/funcional/busca_instituicao.stm. Acesso em 10.04.2005.

² INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS – INEP. Números da Educação no Brasil 2001. Ministério da Educação. Brasília. Pub. 10-2001.

petitivo, exige, dentre outro posicionamento, um desaprender das velhas práticas e a adoção de posturas novas e arrojadas, compatíveis com a dinâmica de um estudo contínuo entre as ações de planejamento e a tomada de decisão. Exige, pois, a adoção de estratégias próprias, capazes de responder a mudanças rápidas de valores. Sobre esta questão, Rocha Neto argumenta, expressando o entendimento de que:

As IES que se tornarem mais capazes de identificar tendências e possibilidades de inflexões no processo de desenvolvimento da educação podem preparar-se melhor para a competição, presente e intensa em todos os ambientes. [...] Para realizar suas visões de futuro e cumprir suas missões institucionais, a dinâmica das mudanças ambientais exige a revisão contínua de suas estratégias e ações no âmbito de seus processos de planejamento e gestão. Considerando que a atividade de planejar para antecipar suas ações precisa ser realizada por todos, nos diferentes níveis e âmbitos de atuação da IES, é preciso formar redes de colaboradores para integrá-los no sentido de informar e instruir os processos decisórios, com base em avaliações prospectivas (ROCHA NETO, 2003, p.19-21).

Na atualidade, esse entendimento aponta para a aplicação de uma gestão do ensino interdisciplinar, em que a participação e a integração das partes envolvidas no processo de ensino, desde o planejamento à tomada de decisão, conduzirão, como conseqüência, à elevação do nível de motivação pessoal de todos, produzindo o envolvimento requerido que resultará na vontade, no desejo de realizar, de criar, de inovar, de ir além, preconizados por Fazenda como fatores preponderantes do ensino interdisciplinar.

Entendemos, pois, que uma ação caracterizada pela gestão participativa e democrática conduz naturalmente a uma reação, identificada no ensino interdisciplinar como a força propulsora e necessária para distinguir favoravelmente a IES, que se utiliza deste expediente, das demais num mesmo mercado.

Identificamos e defendemos, aqui, a vantagem da aplicação de um ensino interdisciplinar como diferencial competitivo capaz de reconduzir os processos operacionais para novas formas de trabalho, compatível com a velocidade de transformação do mundo globalizado e com a crescente conscientização social e política dos cidadãos no contexto atual do Século XXI.

4 CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E A TENTATIVA DE REALIZAÇÃO DE UM TRABALHO INTERDISCIPLINAR.

No âmbito de nosso campo de atuação docente e profissional, especificamente sobre a tentativa de realização de um trabalho interdisciplinar, acumulamos alguma experiência, no exercício prático de nossa atividade como professora de Curso de Administração em uma instituição de ensino superior privada, condição que nos tem oportunizado constatar as dificuldades para realização de um trabalho com característica interdisciplinar. Concretamente, colocamos como exemplo nossa intenção de desenvolver uma prática pedagógica conjunta com os professores de todas as disciplinas do último bloco de uma turma de formandos do Curso de Administração com Habilitação em Marketing³.

Essa proposta interdisciplinar de trabalho surgiu da necessidade de desenvolver uma atividade que pudesse agregar conhecimentos, estimulando o exercício da inovação sistemática, condição que atualmente entendemos como indispensável à sobrevivência das organizações no mundo dos negócios. Portanto, lançamo-nos na tentativa de exercitar as habilidades práticas dos alunos de modo a possibilitá-los para o desenvolvimento de técnicas de geração de um novo produto, num ambiente empresarial real, dentro das disponibilidades das empresas, que se engajaram no trabalho, colaborando com nossa idéia.

