

Área Temática: Ensino de Administração

**DESAFIOS DA PESQUISA NA GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO:
UM ESTUDO DE CASO SOBRE PRÁTICAS, DESAFIOS E PERSPECTIVAS
NO ENSINO PRIVADO**

AUTORES

ARMINDO DOS SANTOS DE SOUSA TEODÓSIO

EAESP-FGV; PUC Minas; Centro Universitário UNA
teodosio@pobox.com

MARIA DE FÁTIMA PEREIRA ROSSI

Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais
teodosio@pucminas.br

SYLMARA LOPES FRANCELINO GONÇALVES-DIAS

Universidade de São Paulo
sdias@gvmail.br

JEOVAN DE CARVALHO FIGUEIREDO

Escola de Administração de Empresas de São Paulo - Fundação Getúlio Vargas
teodosio@gvmail.br

Resumo

O trabalho discute as práticas investigativas em um curso de graduação em Administração de uma instituição privada. O caso destaca-se pela obtenção de avaliações elevadas pelos órgãos de regulação do ensino no país e pela introdução de práticas pedagógicas inovadoras. O marco conceitual problematiza a realidade contemporânea do campo científico, com destaque para os fenômenos recentes no cenário brasileiro, apontando desafios e perspectivas da pesquisa em Administração. Os resultados revelam avanços em termos da atividade de pesquisa como prática vinculada ao ensino de graduação em administração, mas revelam também sérios desafios para o aprofundamento da consistência investigativa desenvolvida no curso.

Abstract

This paper analyses the research practices in the graduate course of Administration in a private institution. This course obtain very good evaluations by the Ministry of Education in Brazil and for the introduction of innovative pedagogic practices. The conceptual approach of this paper discusses the contemporary reality of the scientific field, with prominence for the recent Brazilian scenery, pointing challenges and perspectives of the research in Administration. The results show progresses in terms of the research activity as practice linked to the graduation teaching in Administration, but they also show serious challenges for the research development in the course.

Palavras-chave: Pesquisa Científica; Gestão do Ensino Superior; Ensino de Administração.

Introdução

A percepção de senso comum sobre a pesquisa científica é marcada por estereótipos, como o do “cientista maluco” ou do personagem de Disney, “Doutor Pardal”. Por detrás dessa

idealização, crenças explícitas e implícitas sobre a excentricidade, elevado grau de dificuldade na prática investigativa e seletividade (pesquisa seria para poucos e “iluminados”), reforçam-se mitos e práticas que primam pelo distanciamento entre o papel da pesquisa na construção do conhecimento e suas interconexões com o ensino e a extensão, sobretudo na esfera do ensino superior.

Para os iniciados e experimentados nas atividades de pesquisa, as investigações científicas não teriam tanto glamour, ainda que determinados ethos acadêmicos continuem reforçando posturas, práticas e perspectivas que insulariam pesquisadores em um grupo diferenciado e seletivo nas universidades. Aos menos capazes, tenazes e qualificados, restariam tarefas acadêmicas de menor monta e prestígio científico, com destaque para o ensino de graduação e as iniciativas de extensão.

Para tornar o cenário mais complexo ainda, transformações econômicas estruturais na contemporaneidade e mudanças recentes na configuração do ensino superior brasileiro trouxeram novos elementos para os problemas clássicos característicos do campo científico. Ao mesmo tempo em que se observa uma elevada expansão da oferta de vagas em cursos superiores através de instituições de ensino privadas, tornam-se mais evidentes os desafios da construção de pesquisa continuada e em níveis de excelência, sobretudo no ensino universitário privado.

O campo de conhecimento da Administração não passa ao largo dessa realidade, mas pelo contrário, parece ser um espaço profícuo para se refletir sobre os desafios da construção de práticas investigativas no ensino superior brasileiro. Prova disso é que um dos carros-chefe da expansão de vagas para cursos superiores no país vem justamente da Administração.

O artigo procura discutir os desafios e perspectivas da construção de práticas investigativas em um curso de graduação em Administração de uma instituição privada de ensino superior. A discussão do artigo concentra-se em um dos cursos de graduação em Administração da instituição, localizado em um de seus sete campi em Minas Gerais.

O caso em análise adquire relevância na medida em que obteve performances elevadas em diferentes critérios avaliativos desenvolvidos pelo governo nos últimos anos, que levaram o próprio Ministério da Educação a listá-lo entre os dez melhores cursos de graduação em Administração no país. Ainda que a avaliação seja questionável, pois se baseia sobretudo no fato de que o curso obteve nota máxima em todas as edições do antigo “Provão”, outros fatores reforçam a relevância do caso escolhido para análise, com destaque para o caráter inovador que foi tentado imprimir às suas práticas pedagógicas desde a criação dessa graduação em Administração, há mais de dez anos atrás. Nesse cenário, apresentam-se as restrições típicas ao desenvolvimento da pesquisa em universidades privadas, aliadas à tentativa de modernização de práticas didático-pedagógicas em Administração.

