

UMA AVENTURA INTERDISCIPLINAR: A PESQUISA COMO PRÁTICA PEDAGÓGICA

Samuel Alves Soares*
Márcia Adriana da Silveira**

“O essencial de todo trabalho educativo é a prática, a avaliação da prática e a volta à prática”.

Paulo Freire

RESUMO

O artigo apresenta a experiência da pesquisa interdisciplinar como prática pedagógica inovadora e levada a efeito em um curso de Administração. Conjugam-se dois esforços que marcam uma nova postura do processo de ensino-aprendizagem: a pesquisa como ferramenta de construção da autonomia do estudante universitário e a interdisciplinaridade, substrato de constituição de uma visão integradora e integralizante das práticas acadêmicas. A simbiose entre as duas posturas institui novos desafios para o ensino superior. A experiência em curso é apresentada nos marcos de sua prática, indicando as dificuldades encontradas e as exigências para sua continuidade. Um dos pontos centrais de sua efetivação é a intencionalidade, já que se trata de uma atitude deliberada e fundante de novos rumos e com um conteúdo político de tomada de decisões em um cenário de múltiplas alternativas, boa parte delas evitadas de conteúdo ideológico, utilitarista e tecnicista. A ruptura que se entende urgente e necessária busca fugir aos ditames da inovação como decorrência das exigências da chamada pós-modernidade, mas se instaura como opção político-pedagógica de um grupo de profissionais comprometidos.

PALAVRAS-CHAVE: *interdisciplinaridade, pesquisa, autonomia, estudante universitário, práticas pedagógicas.*

ABSTRACT

This article presents an experience of interdisciplinary research as an innovative pedagogical practice, taken into effect in an Administration course. It unifies two efforts that indicate a new attitude of the teaching – learning process: research as a tool of construction of the autonomy of the college student and the interdisciplinary, substract of constitution of integrating and complementing vision of academic practices. A symbiosis between the two attitudes establishes new challenges for higher learning. The experience used is presented in the marks of its practice, indicating the difficulties found and the requirements needed for its permanence. One of the central points for its effectuation is its intending, as it means a deliberate foundation of a new trend, with a policy content of decision taking in a scenario of multiple alternatives, good part of them with ideological, utilitarian and technical content. The rupture, which is urgent and necessary, tries to escape from the commands of innovation decurrently from requirements of the so called post-modernity, but installs itself as a politic-pedagogic option of a group of engaged professionals.

KEY WORDS: *interdisciplinary, research, autonomy, college student, pedagogical practices.*

* Doutor em Ciência Política pela Universidade de São Paulo, professor na Universidade Estadual Paulista – Unesp – Campus de Franca.

** Mestre em Psicologia Escolar pela Universidade São Francisco, professora do curso de Administração da Universidade São Francisco, Campus de Itatiba, SP.

1. Introdução

Dentre os cursos de graduação no país, provavelmente poucos se comparam aos de Administração no quesito das mudanças a serem inseridas, tanto nas grades curriculares, quanto – e ainda mais importante – nos procedimentos pedagógicos a serem adotados. Isto ocorre devido às mudanças em curso na realidade organizacional. Os desafios aos administradores são cada vez mais crescentes e constantes. Destes *medicamentos da modernidade* muito se espera, por isto mesmo sua formação – simultaneamente generalista e especialista – deve ser alvo de acurado cuidado por parte do ensino superior. Enquanto se realizam reflexões e propostas são apresentadas em diversos fóruns, os Projetos Pedagógicos das unidades são revistos, na busca de inovar o processo educacional. Mas o Projeto Pedagógico é antes de tudo um processo e neste sentido importa aprimorar já as práticas existentes. A necessidade de formar administradores “multiscientes e múltiplos”¹ impõe novos desafios e, portanto, novas soluções.

A partir destas premissas gerais, o curso de Administração da Universidade São Francisco, Campus de Itatiba, vem trabalhando em Projetos de Melhoria de Qualidade de Ensino que visam, primordialmente, articular a teoria e a sua aplicação. A experiência a ser descrita parte do pressuposto de que a atividade pedagógica deve privilegiar a aprendizagem, sem descurar do ensino. Portanto, o conhecimento – ferramenta básica – deve ser obtido por outras vias, principalmente pela aplicação de elementos teóricos. A ênfase sugerida não quer significar um menosprezo pela teoria. Ao contrário, a teoria constitui-se em peça fundamental para a formação universitária, já que se “refere aos princípios de organização, caracterização e discriminação dos dados ou eventos coletados ou examinados”², mas pode ser complementada e verificada *pari passu* pela atividade de pesquisa por parte de professores e estudantes.