Estruturalmente, nossa proposta constituiu-se na formação de sete grupos de alu-

³ Projeto Café de Negócios. Realizado com a turma de formandos, do Curso de Administração com Habilitação em Marketing, idealizado e coordenado pela Prof^a Maria Teresa de J. A. Portela, ministrante da disciplina Projeto e Desenvolvimento de Produtos e Embalagens.

nos, que desenvolveram seus trabalhos em sete empresas distintas, isto é, ligadas a diversos ramos de atividades empresariais. A proposta sugeria que cada grupo fosse orientado por todos os professores nas suas diversas especialidades e áreas de conhecimentos, possibilitando aos alunos a orientação técnica para o desenvolvimento de um trabalho prático nas empresas por eles escolhidas, dentro

dos métodos estudados em sala de aula, de modo que todos eles pudessem perceber a interação e a integração possível entre diversas áreas de conhecimento em Administração.

As etapas do trabalho foram planejadas com o objetivo de orientar os professores e os alunos na execução das referidas tarefas, conforme demonstradas no Quadro 1, a seguir:

Quadro 1: ROTEIRO PARA ORIENTAÇÃO DOS TRABALHOS

Atividades	Orientador(a)
1º ETAPA - Nesta primeira fase é importante que o grupo seja orientado e preparado quanto aos aspectos, técnicas e métodos que facilitem a “quebra-de-gelo” e conquista da confiabilidade da empresa participante, assim como, sirva para dimensionar, com maior propriedade, o negócio da empresa.	Professor(a) da Disciplina Política de Marketing.
2º ETAPA – Nesta fase, cada grupo deverá trabalhar as técnicas de geração de idéias para fomentar o surgimento do maior número de novos produtos potenciais para a empresa, dissecando cada nova idéia em relação ao mercado-alvo, à concorrência e às estimativas aproximadas do tamanho do mercado, preço do produto, tempo e custo do desenvolvimento, custo de produção e taxa de retorno, com o intuito de selecionar a opção mais viável.	Professor(a) da Disciplina Projeto e Desenvolvimento de Produto e Embalagem.
3º ETAPA - A idéia selecionada, na etapa anterior, deverá ser aperfeiçoada em conceito de produto testável, com o intuito de estabelecer o perfil do consumidor-alvo, a partir das características definidas para o produto. Nesta etapa, deverá ser orientado, ao grupo, no que se refere às técnicas de desenvolvimento e teste de conceito.	Professor(a) da Disciplina Administração Mercadológica.
4º ETAPA - Nesta etapa deverá ser trabalhada, com o grupo, uma pesquisa de mercado, visando dimensionar tamanho, estrutura e comportamento do mercado-alvo do produto selecionado pelo grupo.	Professor(a) da Disciplina Pesquisa Mercadológica.
5º ETAPA - A partir do resultado da pesquisa deverá ser trabalhado com o grupo um plano estratégico de marketing, no qual serão descritas ações para um posicionamento planejado do produto no mercado, as metas de vendas, de lucro esperado para os primeiros anos e a longo prazo.	Professor(a) da Disciplina Planejamento Estratégico de Marketing.
6º ETAPA - Com base no plano estratégico de Marketing, deverá ser realizado estudo para avaliação dos canais de marketing e serem adotados, direcionando a escolha para aquele que melhor se adequar às características do produto.	Professor(a) da Disciplina Promoção e Distribuição de Produtos.
7º ETAPA - Estabelecido o plano estratégico e tendo-se escolhido os canais de Marketing, deverá ser elaborado o plano de comunicação desde a escolha da mensagem até a determinação do orçamento de propaganda para lançamento do produto no mercado.	Professor(a) da Disciplina Comunicação Publicitária.

Apesar de o trabalho ter sido concebido e planejado dentro de uma perspectiva de realização interdisciplinar, no decorrer de sua execução, não foi desenvolvido totalmente nessa dimensão. As dificuldades e as barreiras que tivemos de transpor foram muitas, exigindo um esforço maior do que supomos inicialmente. Os obstáculos iniciaram-se a partir da “venda” da idéia para quem supúnhamos seriam os principais interessados: os alunos. A coordenação das etapas dos trabalhos a serem desenvolvidos pelos alunos e orientados pelos professores também absor-

veu um tempo maior do que prevíamos, transformando-se num exaustivo processo de negociação e distribuição de tarefas, em que, por vezes, fugia à nossa percepção, a compreensão de fato, de que estávamos vivenciando uma experiência interdisciplinar de estudo.

