

Do mundo empresarial à sala de aula: a experiência da prática administrativa integrada (PADI)

From the business world to the classroom: the experience of integrated administrative practices (IAP)



Resumo

Este trabalho apresenta o relato de alunos participantes de uma experiência denominada PADI como uma estratégia de ensino/aprendizagem no curso de Administração. O PADI proporciona aos alunos desenvolver trabalhos interdisciplinares em equipes, que lhes possibilita expandir conhecimentos por meio da observação, análise e avaliação das organizações, bem como valoriza sua formação e fortalece os conceitos de trabalho em equipe. A estratégia ainda oferece a possibilidade de sistematização dos conhecimentos teóricos apreendidos em sala de aula e que serão vivenciados por meio da observação e pesquisa prática nas empresas. A pesquisa do tipo descritiva relata, portanto, essa experiência com alunos de séries participantes. Os dados foram coletados por meio de questionários. Os resultados apontaram que o PADI contribuiu para a assimilação e o desenvolvimento do conteúdo e do aluno, também gerou questionamentos frente às novas situações vividas fora da sala de aula, provocando nos alunos a necessidade de pesquisar conteúdos além daqueles transmitidos no ambiente da aula expositiva.

Palavras-chave: Atividade Interdisciplinar. Ensino. Práticas Administrativas.

Abstract

The present work shows the reports of some students who took part in an experience named IAP (Integrated Administrative Practices) as a teaching/learning strategy in the Business Administration Course. The IAP leads the students to develop interdisciplinary team work which helps them to expand their knowledge through the observation, analysis and evaluation of the organizations, as well as enrich their formation and strengthen the concept of teamwork. The strategy also offers the possibility of the stratification of the theoretical knowledge learned in classroom, which shall be experienced through the observation and practical research developed in the enterprises. Therefore, the descriptive research reports the experience of the students from participant years. The data was collected through questionnaires. The results showed that the IAP has contributed to the assimilation and development of the content and to the students' growth. The IAP generated questionings regarding the new situations experienced outside the classroom, leading to the students' necessity of searching contents other than the ones transmitted in the expository class.

Keywords: Interdisciplinary Activity. Teaching. Administrative Practices.

¹ Doutora em Integração da América Latina pelo PROLAM/USP. *E-mail:* andreagon@unb.br.

² Doutor em Ciências Contábeis pelo Programa Multi-institucional e Inter-Regional de Pós-graduação em Ciências Contábeis UnB/UFPB/UFRN. *E-mail:* rgoncalves@unb.br.

Introdução

A prática no Ensino Superior tem refletido certo equívoco quanto à determinação exata do objetivo do conteúdo que se origina da confusão entre: educação para o trabalho e qualificação para o trabalho. Assim, a **educação para o trabalho** é a formação geral do homem, para que, plenificando-se, dentro de si, desenvolva suas potencialidades, adquirindo especialização a partir da aquisição de conhecimentos e práticas específicas; e a **qualificação para o trabalho** é a formação do conhecimento adquirido mais a sua criatividade que o habilite para determinado ofício, tornando-se pessoa livre e com capacidade de escolher. No entanto, de acordo com Vergara (1993), a dinâmica atual da sociedade permite afirmar que, nas empresas, convive-se com realidades que já não mais são explicadas.

Outrossim, percebe-se que, ao confrontar tecnologia, mercado e meio acadêmico, há um hiato que distancia em muito a realidade empresarial, fato esse vivenciado por alunos ao ter contato com as práticas empresariais no campo de Administração. Segundo Bellinaso (1998, p. 51), “o aluno de ensino superior tem se formado com base em conhecimentos que são, na verdade, uma colcha de retalhos, uma justaposição de informações de especializações”.

Nesse sentido, considerando o desafio do contexto do mundo do trabalho e a proposta de formação superior, este artigo apresenta o relato de alunos participantes de uma experiência denominada Práticas Administrativas Integradas (PADI) como uma estratégia de *ensino-aprendizagem* no curso de Administração. Destaca-se que a experiência é tratada como uma ação que promove a construção de conceitos e desenvolvimento de habilidades e atitudes de forma integrada, sem necessidade de conceber disciplinas especialmente para esse fim, porque o foco do projeto foi promover a real interdisciplinaridade, tecendo uma prática que exigiu a iluminação teórica de forma integrada.

Dessa forma, além de apresentar a dinâmica de aplicação da experiência, o artigo também apresenta os resultados de pesquisa realizada com os alunos acerca do método aplicado.

O PADI é uma ação que promove a construção de conceitos e desenvolvimento de habilidades e atitudes de forma integrada sem necessidade de conceber disciplinas especialmente para esse fim, pois o foco é promover a real interdisciplinaridade, tecendo uma prática que exige a iluminação teórica de forma integrada.

1 O Desenvolvimento e a Implementação de PADI no Curso de Administração

O início dessa prática ocorreu pela necessidade de integração entre as disciplinas do curso de Administração de Empresas. A proposta institucional, em princípio, é a realização da chamada **avaliação interdisciplinar**, que consiste na elaboração de cases envolvendo as mais diversas áreas do conhecimento; isso com o objetivo de avaliar o processo de ensino e aprendizagem.