Desta forma, enfatiza-se aqui a necessidade de ampliar e aprimorar as atividades de pesquisa – bibliográfica e de campo – pelo corpo discente. Como há muito vem sendo ressaltado por teorias educacionais, as atividades de ensino que envolvam a contrapartida da verificação empírica podem contribuir para injetar uma nova dinâmica na sala de aula e expandir e aprofundar a aprendizagem.

Articula-se ao projeto uma pedagogia centrada na interdisciplinaridade, em um processo que busca romper com a fragmentação do conhecimento. Embora o discurso hegemônico em voga indique a necessidade de uma nova visão integrada e integradora, é ainda pouco visível na prática.

A simbiose entre as duas posturas institui novos desafios para o ensino superior. A experiência em curso é apresentada nos marcos de sua prática, indicando as dificuldades encontradas e as exigências para sua continuidade. Um dos pontos centrais de sua efetivação é a intencionalidade, já que se trata de uma atitude

¹ CUNHA, Álvaro José. *Diretrizes Curriculares para os Cursos de Graduação*. p. 23.

² CASTRO, Cláudio de Moura. *A prática da pesquisa*. p. 15.

deliberada e fundante de novos rumos e com um conteúdo político de tomada de decisões em um cenário de múltiplas alternativas, boa parte delas eivadas de conteúdo ideológico, utilitarista e tecnicista. A ruptura que se entende urgente e necessária busca fugir aos ditames da inovação como decorrência das exigências da chamada pós-modernidade, mas se instaura como opção político-pedagógica de um grupo de profissionais engajados.

2. Os pressupostos de uma educação centrada na pesquisa e na interdisciplinaridade

Entretanto, não basta a pesquisa como contrafactual da teoria. O desafio que se apresenta é o de partir da observação do real para a elaboração de um substrato teórico condizente com a formação universitária. Constitui um desafio na medida em que a prática institucionalizada postula que a *aula* é o espaço da palestra, da transmissão de conhecimentos, do *locus* da certeza, da reprodução. Aqui há pouca novidade. O que se espera é que a constatação deste quadro leve a novas propostas pedagógicas, não restritas a manifestações de vontades ou discursos ideologizados sobre um novo espaço a ser construído.

Embora a investigação seja a marca constante da universidade, este modelo vem sendo sistematicamente aprisionado “pelas exigências do desenvolvimento tecnológico, da crescente transformação da ciência em força produtiva, da competitividade internacional feita de ganhos cientificamente fundados.”³. Como bem observa Maria Izabel Cunha⁴, a tensão entre ensino e pesquisa, além de referir-se ao papel social da universidade, acaba por se manifestar agudamente na sala de aula.

Na sala de aula, na visão da mesma autora, “se materializam os conflitos entre expectativas sociais e projeto de cada universidade, sonhos individuais e compromissos coletivos, transmissão e produção do conhecimento, ser e vir-a-ser.” (p. 81).

Na maior parte dos casos, não há uma efetiva resolução destes conflitos, que se “resolvem” em sentido vertical, na medida em que o espaço da sala de aula é palco de cenas reproduzidas *ad nauseum*: cabe ao professor, amparado em sua formação e em suas certezas pedagógicas, definir os rumos e estabelecer critérios. O professor é percebido socialmente – pelos demais pares como também por estudantes – como o *perito repassador*. Ao estudante reserva-se a postura de produtor, centrada em habilidades de memória mais ou menos prodigiosas.

Portanto, a mudança na prática pedagógica, ou se quisermos, a revolução necessária, encontra na percepção social estabelecida dois agentes sociais que se interpõem à irrupção do novo. Tanto professores e estudantes possuem um

³ SANTOS, Boaventura de Souza. *Pela Mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Cortez, 1995.

⁴ CUNHA, Maria Izabel. *Aula Universitária: inovação e pesquisa*. Capinas: Papyrus, 1996.

critério de êxito pedagógico estabelecido: a palestra professoral é o tom, o modelo, a expectativa institucionalizada.

No caso de cursos de Administração, a necessidade dita imperiosa de profissionais sempre mais e mais competentes, gerentes de seu próprio sucesso e de sua carreira, capital a ser gerido, torna ainda mais premente o empenho com a formação, com a transmissão de saberes válidos e estabelecidos⁵. Neste sentido a atuação dos professores é legitimada pela percepção social estabelecida e que confere à universidade o estatuto de repassadora das habilidades ditas fundamentais.

