

Tema Central

# AOS MESTRES DE ADMINISTRAÇÃO

**Tânia Fischer\***  
**Alexandre Mendes Nicolini \*\***  
**Manuela Ramos da Silva \*\*\***

**A** O&S abriu espaço para os professores e para o ensino de Administração. Mas, de quem, para quem e de quem falamos? Quem são os professores de Administração no Brasil? O que é o ensino considerado como campo de conhecimento e de práticas?

Coletivo de grande diversidade, é o maior no ensino de graduação, oferecido por quase 2000 instituições e, aproximadamente, 3000 cursos, distribuídos entre cursos generalistas e perto de 300 habilitações, remanescentes da exploração da oferta dos anos 90.

Dos quase 200.000<sup>1</sup> professores de administração da graduação, a maioria deles não ensina na pós-graduação e não são pesquisadores. Os 587<sup>2</sup> professores de pós-graduação nem sempre ensinam na graduação e nem todos são pesquisadores. Muitos são consultores; um grande número acumula outras atividades, sendo professores em tempo parcial.

Há várias gerações em atividade. São quase 60 anos de ensino formal em cursos de Administração. Não se pode esquecer que a matéria já fazia parte de cursos de Engenharia e Direito antes da criação da primeira escola em 1952. A profissão de administrador existe, regulamentada, há 40 anos. A ANPAD completa 30 anos em 2006, a ANGRAD, 16. Uma área jovem, portanto.

Os professores lecionam em instituições de vários níveis de prestígio e referência. São universidades, centros universitários, escolas, faculdades, fundações. As instituições estão em transformação acelerada e as configurações organizacionais podem mudar rapidamente. Parcerias público-privadas e entre universidades públicas traduzem-se em cursos inter-institucionais. Há fusões em ritmo acelerado e a internacionalização está sendo imposta de fora para dentro. A barreira foi rompida e novos *players* entram no mercado, precário e disputado.

Os campos de prática acadêmica são ainda mais fragmentados. Mestrados e doutorados acadêmicos, mestrados profissionais, especialização rotulada como MBA e especialização *lato sensu*, sem maiores pretensões. Muitas formas de extensão: cursos curtos, seminários, conferências.

Os regimes de trabalho podem variar muito. Tempo integral, parcial, por hora, por aula. Bóias frias do ensino, os "aulistas" (ensino particular) ou "colaboradores" (ensino público) estão lado a lado com professores titulares, permanentes, adjuntos, associados, auxiliares. Deveres quase os mesmos. Direitos, muito menos.

Cardeais e coroinhas disputam espaço nos altares sacro-profanos da academia. Produção massiva, qualidade desigual, publicações que não representam, em geral, acumulação de resultados de pesquisa. Não obstante, a área cresce e se diversifica em divisões temáticas institucionalizadas pela ANPAD e em campos emergentes, com tendência interdisciplinar.

A pós-graduação não vive (ou se justifica) sem a pesquisa, mas nem sempre a pesquisa que se faz justifica a pós-graduação. Nesse ponto reside um dos maiores gargalos da área de Administração. Ao tentar afirmar-se como área de consis-

\* Prof<sup>a</sup> NPGA/EAUFBA

\*\* Doutorando em Administração NPGA/EAUFBA

\*\*\* Mestranda em Administração NPGA/EAUFBA

<sup>1</sup> Dados atualizados em 2004. Fonte: [www.inep.gov.br](http://www.inep.gov.br). Acesso em 06/03/2006. Dados atuali

<sup>2</sup> Dados atualizados em 2004. Fonte: [www.capes.gov.br](http://www.capes.gov.br). Acesso em 06/03/2006.

tência disciplinar, não se reconhece como eixo transdisciplinar de conhecimento orientado pela e para a prática socialmente relevante; o que lhe confere riqueza extraordinária e singular.

A origem dos professores dos cursos de Administração responde, também, pela composição multidisciplinar do campo. São graduados em Psicologia, Engenharia, Economia, Direito e, até mesmo, Administração. Já a formação pós-graduada dos professores de mestrados e doutorados costuma ser em Administração. No entanto, a Administração é um campo em disputa. Ensina-se Administração rotulada como gestão nas Engenharias, na Saúde e em outros campos das Ciências Sociais Aplicadas, como Educação.

Em mudança que tem múltiplas implicações, a nova tabela das áreas de conhecimento elaboradas por CNPq/FINEP/CAPES categoriza a gestão como especialidade multidisciplinar. Ou seja, administradores administram empresas e instituições públicas. Gestores gerem qualquer campo da atividade humana.

Além das dimensões políticas que tal disputa sugere, é óbvio o confronto da Administração como campo de conhecimento e práticas com outras áreas e profissões, o que se reflete, imediatamente, nos espaços, formatos e meios de ensino. E, talvez, a estratégia mais interessante não seja o conflito e, sim, alianças epistemológicas que permitam construir projetos de ensino (e de pesquisa) significantes.