Procura-se no artigo discutir a natureza da pesquisa desenvolvida no âmbito do curso, tanto em termos da investigação formal, quanto na esfera das estratégias didático-pedagógicas de ensino e extensão relacionadas ao desenvolvimento de práticas e capacidades investigativas. Analisa-se também as interações de docentes, discentes, gestores acadêmicos e fontes externas de financiamento da pesquisa no âmbito do curso, bem como a natureza da prática investigativa desenvolvida, com destaque para os tipos de pesquisa comumente adotados, as temáticas tratadas, o aparato metodológico envolvido na produção de conhecimento e os impactos gerados sobre a própria pesquisa, bem como o ensino e a extensão em Administração.

O campo de conhecimento administrativo: entre a academia e o mercado

O campo de conhecimento da Administração, até mesmo por sua proximidade com o meio empresarial, fruto do próprio objeto de investigação que funda essa esfera de conhecimento, apresenta uma dinâmica que nem sempre resulta em pluralidade e avanço na

construção do conhecimento administrativo. Esse cenário torna a reflexão sobre as políticas e práticas de ensino e pesquisa em Administração extremamente instigante e relevante. As transformações na ambiência acadêmica levadas a cabo por novas regras de regulação e financiamento da pesquisa no país alteram posições de poder, práticas e dinâmicas dos grupos estabelecidos no campo científico.

Em grande parte das universidades, faculdades e centros de pesquisa no país, importantes transformações têm se processado devido, dentre outros fatores, a uma reorientação da política governamental para o ensino universitário. Acompanhada por uma frenética proliferação de cursos e faculdades privadas, essa mudança regulatória tem gerado diferentes embates e discussões no chamado “campo científico” (Bourdieu 1983 e 1992). Posições se polarizam entre aqueles que enxergam nos novos caminhos do ensino universitário brasileiro um descaminho do verdadeiro sentido do campo acadêmico, a excelência na produção e na reprodução do conhecimento, e aqueles que consideram esse momento frutífero para que a academia repense seu *modus operandi*, de forma a tornar-se menos burocratizada, mais aberta ao “mundo da vida” e efetiva em seu papel como centro de conhecimento.

Esse debate adquire maior complexidade quando se percebe que talvez não se trate de um fenômeno conjuntural, mas sim de transformações de maior envergadura na sociedade contemporânea, nas quais a universidade tem sua hegemonia como instância legítima de monopólio do conhecimento colocada em xeque.

Na esfera da Administração, esses embates encontram maior reverberação. Com um currículo tradicionalmente marcado pela presença de disciplinas originárias de diferentes campos do conhecimento, a formação em Administração se caracteriza pelo encontro, nem sempre convergente, de variadas tradições de narrativa científica sobre os fenômenos a que se dedica a investigar e operar como profissão. Grupos que se consideram mais vinculados à tradição acadêmica no jogo de poder desse campo enxergam com desconfiança pesquisadores e professores com laços mais estreitos com outros campos, sobretudo o empresarial. Esses últimos, por sua vez, denunciam o insulamento dos “academicistas” em seu próprio universo.

As conexões entre essas duas esferas de produção do conhecimento administrativo (o campo acadêmico e o empresarial) caracterizam-se, não raras as vezes, por concepções estereotipadas, que resultam nas resistências recíprocas. De um lado, é comum encontrar relatos vindos do campo empresarial que apontam a dificuldade das universidades contemporâneas em acompanhar o ritmo frenético do desenvolvimento tecnológico e da produção de conhecimento. Por sua vez, no campo acadêmico constrói-se uma percepção de que as atividades empresariais são marcadas pela superficialidade e reprodução de modismos gerenciais (Micklethwait & Wooldridge, 1998; Nohria & Eccles, 1998; Mazza, 1998).

Durand (2003) destaca também a importância de se fugir de uma visão idílica que advoga uma eliminação dos conflitos e “distâncias” entre as escolas de negócios e o conhecimento gerencial, como se fosse possível e/ou desejável o sepultamento dessas fricções entre os campos. Não se trata de dotar a abordagem de Bourdieu de um caráter normativo, que ela nunca pretendeu ter, típico da forma como muitos estudos em Administração incorporam construtos teóricos de outras áreas de conhecimento. Trata-se de compreender que o distanciamento entre os campos empresarial e acadêmico dá sentido e reforça os mecanismos de pertencimento e, portanto, de manutenção dos próprios campos. Os ódios recíprocos reforçam paradoxalmente o que se repudia.