Este é mais um obstáculo para a definitiva implantação de um processo de ensino efetivamente voltado para a pesquisa.

A ruptura com o modelo exige, ainda conforme Cunha⁶, uma carga massiva de *intencionalidade*.

Ao contrário do que se pretende em pesquisa, o ensino está voltado para a reparação do erro e da dúvida, ou ainda mais, para evitar que se manifestem. O pensamento divergente é muitas vezes punido, já que algumas provas e trabalhos escolares predefinem os estreitos caminhos sobre os quais as respostas serão aferidas. Parte-se da premissa de que pesquisa é uma tarefa que irá simplesmente referendar a teoria, e que deve ser precedida da validação prévia a partir de um preparo teórico suficiente.

Por outro lado, a pesquisa valoriza exatamente a dúvida e “o erro e a incerteza gabaritam os caminhos da investigação”⁷. A pesquisa como prática pedagógica consistente só é possível enquanto ou a partir do momento em que novos valores e crenças se inseriram entre os agentes envolvidos. É preciso que se acredite que o estudante é capaz de autoformação, de produzir sua própria experiência de aprendizagem.

A incerteza é um dos pontos destacados por Edgar Morin⁸. Embora sejam apresentados conhecimentos e dados como certos, tanto a ciência como a vida ensinam que a incerteza é um elemento fundamental. No plano geral, a incerteza está presente nos fenômenos sociais e políticos e da mesma forma no plano pessoal. Em aprendizagem há necessidade de jogar com o incerto. E este é exatamente um dos pontos básicos da pesquisa: trabalhar com a incerteza, ao contrário da pedagogia tradicional, que a afugenta e mesmo a teme.

Mas também a situação oposta deve ser analisada. Os chamados “pesquisadores exclusivos” assumem, muitas vezes, uma visão elitista, tanto por considerarem o ensino como atividade menor, quanto por se afastarem de questões consideradas excessivamente mundanas, devido ao seu grau de aplicação prática⁹. O meio

⁵ FREITAS, Maria Ester de. O Day-After das reestruturações: as irracionalidades e a coisificação do humano. *Revista de Administração de Empresas*, 1998.

⁶ Op. Cit.

⁷ CUNHA, Maria Izabel. Op. Cit. p. 83.

⁸ MORIN, Edgar. *A Cabeça bem feita* repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand Russel, 2000.

⁹ DEMO, Pedro. *Pesquisa: princípio científico e educativo*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1990.

acadêmico tende a valorizar pesquisadores, enquanto “bons” professores são mais considerados internamente em suas unidades ou universidade.

Ainda outro ponto é fundamental. Meramente o discurso da pesquisa pode encobrir ideologizações apressadas e que reflitam modismos ou mesmo técnicas consideradas mais eficientes.

Feitas estas breves ressalvas, há que se considerar uma proposta efetivamente inovadora, na qual a pesquisa assuma um papel central na construção coletiva do conhecimento.

A atividade básica da ciência é a pesquisa, como ressalta Vergara¹⁰. Mas a ciência é entendida como processo e não como um conjunto de dogmas e prescrições indiscutíveis. Exige, deste modo, reflexões, novas sistematizações, debates e verificações periódicas de conceitos e formulações. Mais ainda, a pesquisa é uma ferramenta para *criar e emancipar*¹¹.

A pesquisa deve estar incluída como atividade essencial em todos os níveis de ensino e perder um ranço que a acompanha como sendo restrita a iluminados e que a realizam em condições muito especiais. A tendência do estudante que não realiza pesquisa é a de ser meramente *aluno* – destituído de autonomia.

Introduzir a pesquisa no cotidiano das atividades de ensino-aprendizagem é romper com práticas enraizadas entre professores e estudantes, mas este é mais um desafio para quem está comprometido com a construção de uma universidade nova.

Mas a concepção de pesquisa não está descolada de um outro pressuposto fundamental, que é a busca de uma maior integração entre as diversas disciplinas. A interdisciplinaridade estabelece esta relação de reciprocidade, de mutualidade, de ampliação do diálogo e, portanto, de construção de consensos.

A interdisciplinaridade promulga um novo feitio de trabalho acadêmico, enquanto proposta que abala a fragmentação do conhecimento. Sobre este atomismo observa Chanlat¹² que a divisão intelectual do trabalho leva os pesquisadores a uma postura reducionista e daí o imperialismo biológico, psicológico e sociológico e que ocultam muitas dimensões humanas. Estas tendências nunca são neutras. A concepção de *Homo economicus* (racional, reagindo a estímulos externos) permite legitimar a ordem organizacional estabelecida. É preciso reagir a isto. A economização (produtividade e satisfação no trabalho) do “comportamento organizacional” não levou apenas a uma concepção isolada do ser humano, mas também perspectivas simplistas, mecânicas, instrumentais, elitistas, utilitaristas e universalistas.