Após a realização de inúmeras reuniões, o grupo de professores comprometidos com a orientação das práticas começou a entender e aprender com o processo, de modo que, no decorrer dos semestres, as avaliações passaram a ser de fato interdisciplinares, por meio de estudos de caso, em vez de um conjunto de questões em uma só prova. Com essa prática, entre acertos e erros, houve de maneira inquestionável maior integração entre os professores, que, mesmo não contando com reflexo na avaliação, conheciam a percepção dos colegas e, sobretudo, o conteúdo ministrado em sala de aula por eles. Isso fez com que surgisse uma nova proposta de trabalho pautada na experiência.

Embora as disciplinas do curso tenham cronogramas formatados de modo isolado, os professores assumiram uma postura para o desenvolvimento de ações integradoras, como as disciplinas de Contabilidade Geral I e Comunicação Organizacional. Essas duas disciplinas construíram uma atividade conjunta que consistia na simulação de uma empresa fictícia como um caso problema, e premissas foram dadas para que os alunos pudessem resolvê-lo.

A elaboração do caso problema deveria estar de acordo com os conteúdos anteriormente discutidos em aula, de modo que os alunos deveriam ter o cuidado não somente na resolução da questão, mas inclusive na construção dela.

No caso de Comunicação Organizacional, as premissas foram desenvolvidas no sentido de questionar todas as decisões tomadas pelo grupo, desenvolvendo espírito crítico e, sobretudo, analisando todas as variáveis internas e externas ao ambiente empresarial, para que avaliassem o impacto dela.

Em Contabilidade, as premissas foram desenvolvidas para a construção de uma nova empresa, desde a integralização do capital social até a definição das margens de lucro praticadas em face do mercado existente, além de outras, tais como estrutura de capital, investimento no imobilizado, projeção de despesas.

No decorrer desta atividade, uma nova proposta foi apresentada durante o semestre, em virtude da nova grade curricular, com o fim da obrigatoriedade do Trabalho de Conclusão de Curso. Essa atividade surgiu para responder à nova demanda curricular, que tinha como elemento principal a integração aluno-empresa. Denominada Práticas Administrativas Integradas (PADI), é um programa de caráter pedagógico que visa proporcionar aos alunos do curso de Administração o desenvolvimento de trabalhos interdisciplinares

em equipes, possibilitando expandir conhecimentos por meio da observação, análise e avaliação das organizações, valorizando sua formação e fortalecendo os conceitos de *teamworks*,³ além de oferecer a possibilidade de estratificação dos conhecimentos teóricos absorvidos em sala de aula e que serão vivenciados por meio da observação e pesquisa prática em empresas na região. Dessa forma, o PADI é uma prática interdisciplinar. Assim,

a proposta de uma “pedagogia” interdisciplinar [...] é uma alternativa que pode ser efetivada, por se contrapor nitidamente à fragmentação do saber, por não se limitar à mera justaposição de disciplinas, compondo o objeto de conhecimento pela simples adição de informações. A interdisciplinaridade afasta o isolamento característico da especialização e retira do professor a condição de agente único responsável pelo desenrolar do processo ensino-aprendizagem (ALTHEMAN, 1998, p. 2).

O programa busca inserir o aluno na prática e na realidade administrativa das empresas, tanto de bens como de serviços, fundamentada nos conhecimentos teóricos desenvolvidos e construídos em sala de aula, nos debates e seminários proporcionados pelas disciplinas da grade curricular, com caráter prático do processo ensino-aprendizagem.

Essencialmente, o programa busca inserir o aluno na prática e na realidade administrativa das empresas, tanto de bens como de serviços, fundamentada nos conhecimentos teóricos desenvolvidos e construídos em sala de aula, nos debates e

³ No contexto das modernas organizações por intermédio de equipes, os colaboradores resolvem problemas, aperfeiçoam processos, desenvolvem produtos e até mesmo se autogerenciam e fazem o negócio funcionar efetivamente.

seminários proporcionados pelas disciplinas da grade curricular, com caráter prático do processo ensino-aprendizagem.

Esse projeto teve seu início no segundo semestre do curso de Administração, com o primeiro desafio: os grupos de alunos deveriam adotar uma empresa para que as atividades pudessem ser aplicadas. De início gerou-se a desconfiança, primeiro, em parte, pelo grupo dos professores, não somente pela questão de encontrar empresas dispostas a “abrir suas portas”, como também pela responsabilidade da execução das atividades que seriam realizadas pelos alunos desde o segundo semestre do curso.

Mesmo com dificuldades, o grupo de professores percebeu a necessidade de estimular e construir esse tipo de atividade. A receptividade dos alunos foi boa, afinal, o “temível” Trabalho de Conclusão de Curso não seria mais necessário, mas até então eles não tinham ideia da extensão do projeto.

1.1 PADI – 1ª etapa

Após orientações acerca da proposta do projeto e da abordagem junto aos empresários, os alunos saíram a campo em busca da empresa a ser adotada. Concomitantemente, os professores elaboravam o roteiro de questões que seriam aplicadas, por meio de entrevista junto aos empresários.