Esta experiência serviu para constatar-mos a importância dos aspectos abordados por Nóvoa (1992), no que concerne à construção da identidade docente, ao apontar três características como essenciais: o desenvolvimento pessoal, que envolve o processo de

produção da vida do professor; o desenvolvimento profissional, que se refere aos aspectos da profissionalização docente; e o desenvolvimento institucional, que se refere aos investimentos da instituição para a consecução de seus objetivos educacionais. Comprovamos o posicionamento do autor ao constatarmos que a vontade de fazer, de realizar, necessária ao desenvolvimento de um trabalho interdisciplinar, precisa surgir e edificar-se não só a partir do empenho individual do professor, o que decerto negaria esta dimensão, mas abrangendo as três vertentes do processo de ensino: pessoal, profissional e institucional.

Na verdade, acreditamos que o desejo e a satisfação da realização de um trabalho interdisciplinar, que devem acontecer no plano pessoal e profissional do professor, ocorrem como consequência da vontade institucional de propiciar as condições necessárias para realização de um ensino de qualidade. Corroboramos nossa posição a esse aspecto, evocando novamente Rocha Neto ao argumentar que:

Na sociedade de informação, a velocidade das transformações tem ensejado a organização de novas formas de trabalho. Isto é crítico para as IES, que são, por excelência, comunidades de conhecimento. Os colaboradores, antes vistos como obreiros manuais e programados, passam a ser criadores autônomos, geradores de idéias e de produtos ou serviços de alto "valor". [...] Surge uma nova e especial classe de indivíduos – a dos trabalhadores do conhecimento. São considerados como colaboradores, em lugar do velho conceito de "empregado". [...] Há uma nova percepção de valor do trabalho. Mais reconhecimento enquanto processo de apropriação de conhecimento e menos em relação aos bens produzidos em si mesmos. [...] Pessoas mais felizes criam mais e produzem mais! Trabalhadores do conhecimento não produzem por hora trabalhada. Precisam ser considerados pelos valores que podem agregar. (ROCHA NETO, 2003, p.25-26).

Diante das dificuldades, incompreensões, continuidades e descontinuidades, não abdicamos de nosso propósito, de nossa proposta. Até porque entendemos que este é um cami-

nho viável de sucesso tanto no ensino, como na formação de novos professores. Entretanto, temos a consciência de que só conseguimos desenvolver o trabalho nesta dimensão, pela vontade e desejo de comprovar a possibilidade e a importância de realização de um ensino dentro de características interdisciplinares num Curso de Administração. Reconhecemos que, integralmente, seu resultado não teve o "sabor" que imaginávamos e esperávamos de um trabalho interdisciplinar, notadamente por considerarmos os valores apregoados por Fazenda, ao referir-se à interdisciplinaridade:

O que caracteriza a atitude interdisciplinar é a ousadia da busca, da pesquisa: é a transformação da insegurança num exercício do pensar, num construir. A solidão dessa insegurança individual que caracteriza o pensar interdisciplinar pode diluir-se na troca, no diálogo, no aceitar o pensar do outro. Exige a passagem da subjetividade para a intersubjetividade (FAZENDA, 2001, p. 18, grifo da autora).

Apesar de todas as dificuldades, percebemos que o resultado a que alegamos representou particularidades positivas para seu principal alvo, os alunos, assim como para seus principais idealizadores, o grupo de professores. Importância e reconhecimento expressados por estes ao final do trabalho, que, a despeito das adversidades enfrentadas na sua condução, se define como interdisciplinar.