Abandona-se, com a interdisciplinaridade, a percepção socialmente estabelecida de um ser humano com distintas e desconexas faces, para outra que o percebe unitário. Fazenda¹³ sugere que este processo exige uma mudança de atitude pe-

¹⁰ VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. p. 11.

¹¹ DEMO, Pedro. *Idem*.

¹² CHANLAT, Jean-François. *O indivíduo na Organização*. São Paulo: Atlas, 1991.

¹³ FAZENDA, Ivani Catarina Arantes. *Interdisciplinaridade: um projeto de parceria*. 3. ed. São Paulo: Loyola, 1995.

rante o conhecimento, possibilitando a identificação entre o vivido e o estudado, formação de pesquisadores e pesquisa, pela reconstrução da unidade de objeto que a fragmentação dos métodos separou e, especialmente, o estabelecimento de uma *intersubjetividade* que é possível pela troca contínua de experiências.

No âmbito da grade curricular começam a se impor também novas práticas, que substituam o ilhamento pela integração. *Abordagens transversais* já são exigências legais do ensino oficial e denunciam a insuficiência da exclusividade de disciplinas estanques como a base da formação de um profissional. O mundo contemporâneo impõe mais pluralismo, globalidade e novas inter-relações que escapam, muitas vezes, da análise das disciplinas tradicionais.

O quadro tradicional da organização dos currículos universitários, ainda que bem estruturada, não consegue satisfazer às exigências da interdisciplinaridade, se não houver a constituição de espaços pedagógicos especificamente voltados para a construção de uma efetiva integração do processo ensino-aprendizagem. Sem esses espaços, a relação professor-estudante, mediada pela comunicação, transmissão e construção do saber pode ficar fragmentada, sobretudo se considerarmos a ótica e a percepção do processo a partir do educando que vê desfilar diversos conteúdos e variadas disciplinas em seu cotidiano acadêmico.

A capacidade de aprender envolve simultaneamente o desenvolvimento das competências inatas do indivíduo em adquirir conhecimentos, associadas às influências e estímulos externos da cultura. Aprender a fazer é um aprendizado da criatividade, em que “fazer” também significa fazer o novo, criar, trazer suas potencialidades criativas à tona. A pesquisa interdisciplinar carrega este potencial da irrupção do novo.

Em cursos de Administração as possibilidades de práticas pedagógicas orientadas por estas premissas são extensas, dadas as características e necessidades da formação do administrador. Em bem poucas áreas há tamanha sorte de oportunidades para que se estabeleça a pesquisa e a interdisciplinaridade, de modo a gerar “conflitos cognitivos”¹⁴, incubadores da aprendizagem.

Uma nova síntese se configura. A pesquisa integradora, emancipatória, aliada à interdisciplinaridade, oferece novos rumos para a construção do conhecimento, agora pela partilha e pelo empenho coletivo. Configura-se uma superação da dicotomia ensino-pesquisa¹⁵, mas sem cair na armadilha de uma nova técnica, girando apenas em torno de seu método, entretendo os participantes em um jogo de integração, desviando tempo e atenção, apenas servindo como “embotadora da criatividade”.

¹⁴ SANTOMÉ, Jurjo Torres. *Globalização e Interdisciplinaridade: o currículo integrado*. Porto Alegre: Artmed, 1998.

¹⁵ FAZENDA, Ivani. *Integração e Interdisciplinaridade no Ensino Brasileiro: efetividade ou ideologia?* São Paulo: Loyola, 1996.

3. A prática pedagógica da pesquisa interdisciplinar

Tendo ciência das dificuldades e desafios de uma mudança de postura, um grupo de professores do curso de Administração da Universidade São Francisco resolveu encarar, a partir de 1997, uma nova experiência. Um projeto de melhoria da qualidade de ensino de graduação trouxe as condições necessárias para a proposta, cujo objetivo geral foi implementar uma prática pedagógica centrada na pesquisa interdisciplinar, na então segunda série do curso.

Inicialmente duas disciplinas articularam-se na experiência: Desenvolvimento Gerencial, como disciplina transversal e Sociologia das Organizações, com o aporte metodológico. Nos anos seguintes outras disciplinas foram agregando-se à proposta, de modo que no ano de 2000 todas as disciplinas da série fizeram parte do Trabalho de Conclusão de Disciplinas, o nome dado ao projeto. Neste sentido vieram somar as disciplinas de Contabilidade de Custos, Direito Público e Privado, Estudos do Homem Contemporâneo, Economia, Informática Aplicada à Administração e Estatística.