Para Durand (2003), o campo científico da Administração encontra concorrentes com outras formas de divulgação do conhecimento administrativo. Livros, artigos acadêmicos e em periódicos de ampla circulação, palestras, treinamentos, consultorias e uma infinidade de formas de difusão do conhecimento contrapõem o saber dos acadêmicos ao dos gerentes, dos professores ao dos consultores, dos alunos ao dos iniciados no trabalho em organizações. Isso é que leva Durand (2003, p. 4-5) a afirmar que a Administração se constitui em “campo

menos autônomo, subordinado a um espaço mais amplo (o campo empresarial), que por sua vez é uma dimensão de algo mais amplo: o campo econômico”.

Nohria & Eccles (1998) argumentam que o conhecimento administrativo não se produz e reproduz apenas no campo científico. Particularmente na área de Administração, dada sua proximidade com o campo empresarial, diferentes formas de produção e sistematização do conhecimento gerencial se manifestam. Para os autores, opera-se um embate entre acadêmicos e gestores de organização, cada qual dos grupos reproduzindo estereótipos e visões pré-concebidas sobre o *modus operandi* da construção do saber nos outros campos. Para os homens de negócio, o conhecimento produzido pelas escolas de Administração primária pelo rigorismo teórico disciplinar, tornando-se pouco relevante para o equacionamento de problemas práticos, que exigiriam uma visão interdisciplinar da realidade. Por sua vez, os acadêmicos enxergariam a Pesquisa Aplicada como atividade “anedótica” ou de “segunda-classe”. Como resultado disso, artigos produzidos dentro desse tipo de investigação ou por atores de fora do campo científico, como os gerentes de empresas, teriam pouco ou nenhum espaço nos periódicos mais respeitados no campo da Administração.

Para Mazza (1998), jornais acadêmicos e pesquisas científicas compõem os chamados “canais” de divulgação do que se denominaria “conhecimento disciplinar”. O autor desenvolve uma taxonomia do conhecimento administrativo, envolvendo além do saber típico do campo científico, a “opinião informada”, o “conhecimento prático” e o “folclore geral”. Cada qual deles com seus produtores, propagadores, canais de irradiação e dinâmicas de legitimação próprios. O campo científico da Administração teria maior permeabilidade com relação aos campos econômico e cultural (mídia), ora produzindo ou incorporando conhecimento originário da prática ou, ora engendrando o saber formal típico.

Conexões entre ensino e pesquisa: unanimidades frente a uma práxis persistente

Freire (1969), cuja obra adquire assume centralidade nos debates contemporâneos sobre a produção de conhecimento e os processos de ensino-aprendizagem, já destacava a relevância do conhecimento tácito e intuitivo para a formação dos indivíduos. Tentando trilhar caminhos abertos por essa perspectiva, propostas de modernização das práticas de ensino-aprendizagem se multiplicam no ambiente universitário brasileiro (Teixeira et al, 1995).

Segundo Alves (2000), se o educador percebe que “a função social da educação é reduplicar a sociedade, mas consciente ao mesmo tempo de que frequentemente é a própria ordem social que se constitui num problema” então uma formação de comportamento adequado a essa sociedade “só pode perpetuar os problemas sociais”. O autor acrescenta: “A conclusão é lógica. Se é a ordem social que é problemática, um comportamento ajustado tem como resultado o agravamento dessa mesma problemática. Uma educação extremamente eficaz, neste caso, só tornaria piores as coisas. Neste caso uma abordagem adequada do problema contemplaria a necessidade de mudanças sociais, e a educação, em vez de ser dirigida para a integração, deveria criar a consciência inquieta e crítica, que exatamente por ser desajustada teria as condições para pensar essas mesmas transformações.” (ALVES, 2000, p.103)

De acordo com essa educação, o modo como esse profissional constrói o seu saber é tão importante quanto o próprio conhecimento. Parece haver uma crescente convergência nos discursos dos teóricos e profissionais da educação quanto ao “aprender a aprender” como caminho para uma educação fundamentada na construção do sujeito social. A educação não “pode reduzir-se à intervenção domesticadora” cujos resultados seriam comportamentos “perfeitamente previsíveis”. Ao contrário, para “construir posicionamento positivo, auto-suficiente, crítico e criativo, sempre renovado, faz-se mister a didática do aprender a aprender, cujo cerne é a atitude de pesquisa.” (DEMO, 1996, p.213)

Nessa didática, ganham espaço as atividades de pesquisa como meios de transformar tais idéias em mudanças efetivas na prática. A pesquisa passa a ser considerada estratégia de geração de conhecimento e de promoção da cidadania. Pesquisar significa pensar criticamente a realidade, reelaborar e preparar para a intervenção fundamentada e consciente.