Durante a fase da “adoção da empresa”, por características peculiares da região, foi de fundamental importância o conceito do curso pautado na excelência de formação e comprometimento com a realidade do mercado e também de seu corpo docente, para que houvesse a adesão dos empresários ao projeto.

Desse modo, foi necessária a intermediação de professores, por vias formais, junto às empresas e empresários para que fosse possível a concretização dessa primeira etapa. Com o desenvolvimento das disciplinas, o trabalho inicia com a busca de informações administrativas, possibilitando aos

alunos utilizar o conjunto de dados como modelo para criar uma empresa fictícia.

Superada a primeira fase, que por si só traz uma alta dose de responsabilidade, faltava ainda o roteiro que seria aplicado pelos alunos junto às empresas.

1.2 PADI – 2ª etapa

A elaboração do roteiro pelos professores do curso também exigiu cuidados especiais, pois é evidente que, em um primeiro momento, o empresário não forneceria informações muito específicas, por exemplo, sobre o seu fluxo de caixa. Dessa forma, foram elaboradas questões que não trabalhassem informações específicas sobre a empresa, e sim informações gerais.

Essa etapa ofereceu aos alunos um contato inicial ampliado com as organizações e com a técnica da observação, fato que estimulou a percepção sobre a estrutura, o funcionamento, produto ou serviço prestado, tendo como objetivo julgar ou avaliar e também entender sua estrutura funcional.

A título de exemplo, na disciplina de Contabilidade, foram abordadas questões acerca da tributação da empresa e se o empresário tinha por hábito valer-se dos relatórios contábeis para realizar sua análise e tomar decisões em seu dia a dia, e não sobre o seu saldo de caixa ou bancos. Todo esse cuidado tinha um objetivo: conquistar a confiança do empresário ou gestor da empresa, além do próprio objetivo da experiência. O roteiro foi elaborado com questões abertas e fechadas, de modo que pudesse relatar o conteúdo desenvolvido ao longo dos semestres e, ao final, o grupo tivesse condições de apresentar um relatório acerca da situação empresarial, com base no questionário e na observação empírica.

O relatório contemplou todas as disciplinas em conjunto, evidenciando as inter-relações entre elas. Com o objetivo de elucidar dúvidas, no

momento da elaboração do relatório, foi produzido um documento com, entre outras informações, os passos necessários para a elaboração, conforme relatado a seguir:

Para facilidade e padronização na elaboração dos projetos é proposta uma sequência de etapas a serem seguidas pelas equipes que desenvolverão os trabalhos.
1ª etapa

2º semestre: preparar o diagnóstico técnico da situação atual de uma empresa com relação a cada disciplina, na qual será desenvolvido o projeto PADI. Este diagnóstico deve ser preparado com a ajuda das questões do roteiro de entrevista, fornecido pelo professor de cada disciplina e, por meio de visitas e contato pessoal com os responsáveis pelas áreas envolvidas, nas empresas pesquisadas e, assim, constatando in loco a realidade empresarial para elaboração deste projeto (FACULDADES INTEGRADAS DO VALE DO RIBEIRA, 2004).

Além da entrega do trabalho escrito, houve apresentação em sala de aula, e cada componente do grupo ficou responsável pela apresentação de uma parte. Durante a apresentação, os alunos foram avaliados quanto à forma, ao conteúdo e à metodologia aplicada para sua realização.

Nesse momento, é nítida a preocupação dos discentes quanto aos cuidados que precisavam ter na apresentação, desde o mais básico (forma de se vestir) até o conteúdo e a sequência de apresentação. Esse dado tem uma característica especial, pois todos esses cuidados partiram dos próprios alunos, o que geralmente não se notava nas formas tradicionais de ensino, isto é, quando o professor indica um tema e os alunos pesquisam e simplesmente apresentam-no, como parte do “ritual”. De fato, não se trata de mais uma apresentação de conteúdo em grupo, e sim da apresentação de uma pesquisa, produzida por eles, cujos resultados variavam conforme as especificidades de cada empresa. Dessa forma, observou-se uma motivação especial em todo o grupo de alunos.

Após a apresentação, houve a satisfação e a interação entre os participantes, não somente de um grupo entre si, mas entre todos os grupos, comentando sua experiência e discutindo as diferenças existentes em cada uma das empresas.

1.3 PADI – 3ª etapa

Terceiro e quarto semestres – Diagnóstico

Nessa etapa da atividade, com um conjunto maior de conceitos construídos e informações da empresa, os alunos começaram a utilizar técnicas gerenciais com o objetivo de realizar um trabalho de pesquisa mais amplo e global das organizações, analisando: a sua estrutura, o posicionamento mercadológico, a capacidade de seus produtos ou serviços, seus recursos financeiros, materiais e humanos. Essa etapa foi desenvolvida em dois semestres e proporcionou como resultado um diagnóstico da organização.