Se esse é um grande desafio para os professores de Administração, não é o único. Incríveis exigências incidem sobre o ser múltiplo que é este professor, também pesquisador, gestor acadêmico, orientador, revisor, consultor, provedor de recursos, membro de infinitas comissões e representante institucional em eventos de todo o tipo. Espera-se que produza conhecimento relevante e publique em revistas conceituadas.

Pode ensinar para 200 alunos em auditório, para 800 em cursos à distância ou para 5 alunos. Pode fazer alunos de doutorado. Pode fazer ensino tutorial, em iniciação científica ou ser supervisor de estágios. O ensino pode ser presencial ou à distância, com sofisticadas tecnologias. Recursos estéticos como cinema, literatura, teatro e muitos outros fazem parte de estilos de ensinar. Casos tradicionais e hipertextuais podem estar integrados a aulas magistrais e a outros mídias.

Ao mesmo tempo em que o professor é chamado (quando é) para discutir o chamado projeto pedagógico, pode estar inteiramente isolado em sua disciplina, cujo programa (ou lista de temas) recebeu do coordenador do curso ao ingressar como professor e jamais discutiu com colegas da mesma linha curricular.

Suas relações com os alunos variam em função do contexto institucional, da cultura dos estudantes, do poder acadêmico em jogo e do carisma pessoal. Professores são réus de processos administrativos (até judiciais) com muita frequência. São também paraninfos, patronos, homenageados, ícones.

Entre dilemas identitários, tensões e paradoxos, há algo permanente que acompanha quem ensina desde as primeiras rodas de jogo, e que Jorge Luís Borges considerava a virtude sem a qual todas as demais são inúteis: o encanto. O "tipo ideal" professor expressa-se em um perfil quase irrealizável nas condições objetivas de ensino, na maior parte das instituições. No entanto, todos temos em mente professores que nos servem de referência e que foram pessoas marcantes, que nos ajudaram a romper estruturas cognitivas e nos deram condições para que pudéssemos reconstruí-las, criativa e significativamente. Professores como estes são encantados pelo ofício e pelas artes do ensino e, talvez por isso, encantadores.

Aos mestres, dedicamos este número de O&S, cujo tema é ensino, visto na perspectiva de professores, autores dos artigos selecionados. Além de atenderem a critérios de qualidade, os autores reafirmam, de diferentes maneiras, que ensinar é possível.

Jader Souza Silva e Eduardo Davel discutem o contexto nacional, premissas, políticas e práticas na formação de professores de Administração, apoiados em pesquisa realizada com representantes de órgãos de fomento e regulação do ensino superior.

Rosane Calgaro Festinelli reflete sobre a formação de mestres, apontando lacunas e paradoxos que o sistema de pós-graduação apresenta na área.

A seguir, dois depoimentos e uma entrevista. O primeiro, de Omar Aktouf, crítico radical do ensino, de Administração em particular, organizado por Luís Alcione Albendes Moreira a partir de uma entrevista dada pelo autor. A Luís Alcione, que nos deixou em dezembro passado, nosso especial reconhecimento por este e outros legados.

O depoimento de Rafael Alcadipani, jovem professor já reconhecido como pesquisador, expressa, vivamente, as exigências da hiperatividade multiuso a que estão sujeitos muitos iniciantes na carreira, mas não somente estes. As metáforas, presentes nesse testemunho catártico, são aplicáveis a todos, de alguma forma.

Em entrevista, Mary Jo Hatch reitera a importância do ensino de temas como identidade e cultura, organizações e ambiente, liderança, influência e motivação, destacando a tecnologia e a estética como sinalizadores do presente e do futuro, e de como melhor entender e gerir a sociedade. Valoriza a formação interdisciplinar do professor e as articulações entre Arte e Administração. Defende a prática como ponto de partida e de chegada nas estratégias de ensino, bem como a sistematização reflexiva das práticas docentes.

Encerra a seção temática da O&S a apresentação de duas experiências. Um projeto pedagógico de construção curricular em graduação e a proposta de um programa de apoio à qualificação docente, desenvolvido pela Anpad. Gustavo Severo de Borba, Teniza da Silveira e Gilberto Faganeli relatam a experiência de inovação que estão empreendendo como construção coletiva de um curso. Esse projeto é, para os autores, a prática do que ensinam, uma prática reflexiva. Já o programa de Capacitação Docente em Administração – PCDA – é apresentado, por Tânia Fischer, como uma resposta, uma tentativa aos desafios de melhor qualificar o professor para o ensino. Construído como rede nacional, por meio de instituições-pólo, o Programa abre possibilidades de aprender-se sobre o ensino e sobre nós mesmos, professores de Administração.

Evocando Guimarães Rosa, mestre (não é) quem, de repente, aprende?