Embora o ensino continue como importante função da universidade, não é mais auto-suficiente. Além disso, a pesquisa pode evitar que o ensino seja simples repasse de informações, pois o professor passa a assumir uma postura de orientador, de alguém que produz e motiva o aluno a produzir.

Essas tentativas nas escolas de Administração, nem sempre resultam em processos de maior interação e diálogo entre os saberes formais e tácito, que compõem o conhecimento administrativo. Ao mesmo tempo em que as constatações de Freire (1969) e Demo (1996) conseguem arrebanhar a adesão de parte do corpo discente, muitos delas mais no nível do discurso do que na prática cotidiana de trabalho, propostas concretas de superação de modelos didáticos e de investigação científica, insulados na perspectiva do conhecimento acadêmico formal, nem sempre se mostram bem sucedidas. Como se não bastassem as dificuldades enfrentadas pela própria transformação das abordagens de ensino-aprendizagem, que foram reforçadas ao longo de anos por diferentes grupos sociais, dentro e fora do campo acadêmico, observa-se também a proliferação de propostas marcadas mais pela conveniência mercadológica do que pela consistência conceitual e operacional (Alcapadipani & Bresler, 2002).

Multiplicam-se nos últimos anos livros, artigos, palestras e consultorias que parecem “pasteurizar” as constatações de estudos e discussões consistentes como a de Freire (1969), deturpando suas próprias idéias originais e tomando como implícita a idéia de que a postura docente ideal é aquela que se aproxima da performance dos “gurus administrativos” em suas palestras. O resultado é a ampliação da dicotomia entre ensino de graduação e produção de conhecimento na pós-graduação strictu-sensu dentro das escolas de Administração (Muniz et al, 1998). Para muitos, os mestrados e doutorados passam a ser vistos como o último baluarte do mais puro exercício da produção do conhecimento científico em Administração.

O resultado dessa combinação de fenômenos e tendências é, não raras as vezes, a construção de um discurso de resistência à inovação institucional ou ao repensar das práticas investigativas nos cursos superiores. Tais iniciativas de modernização adquirem a aura de desvirtuamento do único caminho consistente de construção do conhecimento: as práticas tradicionais ou tipicamente identificadas com o campo científico. Novas névoas se erguem, impedindo uma reflexão mais precisa sobre a própria natureza da produção do conhecimento em Administração, cujo efeito prático é um menosprezo por formas consideradas menos legítimas de produção da pesquisa científica. Muitas dessas resistências não chegam a ser explicitadas devido a fatores internos à própria dinâmica de poder das instituições. Apesar disso, as resistências se manifestam no cotidiano. (Muniz et al, 1998; Teixeira et al, 1998)

Novos olhares sobre as práticas investigativas e a produção de conhecimento

Dentro das propostas de renovação dos processos de ensino-aprendizagem, assumem status referencial aquelas concepções voltadas ao resgate do conhecimento tácito e de suas interações com o conhecimento formal. Patton (1990), ao desenvolver uma tipologia para análise de modelos de pesquisa, apresenta uma importante contribuição a esse debate. Assumindo pressupostos convergentes com as idéias de Norhia e Eccles (1998) e Mazza (1998), o autor parte da idéia que diferentes práticas investigativas têm papel relevante para a produção de conhecimento e, sendo assim, podem ser úteis para um repensar da construção de práticas investigativas no campo de conhecimento da Administração.

É importante destacar, como o faz Patton (1990), ao estabelecer uma tipologia de pesquisas, que o conhecimento pode se organizar a partir de diferentes maneiras e

magnitudes. Diferentes tipos e métodos de investigação possuem relevância, desde os estritamente vinculados à pesquisa básica até os originários das necessidades de intervenção na realidade social e organizacional.

A discussão sobre tipologias de pesquisa e métodos de investigação tem gerado um número elevado de propostas e modelos classificatórios, muitos deles com pequenas nuances entre os critérios adotados (Roesch, 1995). Castro (1978) propõe a seguinte classificação de teses na área de educação: a) Propostas, Planos ou Reformas de algum aspecto do sistema escolar; b) Teses Didáticas; c) Teses de Revisão Bibliográfica; d) Teses Tipo Levantamento; e) Teses Teóricas e, finalmente; f) Teses Teórico-Empíricas. Percebe-se na tipologia elaborada pelo autor uma gama de possibilidades investigativas, indo desde aquelas mais caracteristicamente associadas ao campo científico até alcançar aquelas mais vinculadas à intervenções na realidade ou cotidiano do trabalho de profissionais.