Quinto e sexto semestres – Análise crítica

Nos próximos dois semestres, o grupo de alunos prepara o relatório final da situação atual da empresa estruturando-o por setores e seus relacionamentos organizacionais, registrando percepções sobre as possíveis falhas, correlacionando-as aos custos, implicações operacionais e influências que afetam o cliente, bem como resultado financeiro da empresa.

A etapa do relatório descreve a empresa estudada, utilizando os conceitos de todas as disciplinas do semestre em curso, compondo um único trabalho interdisciplinar, conforme estrutura básica orientada e apresentada no PPC (2004): (1) Dados da empresa; (2) Contexto/sumário executivo; (3) Diagnóstico situacional; (4) Análise crítica.

Cada uma das partes do relatório é orientada de acordo com a lógica de construção do conhecimento científico, bem como de acordo com as normas da ABNT. Ocorre ainda a apresentação oral perante banca de professores com tempo de exposição máximo de 30 minutos e 10 minutos para arguição e debates. Portanto, os critérios da atribuição de notas ficam a cargo da banca examinadora que corrigiu os trabalhos escritos e que também considera a participação em banca. Por fim, o destaque que se dá aos trabalhos em cada etapa é o prêmio de mérito acadêmico realizado ao final do ano letivo.

2 Operacionalização da Pesquisa

Este artigo compreende um estudo de caso descritivo (YIN, 2005; ROESCH, 1996), de natureza qualitativa (RICHARDSON et. al., 1999), utilizando-se a aplicação de questionário aos discentes do curso de graduação em Administração, sexto e oitavo semestres, participantes do projeto PADI, em instituição de ensino superior, localizada no interior do estado de São Paulo.

Neste trabalho, o interesse de pesquisa é investigar a interpretação que os próprios discentes participantes do PADI tinham da situação estudada, descrevendo-se as características dos fenômenos que objetivaram compreender o significado do processo de assimilação do conhecimento e o contato com a rotina das empresas.

Cabe destacar que, em virtude de a instituição de ensino superior estar localizada em uma região cuja predominância de organizações refere-se às micros ou pequenas empresas, foi notória a participação desse tipo de empreendimento no projeto, com empresas compostas de até 10 colaboradores em seu quadro funcional. Essa característica ganha destaque nesse tipo de atividade na medida em que essas organizações carecem de orientações técnicas que contribuam para o desenvolvimento de suas atividades internas, as quais, por vezes, não demandam investimentos econômico-financeiros, tão somente de uma reorganização interna.

Quanto ao número de sujeitos entrevistados, a escolha ocorreu de forma intencional. Foram convidados a participar da pesquisa 100 discentes (que correspondia ao universo da pesquisa), destes, 77 apresentaram-se voluntariamente para responder ao questionário da pesquisa. A coleta foi realizada em duas turmas do curso de Administração. As turmas foram separadas entre sexto e oitavo semestres, dos quais 45 referem-se ao sexto semestre e 32, ao oitavo semestre.

O instrumento de coleta de dados é composto de 27 questões com escala de Likert (1 a 5), que, para a análise dos dados, foram segregadas nas seguintes dimensões: motivação, estrutura curricular, comunicação, cooperação e relação Instituição Ensino Superior (IES)/empresa, mais 3 questões abertas.

- Dimensão motivação - está relacionada à própria continuidade do projeto, haja vista que, se os discentes não encontrassem motivação na atividade, esta teria que ser revista ou descontinuada.
- Dimensão relação IES/empresa - identifica questões como a busca de parcerias para a realização da atividade, coleta dos dados, receptividade do empresariado.
- Dimensão estrutura curricular - está relacionada ao fato da integração entre as disciplinas dispostas de maneira formal por meio do projeto pedagógico do curso e as necessidades encontradas no momento da atividade desenvolvida nas empresas.
- Dimensão comunicação - está relacionada ao modo de repasse das atividades dos docentes aos discentes, bem como seu relacionamento para o sucesso da atividade, como esclarecimento de dúvidas, abordagem de novos temas que não foram apresentados na disciplina, metas propostas pelos docentes e como são tratadas.
- Dimensão cooperação - está vinculada com o relacionamento entre os componentes de cada grupo, sua integração para a realização das atividades, envolvimento de cada membro.

Para validar o instrumento de coleta de dados, foram realizados pré-testes com quatro discentes do curso, as respostas serviram para a melhoria do instrumento de pesquisa. Uma vez coletados os dados, as variáveis foram analisadas por meio dos princípios da estatística descritiva, buscando identificar as tendências em cada uma das dimensões propostas por semestre e da atividade como um todo (KAZMIER, 2007).

3 Resultados da Pesquisa

Em virtude de a pesquisa ter sido realizada em duas turmas, a análise foi realizada partindo-se do resultado geral para os resultados específicos em cada variável, isto é, detendo-se ao que cada uma das turmas respondeu em relação à contribuição do projeto à formação dos discentes pesquisados.

Além de identificar os resultados dos respondentes como um todo e, depois, de cada turma, a análise também considerou as dimensões propostas: motivação, relação IES/empresa, estrutura curricular, comunicação e cooperação como forma de estruturar a análise propriamente dita.

