

Ensino-aprendizagem na Administração: contribuições e desafios na trajetória de Tânia Fischer

Claudiani Waiandt

O CONTEXTO DO ENSINO-APRENDIZAGEM DA ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

A contribuição de Tânia Fischer no campo de ensino-aprendizagem de administração é um grande desafio que se impõe. Primeiro por causa da amplitude das contribuições científicas e de inovação tecnológica nas áreas de ciências sociais aplicadas e, mais recentemente, na área interdisciplinar; segundo, por causa do fator histórico, é difícil rememorar a trajetória da pedagoga que se mistura com o próprio desenvolvimento do campo de ensino-aprendizagem na Administração.



Tudo começa quando realizou a sua tese de doutorado sobre o ensino de administração pública no Brasil, no início dos anos 1980. Conforme Fischer (2003, p. 77),

Na história inicial, a Fundação Getúlio Vargas deveria ser a instituição central e o único caso trabalhado. Com a abertura dos arquivos, generosamente oportunizados pela Professora Beatriz Wahrlich, entrei em contato com documentos e pessoas que entrevistei, atores de um fascinante programa, articulado após a Segunda Guerra em apoio às políticas desenvolvimentistas que se propunham a formar administradores públicos e de empresas. Como pólos institucionais deste programa, além da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas, foram criadas mais três escolas: a Escola de Administração de Empresas da FGV, o Centro de Estudos e Pesquisas em Administração da UFRGS, hoje também uma escola, e a Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia.

Após defesa, a opção para professora foi pela Escola de Administração da UFBA, onde o concurso para o cargo de professora titular fez-lhe criar uma linha de estudos sobre ensino-aprendizagem que será apresentada após o contexto do ensino-aprendizagem de Administração.

No Brasil, a Administração como campo de ensino se inicia a partir da década de 1930 e remonta à criação do Departamento de Administração do Serviço Público (DASP) que buscava estabelecer um padrão de eficiência no serviço público federal oferecendo cursos de formação e aperfeiçoamento do servidor público. Após a segunda guerra, uma cooperação técnica Brasil-Estados Unidos resulta na criação da Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) e da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), ambas na década de 1950 (Fischer, 1984; 1986; Nicolini, 2007; Waiandt, 2009).

Em 1959, foi assinado o convênio mais importante para a área de Administração, de conformidade com o Acordo sobre Serviços Técnicos Especiais (PBA-1), entre o Brasil e os EUA, que tinha o objetivo a criação de cursos de administração em universidades brasileiras, incluindo, para tanto, ações como assistência técnica para a elaboração de currículos, métodos e técnicas de ensino, instalação de bibliotecas e formação de professores (Fischer, 1984; 1986; 2003). Conforme Serva (1990, p. 11),

[...] a participação direta de entidades norte-americanas foi fundamental para o desenvolvimento da EBAP e para a criação da EAESP, da Escola de Administração da UFBA e do Instituto de Administração da UFRS, a partir dos anos 50. A consolidação da Escola de Administração da UFBA acabou por

irradiar influências marcantes no surgimento de outras escolas de administração em diversos estados do Norte e Nordeste do país.

Desde a criação destes quatro polos de ensino houve a preocupação com a formação de professores que, num primeiro momento, foi prestada diretamente por professores americanos que também participavam na seleção de candidatos. Após selecionados, esses profissionais recebiam um treinamento prévio no Brasil e depois eram enviados aos EUA na categoria de bolsistas, onde realizavam cursos de mestrado em administração (Serva, 1990). Apesar desta preocupação inicial com a formação de professores no Brasil, a pesquisa sobre o campo de aprendizagem-ensino em Administração ficou estagnada por algumas décadas.

Com o crescimento do número de cursos de graduação em Administração (em 1979 havia 247 cursos) surgiu a necessidade de formação de professores para suprir as necessidades de ensino nessas instituições. A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), criada em 1951 a partir do I Plano Nacional de Pós-graduação (PNPg 73-76), passou a desempenhar um papel fundamental na implantação da política de pós-graduação. Dentre suas atribuições estavam: a) organizar, implantar, acompanhar e avaliar os programas de capacitação de



docentes; b) adequar quantitativa e qualitativamente, os quadros docentes das universidades às necessidades do ensino; e c) encorajar a formação de pessoal em cursos de pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu* (Oliveira, 1993). O Plano de Treinamento de Executivos (PNTE), desenvolvido entre 1973-1976, aportou recursos financeiros substanciais para viabilizar programas de pós-graduação na Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (FGV), na Coordenação dos Programas de Pós-Graduação em Engenharia-Administração (Coppead) da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), na Fundação João Pinheiro, no Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Fischer, 1993).

Essa confluência de ações na década de 1970 promoveu o interesse no desenvolvimento de pesquisas no campo de ensino-aprendizagem na área de Administração que focavam, por exemplo, a história do ensino de Administração e das instituições de ensino, a relação da pesquisa e ensino, as metodologias de ensino, a epistemologia do ensino, a aprendizagem, conhecimentos como matéria de ensino, a avaliação do ensino, a gestão da universidade, dentre outros (Fischer, 2010; Fischer, Waiandt & Fonseca, 2011).

O retorno dos professores brasileiros de bolsas de pós-graduação, influenciados por John Child, Stuart Clegg, Eugéne Enriquez, Omar Aktouf e Jean François Chanlat, ativa um intenso debate sobre os modelos de ensino norte-americanos implementados no Brasil desde então. Esses professores tiveram um papel decisivo nos cursos de pós-graduação e na criação dos grupos de pesquisa. As publicações sobre ensino-aprendizagem durante as últimas décadas do século vinte eram pequenas se comparadas com a expansão das graduações e pós-graduação na área. Para Hortale (2003),

[...] o sistema de avaliação da CAPES está mais orientado para a pesquisa do que para a qualidade do ensino. No instrumento de avaliação utilizado, não há indicadores próprios para avaliar os métodos de ensino, a qualidade é inferida com base na análise do número de publicações, da qualificação do corpo docente, das orientações realizadas e da carga horária docente no Programa (Hortale, 2003, p. 1839).

Desde o início da pós-graduação, a formação de pesquisadores foi priorizada na política educacional brasileira. Possivelmente, a dissertação no mestrado e a tese no doutorado, como requisitos formais dos cursos de pós-graduação para obtenção dos títulos, tiveram como consequência o reforço nos currículos de disciplinas e de



atividades voltadas à formação do pesquisador. A formação de professores e temas afins acabaram configurando um interesse secundário na área de Administração (Serva, 1990; Souza-Silva & Davel, 2005).