Percebe-se que a tipologia de Castro (1978b) permite se descortinar uma ampla gama de possibilidades de pesquisa e aponta uma série de dilemas que o esforço investigativo se defronta ao gravitar do campo científico em si para realidades externas nos campos econômico e político. Além disso, a experiência do autor na lida da orientação de trabalhos de doutorado e mestrado deixa transparecer a própria dificuldade dos autores de teses e dissertações em teorizar, construir estratégias metodológicas consistentes e dialogar com a realidade. Ou melhor, em operar dentro do campo científico e em suas fronteiras com a realidade externa a ele.

Patton (1990), por sua vez, propõe uma tipologia da pesquisa que avança na classificação proposta por Castro (1998b) e permite uma compreensão mais profunda do rol de possibilidades investigativas à disposição dos pesquisadores. Importante destacar que o entendimento do autor sobre o conceito de pesquisa abrange iniciativas que, tradicionalmente, não são concebidas ou legitimadas como científicas. A tipologia de Patton (1990) é capaz de abarcar com maior propriedade a dinâmica de produção do conhecimento administrativo, que se dariam no campo científico, empresarial e político simultaneamente.

Segundo o autor, podem ser encontrados os seguintes tipos de investigação: a) Básica, caracterizada pelo objetivo de fazer avançar os debates teóricos fundamentais em um determinado campo de conhecimento; b) Aplicada, construída a partir de “Perguntas de Pesquisa” menos abstratas que as da pesquisa básica e tendo como foco a compreensão de problemas humanos e sociais relevantes; c) Avaliação de Resultados, centradas na avaliação de diferentes formas de intervenção humana sobre os problemas do “mundo da vida”, não sendo entendida como de exercício exclusivo por parte da academia e comumente encontrada em atividades de órgãos de gestão governamental, organismos internacionais, associações empresariais e ONGs; d) Avaliação Formativa, constituída por investigações focalizadas em problemas mais específicos da intervenção humana que a Avaliação Sumária e tendo orientação evidente para o aprimoramento de intervenções humanas específicas sobre a realidade; e) Pesquisa Ativa, investigação que careceria de maior sistematização de procedimentos e regras de pesquisa formais e tem disseminação restrita a comunidades ou organizações que se fazem objeto da pesquisa, além de estabelecer vínculos estreitos com as atividades profissionais na intervenção no campo empresarial.

A tipologia de Patton (1990) pode ser extremamente relevante para se repensar os critérios de originalidade, relevância e viabilidade que, segundo Durand (2003), são necessários para se analisar a produção de conhecimento. Durand (2003) também destaca que não basta ao “olhar” do pesquisador estar disciplinado pela familiaridade com o conhecimento formal de teorias, mas também pela lida com o objeto de estudo. Essa perspectiva implica em ir além das falaciosas dicotomias entre ensino e pesquisa, teorização e prática, abstração e empiria na construção da metodologia de pesquisa. No campo de conhecimento da Administração, essa perspectiva permite também se pensar as diferentes tipologias que podem

guiar a pesquisa científica, rompendo o academicismo ensimesmado, que teima em atribuir legitimidade indiscutível à chamada pesquisa básica, e em enxergar com desconfiança toda produção de conhecimento que se afasta dessa perspectiva, sobretudo se originária de práticas de ensino e de extensão ou de campos externos ao acadêmico, como por exemplo, os projetos empresariais.

Metodologia

A investigação traçou como objetivos a análise da evolução das atividades de pesquisa no curso de graduação em Administração; a discussão das implicações para a produção de conhecimento e da pesquisa das interações entre a instituição de ensino e outros atores da realidade que marca o entorno socioeconômico e simbólico do curso; a compreensão dos conceitos de pesquisa “relevante” adotados pelos pesquisadores e docentes do curso, elucidando suas noções sobre qualidade e mérito acadêmicos na produção de conhecimento; reflexão sobre fatores que condicionam a produção de conhecimento e de pesquisa e suas implicações para o ensino e extensão no campo da Administração; a articulação da pesquisa com as estratégias didático-pedagógicas desenvolvidas pelo curso e suas implicações para o desenvolvimento de habilidades, posturas e competências inerentes ao exercício de práticas investigativas no campo da Administração.

Uma característica relevante da investigação é que os pesquisadores são membros do corpo docente da instituição, sendo que dois deles são responsáveis pelo desenvolvimento de políticas de fomento à pesquisa entre docentes e discentes. Sendo assim, as estratégias metodológicas inscrevem no âmbito da chamada “Pesquisa-Ação” (THIOLLENT, 1997).