Os objetivos específicos do projeto têm sido dinamizar o aprendizado dos estudantes pela prática de pesquisas de campo e bibliográficas; buscar uma autonomia intelectual crescente; aprimorar a prática do trabalho em equipe; desenvolver uma mentalidade investigativa e de cunho científico; elaborar e apresentar pesquisas de campo e bibliográficas, integrando diversas disciplinas da série; elaborar e apresentar pesquisas de cunho aplicado em Organizações, estabelecendo uma prática de consultoria; incrementar a relação Universidade-Empresa; ampliar e aperfeiçoar canais de manifestação da criatividade e favorecer a interdisciplinaridade em disciplinas da Administração.

Como já referido, a atividade de pesquisa e consultoria apresenta-se como uma oportunidade de dinamizar o trabalho pedagógico e de proporcionar condições para um aprofundamento da aprendizagem. Somadas aos Estudos de Caso, o fato de os estudantes trazerem para o debate e análise questões percebidas em diversas organizações permite um maior envolvimento de professores e estudantes, proporciona maior integração das disciplinas e soluções integradas aos problemas organizacionais. Neste caso o professor vai assumindo um novo papel, de facilitador, de integrador, de motivador. Sua função é renovada, na medida em que auxilia os estudantes a saberem o que é e como fazer com os conhecimentos adquiridos.

Um outro aspecto deve ser analisado. A experiência da interdisciplinaridade traz a oportunidade de os professores ampliarem seu leque de conhecimentos, pois se obrigam a conhecer minimamente os conteúdos, as práticas, as experiências e as vivências de seus pares. Cria-se assim um espírito de solidariedade, de maior engajamento. Ainda que se vacine contra os idealismos pueris, pois a universidade é claramente um espaço de força e poder, não se pode negar que estas experiências articulam novas redes de compromissos.

Desta forma, inicia-se o rompimento de uma prática pedagógica por vezes co-

num na Universidade e que se restringe a somente reproduzir conhecimentos de forma mecânica e não-integrada. Em decorrência, os estudantes revelam dificuldades de articular disciplinas e fatalmente fragmentam o saber. A formação holística, por sua vez, exige uma nova postura, integralizante e integradora.

A metodologia geral da proposta funda-se em três momentos distintos. No início do ano letivo os estudantes realizam um Relatório de Observações em organizações de sua escolha, a partir de um roteiro elaborado pelos professores das diversas disciplinas. De posse destas primeiras observações, que são exploradas em sala de aula, os estudantes elaboram um Projeto de Pesquisa, com a necessária e imprescindível orientação. O projeto fornece um delineamento geral do trabalho de pesquisa nas empresas, que permite, ao final do ano letivo, a apresentação do Relatório de Pesquisa, consubstanciado pela fundamentação teórica.

Os professores envolvidos têm sob seu encargo as seguintes incumbências de ordem geral: a) Estabelecer consultorias permanentes para orientar as diversas fases da pesquisa; b) Estabelecer contatos com as empresas envolvidas nos trabalhos dos estudantes; c) Elaborar normas para os procedimentos necessários para as pesquisas; d) Promover a interdisciplinaridade das disciplinas da série.

4. A vivência de uma nova prática: a incerteza toma a cena

Nos quatro anos em que esta prática vem sendo adotada no curso, os resultados têm sido avaliados a partir dos seguintes mecanismos. Os estudantes, compondo grupos de três pessoas, elaboram o Trabalho de Conclusão de Disciplinas (TCD).

Para a consecução da atividade, os estudantes escolhem uma organização para realizar o trabalho, que é delineado como um estudo de caso e estabelecido nos moldes de uma consultoria. Apresentam um projeto de pesquisa detalhado, constando o tema, a caracterização da organização, a situação problemática, objetivos, revisão bibliográfica, delineamento da pesquisa e cronograma de atividades. A disciplina que funciona como eixo transversal é Desenvolvimento Gerencial, já que neste caso necessitam "olhar" a empresa como um todo, desde a parte contábil, de legislação trabalhista, de direito público, a inserção da empresa em um determinado quadro econômico e os inúmeros aspectos que envolvem os seres humanos nas organizações, desde o ponto de vista sociológico até as questões éticas. O ferramental de coleta de dados baseia-se em orientações estatísticas e os recursos de informática são ferramenta indispensável.