Desta forma, as atividades relacionadas de pesquisa e desenvolvimento no campo de ensino-aprendizagem ficaram internalizadas nos próprios cursos, como no caso de Tânia Fischer que desde inserção na Administração desenvolvia atividades ligadas a formação do professor. Para Souza-Silva e Davel (2005, p. 130), "o que se percebe, na maioria das organizações de ensino superior, é a permissão de um tipo de "amadorismo" pedagógico na prática docente que gera uma série de consequências negativas para a qualidade e a excelência do ensino superior em Administração no Brasil".

Uma mudança neste cenário é percebida a partir das pesquisas de Closs, Aramburú e Antunes (2009) e Lourenço *et al.* (2012). A publicação no campo de ensino-aprendizagem se expandi gradualmente a partir de 2000. Para Lourenço *et al.* (2012), esse crescente interesse pode ser sequência da criação de linhas temáticas em 2001, no Encontro da ANPAD, bem como pela criação em 2007 do encontro específico da área, Encontro Nacional de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade



(EnEPQ). É importante também ressaltar a influência do Programa de Capacitação Docente em Administração (PCDA) implementado pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) e pela Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), a partir de 2004. Conforme Lourenço *et al.* (2012, p. 20),

Verifica-se que no intervalo pesquisado o número total de artigos publicados em eventos foi de 277 e em periódicos foi de 72; as instituições que tiveram maior participação em termos de filiação acadêmica dos autores foram: USP, UFBA, UFMG, Mackenzie, UFLA, UFRGS, UFPE, UFRJ, UFPR, FGV-SP e FGV-EBAPE; entre os autores que publicam na área 62 foram destacados; a temática mais abordada pelos autores está relacionada aos recursos didático-pedagógicos; quanto à classificação, 81 artigos são artigos teóricos e 268 são trabalhos teórico-empírico; entre estes, observou-se uma predominância de estudos quantitativos e o sujeito mais pesquisado foram os discentes.

Se na década de 1970-80, o número de artigos publicados em periódicos não passava de duas dezenas, no período entre 1997 e 2010, mais de três centenas de trabalhos foram publicados, conforme Lourenço *et al.* (2012). Desta forma, esse novo cenário do campo de ensino-aprendizagem em Administração suscita conhecer a participação de Tânia Fischer nessa trajetória.



CONTEXTUALIZANDO A PESQUISA E A PARCERIA PROFISSIONAL COM TÂNIA FISCHER

A pesquisa sobre a trajetória da professora no campo de ensino-aprendizagem em Administração foi realizada por meio de análise documental, de observação participante e entrevistas não estruturadas. A pesquisa iniciou-se pela análise do Currículo Lattes da professora que apresenta as produções relevantes e datas para pontuar as suas realizações. A quantidade de produção acadêmica e tecnológica em seu currículo é uma ínfima parte do retrato de suas realizações, pois apresenta somente as publicações que se conseguiu inserir no Lattes, mas não mostra o impacto do seu trabalho na construção de áreas de conhecimento, de cursos de graduação e pós-graduação, de materiais de ensino-aprendizagem, de formação de profissionais qualificados para a sociedade, de construção da própria história da Administração.

Ao longo de sua carreira Tânia Fischer recebeu 11 prêmios e condecorações. Dentre os mais relevantes destaca-se, em 2016, o Título de Pesquisador Emérito do CNPq, pelo Conselho Deliberativo do CNPq, em reconhecimento a sua contribuição as Ciências Sociais Aplicadas e a sua exemplar carreira acadêmica e profissional. Normalmente, Tânia não gosta de receber as condecorações, esse comportamento é natural. Neste



sentido, ela é muito reservada. Talvez herança de sua educação. Mas, ao buscar informações sobre o motivo da homenagem, soube que foi decisivo para o julgamento o resultado dos projetos de desenvolvimento realizadas nos últimos anos (como, por exemplo: Minha Casa, Nossas Vidas: Construção Coletiva do Plano de Desenvolvimento Territorial Sustentável do Residencial Bosque das Bromélias (Salvador, Bahia); Gestão e Salvaguarda da Cultura dos Povos e Terreiros Tombados) que possibilitaram a mudança do seu perfil de Pesquisador para Bolsista de Produtividade Desenvolvimento Tecnológico e Extensão Inovadora do CNPq – Nível 1A. Ela mudou de uma carreira acadêmica consolidada em pesquisa para se aventurar na formação para os mundos do trabalho e produção tecnológica, abrindo novas perspectivas.

É importante localizar o pesquisador que realiza a observação participante. Iniciei o doutorado em 2005 e desde os primeiros anos participava como professora dos Cursos de Especialização em Desenvolvimento Sustentável e como estudante/bolsista no grupo de pesquisa do NEPOL. Após defesa, integrei ao Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS) como professora visitante com bolsa da FAPESB/BA, seis meses depois, obtive aprovação no concurso público da Escola de Administração. Como professora da escola colaborei na

coordenação pedagógica do Mestrado de Desenvolvimento e Gestão Social, fui vice coordenadora e, atualmente, coordeno o Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS) em parceria com Tânia Fischer. Não posso dizer que tem sido uma tarefa fácil, acho que não é para ninguém que trabalha ao lado de Tânia, pois a criatividade dela não tem limites, não cabe “normalmente” nos regulamentos e normatizações da Universidade. Os *insights* se colocam em segundos – quando olha uma mandala num prato de cozinha, num desenho de uma divindade do candomblé, uma criança que a recebe num projeto de pesquisa, uma jovem que deixa a prostituição para organizar ações em um dos seus projetos – e inspira um novo desenho curricular, uma nova oportunidade de formação, uma nova tecnologia social, uma nova metodologia de ensino. Eu vi acontecer quando discutimos a criação do doutorado profissional em Desenvolvimento e Gestão Social, de forma interdisciplinar com participação de diferentes áreas de ensino (Administração, Música e Comunicação), diferentes instituições de ensino (UFBA, IFES) e outras instituições como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN).