A pesquisa adotou diferentes estratégias para coleta e análise dos dados. Foi realizada pesquisa bibliográfica, consulta a documentos sobre as práticas investigativas desenvolvidas no curso e aplicação de questionários com perguntas fechadas e abertas junto ao corpo docente. De um universo de 32 professores, responderam ao questionário 21 pessoas, resultando em uma amostra de 65,62%, sendo 85,17% dela composta por membros do quadro permanente da instituição em regime de trabalho como aulistas. Outras características marcantes são o tempo de docência em cursos superiores e de atividade no curso de Administração em análise de até 10 anos para 52,38% e 66,66% da amostra respectivamente, ou seja, a amostra retrata o perfil típico do docente do curso, que iniciou sua atividade profissional no ensino superior no próprio curso investigado.

Análise dos Dados

Como na maioria das instituições privadas de ensino superior no país, as estratégias de crescimento, consolidação e ampliação de suas atividades teve como eixo fundamental o ensino de graduação. Nos últimos anos, por diferentes fatores, com destaque para a ampliação dos cursos de pós-graduação strictu sensu oferecidos pela instituição, tem havido um esforço para avanço da pesquisa. Além disso, grandes discussões internas têm sido realizadas sobre as estratégias para o financiamento da pesquisa e sua relevância para o ensino e a extensão, acompanhando tendência semelhante em diferentes universidades públicas e privadas no país.

A unidade universitária na qual se insere o curso de Administração pesquisado existe há pouco mais de uma década e foi criada sob o discurso da reitoria de que era fundamental se romper a inércia e o tradicionalismo, típicos dos demais campi da instituição até então. Com isso, foi implantada nessa unidade uma proposta pedagógica fundada na articulação entre ensino e produção de conhecimento, ampliação da participação discente e interação teoria e prática. Apesar da proposta original ter sido abortada, resultando na saída da equipe pedagógica idealizadora da proposta político-pedagógica original, um discurso recorrente entre os docentes dos vários cursos desse campus, inclusive o de Administração, é que persistem uma ambiência e estratégias didático-pedagógicas inovadoras. A performance do curso de Administração nessa unidade seria um indicador disso, destacando-se tanto por

critérios internos da instituição, como em avaliações do Ministério da Educação como o melhor dentre todos dessa área profissional entre os campi da universidade.

Apesar disso, a pesquisa na unidade universitária analisada apresenta sérias fragilidades, sendo caracterizada no âmbito do curso de Administração pela descontinuidade, baixa produtividade, desarticulação com núcleos de pesquisa cancelados junto ao CNPq e concentração em determinados docentes. Uma forma de romper essa realidade foi a criação de uma linha de financiamento interna da instituição, exclusiva para projetos de pesquisa nesse campus. Fruto da articulação política dos gestores da unidade, esse financiamento existiu por pouco tempo e sofreu forte oposição do campus central da instituição.

Outro fato relevante na gestão da pesquisa da unidade universitária em análise foi a criação do chamado Conselho Técnico Científico (CTC). Uma das atividades relevantes desse conselho é promover a discussão articulada de práticas de pesquisa, com experiências de ensino e de extensão, tentando manter a perspectiva de ação integrada do processo pedagógico original da unidade. A discussão desses aspectos revela alguns problemas e suscita recorrentemente entre os alunos, críticas ao curso, tais como descontinuidade e baixa integração entre disciplinas (o curso enquanto uma “colcha de retalhos”), pragmatismo e empirismo excessivos, discrepância entre prática e teoria, obsolescência rápida de conteúdos, perfil do profissional difuso e risco de se formar um generalista com conhecimento superficial de uma ampla gama de conhecimentos (“curso de variedades”), além da carga horária considerada “pesada”.

Uma certa flexibilização ocorrida nos últimos anos na grade curricular do curso vem alterando essa perspectiva, abrindo espaço para o debate sobre o assunto. O aparecimento de conceitos como os de habilidades e competências no discurso oficial recente mostra uma nova tendência. No entanto, a sua incorporação somente é possível no bojo de um modelo de aprendizagem integral, dentro do qual conhecimentos e habilidades encontram sentido e finalidade. Portanto, a concepção do processo de aprendizagem nessa perspectiva não encontra respaldo no repasse de um conhecimento previamente definido, mas parte, principalmente, da necessidade de problematização elaborada pelos sujeitos na vinculação da teoria com a prática. Essa vinculação é um processo difícil de se construir em um curso que busca grande parte de seu referencial em outras áreas. Tal diversidade de conceitos e conteúdos traz uma contribuição rica em complexidade, mas cria dificuldades práticas de encadeamento coerente no curso. O Trabalho Integrado aparece também com o papel de buscar maior integração horizontal e vertical no curso, através de atividades de práticas investigativas, priorizando o enfoque da construção do sujeito acadêmico. O objetivo geral do Trabalho Integrado é de constituir-se em veículo de iniciação e estímulo ao corpo discente nas atividades de investigação e pesquisa, para que, através de uma prática acadêmica marcadamente pró-ativa, o desenvolvimento de habilidades e competências possa resultar na construção de um sujeito acadêmico sintonizado com as características e necessidades de sua profissão e da sociedade. Nesta configuração, o Trabalho Integrado passa a respaldar a pesquisa como base do processo de aprendizagem ao longo do curso.

Esse processo se articula em três fases distintas e complementares. A primeira fase do trabalho visa introduzir o aluno nas dimensões teórica e prática da pesquisa através da observação e problematização de fenômenos específicos das áreas de atuação afins ao curso. Tal fase compreende os três primeiros semestres do curso e se desdobra em três momentos: no 1º período os alunos elaboram um anteprojeto de pesquisa; no 2º período os alunos reelaboram o anteprojeto de pesquisa, incorporando uma dimensão mais complexa à proposta inicial; no 3º período realizam a pesquisa – bibliográfica ou de campo - e elaboram um relatório final com os resultados da pesquisa. A segunda fase do trabalho compreende os três períodos subsequentes do curso. Nesse momento, o Trabalho Integrado constitui-se em uma pesquisa aplicada visando à intervenção direta em uma organização, e o aluno assume o papel

de pesquisador-consultor, identificando problemas pontuais e apontando alternativas. Privilegia-se o trabalho em organizações do Terceiro Setor, visando fortalecer os vínculos entre a Universidade e a sociedade, sobretudo com a comunidade do município no qual se encontra o curso. Essa fase compreende as etapas de diagnóstico, intervenção e avaliação.

O Trabalho Integrado passou por vários aprimoramentos desde a sua implantação há mais de cinco anos no curso em análise. Em vários momentos, houve forte pressão do corpo discente para a eliminação da atividade, apoiada explicitamente e, na maioria das vezes implicitamente, por parte do corpo docente. Apesar desses conflitos, típicos de processos de mudança institucional e pedagógica, atualmente pode-se perceber um envolvimento crescente dos alunos com as atividades compreendidas pelo projeto e uma elevação da qualidade dos trabalhos ao final de cada fase. No entanto, a participação nessas práticas investigativas não tem se mostrado suficiente para incentivar o aluno a apresentar projetos de pesquisa junto aos programas de fomento à iniciação científica da universidade. Os dados coletados junto ao corpo docente revelam a importância que remetem ao Trabalho Integrado, com 71,42% dos respondentes afirmando que uma das estratégias didático-pedagógicas que mais favorecem a pesquisa no âmbito do curso é essa atividade investigativa. Outros 66,66% da amostra creditam também a orientação de monografias como um recurso relevante para a pesquisa.

A percepção do corpo docente sobre a pesquisa é extremamente favorável. Vários resultados indicam isso: 57,14% afirmam que a pesquisa tem alta importância em sua atividade profissional; 80,95% informam que realizam pesquisas cotidianamente; 76,19% afirmam que os principais ganhos com o envolvimento de professores com a pesquisa é o aprimoramento das aulas e 66,66% também creditam à pesquisa o papel de atualização dos conteúdos discutidos no curso. Também afirmam que o envolvimento de alunos em atividades de pesquisa resulta em formação profissional mais completa (85,17%) e melhor rendimento em sala de aula (57,14%). Esses resultados favoráveis parecem indicar que há uma grande adesão ao desenvolvimento da pesquisa e o reconhecimento de sua importância como elemento formativo no campo profissional da Administração. No entanto, é necessário ponderar que adesões no nível discursivo nem sempre se reproduzem em práticas concretas no cotidiano docente e discente, sobretudo quando se considera que um dos esforços mais sistemáticos por parte de gestões anteriores do curso residia justamente na difusão dessas perspectivas e valores.

Quando indagados sobre questões não idealizadas, mas mais vinculadas às suas práticas de trabalho, os docentes pesquisados revelam limites e desafios para a construção de práticas mais consistentes e duradouras de pesquisa no curso e mesmo em sua atuação profissional em outros cursos da universidade. As práticas de pesquisa mais frequentes que informam realizar estão ligadas à consulta de material bibliográfico (66,66%), consulta de fontes de dados secundários (80,95%) e investigações conjuntas com orientandos de monografia (23,80%), ou seja, restringem-se a práticas típicas da atividade docente, mesmo em projetos pedagógicos tradicionais. Essa característica do desenvolvimento de práticas investigativas resulta também no recurso excessivo a pesquisas do tipo estudo de caso tradicional (61,90%) e análise documental (33,33%). Apesar da relevância de estudos de caso como estratégia de pesquisa, deve-se considerar que um dos grandes problemas da construção de conhecimento em Administração é a presença massiva de estudos de caso, como pode-se constatar em vários eventos científicos da "família ANPAD". O curso de Administração analisado reproduz essa característica, que por um lado tem seu valor como prática investigativa, revela limites quando da formulação de teorias e marcos conceituais de maior alcance explicativo. Soma-se a isso a dificuldade revelada por 61,90% da amostra em trabalhar com ferramentas estatísticas de pesquisa. Em suma, desenvolvem-se atividades de investigação no âmbito do curso, mas

elas encontram obstáculos ao seu próprio aprofundamento devido à própria natureza das pesquisas realizadas.

Outros dados que revelam essa fragilidade do curso estão vinculados à não integração de 66,66% dos docentes pesquisados em grupos de pesquisa, quer seja da universidade ou de outras instituições, e à inexistência de cursos de pós-graduação strictu sensu na unidade universitária analisada. Com isso, as pesquisas realizadas pelos docentes do curso acabam sendo esporádicas, concentradas por alguns indivíduos e vinculadas a uma grande variedade de temas e campos na Administração. Além disso, as políticas institucionais de fomento à investigação científica desenvolvidas pela universidade ofereceriam apoio financeiro inadequado para 76,19% da amostra e não apoiariam consistentemente atividades investigativas de longo-prazo para 28,57% dos respondentes. Essa realidade acaba por inviabilizar a dedicação dos professores a atividades de pesquisa de maneira mais sistemática, privilegiando a alocação de horas-aula em disciplina em sua jornada semestral de atividades.

Conclusão

Percebe-se avanços com relação à compreensão das vinculações entre ensino e pesquisa por parte do docente no curso analisado, com o desenvolvimento de práticas didático-pedagógicas que favorecem o aprofundamento dessas articulações. No entanto, essas práticas investigativas encontram limites quanto à sua expansão e consolidação no futuro, quer sejam de natureza institucional (23,80% afirmam que a universidade focaliza exageradamente as atividades de sala de aula), quer sejam com relação à inserção em níveis mais consistentes de exercício da pesquisa (47,61% afirmam que a maior deficiência é a inexistência de grupos de pesquisa no curso).

Essa realidade analisada permite se compreender em maior profundidade os desafios e perspectivas das tentativas de avanço das práticas de pesquisa em instituições de ensino privadas, sobretudo em cenários marcados pela dificuldade de viabilização de financiamentos contínuos à investigação científica. Estratégias didático-pedagógicas inovadoras podem servir para mitigar problemas clássicos da realização de pesquisas, mas encontram seus limites em realidades institucionais e estruturais, o que implica em se avançar no debate e na própria investigação de alternativas para a produção da pesquisa em Administração.

Bibliografia

- Alcapadipani, R.; Bresler, R. R. B. McDonaldização do Ensino. In: **Carta Capital**. São Paulo: Editora Confiança, 2002, pp. 45-48.
- Alves, R. **Conversas com quem gosta de ensinar**. Campinas, SP: Papirus, 2000.
- Bourdieu, P. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 1992.
- Castro, C. M. **A prática da pesquisa**. São Paulo: McGraw-Hill, 1978.
- Demo, P. **Desafios modernos da educação**. 4ª edição. Petrópolis: Vozes, 1996.
- Durand, J. C. **Alinhavo de idéias**. São Paulo. EAESP/FGV, 2003.
- Freire, P. **Educação como Prática de Liberdade**. Rio de Janeiro, Paz e Terra, 1969.
- Mazza, C. The Popularization of Business Knowledge Diffusion. In: Alvarez, J. L. (org.) **The diffusion and consumption of Business Knowledge**. New York: St. Martin's, 1998, pp. 164-181.
- Muniz, R. M. et al Monitoria de pós-graduação In: **Anais da 50ª Reunião SBPC**. Natal: 1998.
- Nohria, N.; Eccles, R. G. Where does Management Knowledge come from? In: Alvarez, J. L. (org.) **The diffusion and consumption of Business Knowledge**. New York: St. Martin's, 1998.
- Roesch, S. M. A. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. SP: Atlas, 1999.
- Teixeira, M. G. et al Monitoria de Pós-Graduação: o Mestre Aprendiz. In: **Anais do XIX ENANPAD**. João Pessoa: ANPAD, setembro de 1995, pp. 203-222.

Thiollent, M. **Pesquisa-ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.