3.1 Dimensão Motivação

Como objetivo de analisar o desenvolvimento do projeto sob o aspecto de ser ou não atraente do ponto de vista do discente, essa dimensão é composta por cinco questões. Tal dimensão avalia se houve motivação para a execução da atividade por parte dos discentes, bem como se os objetivos foram alcançados, não se tornando mais uma atividade para o cumprimento do semestre.

Inicialmente, verificou-se qual foi o estímulo do aluno quanto ao PADI no momento em que foi realizada a proposta pelos professores em sala de aula, com o objetivo de identificar se tiveram uma boa receptividade em face do novo projeto.

Cabe ressaltar que a turma A (alunos do oitavo semestre) teve o referido projeto implantado no segundo semestre do curso, sendo os primeiros a receber tal proposta. Já os alunos da turma B (sexto semestre) receberam a proposta no primeiro semestre do curso, já sabedores do que os colegas do semestre seguinte tinham realizado anteriormente.

O resultado da variável que mede se a **reação foi de ânimo ao tomar conhecimento do PADI** aponta para uma boa aceitação dos alunos em ambas as turmas, com uma frequência de 71,5% entre

as respostas “concordo” e “concordo plenamente”. O resultado individual também confirma essa tendência, com uma moda igual a 4. Esse resultado é um bom indicador, pois demonstra que os alunos do curso estão receptivos às novas propostas no processo de aprendizagem, o que corrobora pesquisas anteriores, como a de Stahl (2004), que aponta a preferência dos alunos por aulas práticas (interligação com empresas/casos) em detrimento das aulas expositivas.

Além disso, na presente pesquisa, essa variável possui uma variância significativa de 26,048% do total das 27 variáveis quantitativas, pois, se houvesse resistência desde o início por parte do público-alvo para o desenvolvimento de uma atividade que exige maior tempo de dedicação fora da sala de aula, a probabilidade de insucesso seria maior.

Sabendo que os discentes iriam ser demandados por uma maior dedicação de tempo extra-classe, algumas atividades foram surgindo ao longo do processo para que eles pudessem apresentar os resultados de suas atividades, além da simples entrega do relatório de campo. As atividades compreenderam apresentação da pesquisa em sala de aula e promoção de um salão de iniciação científica para a exposição dos resultados ao público externo – comunidade e empresários.

A apresentação em sala de aula e o salão de iniciação científica foram atividades que contribuíram para manter a motivação dos discentes em ambas as turmas, e os discentes ainda afirmaram que elas influenciaram tanto a melhoria da qualidade dos trabalhos desenvolvidos como também a continuidade da realização da referida atividade na empresa adotada.

É importante destacar que os discentes foram protagonistas na organização da atividade (salão de iniciação científica), que envolveu também os docentes e, principalmente, os empresários, tanto aqueles que participavam da atividade diretamente como aqueles que ainda não participavam, uma vez que se teve a oportunidade de divulgar o trabalho desenvolvido,

o que poderia abrir novas oportunidades às turmas posteriores que precisavam de contatos para adotar novas empresas.

Por fim, ainda nessa dimensão, a variável “o PADI promoveu oportunidades de desenvolvimento profissional” revela que 67,6% **concordam ou concordam plenamente** que a referida atividade contribuiu na promoção de oportunidades de desenvolvimento profissional, pois ela acabou despertando o sentimento de investigação nas organizações que eles adotaram e nas quais eles atuavam profissionalmente.

3.2 Dimensão Relação IES/Empresa

Um dos maiores problemas para a execução de um projeto de integração empresa-universidade é a aceitabilidade dos empresários a participar, pois além do tempo despendido ao atendimento dos alunos, informações pessoais e gerenciais foram reveladas. Isso traz uma responsabilidade adicional à coordenação do curso e do projeto, bem como aos docentes envolvidos, dado que é inevitável a avaliação da credibilidade deles por parte dos empresários.

Dessa forma, constatou-se que **a intervenção por parte da coordenação do curso junto ao empresariado**, bem como o conhecimento do empresariado do trabalho desenvolvido pelo curso e seus docentes, foi importante fator para que eles (empresários) pudessem permitir o acesso dos discentes para a realização do projeto. Trata-se de um dos aspectos fundamentais para que um projeto dessa natureza se realize o curso ser bem aceito pela classe empresarial.

Apesar disso, quando foi necessária a obtenção de dados de caráter econômico-financeiro, houve certa dificuldade em ambas as turmas, demonstrando que, apesar de o empresariado conhecer o trabalho desenvolvido pelo curso e pelas pessoas envolvidas, há uma natural desconfiança em relação à divulgação de informações quantitativas específicas que revelam o perfil da empresa.

Ainda assim, do ponto de vista da organização, os discentes entenderam que elas consideraram essa atividade importante e necessária para interação empresa-universidade e que a maioria contribuiu no que foi necessário para o seu desenvolvimento.

Dessa forma, nota-se que, apesar de os empresários desenvolverem diversas atividades no cotidiano, eles se dispuseram a contribuir no que foi necessário para essa finalidade.