A criatividade e o dom de mobilizar e motivar pessoas tornou o CIAGS um dos programas de ensino e pesquisa de maior relevância do país. Assim, quando a



imaginação de Tânia está a quilômetros de distância, desenhando programas de ensino sofisticados, pesquisas de alta relevância social, currículos inovadores, nós tentamos enquadrar a sua criatividade em caixinhas, em disciplinas, em propostas de pesquisa, que às vezes, é um ofício muito tenso quando quem, como eu, gosta de planejamento e organização.

MESTRADO E DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO NA ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFBA

A carreira profissional de Tânia Fischer sempre foi cercada de grandes desafios. Ela sempre ressalta que quando uma porta se fecha, outra se abre em sua vida. Não foi diferente com a reestruturação do Mestrado em Administração, da Escola de Administração (1986-1993), e a criação do Núcleo de Pós-Graduação em Administração (NPGA), em 1993 (até 1997). Naquele momento, reestruturar os cursos de mestrado e doutorado na escola foi uma saga, pois foi muito combatida por colegas da própria instituição que interferiam no processo. Em Salvador, década de 1980, uma mulher “sulista” entrando em empate com professores “conservadores” para criar um programa de pós-graduação. Tinha que ser uma mulher muito “ousada”! Como afirmam os baianos.

A reestruturação do curso de mestrado e criação do doutorado possibilitou o convite e, posterior, fixação de professores na Escola de Administração que criaram grupos de pesquisa integrados ao Núcleo de Estudos sobre Poder e Organizações Locais (NEPOL), sob coordenação da professora. Desde 1986, o NEPOL vem realizando pesquisas sobre poderes espacialmente localizados e promovendo, sob variadas formas, a oportunidade de envolver a comunidade acadêmica e pessoas interessadas em discussões sobre os híbridos organizacionais e processos gerenciais verificados em diferentes escalas territoriais.

Um momento importante de congregação dos pesquisadores e interessados sobre este tema é o Colóquio sobre Poder Local, também sob coordenação da professora com participação de pesquisadores do país e exterior. Realizado desde 1986, o poder local é tema central do evento e em 2012, na sua XII edição, foi analisado a partir de pelo menos três dimensões: como recortes e escalas territoriais, como espaços simbólicos e como espaços de gestão. O foco no local como espaço de convergência de poderes multiescalares (da geoestratégia global às micro organizações locais, das multidões inteligentes ao indivíduo gestor de seu cotidiano) foi construindo um itinerário cruzado por muitos trajetos, posições epistêmicas, conceitos, metodologias e



práticas profissionais (Fischer, 2012b). Vale ressaltar os objetivos do 12ª edição do Colóquio Internacional de Poder:

[...] propiciar a discussão do futuro da gestão do desenvolvimento socioterritorial, pela análise das emergências do presente; construir propostas de qualificação dos instrumentos institucionais, processuais e técnicas constitutivos da governabilidade socioterritorial; aproximar pesquisadores, professores, praticantes e estudantes, criando zonas de tensão e pontes de convergência entre teorias e práticas; estimular reflexões cruzadas entre campos disciplinares, considerando que o evento reúne pesquisadores de diferentes programas e facilitar a formação de redes de pesquisa, ensino e difusão (Fische, 2012b, s.p.).

Desde os primeiros colóquios, a preocupação com o ensino-aprendizagem em Administração era latente. Na sua última edição, foram mais de 500 participantes representando a maior parte dos estados brasileiros e diversos países. Este evento se tornou referência de comunidades de pesquisadores, gestores e representantes da sociedade civil sobre Poder Local e temas afins, colaborando para a divulgação e fomento de pesquisas sobre o campo de Desenvolvimento e Gestão Social. O Colóquio se tornou um espaço de convergência e divergência, de diálogo, de confraternização, que agrupa pesquisadores, professores e praticantes de campos multidisciplinares



diversos, de procedências variadas e de destinos imprevisíveis interessados no desenvolvimento e gestão social.

O desenvolvimento de itinerários formativos para formação de professores em Administração nos Cursos de Mestrado e Doutorado em Administração foi outra importante contribuição da professora no campo de Ensino-aprendizagem de Administração. As atividades de Capacitação Docente Avançada (CDA) em Administração foram implementadas desde a reestruturação do Mestrado em Administração da UFBA, sendo formadas por atividades de ensino (disciplina ofertada para Mestrado e Doutorado), atividades de extensão (Seminários, Congressos, Oficinas etc.) e monitorias de ensino (tirocínio) quando os estudantes realizam estágios ou atividades práticas de ensino em disciplinas de cursos de graduação voltados para a Administração. Neste período, a professora construiu uma série de materiais de ensino para o desenvolvimento das atividades de ensino que já contribuiu com a formação de centenas de professores espalhados pelo Brasil e pelo mundo.

Em 2004, Tânia expandiu as atividades do CDA e levou a proposta de criação do Programa de Capacitação Docente em Administração (PDCA) à Associação Nacional

de Pós-graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD). O objetivo do programa era promover “atividades de ensino stricto e lato sensu, produção de recursos e materiais de ensino, tendo como objetivo primordial a promoção da reflexão sobre a aprendizagem e as formas de ensino” (Fischer, 2006, p. 193). O programa foi apresentado na abertura do Encontro da ANPAD em setembro de 2004 e a diretoria de avaliação da ANPAD (biênio 2005/2006) deliberou sobre a operacionalização do programa (Freitas & Fischer, 2007); e, divulgado em outubro no Fórum da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), realizado em Salvador, com a presença do presidente da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (ANGRAD), diretores científicos da Anpad e Angrad e coordenadores do PCDA. Neste período, cinco instituições (UFRGS, UFBA, EBAPE, EAESP e PUC/MG) participavam do programa e, conforme a autora, os princípios que orientam o delineamento da linha de pesquisa de Ensino e Aprendizagem em Administração são:

a) Transversalidade, isto é, incluir projetos de alunos e professores de diferentes campos temáticos, sendo integradora de outras linhas de pesquisa. Por exemplo, um programa que tenha linhas de pesquisa em Organizações, Produção, Tecnologia de Informação, Gestão de Pessoas e Finanças pode ter uma linha de pesquisa que permeie essas áreas de



conteúdo e responde basicamente à questão: Como Ensinar? b) Aplicabilidade, isto é, orientada para a construção de soluções para os problemas do ensino e da aprendizagem, considerando as necessidades de requalificar as propostas de ensino da pós-graduação e de criar esforços de reflexão e propostas concretas para os cursos de graduação, em fase de mudança curricular. c) Integração, pois requer coordenação de esforços entre programas e comporta articulações interinstitucionais, com projetos coordenados, o que pode trazer efeitos benéficos para todo o sistema de ensino de Administração (Fischer, 2016, p. 196).