Já nestes primeiros contatos o envolvimento é crescente. Muitas vezes, se ainda predomina para alguns grupos o trefismo, para muitos outros se altera a relação pedagógica, pois lentamente os estudantes se percebem como centro do processo de ensino-aprendizagem. Como parte de todo um processo, esta percepção vai se expandindo e novas posturas se inauguram. Por outro lado, a insegurança pelo novo causa ansiedades, angústia em alguns casos e sensação de carência

para prosseguir.

Nesta fase, a essência da atividade de orientação centra-se na definição de um problema, a raiz de todo esforço de pesquisa.

Na medida em que iniciam a fase de coleta e análise dos dados obtidos, novas questões vão surgindo e o espaço da sala de aula torna-se efetivamente mais participativo. A partir do momento em que o estudante nota-se como portador de “uma voz ativa”, a auto-estima se amplia e percebem-se mais valorizados.

Os professores procuram explorar as questões apresentadas pelos estudantes e neste sentido orientam os rumos gerais do trabalho. Este é um momento fértil, cujo potencial poderá ser ainda melhor explorado.

A atividade se encerra pela apresentação de um relatório de pesquisa, que é avaliado por todos os professores envolvidos. São ali apresentados as conclusões de análise, uma síntese mais aprofundada de bibliografia e um Plano de Ação Integrado para a organização em pauta.

Podem ser arrolados ainda outros pontos que implicam em melhoria de ensino. Há uma preocupação redobrada com a leitura e com a produção de textos. Além da orientação dos professores, muitos grupos se valem da excelente consultoria prestada pelo Núcleo de Ensino e Projetos, do curso de Letras da área de Ciências Humanas.

Além da integração horizontal, os estudantes contam ainda com o apoio dos graduandos que cursam a disciplina Pesquisa Mercadológica, que auxiliam na elaboração de instrumentos de coleta de dados. Há mesmo concludentes que orientam grupos, tirando proveito de sua experiência de Estágio Supervisionado e Trabalho de Conclusão de Curso.

Há uma tendência dos estudantes em abraçar procedimentos ou “teorias” um tanto idealizadas. O contato mais efetivo com as organizações, cada vez mais dotados de um “novo olhar” para a percepção do real, tem contribuído para que abandonem uma posição prescritiva sem maiores fundamentos, por outra que postula que para a transformação da realidade organizacional há necessidade que seja precedida por uma compreensão cada vez mais aprimorada e rigorosa.

Evidentemente nem todos os resultados são satisfatórios e há desafios e mesmo obstáculos a serem superados. Apresentam-se, a seguir, os resultados de uma pesquisa com os estudantes ao final do ano de 2000, de modo a que se conheçam as opiniões e críticas de quem é o centro do processo.

No que se refere ao grau de importância do Trabalho de Conclusão de Disciplinas, o gráfico 1 apresenta a consolidação dos dados de 197 respondentes e por si só possibilita a verificação da importância atribuída à atividade.

Gráfico 1



O gráfico 2 indica o grau de envolvimento individual com o TCD. A pergunta objetivava constatar a percepção de que, em certos casos, alguns dos componentes do grupo não se envolviam suficientemente, sobrecarregando os trabalhos de outros colegas. Eis os resultados:

Gráfico 2



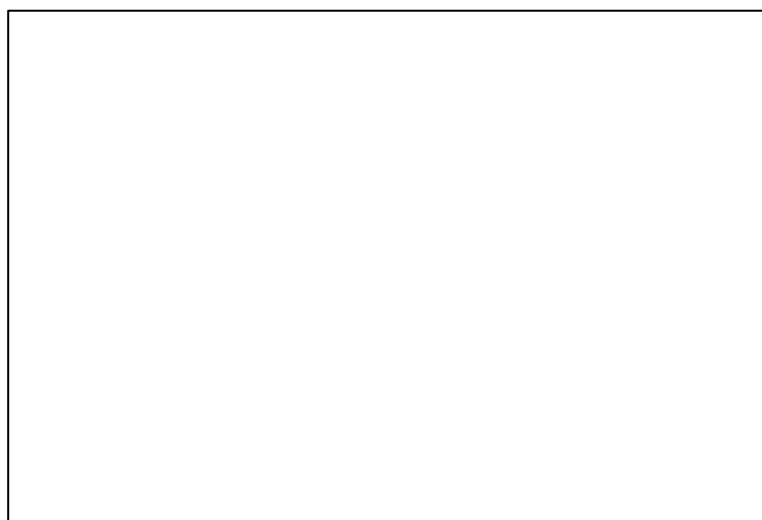
Já o gráfico 3 indica a qualidade da orientação metodológica para a elaboração do trabalho. Observa-se que este aspecto é indicativo de algumas falhas na condução do processo, ainda que a avaliação seja predominantemente favorável (70% entre muito boa e boa).