3.3 Dimensão Estrutura Curricular

Em uma atividade como essa, a estrutura curricular é avaliada, haja vista que o processo se torna dinâmico, e outros conhecimentos são exigidos. O contato com o empresariado faz com que surjam novos questionamentos que estão além da sala de aula e do encadeamento proposto pelo projeto pedagógico.

Assim, essa dimensão busca compreender até que ponto a estrutura curricular proposta contribuiu no andamento do PADI e suas eventuais falhas, permitindo assim sua reorganização. Na variável “adequação da estrutura curricular em cada semestre”, tem-se de modo geral a aprovação por parte dos alunos de ambos os semestres, com uma moda igual a 4 (concordo) e uma frequência igual a 70,1% entre “concordo” e “concordo plenamente”. Essa variável é relevante, pois demonstra quanto o conteúdo proposto pela grade curricular esteve aderente ao que foi produzido e proposto pelo corpo docente para a realização do projeto, servindo de base para a concepção dos relatórios descritivos da pesquisa, além de sedimentar os conceitos desenvolvidos em cada disciplina em sala de aula.

Entretanto, muito embora pela percepção dos discentes a estrutura como um todo estivesse aderente à necessidade do desenvolvimento da atividade, a variável que diz respeito ao desenvolvimento do PADI e ao encadeamento

entre as disciplinas ministradas desde o primeiro semestre até o último já não apresenta a mesma tendência, dado que os alunos da turma A (oitavo semestre) recaem na indiferença (moda igual a 3), tendo 33,8% respondentes entre “discordo” e “discordo totalmente”.

Ainda que no total dos respondentes se tenha uma moda igual a 4, isto é, “concordo”, o resultado anteriormente apresentado aponta uma divisão entre os alunos em relação ao encadeamento entre as disciplinas, bem como à sua contribuição para o desenvolvimento do PADI. Um dos aspectos que pode ter levado os alunos a identificar esse problema quanto à integração das disciplinas deve-se ao fato da necessidade da realização de pesquisas adicionais que os grupos realizaram para a confecção dos relatórios descritivos, uma vez que se depararam com diferentes cenários de acordo com cada empresa, isso, conforme comentado, é um dos fatores que essa atividade acaba instigando.

A variável “contribuição do PADI no processo de ensino-aprendizagem” busca pontuar se o aluno identificou melhoria na compreensão, assimilação do conteúdo e elaboração de relatórios gerenciais pertinentes às disciplinas ministradas no curso de Administração. A atitude interdisciplinar é um estímulo para a discussão da realidade, pois dá ênfase para reconstruir, refazer, repensar os conhecimentos lineares (SOUZA, 1999). Os resultados apontam para uma frequência igual a 76,7% entre “concordo” e “concordo plenamente” (variância - 4,599%), demonstrando que os alunos receberam de maneira positiva o projeto. O desenvolvimento deste contribuiu para a assimilação do conteúdo, o que corrobora a constatação da variável anterior, de acordo com a qual essa atividade instiga a pesquisa em face das diversas situações vividas pelo grupo em cada empresa. Essa tendência também é corroborada pela variável que buscou avaliar se o PADI permitiu maior compreensão das disciplinas. Os discentes consideraram que a atividade contribuiu na compreensão dos conteúdos ministrados em

sala de aula, até porque eles tiveram que buscar conteúdos complementares além dos assuntos tratados em sala de aula, dado que novas situações surgiram, conforme comentado anteriormente.

Torna-se válido, dessa forma, o projeto, considerando que o discente adquiriu conhecimentos (saber), habilidades (saber fazer) e atitudes (saber ser), ou seja, atributos necessários para exercer uma função a ser exigida pelo mercado.

O estímulo de aprender a aprender auxilia o indivíduo a fazer as conexões entre a vida, a realidade prática e as teorias, conceitos e modelos obtidos na instituição de ensino superior, o que lhe permitirá tornar-se um profissional mais competente a exercer as funções para as quais se propuser (PELEIAS, 2006).

Dessa forma, nota-se, pela dimensão estrutura curricular, que ela contribuiu para o desenvolvimento do PADI e que, muito embora haja uma divisão quanto ao encadeamento das disciplinas do primeiro até o último semestre, a atividade contribuiu para que os discentes realizassem pesquisas adicionais ao conteúdo ministrado em sala de aula e sua respectiva assimilação.

3.4 Dimensão Comunicação

A dimensão comunicação está relacionada ao modo como eram repassadas as atividades dos docentes aos discentes, bem como seu relacionamento para o sucesso da atividade, como esclarecimento de dúvidas, abordagem de novos temas que não foram trabalhados na disciplina, metas propostas pelos docentes e como elas foram tratadas.

Aqui se encontra uma das maiores fragilidades da atividade, pois, na variável que diz respeito ao tratamento dado pelos professores aos temas novos encontrados por ocasião da análise da empresa, em ambas as turmas se encontra uma reprovação, dado que os resultados apontaram que 44,2% dos alunos discordam ou discordam plenamente. Esse fato induz a reflexões sobre a estrutura curricular

não desenvolvida cooperativamente pelo corpo docente e alunos.