5 CONCLUSÃO

Entendemos que as atividades profissionais do administrador "exigem" uma concepção integrada de ensino. A peculiaridade de sua formação, por equipes multidisciplinares, "por si só" já recomenda uma ação interdisciplinar. Entretanto, é necessário que a gestão desse ensino tome a iniciativa, conscientizada da necessidade de se preparar um ambiente propício ao desenvolvimento de um trabalho dessa natureza, visto que seus executores, professores-formadores, precisarão estar motivados bem como apoiados, nos planos pessoal,

material e institucional para execução da complexa tarefa de prover um ensino de qualidade e, na mesma dimensão, vislumbrar uma efetiva aprendizagem por parte do alunado.

É preponderante que o administrador “saia para o mercado” pronto para uma boa atuação profissional, com uma visão ampla e holística da organização, formada dentro de conhecimentos multidisciplinares que constituirão a compreensão sistêmica de seus processos de trabalho numa organização, em permanente interação com o mundo, atitudes mais facilmente identificadas pelo aluno, se aplicadas dentro de uma concepção de ensino interdisciplinar.

Portanto, no que concerne à gestão do ensino, é necessário que as IESs e os professores percebam, além de uma interconexão entre o ensino e a pesquisa, a visão do necessário redirecionar de suas ações dentro de políticas educacionais que favoreçam o exercício de um ensino motivador, inovador,

criativo, numa parceria democrática, participativa, flexível e menos comercial, possibilitando espaço e condições de efetiva profissionalização docente, decorrência natural e necessária de preparação, envolvimento e dedicação no exercício de um ensino proposto e efetivado a partir de bases curriculares interdisciplinares.

Reiteramos, pois, nossa compreensão de que a atividade de ensinar é um processo contínuo de reflexão e de ressignificação das ações pertinentes a este mister, intimamente relacionado ao aperfeiçoamento do próprio processo de aprender a ensinar. Desta forma, exercemos o papel de pensadores permanentes, de críticos ferrenhos de nossas próprias ações, para a consecução de resultados cada vez mais favoráveis, que serão, conseqüentemente, revertidos na força-motriz de nossas próprias atividades docentes, bem como da aprendizagem do alunado, no caso particular deste estudo, dos futuros administradores-professores.

REFERÊNCIAS

FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. Integração e interdisciplinares no ensino brasileiro: efetividade ou ideologia. São Paulo: Loyola, 1992.

_____. Práticas interdisciplinares na escola. São Paulo: Cortez, 2001.

FERREIRA, Carapeto Syria Naura (Org.). Gestão democrática da educação: atuais tendências, novos desafios. São Paulo: Cortez, 2003.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS - INEP. Números da Educação no Brasil 2001. Ministério da Educação. Brasília. Pub. 10-2001.

NÓVOA, António. Os professores e a sua formação (Coord.). Lisboa: Dom Quixote, 1992.

PARO, Victor Henrique. Administração escolar: introdução crítica. 10 ed. São Paulo: Cortez, 2001.

PIMENTA, Selma Garrido (Org.). Professor reflexivo no Brasil: gênese e crítica de um conceito. São Paulo: Cortez, 2002.

PIMENTA, Selma Garrido; ANASTASIOU, Léa das Graças Camargo (Coord.). Docência no ensino superior. São Paulo: Cortez, 2002.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia. São Paulo: Rêspel, 2003.

RAUBER, José Jaime; SOARES, Márcio (Coord.). Apresentação de trabalhos científicos: normas e orientações práticas. 3. ed. Passo Fundo: UPF, 2003.

ROCHA, Carlos Henrique; GRANEMANN, Sérgio Ronaldo (Orgs.). Gestão de instituições privadas de ensino superior. São Paulo: Atlas, 2003.

ROCHA NETO, Ivan. Planejamento estratégico, estudos prospectivos e gestão do conhecimento nas IES. In: ROCHA, Carlos Henrique; GRANEMANN, Sérgio Ronaldo (Orgs.). Gestão de instituições privadas de ensino superior. São Paulo: Atlas, 2003, p. 17-41.

TACHIZAWA, Takeshy ; ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. Gestão de instituições de ensino. Rio de Janeiro: FGV, 2001.