Esta contribuição para a qualificação e a requalificação de professores de Administração começa a ver os seus primeiros resultados a partir de 2000. A partir da reunião das instituições-polos sobre políticas e diretrizes sobre ensino da área, em agosto de 2006, se constatou que as instituições estão desenvolvendo planos diferenciados, com ênfase em: "constituição de grupos e linhas de pesquisa em ensino; criação de alternativas de capacitação docente nos cursos; construção de projetos de mestrado no ensino de administração; e, propostas de cursos de especialização, presenciais e a distância" (Freitas & Fischer, 2007, p. 2). Um reflexo deste esforço no campo de ensino-aprendizagem é o crescente aumento da publicação em eventos e periódicos.



MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO NA UFBA

No início de 1990, Tânia participa e fomenta a discussão sobre a regulamentação do Mestrado Profissional nas áreas aplicadas que começa a fazer parte da agenda do Conselho Técnico-Científico (CTC) da CAPES. Na área de Administração, o tema era debatido, mas não de maneira pontual. No período 1992-94, foi construída uma agenda para sistematizar o debate sobre a conveniência de se implantar o Mestrado Profissional na área, em substituição ou lado a lado com o mestrado acadêmico, em três assembleias de coordenadores de programas de pós-graduação. O debate mostrou que a flexibilização da pós-graduação *stricto sensu* era inevitável, e até desejável, todavia certas restrições quanto à criação do mestrado profissional se fizeram presentes (CAPES, 1997). Conforme Fischer (2005, p. 29),

[...] o mestrado profissional é uma prática acadêmica desejável, pois permite experimentar inovações em desenhos curriculares e formas de ensinar e aprender. Cursos orientados por competência socialmente desejáveis, estruturados com flexibilidade em novos modelos que incorporem e reflitam experiências devem ser acompanhados por estudos de avaliação e monitoramento contínuos.



Mesmo com resistências na área de Administração, a partir de 1997, Tânia Fischer deixa a coordenação do NPGA e cria o Mestrado Profissional em Administração na UFBA, após experiência nos cursos de especialização oferecidos para os mundos do trabalho. Esses foram anos de muitas atividades para a professora, pois exigiu um esforço de mobilização nacional para construção de um sistema nacional que desse suporte para a oferta dos programas e sua avaliação, culminando na formação do Fórum Nacional dos Mestrados Profissionais (FOPROF).

O FOPROF, instituído em maio de 2006, visa um diálogo permanente entre os coordenadores dos mestrados profissionais do país e os representantes da CAPES e da sociedade civil organizada. Os encontros nacionais ocorrem periodicamente para avaliar e propor ações que visem construir a excelência e a sustentabilidade dessa nova modalidade de mestrado da pós-graduação brasileira. Um dos produtos que merece destaque desses debates, foi a proposta dos parâmetros para avaliação de mestrado profissional (Oller *et al.*, 2005), mais adequados a realidade das propostas destes programas e que ressaltem a sua relevância social bem como a sua produção técnica e tecnológica.

O Curso de Mestrado Profissional em Administração da Escola de Administração da UFBA foi um dos pioneiros do país, criado em 1998, possibilitou a ampliação do número de professores da Escola de Administração e o atendimento de uma demanda reprimida por formação profissional na Bahia. Além disso, abriu uma distinta frente de formação *stricto sensu* qualificada no Brasil voltada ao aprofundamento da formação científica e profissional e à ampliação da experiência prática, capacitando os estudantes/profissionais a aplicar conhecimentos, tecnologias e resultados científicos à solução de problemas em seu ambiente de atuação profissional.

A saga de criação destes primeiros cursos na área de Administração proporcionou a Tânia Fischer a Medalha CAPES 50 anos pelos relevantes serviços à Pós-graduação Brasileira pelo Ministério da Educação do Brasil, em 2001.

Paralelamente as atividades de coordenação e articulação nacional, Tânia se dedicou ao desenvolvimento de pesquisas. Foi coordenadora de projetos importantes como o Pro-Administração, Pro-Cultura/CAPES e PRONEX e CT/INFRA. O NEPOL, além de pesquisas, oferecia atividades de extensão (cursos de especialização, oficinas



dentre outros) com objetivo de qualificação gestores de diferentes organizações baianas e nacionais.

Se pensarmos em termos de impacto, o NPGA já formou mais de 800 estudantes nos cursos acadêmicos e profissionais ao longo de seu funcionamento. Dentre estes, Tânia orientou 56 estudantes de mestrado e 16 de doutorado, sem contar os especialistas, graduandos e alunos de Iniciação Científica. Onde e o que fazem estes egressos? Não é por acaso, que a cada participação em atividades nas organizações privadas, públicas e da sociedade civil da Bahia, Tânia encontra e confraterniza com algum ex-orientando. Essa formação qualificada tem impactado diretamente no desenvolvimento do território baiano e na formação de novos profissionais já que orientandos estão alocados em instituições de ensino superior ao longo do país e no exterior.

Paralelamente as suas atividades de gestão e acadêmicas na universidade, Tânia não mediu esforços na consolidação da área científica de Administração e na construção do Sistema Nacional de Educação Superior e de Pós-graduação no país. Foi presidente da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação Administração (ANPAD), diretora da Associação Nacional de Programas de Planejamento Urbano e



Regional (ANPUR) e da Associação Nacional de Programas de Ensino de Transportes (ANPET), além de membro do comitê de Especialista de Administração SESU/MEC e da Comissão de Especialista da INEP.

MESTRADO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL E O PDGS

Essa experiência com a educação profissional sensibilizou e motivou Tânia para outro grande desafio. Assim, a partir de 1999, realizou uma mudança mais radical, focando suas atividades na pesquisa e na construção de estratégias de desenvolvimento e testagem de modelos de formação de gestão social que culminam no lançamento de um novo programa na área interdisciplinar e profissional (Fischer, 2010) – o Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS).

O PDGS foi criado a partir de recursos do Fundo Verde e Amarelo do Ministério de Ciência e Tecnologia, em 2001, que se institucionalizou e deu origem ao Centro Interdisciplinar de Desenvolvimento e Gestão Social (CIAGS) que é um modelo inovador de rede acadêmica de pesquisa/ensino e articulada com a sociedade, sendo um dos 12 centros de referência do Programa TIB/2001/MCT/FINEP/CNPq. Este programa foi avaliado pelo MCT/FINEP como o projeto mais bem-sucedido dentre os



apoiados pelo Programa de Tecnologias Industriais Básicas do MCT/FINEP, em 2002, e reconhecido por diferentes esferas de governo federal, estadual e local como programa de formação de caráter estratégico no contexto das políticas de desenvolvimento territorial (PDGS, 2017). Fischer *et al.* (2008, p. X) afirma que o projeto possuía sete atividades básicas:

(1) processos de construção do programa de ensino que se dá a partir de pesquisas sobre perfis de competência, interação com a sociedade, constituição de redes nacional/internacional e elaboração de material de ensino específico; (2) aplicação do modelo construído, a partir do desenvolvimento de cursos de extensão e pós-graduação e de disciplina temática nos cursos de graduação, com ênfase na atividade prática dos estudantes em organizações, programas e projetos de desenvolvimento socioterritorial (Residência Social); (3) respaldo de diversos projetos de pesquisa em desenvolvimento no âmbito da Gestão Social e do Desenvolvimento, subsidiando o ensino e a gestão do desenvolvimento local; (4) difusão do conhecimento, por meio da realização de eventos diversos (oficinas de gestão; seminários), publicação de livros, artigos e coletâneas de casos para ensino e da produção de teses e dissertações; (5) criação de um centro de informação e apoio à gestão social e sistemas informatizados de busca de periódicos, casos para ensino, documentos, projetos e relatórios de pesquisa; (6) articulação da sociedade como premissa básica, em nível local



(Conselho Gestor), nacional e internacional (inserção em redes); (7) atendimento à sociedade por assessoramento e monitoria social.

A partir deste projeto foram oferecidos, primeiramente, cursos de especialização como, por exemplo, Gestão Social para o Desenvolvimento, Gestão do Desenvolvimento e Responsabilidade Social, Desenvolvimento Regional Sustentável (na modalidade de ensino à distância, com consórcio liderado pelo Banco do Brasil que qualificou mais de dois mil estudantes no país).

Em 2005, foi oferecido o Mestrado Interdisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social que em 2016, finalizou a sua sexta turma. Este curso possui um desenho inovador e experimental que promove a articulação entre diferentes disciplinas, diferentes setores da sociedade, bem como articula teoria e prática, reflexão e intervenção, reconhecendo e valorizando os distintos saberes relacionados ao desenvolvimento e à gestão social (PDGS, 2017).

O desenvolvimento territorial vem sendo empregado no campo de estudo da gestão social para referir-se aos impactos de ações de gestão que buscam mudanças estruturais nos âmbitos espaciais com abrangência tanto local, regional ou nacional.



O termo tende a substituir termos como desenvolvimento local (Fischer & Melo, 2004), desenvolvimento regional, desenvolvimento sustentável (Sachs, 2007) dentre outros. A gestão social, como condição essencial, não é a gestão de processos descontextualizados, mas sim ancorados territorialmente, como uma forma de representação de poderes locais articuladas em interorganizações, que são instituições de convergência que produzem e recriam ações, projetos e programas, possíveis instrumentos de ação pública (Fischer, 2012a).

O seu desenho curricular inovador é formado por sequências de ensino, oficinas e trilhas curriculares (opções de ênfases no curso), além de uma atividade extensionista chamada "Residência Social" e o Trabalho Conclusão de Curso. A Residência Social é uma imersão do estudante em contexto organizacional/territorial que lhe proporcione aprendizagem teórico-prático no campo da gestão social e desenvolvimento territorial (Fischer, 2001). Também é oferecida a Residência Docente quando o estudante realiza um estágio de ensino (tirocínio) em instituições de ensino voltadas para a formação profissional (institutos federais, programas de ensino tecnológico e técnico, ambientes corporativos e Programa Minha Casa, Minha Vida). O Trabalho Conclusão de Curso, titulado dissertação-projeto, apresenta uma proposta de pesquisa e desenvolvimento a



partir de intervenções no território. Desde 2009, o programa redefiniu a metodologia de construção dos trabalhos, aproximando da natureza profissional e diversificando os formatos de apresentação do produto final (fundamentados no artigo 7, § 3º, da Portaria nº 17, de 28 de dezembro de 2009). Percebe-se nas últimas turmas que as dissertações-projeto assumem um caráter mais profissional e apresentam diagnósticos e/ou proposições de tecnologias de gestão social (como, por exemplo: jogo de Umbuzeiro, Avaliação da GIRS em Flor, Cartilha do trabalhador, Plataforma Corais, Metodologias de empreendimentos de artesanato, dentre outros).

O PDGS ao longo de sua trajetória formou 160 estudantes de Mestrado em Desenvolvimento e Gestão Social, 10 orientados pela professora Tânia, e mais de três mil estudantes nas diversas especializações realizadas.

Em decorrência do PDGS, a professora constrói o projeto do Curso de Graduação Tecnológica em Gestão Pública e Gestão Social na UFBA (aprovado em 2008 e iniciado em 2009/1). O tecnólogo em gestão pública e gestão social "é um profissional capaz de pensar e/ou selecionar tecnologias apropriadas para a gestão de instituições governamentais e sociais em nível local e regional, atuando como um mediador eticamente determinado e estrategicamente orientado à promoção do



desenvolvimento de indivíduos, grupos e coletividades, bem como elaborando e empreendendo projetos voltados ao desenvolvimento sócio territorial" (Projeto, 2008). O curso mantém a tecnologia da Residência Social como estratégia fundamental de formação e seu projeto recebeu forte influência do histórico do PDGS e dos debates estabelecidos nas reuniões de colegiado. Em virtude deste curso, a Escola de Administração da UFBA teve direito a 14 professores concursados, que vêm garantir a qualidade e estabilidade do corpo docente permanente do programa, além dos professores já integrantes do quadro da instituição.

Vale ressaltar nos últimos anos dois cursos desenvolvidos por Tânia Fischer no âmbito do Ciags: Projeto "Gestão e Salvaguarda dos Terreiros de Candomblé da Bahia" e o "MSA em Gestão do Desenvolvimento Territorial".

O Projeto "Gestão e Salvaguarda dos Terreiros de Candomblé da Bahia" (IPHAN/IPAC) foi um curso de formação de liderança com 188 horas, realizado em 2015-2016, para 60 lideranças de terreiros de candomblés salvaguardados (Casa Branca, Afonjá, Gantois, Oxumarê, Bate Folha e Serja Hunde) com objetivo de aprofundar as reflexões acerca da salvaguarda compartilhada do patrimônio cultural, fortalecer o intercâmbio e as redes de solidariedades entre as comunidades de terreiro que



atualmente são acompanhadas pelos órgãos oficiais de salvaguarda de patrimônios culturais IPHAN/IPAC e instrumentalizar as comunidades participantes a partir da proposição de planos de preservação, um instrumento de diagnóstico e implementação de políticas de gestão de territórios. O curso foi disponibilizado na plataforma LABOR, onde os estudantes interagiram, assistiram as vídeo-aulas e postaram seus Trabalhos Finais. No final do curso foram apresentados 12 Planos de Salvaguarda de Terreiros (tombados e em vias de tombamento pelo IPHAN e pelo IPAC). Tombados pelo IPHAN: Oxumarê, Gantois, Afonja, Casa Branca, Baba Agboula, Alaketu, Bate Folha, Tumba Jussara (em vias de tombamento); Salvaguardados pelo IPAC: Tumbeci, Pilão de Prata, Mocambo e São Jorge da Gomeia (PDGS, 2017).

Em 2017, Tânia desenvolve o *Master in Social Administration (MSA)* em Gestão do Desenvolvimento Territorial que está sendo oferecido para 100 profissionais (Gestores públicos e representantes da sociedade civil) do Consórcio Territorial do Estado da Bahia. Este curso de educação continuada utiliza a pedagogia digital em convergência com ensino presencial e prevê a elaboração de 100 Projetos de Desenvolvimento que serão aplicados no território. Constitui-se em um macro ambiente cooperativo de aprendizagem e troca de experiências entre os participantes, seja virtual ou presencialmente (PDGS, 2017).



A inovação tecnológica desenvolvida no âmbito do programa e a inserção social dos projetos desenvolvidos nos territórios somados com as atividades práticas dos estudantes proporcionaram uma alta relevância social ao programa na Avaliação Quadrienal da CAPES 2017 (Waiandt, Fischer & Silva, 2018).

A RESIDÊNCIA SOCIAL E A RESIDÊNCIA DOCENTE COMO INOVAÇÃO

A Residência Social (RS) é uma atividade prático-reflexiva de aprendizagem que integra a estrutura curricular dos cursos oferecidos pelo CIAGS que propõe a imersão do estudante em contextos sociopráticos relacionados com o campo da gestão social e do desenvolvimento territorial, que sejam diferentes dos seus contextos habituais de ação de forma a promover um tipo especial de aprendizagem situada e significativa. A atividade foi criada por Fischer (2001) na oferta dos primeiros cursos e desenvolvida por docentes como mecanismo transversal na formação em gestão social e desenvolvimento de estudantes de graduação tecnológica, mestrado profissional e especialização.

Schommer e França Filho (2006; 2008) enfatizam a tripla dimensão de articulação que fundamenta a compreensão da natureza metodológica da RS: diferentes saberes



(científicos e não científicos, diferentes disciplinas do conhecimento e diferentes atores e seus saberes), diferentes níveis de abordagem da realidade (ação e reflexão, intervenção e análise) e atividades de ensino, pesquisa e extensão. Assim, a Residência Social tem proporcionado uma vivência intensiva para formação dos gestores sociais onde o estudante confronta seus saberes com a articulação de diferentes saberes desenvolvidos ao longo do curso, contribuindo para sua análise crítica e para o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes em gestão social.

A Residência Docente é tecnologia criada por Tânia Fischer após as experiências com as atividades de Capacitação Docente Avançada que foram implementadas nos cursos de pós-graduação da Escola de Administração da UFBA e, posteriormente, proposta para a ANPAD. Consiste na preparação dos estudantes para a prática do ensino por meio de atividades de ensino (disciplina ofertada para Mestrado e Doutorado), atividades de extensão (Seminários, Congressos, Oficinas etc.) e monitorias de ensino (tirocínio) quando os estudantes realizam estágios ou atividades práticas de ensino em instituições de ensino, empresas ou organizações da sociedade civil. Durante o estágio, o estudante é orientado por um professor que acompanha as suas atividades e realiza a sua avaliação. Em cada proposta da disciplina, a

professora lança diferentes tipos de atividades de ensino-aprendizagem. Em 2006, foram realizadas atividades de microensino em sala de aula, quando os estudantes preparavam uma aula e apresentavam para a própria turma de pós-graduação. A turma avaliava a aula e o proponente reescrevia a aula a partir da contribuição dos colegas. Essa modalidade de ensino – o microensino – foi muito bem avaliado pelos estudantes no período, pois proporcionava uma formação mais sedimentada na prática. Neste período, a professora construiu uma série de materiais de ensino voltados para a formação do professor que contribuiu com a formação de milhares professores espalhados pelo Brasil e pelo mundo.

LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO E TECNOLOGIAS SOCIAIS

Outra tecnologia recente é o Laboratório de Inovação e Tecnologias Sociais (LABOR) que é uma plataforma de formação e gestão educacional que vai da educação de base a pós-graduação, em um formato multinível que utiliza recursos de ensino baseados nas novas tecnologias de comunicação e informação, bem como metodologias de atuação em campo e tecnologias sociais geradas pelos projetos e pesquisas para o desenvolvimento territorial (LABOR, 2017). O LABOR propõe testar modelos de ensino inovadores que contribuíam para a formação profissional de



agentes de desenvolvimento socioterritorial; implementar estratégias de concertação envolvendo a sociedade civil, empresas e governo; ser um repositório dinâmico de informações (incluindo videoaulas, publicações de projetos e material de ensino); e, ser espaço virtual para a memória e registro das atividades realizadas no âmbito do CIAGS/UFBA. Vale uma visita a sua página <https://labor.ufba.br> para conferir os cursos oferecidos, as atividades de pesquisa e extensão e conhecimento compartilhado.

Assim, o LABOR é um itinerário formativo que inclui a formação para a educação básica que pode ser ofertada a partir dos projetos de pesquisa e de desenvolvimento para formação de profissionais em diferentes escalas do território buscando qualificar a comunidade local para enfrentar os desafios da integração socioprodutiva e, conseqüentemente, do desenvolvimento territorial. Nesse sentido, as residências sociais e residências docentes nos cursos de pós-graduação se tornam tecnologias educacionais de ensino-aprendizagem essenciais para a integração de estudantes de graduação e pós-graduação nesta formação continuada nos territórios. Devido ao caráter interdisciplinar do programa recebe alunos de áreas de formação acadêmica diversificada e com grande experiência profissional que contribuem com distintos tipos de conhecimento e práticas para a formação

educacional no território. A execução dos projetos exige estratégias de concertação envolvendo a sociedade civil, empresas e governo, além da participação de instituições de ensino parceiras. Essa integração entre a educação básica, a graduação e pós-graduação tem sido um grande diferencial do CIAGS.

A APRENDIZAGEM DA TRAJETÓRIA SOBRE ENSINO-APRENDIZAGEM

A trajetória profissional de Tânia Fischer apresenta uma série de contribuições para a consolidação e o desenvolvimento da grande área de Ciências Sociais Aplicadas no Brasil, especialmente, a Administração. Sua contribuição pode ser dividida em dois grandes eixos: o institucional e o acadêmico. Neste primeiro eixo, ressalta-se a criação de programas de ensino, de cursos de graduação e pós-graduação, de tecnologias de ensino, dentre outros. No segundo eixo, ressaltam-se as atividades de pesquisa (sua publicação), ensino (aulas e orientações) e extensão na universidade (projetos desenvolvidos).

O sonho de Tânia era oferecer além da formação para os mundos do trabalho, um ensino que integrasse a pós-graduação, a graduação e a educação básica (Fischer & Waiandt, 2012). Um sonho que parecia ser tão distante começou a tornar realidade a



partir da oferta do Curso de Mestrado de Desenvolvimento e Gestão Social e do desenvolvimento dos projetos de pesquisa e extensão inovadora. As tecnologias educacionais foram muito importantes para a formação de gestores sociais e docentes. Essas tecnologias têm servido de inspiração para vários centros de ensino ao longo do país que reinventaram as suas práticas de ensino.

Refletindo sobre a contribuição de Tânia Fischer ao ensino e aprendizagem de Administração e Gestão Social, percebe-se que além da relevância da produção de conhecimento científico para as ciências sociais aplicadas, a professora influenciou milhares de profissionais que hoje estão estabelecidos em diferentes tipos de organizações e em níveis hierárquicos que acreditam que o desenvolvimento seja possível!

REFERÊNCIAS

CAPES. (1997). Mestrados Profissionais. *Revista de Administração Contemporânea*, 1(2), 145-152.



Closs, L. Q., Aramburu, J. V., & Antunes, E. D. (2009). Produção científica sobre o ensino em Administração: uma avaliação envolvendo o enfoque do paradigma da complexidade. *Gestão.org*, 7(2), 150-169.

Fischer, T. (2012a). Gestão social do desenvolvimento territorial. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 12(1), 113-120.

Fischer, T. (2012b). *Apresentação*. XII Colóquio Internacional sobre Poder Local: Desenvolvimento e Gestão Social de Territórios. Recuperado em 20 janeiro, 2018, de: <https://twiki.ufba.br/twiki/bin/view/ColoquioCiags/Apresentacao>.

Fischer, T. (2010). A perduração de um mestre e uma agenda de pesquisa na educação de administração: artesanato de si, memória dos outros e legados de ensino. *Organizações & Sociedade*, 17(52), 209-219.

Fischer, T. (2006). Uma luz sobre as práticas docentes na pós-graduação: a pesquisa sobre ensino e aprendizagem em Administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 10(4), 193-197.

Fischer, T. (2005). Engenhos e artes do ofício de ensinar – PCDA, um programa brasileiro. *Organizações & Sociedade*, 12(35), 183-194.

Fischer, T. (2003). Depoimento sobre as trajetórias da qualificação para a administração pública no Brasil e itinerários baianos. In. Fundação Luís Eduardo Magalhães. *Gestão Pública: a trajetória da função administração no Estado da Bahia* (pp. 75-88). Salvador: FLEM.

Fischer, T. (2001). *Projeto Programa de Desenvolvimento e Gestão Social*. Edital MDT/FINEP 01/2001/12. Fundo Verde-Amarelo. Salvador: UFBA/FAPEX.

Fischer, T. (1993). A formação do administrador brasileiro na década de 90: crise, oportunidade e inovações nas propostas de ensino. *Revista de Administração Pública*, 27(4), 11-20.

Fischer, T. (1986). O ensino de administração pública no Brasil: da tutela estrangeira à autonomia necessária. *Anais da Reunião Anual da Anpad*, Florianópolis, Sc, Brasil, II.

Fischer, T. (1984b). *O ensino de administração pública no Brasil: os ideais do desenvolvimento e as dimensões da racionalidade*. Tese de doutorado, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil.

Fischer, T. (1984a). Administração pública como área de conhecimento e ensino: a trajetória brasileira. *Revista de Administração Pública*, 24(4), 278-288.

Fischer, T. & Melo, V. P. (2004). Organizações e interorganizações na gestão do desenvolvimento sócio-territorial. *Organizações & Sociedade*, 11(ed. spe), 13-41.

Fischer, T., Melo, V. P., Schommer, P. C., & Boullosa, R. F. (2010). Simultaneamente interdisciplinar e profissional: desafios do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da UFBA. In: A. Phillippi Junior & A. J. Silva Neto (Org.). *Interdisciplinaridade em ciência, tecnologia & inovação – volume 1* (pp. 607-629). Barueri: Manole.

Fischer, T., Melo, V. P., Schommer, P. C., Boullosa, R., & Araújo, E. T. (2008). *Gestão.org*, 6(ed. spe), 48-58.

Fischer, T., Nicolini, A. M., & Silva, M. R. (2005). Aos mestres de Administração. Apresentação. *Organizações & Sociedade*, 12(35), 109-112.

Fischer, T. & Waiandt, C. (2012). A educação profissional e os desafios do desenvolvimento brasileiro: uma proposta integradora entre a pós-graduação, a educação básica e os mundos do trabalho. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, 9(16), 87-110.

Fischer, T., Waiandt, C., & Fonseca, R. L. (2011). A história do ensino em administração: contribuições teórico-metodológicas e uma proposta de agenda de pesquisa. *Revista de Administração Pública*, 45(4), 911-939.

Fischer, T., Waiandt, C., & Silva, M. R. (2016). Estudos organizacionais e estudos curriculares: trajetórias simétricas e convergências inevitáveis. *Anais do Encontro de Estudos Organizacionais*, Porto Alegre, RS, Brasil, IV.

Freitas, A. & Fischer, T. (2007). Programa de Capacitação Docente em Administração (PCDA). *Cadernos EBAPE.BR*, 5(n. spe). 1-2.



Hortale, V. A. (2003). Modelo de avaliação CAPES: desejável e necessário, porém, incompleto. *Caderno de Saúde Pública*, 19(6), 1837-1840.

Lourenço, C. S., Oliveira, A. L., Silva, I. C., Noronha, N. S., Alves, R. R., & Castro, C. C. Produção científica brasileira sobre ensino de administração: 1997-2010. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 6(1), 4-22.

Nicolini, A. M. (2007). *Aprender a governar: a aprendizagem dos dirigentes públicos para as carreiras de Estado*. Tese de doutorado, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, Brasil.

Oliveira, F. B. (1993). Os cursos de pós-graduação lato sensu: gênese e evolução. *Anais do Encontro Anual da Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Salvador, BA, Brasil, XVII.

Oller, C., Sotero, A., Moreira, M. A., Fischer, T., & Nicola, J. H. (2005). Parâmetros para avaliação de mestrado profissional. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, 2(4), 151-155.

PDGS (2017). *Relatório de dados enviados do coleta Plataforma Sucupira*. Salvador: CAPES.



Sachs, I. (2007). *Rumo à Ecosocioeconomia. Teoria e prática do desenvolvimento*. São Paulo: Cortez.

Schommer, P. & França Filho, G. C. (2006). A metodologia da Residência Social e a aprendizagem em comunidades de prática. In: T. Fischer, S. Roesch, S., & V. P. Mello. *Gestão do desenvolvimento territorial e residência social – casos para ensino* (pp. 63-82). Salvador: UFBA/CIAGS/UFBA.

Serva, M. (1990). Contribuições para uma teoria organizacional brasileira. *Revista de Administração Pública*, 24(2), 10-21.

Souza-Silva, J. C. & Davel, E. (2005). Concepções, práticas e desafios na formação do professor: examinando o caso do ensino superior de administração no Brasil. *Organizações & Sociedade*, 12(35), 113-134.

Waiandt, C. A. (2009). *O ensino dos estudos organizacionais nos cursos de pós-graduação stricto sensu em administração*. Tese de doutorado, Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, BA, Brasil.



Waiandt, C., Fischer, T. & Silva, S. C. (2018). Inovação tecnológica no ensino público de pós-graduação: uma avaliação das tecnologias de ensino na inserção social do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social (PDGS). *Proceedings of Latin American and European Organization Studies*, Buenos Aires, BA, Argentina, Fourth.

Ensino-aprendizagem na Administração: contribuições e desafios na Trajetória de Tânia Fischer

Resumo

Tânia Fischer é professora titular da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia e pesquisadora emérita do CNPq. O objetivo do texto é apresentar e discutir as contribuições e desafios na trajetória de Tânia Fischer no campo de ensino e aprendizagem na Administração. Foi realizada uma pesquisa qualitativa por meio de pesquisa documental em documentos institucionais e bases de dados científicos, além de entrevistas e observação participante. A trajetória da professora apresenta uma importante contribuição científico-tecnológica para a área de Ciências Sociais Aplicadas, principalmente para a Administração, com foco nos campos de ensino-aprendizagem e desenvolvimento e gestão social.

Palavras-chave

Ensino-aprendizagem. Administração. História da Administração.

Teaching-learning in Administration: contributions and challenges at Tânia Fischer's trajectory

Abstract

Tânia Fischer is a full professor at the School of Administration of the Federal University of Bahia and an emeritus researcher at CNPq. The purpose of the text is to present and discuss the contributions and challenges in the trajectory of Tânia Fischer in the field of teaching and learning in the Administration. A qualitative research was conducted through documentary research in institutional documents and scientific databases, as well as interviews and participant observation. The trajectory of the professor presents an important scientific-technological contribution to the area of Applied Social Sciences, mainly for the Administration with focus in the fields of Teaching-learning and development and social management.

Key words:

Teaching-learning. Administration. History of Administration.

Enseñanza-aprendizaje en la Administración: contribuciones y desafíos en la trayectoria de Tânia Fischer

Resumo

Tânia Fischer es profesora titular de la Escuela de Administración de la Universidad Federal de Bahía e investigadora emérita del CNPq. El objetivo del texto es presentar y discutir las contribuciones y desafíos en la trayectoria de Tânia Fischer en el campo de enseñanza y aprendizaje en la Administración. Se realizó una investigación cualitativa por medio de investigación documental en documentos institucionales y bases de datos científicos, además de entrevistas y observación participante. La trayectoria de la profesora presenta una importante contribución científico-tecnológica para el área de Ciencias Sociales Aplicadas, principalmente para la Administración con foco en los campos de enseñanza-aprendizaje y desarrollo y gestión social.

Palavras-chave

Enseñanza-aprendizaje. La Administración. Historia de la Administración.



Autoria

Claudiani Waiandt

Doutora em Administração pela Universidade Federal da Bahia. Professora Adjunta da Universidade Federal da Bahia. <http://lattes.cnpq.br/1981118374780336>. <https://orcid.org/0000-0001-7835-7446>. E-mail: cwaiandt32@gmail.com.

Endereço para correspondência

Claudiani Waiandt. Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração. Av. Reitor Miguel Calmon, s/n, Vale do Canela, Salvador, BA, Brasil. CEP: 40110-903. Telefone: (71) 3283-7345.

Como citar esta contribuição

Waiandt, C. (2018). Ensino-aprendizagem na administração: contribuições e desafios na trajetória de Tânia Fischer. *Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade*, 5(12), 85-129.

Contribuição Submetida em 5 maio 2018. Aprovada em 5 maio 2018. Publicada online em 21 maio 2018. Sistema de avaliação: Convite. Avaliação sob responsabilidade do Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais. Editor Especial: Eduardo Davel.