Muito embora a atenção não fosse dada aos novos temas encontrados, no decorrer da orientação dos relatórios e das atividades desenvolvidas em grupo, a definição e a comunicação do que deveria ser realizado foram desenvolvidas pelos professores de forma satisfatória, demonstrando que a programação da atividade foi cumprida. Percebe-se que um dos possíveis problemas detectados quanto à atenção e ao tratamento dispensado por parte dos professores aos novos temas encontrados por ocasião da visita *in loco* pode ter ocorrido por conta do tempo que há em sala de aula para o cumprimento do conteúdo programático, bem como para o desenvolvimento das atividades já programadas pelo próprio PADI.

Uma possível solução para esse tipo de problema poderia ser a realização de encontros extras e atividades complementares para que os novos assuntos encontrados pelos discentes fossem debatidos pelos professores e pelos discentes. Fato que corrobora essa tendência é que as atividades desenvolvidas após a realização do salão de iniciação científica foram identificadas pelos discentes como promotoras para a evolução do PADI, pois, além de ser um agente motivador, conforme já mencionado anteriormente, permitiram aos alunos um momento de encontro e debate extrassala de aula.

Assim, apesar de a dimensão comunicação ser uma das mais delicadas, por envolver um corpo docente de aproximadamente 15 professores e mais de 100 alunos, ela demonstra falhas em decorrência, muito provavelmente, do exíguo tempo que há em sala de aula para a realização das atividades contidas no conteúdo programático e ainda tratar daquelas que acabam surgindo em decorrência da provocação que a atividade desperta nos alunos no processo de pesquisa em face das novas situações vividas nas empresas juntamente aos empresários.

3.5 Dimensão Cooperação

Nessa dimensão, busca-se compreender e avaliar o relacionamento vivido entre os discentes pela característica de a atividade ser em grupo.

Em duas variáveis ficou constatado que os alunos, de modo geral, em ambas as turmas, tiveram integração e disponibilidade de recursos materiais para o desenvolvimento da atividade com uma frequência que supera os 70% entre “concordo” e “concordo plenamente”. Entretanto, quando se trata de cooperação entre os participantes, essa tendência não é a mesma, pois se nota uma dispersão nas respostas. No resultado consolidado, verifica-se que 31,2% responderam “discordo” e “discordo totalmente”, e 23,4% são indiferentes, isto é, não consideram como relevante essa cooperação entre eles.

Esse foi um ponto observado no momento da apresentação dos trabalhos por parte de cada grupo, pois, por se tratar de uma atividade que deveria ser construída em conjunto por todos os componentes, uma vez que não havia um modelo preestabelecido que pudesse ser utilizado, os participantes que não ajudaram nesse processo ficaram em evidência, pois não houve o sentimento por parte daqueles que elaboraram o trabalho de simplesmente “colocar o nome” do colega sem que ele tivesse participado.

Esse aspecto possui um ponto positivo, haja vista que pode fazer com que o aluno acostumado a não participar das atividades avaliadas comece a despertar para buscar cooperar e inserir-se no processo. Entretanto, também tem uma dimensão relacional complexa se não for acompanhado de maneira próxima por parte dos docentes, que é a simples exclusão do componente do grupo, fazendo-o sentir-se rejeitado pelos colegas.

Considerações Finais

Este trabalho apresentou a visão de alunos participantes do PADI como uma estratégia de **ensino/aprendizagem**, no curso de Administração.

Kanitz (2000) sugere que os alunos dos dias atuais pouco sabem sobre a comunidade e que se devem promover discussões para chegar à construção de alternativas para solucionar esse problema.

A preocupação do autor é confirmada por Demo (2001), que ressalta a dificuldade dos alunos de colocar na prática uma ação reconstrutiva. A ação em sala de aula encontra-se presa aos conteúdos escolares. O termo **conteúdos** refere-se aos **conhecimentos sistematizados**, selecionados das bases das ciências e dos modos de ação acumulados pela experiência social da humanidade e organizados para serem ensinados; são **habilidades e hábitos**, vinculados aos conhecimentos, incluindo métodos e procedimentos de aprendizagem e de estudo; são **atitudes, convicções, valores**, envolvendo modos de agir, de sentir e de enfrentar o mundo.

As organizações esperam que os administradores saibam lidar com a complexidade nas situações concretas e as incertezas do cotidiano no mundo dos negócios (LE BOTERF, 2003). Assim, a análise das dimensões motivação; relação IES/empresa; estrutura curricular; comunicação e cooperação retratou os itens necessários para a realização de uma atividade que transpusesse o muro da universidade.

A **dimensão motivação** demonstra que as atividades realizadas, como apresentação em sala de aula, elaboração e promoção do salão de iniciação científica, evidenciam a importância do aluno no processo, pois contribuíram na motivação deles para o andamento, o desenvolvimento e a continuidade do PADI.

A **dimensão relação IES/empresa** revela que, apesar de haver certa dificuldade no acesso às informações de natureza econômico-financeira,

as empresas contribuem no que for necessário para o desenvolvimento do projeto, bem como consideram uma iniciativa importante e necessária para a integração empresa-universidade. Além disso, para essa disponibilidade por parte da classe empresarial, é importante que os empresários conheçam e confiem nas atividades desenvolvidas pela coordenação e pelos docentes do curso.

As organizações esperam que os administradores saibam lidar com a complexidade nas situações concretas e as incertezas do cotidiano no mundo dos negócios.

A **dimensão estrutura curricular** contribuiu para o desenvolvimento do PADI e, muito embora haja uma divisão quanto ao correto encadeamento das disciplinas do primeiro até o último semestre, verifica-se que a atividade instigou os discentes à realização de pesquisas adicionais ao conteúdo ministrado em sala de aula para melhor assimilação.

A **dimensão comunicação** demonstra ser uma das mais delicadas, pois, por envolver um número expressivo de pessoas, apresenta falhas em decorrência muito provavelmente do exíguo tempo que há em sala de aula para a realização das atividades contidas no conteúdo programático

e ainda tratar daquelas que acabam surgindo da provocação que a atividade desperda nos alunos em face das novas situações vivenciadas nas empresas juntamente aos empresários.

Como forma de remediar essa situação, as atividades complementares demonstram ser boas alternativas, como fóruns, palestras, atividades de iniciação científica, dado que promovem a reflexão e o debate acerca dos mais diversos assuntos.

A **dimensão cooperação** indicou que, apesar de haver integração e disponibilidade de recursos materiais por parte dos participantes, o fato de o colega de grupo não cooperar na realização das atividades ficou em evidência, e esse é um ponto delicado no processo, deve-se ter cuidado para que não haja uma recusa por parte dos demais colegas. Por outro lado, pode servir de estímulo para que o aluno, uma vez integrado ao grupo, con-

tribua ativamente no processo e assimile o conteúdo proposto.

Por fim, as práticas administrativas integradas demonstraram ser uma alternativa inovadora viável para a construção de um processo de ensino-aprendizagem em um curso de Administração de Empresas, evidenciando ser um de seus mais importantes pontos o estímulo à pesquisa e à reflexão por parte dos discentes diante das novas situações que ocorreram em suas visitas in loco, que são atividades que promoveram a assimilação do conteúdo teórico apresentado em sala de aula e acima de tudo o crescimento dos alunos enquanto agentes de transformação.

Dessa forma, sai de cena a proposta instrucionista e entra o processo reconstrutivo (DEMO, 2001), em que o professor se torna orientador e estimulador de seus alunos na elaboração de propostas por meio de pesquisa.

- Recebido em: 27/10/2011
- Aprovado em: 25/02/2013

- ALTHEMAN, Edman. A interdisciplinaridade no ensino superior de administração de empresas: possibilidades e dificuldades de efetivação. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO, 3., 1998, São Paulo, SP. **Anais...** São Paulo: USP/FEA.
- ALVES, Rubem. **Entre a ciência e a sapiência**: o dilema da educação. 4. ed. São Paulo: Loyola, 1999.
- BELLINASSO, W. Interdisciplinaridade: uma forma de compreender e modificar o mundo. **Revista da FAE**, Curitiba, n. 1/2, p. 51-55, jan./dez. 1998.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 1995.
- DEMO, Pedro. A criança é um pesquisador. **Nova Escola**, São Paulo, v. 16, n. 142, maio 2001. Disponível em: <<http://www.educacional.com.br/entrevistas/entrevista0035.asp>>. Acesso em: 20 jul. 2011.
- DUARTE, R. Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. **Cadernos de Pesquisa**, São Paulo, n. 115, p. 139-154, mar. 2002.
- FACULDADES INTEGRADAS DO VALE DO RIBEIRA. **Projeto pedagógico de curso - PPC**. Registro, SP: SCELISUL, 2004.
- KANITZ, Stephen. Revolucione a Sala de Aula. **Veja**, Abril, v. 33, n. 42, out. 2000.
- KAZMIER, Leonard J. **Estatística aplicada à administração e economia**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.
- PELEIAS, Ivam Ricardo et al. **Didática do ensino da contabilidade**: aplicável a outros cursos superiores. São Paulo: Saraiva, 2006.
- ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágio do curso de administração**: guia para pesquisas, projetos, estágios e trabalho de conclusão de curso. São Paulo: Atlas, 1995.
- RICHARDSON, Jarry Roberto et al. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1999.
- SOUZA, Luiz C. Pereira. Atitude interdisciplinar: virtude e força nas realidades cotidianas. In: FAZENDA, Ivani C. Arantes (Org.). **A virtude da força nas práticas interdisciplinares**. Papirus: Campinas, 1999.
- STAHL, Luciane Maria. As expectativas dos alunos em relação ao desempenho de seus professores: um estudo numa IES pública. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 28., 2004, Curitiba, PR. **Anais...** Curitiba, 2004.
- VERGARA, S. C. Em busca da visão de totalidade. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 33, n. 6, p. 20-31, nov./dez. 1993.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.