Gráfico 3



Por sua vez, o gráfico 4 corresponde ao grau de validade relativo à realização do TCD.

Gráfico 4



A comparação dos resultados do gráfico 1 e 4 permite algumas inferências, entre as quais a percepção de que os estudantes, embora reconheçam a importância da atividade proposta para sua formação profissional e acadêmica, não a consideram válida na mesma proporção, antecipando algumas das críticas apresentadas na questão 6 (de caráter aberto) e que serão retomadas à frente. É possível apontar que a proposta da interdisciplinaridade esbarra em práticas estabelecidas, com destaque para a postura de espectador recorrente na educação brasileira, e que permite ou induz a um papel bem mais passivo se comparado ao que foi solicitado na pesquisa que compunha o TCD. Este é um dos maiores desafios a serem superados para um aprofundamento do processo de ensino-aprendizagem centrado em uma pesquisa-interdisciplinar.

O gráfico 5, por seu turno, retrata as repostas à questão que se propunha a avaliar as dificuldades e/ou vantagens advindas do trabalho em grupo.

Gráfico 5



Os resultados deste item são satisfatórios, mas apontam para algumas dificuldades que não surpreenderam a equipe de professores. Como havia a possibilidade de justificar a resposta, houve indicações tanto no sentido de apontar o interesse por realizar o trabalho individualmente (embora poucos casos); pela crítica à baixa participação de alguns componentes do grupo (mais freqüente que a observação anterior) e ainda outros estudantes que afirmam ser uma atividade mais adequada se realizada em grupo, inclusive por observações indicativas de que o aprendizado com os demais colegas pode ser mais significativo do que na relação com professores. Há a verificação, por parte de inúmeros estudantes, que o trabalho em grupo pode ser bastante vantajoso, na medida em que permite uma troca de experiências

mais intensa e a possibilidade de um aprendizado mais dinâmico, além de proporcionar um acréscimo da auto-estima, já que cada componente do grupo pode ser mais facilmente explorar suas capacidades e habilidades.

A pergunta 6, que possibilitava a apresentação de sugestões e críticas, foi bastante reveladora sobre a atividade. Basicamente três aspectos foram ressaltados: a) a oportunidade concedida, que permitiu melhor interação entre teoria e prática; b) necessidade de melhor planejamento da atividade, tanto em termos de datas, mas principalmente com os objetivos a serem atingidos, nem sempre suficientemente claros, como também os ruídos na comunicação, já que apontam o fato de que os professores apresentam orientações algumas vezes até mesmo contraditórias e c) o acúmulo de atividades, inclusive pela superposição do trabalho e provas. Neste caso, alguns estudantes consideram que foram prejudicados em algumas avaliações devido aos encargos advindos da realização das atividades do TCD.

Em síntese, como se observa pelos gráficos e mais claramente na questão número 6, a operacionalização do Trabalho de Conclusão de Disciplinas esbarra em uma série de dificuldades, desde a complexidade da proposta (assim é entendida por parcela razoável de estudantes); à escassez de tempo e a sobrecarga de trabalho; até a sobreposição destas atividades com provas e outras tarefas exigidas pelos professores além dos desafios de trabalhos elaborados em grupos e que compuseram o TCD.

Por sua parte, o acompanhamento da atividade permitiu aos professores uma percepção agora mais clara acerca das atividades propostas. As observações são convergentes àquelas apontadas pelos estudantes. Podem-se destacar quatro aspectos: a) o envolvimento discente; b) a demanda por orientação; c) as dificuldades do trabalho em equipe em alguns casos e d) uma nova sistemática de desenvolvimento de conteúdos e habilidades.

De maneira geral o envolvimento discente é significativo, em alguns casos é mesmo surpreendente. Comprova-se que os estudantes aceitam desafios e se empenham na conquista de novos e crescentes objetivos, enfraquecendo as teses que defendem uma postura de maior controle e de restrições aos espaços de participação. Bem entendido que esta observação não é generalizável, dada uma mentalidade estabelecida de baixo envolvimento em atividades que exijam um outro nível de comprometimento, coexistindo a lógica do menor esforço. Entretanto, a experiência vem demonstrando que é possível reverter este cenário.

Na mesma linha é que se insere a observação da acentuada procura por orientação. Nas primeiras fases é tímida e restrita a poucos grupos. Ao longo do processo, e ainda que um dos estímulos seja a necessidade de nota, a demanda por orientação torna-se crescente e estimuladora, pois também os professores são beneficiários do debate e da troca de experiências.

As dificuldades dos trabalhos em grupo são sobejamente conhecidas, desde as relacionadas à escassez de tempo; definição de local para trabalho (muitos

estudantes são oriundos de cidades distintas); falta de envolvimento de algum ou de alguns componentes, sobrecarregando os demais; ausência de melhor planejamento do tempo e de controle das atividades; pouca habilidade na resolução de conflitos e de convivência com a diversidade; excessiva centralização por parte de algumas pessoas e ainda a impossibilidade de que todos os componentes possam visitar a empresa escolhida para a pesquisa, o que tende a sobrecarregar o estudante que trabalha na referida organização, além de dificultar a melhor percepção de aspectos organizacionais dos demais componentes.

O quarto aspecto refere-se a uma lenta, mas perceptível mudança de postura por parte de professores e estudantes, dados os novos papéis que assumem estes agentes sociais, agora não mais restritos à função de perito repassador de um lado e de meros reprodutores de outro. Este é um processo que se imagina longo e vagaroso, mas os resultados são animadores. A pesquisa-interdisciplinar vem se revelando como uma prática bem mais envolvente e criadora de possibilidades de melhor desenvolvimento de conteúdos e habilidades.

Como a percepção de que cabe ao professor ocupar o centro do ensino, o que ocorre tanto entre professores, como também entre os discentes, os professores tendem a ser muito ciosos de suas aulas e conteúdos, e há algumas resistências em adotar a interdisciplinaridade como mola mestra de suas disciplinas. Mesmo alguns estudantes ponderam que provas tradicionais são mais razoáveis, devido ao seu reduzido tempo disponível para pesquisa. Um certo conformismo é uma marca coletiva e que demanda tempo para uma maturação e mudança para novos patamares. São desafios sempre presentes e sua superação será a marca de professores comprometidos e estudantes engajados por uma formação mais consistente. Esta é a aventura pedagógica: a irrupção do novo, sem temer os caminhos da incerteza.

Referências Bibliográficas

- ANTUNES, Celso. (1998) *Marinheiros e Professores*. 2. ed. Petrópolis: Vozes.
- ASTI VERA, Armando.(1989) *Metodologia da Pesquisa Científica* 8. ed. São Paulo: Globo.
- CASTRO, Cláudio de Moura. (1997) *A prática da pesquisa* São Paulo: McGraw-Hill do Brasil.
- CHANLAT, Jean-François. (1991) *O indivíduo na Organização*. São Paulo: Atlas.
- CUNHA, Álvaro José. (1998) *Diretrizes Curriculares para os Cursos de Administração*. Estudos: Revista da Associação Brasileira.

- CUNHA, Maria Izabel. (1996) *Aula Universitária: inovação e pesquisa*. Campinas: Papirus.
- DEMO, Pedro. (1991) *Pesquisa princípio científico e educativo*. 2. ed. São Paulo: Cortez.
- EMRICONE, D.(Org.) (1992) *Valores no processo educativo*. Porto Alegre: Sagra.
- FAZENDA, Ivani. (1995) *Interdisciplinaridade: um projeto de parceria*. 3. ed. São Paulo: Loyola.
- _____.(1996) *Integração e Interdisciplinaridade no Ensino Brasileiro: efetividade ou ideologia?* São Paulo: Loyola.
- _____. (1998) *Didática e Interdisciplinaridade*. Campinas: Papirus.
- FREITAS, Maria Ester de. (1998) O Day-After das reestruturações: as irracionalidades e a coisificação do humano. *Revista de Administração de Empresas*.
- GIL, Antonio Carlos. (1994) *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- LUCKESI, C. *et al.* (1996) *Fazer Universidade: uma proposta metodológica*. 8. ed. São Paulo: Cortez.
- MORIN, Edgar. (2000) *A Cabeça bem feita* repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand Russel.
- SANTOMÉ, Jurjo Torres. (1998) *Globalização e Interdisciplinaridade: o currículo integrado*. Porto Alegre: Artmed.
- SANTOS, Boaventura de Souza. (1995) *Pela Mão de Alice: o social e o político na pós-modernidade*. São Paulo: Cortez.
- THIOLENT, Michel. (1997) *Pesquisa-Ação nas Organizações*. São Paulo: Atlas.
- VERGARA, Sylvia Constant. (1997) *Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas.