

Manuel Meireles

AIA

Administração Integrada Aplicada

Texto básico da disciplina Administração Integrada Aplicada. Este texto está disponibilizado no site www.profmeireles.com.br na página Administração/ Administração Integrada Aplicada

Capítulo 1

Introdução ao curso de Administração Integrada Aplicada

1.1–Objetivos

Neste capítulo é feita a introdução ao curso de Administração Integrada Aplicada. Este curso está distribuído por 5 capítulos e cada um deles foi programado para ser trabalhado entre 6 a 8 horas-aula.

O curso abrange alguns tópicos tais como: Integração das disciplinas e a formação do Administrador. Cima organizacional. Inovação e gestão tecnológica em organizações. A Informação Técnica ao Empreendedor e a Gestão na Mudança. Gestão do Conhecimento orientada por Condições Organizacionais de Contorno.

Cada **capítulo** tem um componente teórico, e, como o curso tem uma ênfase prática, requer certos exercícios extra-classe que levam o nome de **A Prática do Dia**.

A Prática do Dia nada mais é do que a prática da Administração num determinado contexto. Geralmente envolve a realização de uma pequena pesquisa.

Cada capítulo pode ser concluído em média, entre 6 a 8 horas-aula (exceto o primeiro) mas, é evidente, que o ritmo mais ou menos intenso dos alunos deve ser levado em conta. O material disponível cobre o conteúdo do semestre letivo já levando em conta os períodos para a realização de provas.

A **estrutura básica de um capítulo** é a seguinte:

Parte 1) Teoria cobrindo o programa estabelecido (texto básico). O conteúdo, de forma geral, é extraído de artigos, dissertações e teses recentes sobre o assunto abordado. Após a apresentação do conteúdo deve ser feita uma **discussão** sobre o mesmo. Para orientar tal discussão são apresentados alguns **pontos**. Observar que os pontos apresentados são meras sugestões, cabendo ao professor desenvolvê-los na profundidade adequada e suprimir ou criar outros. Tais pontos remetem sempre ao texto básico e, para facilitar a localização do assunto abordado em sala de aula, cada parte essencial do texto é dividida em **tópicos** numerados seqüencialmente entre colchetes [n].

É recomendável que, para estimular o debate, seja feita a solicitação aos alunos para que tragam respondidas as questões suscitadas nos pontos. Acredita-se que grupos diferentes de alunos devem estudar previamente diferentes grupos de questões, utilizando-se como selecionador o dígito de controle do RA. Os números índices indicados no tópico, como por exemplo, **Ponto 1:1-4-7** recomendam que alunos com RA com dígitos de controle 1,4 e 7 devem estudar previamente tais pontos de discussão, trazendo sua contribuição por escrito, para a aula, enriquecendo a discussão.

Parte II) A Prática do Dia, se constitui, na maioria das vezes, de uma pequena pesquisa que os alunos devem fazer. Muitas deles requerem a constituição de grupos e a realização prática de alguma tarefa. É recomendável que os resultados sejam compartilhados de alguma forma aos demais grupos. Obviamente, como uma pesquisa exige um determinado tempo para aplicação, é possível que os resultados sejam apresentados e discutidos em aula posterior, cabendo ao Professor o estabelecimento de prazos e cronograma.

1.2–Texto selecionado

Prática e aprendizagem

Texto selecionado do artigo: Formação de Dirigentes Através de uma Abordagem Interdisciplinar e Polidisciplinar: uma Experiência no Ensino da Graduação na PUC-Campinas. Autoria: José Eduardo Rodrigues de Sousa, Celeste Aida Sirotheau Corrêa Jannuzzi, Cibele Roberta Sugahara. In: Anais do XXX Congresso Enanpad. Rio de Janeiro, Anpad, 2006. Notas e comentários de Manuel Meireles.

[1] As pessoas nas empresas ganham cada vez mais importância pelo seu peso em influenciar o alcance das metas e contribuir para que a organização obtenha **vantagem competitiva**¹. Assim, **saber ler o ambiente**² além do óbvio, ouvir o inaudível desde o pensamento dos subordinados até o franzir de cenho do cliente, portar-se à frente dos negócios e entender os sentimentos e formação do raciocínio das pessoas situadas nos diferentes níveis hierárquicos apresentam-se como conhecimentos inerentes à formação dos **profissionais de escopo**³, líderes em suas áreas de atuação administrativa.

[2] A formação dos **gestores dessa estirpe**⁴ precisa ir além de sua experiência e deve ter início nos bancos escolares, com atividades que desafiem seu potencial criativo. O caminho que as universidades, em seus cursos de Administração, trilham para atingir esse objetivo é rico em alternativas e em seu universo observa-se a existência de um ambiente propício para reflexões e inserções de novas práticas de ensino, **visando melhorias**⁵ para a transferência e aquisição de conhecimentos.

[3] A estrutura curricular apresentada pelos cursos universitários em geral segue a linha da organização disciplinar instituída no século XIX e consolidada no século XX, frente ao progresso da pesquisa científica no período (**Morin, 2002**)⁶.

[4] Embora a divisão disciplinar adotada nos cursos de graduação contribua para o domínio de competência de uma dada área do conhecimento, suas fronteiras (linguagem, conceitos próprios) **também corroboram**⁷ para o isolamento da [...] disciplina em relação às outras e em relação aos problemas que ultrapassam as disciplinas (**Morin, 2002, p.38**)⁸.

[5] Assim, é nesse contexto de especialização do conhecimento, acrescido ainda do cenário de globalização econômica, de redes de comunicação, etc., que conceitos como a interdisciplinaridade e a polidisciplinaridade se fazem obrigatoriamente presentes nas discussões da área educacional. O primeiro, **interdisciplinaridade**, por defender a importância de um estudo integrado em torno de um objeto (Durand, 1993) e o segundo, **polidisciplinaridade**, por se desenvolver nesse mesmo sentido, mas acrescido da necessidade de que esse objeto de estudo seja comum às diferentes disciplinas envolvidas no processo (Morin, 2002).

[6] No processo de ensino e aprendizagem, a interdisciplinaridade e a polidisciplinaridade tem o importante papel de integrar, por meio de troca e cooperação, as diferentes disciplinas, transpondo suas fronteiras e estabelecendo uma visão sistêmica do conhecimento, sem que haja perda de identidade das diversas áreas. Para as instituições de ensino superior, o ambiente propício para a adoção dessas abordagens se dá não somente entre os diferentes cursos oferecidos por elas, mas também no interior de cada um de seus cursos, cujo conteúdo também se apresenta fragmentado em disciplinas menores, pontuais, que, por muitas vezes, não revelam a articulação que necessariamente deve existir entre elas.

[7] Qualquer curso oferecido no ensino superior é idealizado e estruturado em partes (conteúdos diferentes que formam um todo/disciplinas menores) que contribuem para o

¹ Por vantagem competitiva pode entender-se ter a preferência dos clientes. A vantagem competitiva reside no produto ou serviço. Qualquer produto ou serviço compete com produtos concorrentes. Quando um cliente dá preferência ao produto ou serviço da empresa em vez de preferir o produto do concorrente, diz-se que a empresa teve vantagem competitiva.

² Saber ler o ambiente é o mesmo que interpretar o ambiente político-econômico-social onde a empresa está, especialmente perceber potenciais oportunidades e potenciais ameaças. Ao processo de "ler" o ambiente se dá o nome de Monitoração Ambiental e é um importante processo para traçar estratégias.

³ A palavra escopo tem o sentido de alvo, mira, intuito, intenção. Não me parece aqui bem aplicada. Mas o sentido de "profissionais de escopo" deve ser o de profissionais de alto nível na área da Administração.

⁴ O mesmo que "gestores dessa qualidade".

⁵ Quem visa, visa a alguma coisa. O verbo visar, no sentido de ter em vista, desejar, ambicionar é transitivo indireto. Rui visa a esse cargo. Quando o complemento for um verbo no infinitivo a preposição a é facultativa: Ela não visava conquistar... ou: Ela não visava a conquistar...

⁶ Se olharmos as referências bibliográficas vemos que os autores estão fazendo referência a um livro de Morin: MORIN, Edgar. Educação e Complexidade: os sete saberes e outros ensaios. Tradução Maria da Conceição de Almeida e Edgar de Assis Carvalho (orgs.) São Paulo: Cortez, 2002. Neste caso o número da página deve ser citado. A referência, neste caso deveria ser algo como: (Morin, 2002, p.35).

⁷ No sentido de, também contribuem.

⁸ A referência também poderia ser escrita como: (Morin, 2002:38). Esta é uma forma mais simples e curta.

entendimento global e específico de uma dada área. Entretanto, apesar dessa premissa, a realidade que se constata é a repetição do que ocorre na relação entre diferentes áreas do conhecimento, ou seja, o isolamento das partes, prejudicando, dessa forma, a compreensão do todo almejado na elaboração do curso.

[8] Para os cursos de Administração, diante das exigências do mercado de trabalho para seus egressos, torna-se relevante que a capacitação dada a seus alunos vislumbre, além do campo de conhecimento específico da Administração, o envolvimento de conceitos advindos de outras áreas do conhecimento. Tal entendimento **tem como premissa**⁹ o fato de que, no exercício da administração, para o indivíduo interagir com as diversidades do ambiente interno e externo das organizações ele necessita, além do conhecimento específico de Administração, de outros conhecimentos como Psicologia, Economia etc., caracterizando dessa forma a importância da interdisciplinaridade nas práticas de ensino e pesquisa da área.

[9] **Saber pensar, tomar decisões e saber aprender são necessidades básicas para o bom desempenho do gestor nos dias atuais.** (Freitas e Amorim, 2000; Lima; 2000). Tais funções, pertinentes à formação do estudante em qualquer nível de ensino e em qualquer área do conhecimento, **incitam a preocupação** sobre a prática educacional adotada nas instituições de modo geral.

[10] No campo de ensino, as técnicas didáticas têm sido incrementadas pelo uso de recursos materiais e didáticos diversos visando a uma maior interação entre o professor e os alunos, como, por exemplo, o uso de multimídia nas aulas expositivas e/ou jogos e simulações. Entretanto, não obstante ao valor de todas as técnicas de ensino adotadas em sala de aula, estudos revelam que os melhores resultados na relação ensino-aprendizagem se apresentam estreitamente associados ao envolvimento dos alunos no processo (Bargainnier, 2005).

[11] Sob o enfoque do **cone da experiência**¹⁰, teoria apresentada em 1946 por **Edgar Dale**¹¹ que procura apresentar a probabilidade do indivíduo lembrar o que vê, ouve, escuta ou lê, destaca-se o seguinte entendimento: a utilização de recursos de multimídia e de técnicas didáticas expositivas não é suficiente para o aprendizado efetivo do aluno, uma vez que a chance de assimilação é de 50%; a adoção de atividades práticas como jogos, simulações etc., que viabilizem o envolvimento do aluno, tem uma perspectiva de 90% na obtenção de melhores resultados na assimilação de conhecimentos. Sob esse prisma, o êxito no processo de ensino e aprendizagem pode ganhar um maior significado se as atividades de envolvimento do aluno forem além da simulação e se tornarem experiências reais (Bargainnier, 2005).

[12] A obtenção de melhores resultados no processo de ensino-aprendizagem a partir da introdução de atividades que permitam aos alunos partirem para experiências reais pode ser compreendida em seu efeito se observada sob o prisma da comunicação em sua estreita relação com a discussão transferência x assimilação do conhecimento.

[13] O fluxo de transferência e assimilação de conhecimentos é construído a partir de informações transmitidas e absorvidas em uma comunicação. Entretanto, esse processo não se traduz em uma fórmula exata, pois a assimilação de conhecimento depende, entre outros fatores, de que as informações emitidas façam sentido para quem as recebe, como também depende da interpretação feita pelo receptor, que será feita segundo o conhecimento que este já possui (Jannuzzi, 2004).

[14] No universo de transmissão de informação para formação do conhecimento não há garantia de assimilação da informação e muito menos da certeza de aquisição do

⁹ Tem como premissa tem, aqui, o sentido de: parte do princípio.

¹⁰ Edgar Dale (1964), na classificação que elaborou dos recursos didáticos segundo o "cone da experiência" que se tornou muito conhecido nos meios escolares, avança desde as experiências mais concretas com a intervenção da audição, visão, ...manipulação, às mais abstratas onde o cone da apreensão se fecha num vértice. Chama às primeiras o "pólo de máximo realismo" e às segundas o "polo de máximo simbolismo". A aprendizagem é mais eficiente quando os recursos são concretos.

¹¹ Edgar Dale nasceu em 17 de abril em 1900, em Minnesota (EUA)". Foi professor e deu uma grande contribuição no que tange estudos referentes à comunicação educacional. Esteve sempre envolvido com a produção de filmes e foi consultor no departamento de produção de filmes de treinamento e conselheiro técnico na primeira unidade de Hollywood para o filme "Métodos de Instrução nas Forças Armadas dos EUA". Escreveu uma série de livros, entre eles, "Techniques for Teaching" (Técnicas para ensinar), "Building a Learning Environment" (Construindo um ambiente para o aprendizado), "Audio Visual Methods in Teaching" (Métodos audio-visuais para o ensino). Desenvolveu o "Cone of Learning" (Pirâmide do aprendizado). (Disponível em <http://www.robertowitte.com.br/roberto.htm>)

conhecimento, pois a **subjetividade**¹² inerente ao ser humano é fator sempre presente neste processo (Jannuzzi, 2004). Assim, considerando que esses aspectos se encontram presentes na relação transferência-ensino x aprendizagem-assimilação de conhecimentos, a introdução de uma estratégia de ensino que possibilite amenizar a influência dessas variáveis no processo se torna imprescindível para a realização de uma boa **prática** educacional.

1.3–Discussão



Ponto 1:¹⁻⁶ Com a frase “As pessoas nas empresas ganham cada vez mais importância pelo seu peso em influenciar o alcance das metas e contribuir para que a organização obtenha vantagem competitiva”, no parágrafo [1], os autores definem o que as empresas valorizam nas pessoas.

Isso se verifica na empresa onde trabalha?

Tem alguma evidência disso?

Observe que para responder a esta última questão é necessário saber o tipo de vantagem competitiva que sua empresa busca. Sabe qual é o tipo de vantagem competitiva da sua empresa? Ela compete em menor preço? Em maior qualidade? Em maior velocidade? Em imagem do produto? Em melhor assistência?



Ponto 2:²⁻⁷ No parágrafo [5] pode-se ler que conceitos como a interdisciplinaridade e a polidisciplinaridade se fazem obrigatoriamente presentes nas discussões da área educacional. O primeiro, interdisciplinaridade, por defender a importância de um estudo integrado em torno de um objeto (Durand, 1993) e o segundo, polidisciplinaridade, por se desenvolver nesse mesmo sentido, mas acrescido da necessidade de que esse objeto de estudo seja comum às diferentes disciplinas envolvidas no processo (Morin, 2002).

Entenda o objeto como sendo “Administração”. Considera que seu estudo é integrado em torno desse objeto?

Acredita que seu objeto de estudo (Administração) seja comum às diferentes disciplinas envolvidas no seu processo de estudo?

O que é mais importante, no seu entender, para a sua vida profissional: a interdisciplinaridade ou a polidisciplinaridade?



Ponto 3:³⁻⁸ No parágrafo [7] pode-se ler: “Qualquer curso oferecido no ensino superior é idealizado e estruturado em partes (conteúdos diferentes que formam um todo/disciplinas menores) que contribuem para o entendimento global e específico de uma dada área. Entretanto, apesar dessa premissa, a realidade que se constata é a repetição do que ocorre na relação entre diferentes áreas do conhecimento, ou seja, o isolamento das partes, prejudicando, dessa forma, a compreensão do todo almejado na elaboração do curso”.

No seu entender os conteúdos diferentes, que formam um todo, contribuem para o entendimento global e específico da área Administração?

Acredita que há partes (disciplinas) isoladas que prejudicam a compreensão do todo? Quais disciplinas?



Ponto 4:⁴⁻⁹ Veja o parágrafo [10]: “No campo de ensino, as técnicas didáticas têm sido incrementadas pelo uso de recursos materiais e didáticos diversos visando a uma maior interação entre o professor e os alunos, como, por exemplo, o uso de multimídia nas aulas expositivas e/ou jogos e simulações. Entretanto, não obstante ao valor de todas as técnicas de ensino adotadas em sala de aula, estudos revelam que os melhores resultados na relação ensino-aprendizagem se apresentam estreitamente associados ao envolvimento dos alunos no processo (Bargainnier, 2005)”.

A frase que afirma que os melhores resultados na relação ensino-aprendizagem se apresentam estreitamente associados ao envolvimento dos alunos no processo, mostra a importância da prática. Acredita que um aluno de Administração que trabalhe em alguma função numa empresa tem resultados melhores no que concerne ao processo de aprendizagem?

¹² Que depende de pessoa para pessoa.



Ponto 5:⁵⁻⁰ No tópico [11] fala-se do **cone da experiência** que está associado a uma teoria apresentada em 1946 por Edgar Dale. O que é o cone da experiência?



Ponto Final: Não esquecer que alunos com RA com dígitos de controle específicos devem estudar previamente os pontos de discussão do capítulo seguinte, levando sua contribuição por escrito, para a aula seguinte, de forma a enriquecer a discussão.

Bibliografia do texto selecionado

BARGAINNIER. Sandra¹³ S., Health Education Concepts. Disponível¹⁴ em URL <http://www.samford.edu/pbl/registry/Health_Education_Concepts.pdf> Acesso em 14 de abril de 2005.

DURAND, Gilbert. Multidisciplinaridade e Heurística. In: Ver. Tempo Brasileiro, Rio de Janeiro, v.113, p.59-74, abr./jun., 1993.

FREITAS, Tiziana Severi; AMORIM, Tânia Nobre G. F. Diretrizes Curriculares X Flexibilização ... aonde vamos: Realmente queremos ir? In ENANGRAD – Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração. Agosto de 2000, Anais do XI ENANGRAD – Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, Salvador: ANGRAD, p. 5 – 17, 2000¹⁵.

JANNUZZI, Celeste Aída S.C. Gestão das informações nas empresas. Uma abordagem conceitual para a ciência da informação. São Paulo, 2004. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Pós-Graduação em Ciências da Comunicação/ Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação e Documentação, Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo.

MORIN, Edgar. Educação e Complexidade: os sete saberes e outros ensaios. Tradução Maria da Conceição de Almeida e Edgar de Assis Carvalho (orgs.) São Paulo: Cortez, 2002.

Programa do curso Administração Integrada

O objetivo desta parte é dar uma idéia geral do curso de Administração Integrada Aplicada com carga horária de 40 horas-aula num semestre letivo e que busca, contribuir para que os alunos ampliem sua visão holística das organizações bem como compreendam a interdisciplinaridade que a gestão administrativa requer.

I- EMENTA

Integração das disciplinas e a formação do Administrador. Cima organizacional. Inovação e gestão tecnológica em organizações. A Informação Técnica ao Empreendedor e a Gestão na Mudança. Gestão do Conhecimento orientada por Condições Organizacionais de Contorno.

II – OBJETIVOS GERAIS

Cabe à disciplina Administração Integrada, contribuir para que os alunos ampliem sua visão holística das organizações bem como compreendam a interdisciplinaridade que a gestão administrativa requer, por meio de aplicações práticas apropriadas bem como de leituras de textos cujos conteúdos ressaltem aspectos relevantes da gestão da administração.

III- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Capacitar o aluno a entender o núcleo da disciplina Administração Integrada: a integração das disciplinas e como essa integração contribui para a formação de Administradores por meio de uma experiência didática orientada por uma abordagem interdisciplinar e polidisciplinar envolvendo disciplinas do curso de graduação em Administração.

Capacitar o aluno a entender aspectos da Cultura organizacional e do clima organizacional: Conceitos; modelos de estudo de clima organizacional; modelo de Litwin e Stringer; modelo de Kolb et al; modelo de Sbragia. Modelo de Coda. Clima organizacional e satisfação do cliente externo. Capacitar o aluno a realizar Pesquisa de Clima Organizacional.

¹³ Nas referências bibliográficas apenas se coloca o sobrenome do autor em caixa alta, seguido da abreviatura do nome. Neste caso: BARGAINNIER. S. S. Os demais autores também não estão corretos quanto a este aspecto.

¹⁴ Sempre que a fonte se encontra na web, se adota o formato: Disponível <página>, acesso em data.

¹⁵ Preferível referenciar assim: FREITAS, T. S.; AMORIM, T. N. G. F. Diretrizes Curriculares X Flexibilização ... aonde vamos: Realmente queremos ir? In Anais do XI ENANGRAD – Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração. São Paulo: ANGRAD, 2000, p. 5–17.

Capacitar o aluno a entender a relevância de variáveis de gestão tecnológica como determinantes importantes, ao longo do processo de inovação tecnológica bem como a entender o modelo de facilitação da produção de conhecimento Von Krogh et al., (2000);

Capacitar o aluno a entender a atuação do empreendedor: esquema para identificação de oportunidades e escolha de mercado; esquema para tomada de decisão; esquema para a formulação do problema; esquemas para o estudo estratégico e plano de ação; esquemas para acompanhamento técnico ao empreendimento e consultoria técnica ao empreendedor.

Capacitar o aluno a entender a importância da Gestão do Conhecimento Organizacional. Condições organizacionais e da gestão do conhecimento. organizacional sintetizando as contribuições e detalhando as etapas de gestão do conhecimento organizacional a serem consideradas.

IV – CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

O primeiro texto, é na área de prática e aprendizagem, e aborda o núcleo da disciplina Administração Integrada: a integração das disciplinas e como essa integração contribui para a formação de Administradores. O texto base intitula-se: **Formação de Dirigentes Através de uma Abordagem Interdisciplinar e Polidisciplinar**: uma Experiência no Ensino da Graduação na PUC-Campinas, de autoria: José Eduardo Rodrigues de Sousa, Celeste Aida Sirotheau Corrêa Jannuzzi, Cibele Roberta Sugahara. O artigo relata uma experiência didática orientada por uma abordagem interdisciplinar e polidisciplinar envolvendo disciplinas do curso de graduação em Administração.

O segundo texto, **Metodologia para análise de clima organizacional**: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina, de autoria de Janine Pacheco da Luz é uma dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, em Florianópolis em. 2001. Aborda aspectos da Cultura organizacional e do clima organizacional: Conceitos; modelos de estudo de clima organizacional; modelo de Litwin e Stringer; modelo de Kolb et al; modelo de Sbragia. Modelo de Coda. Clima organizacional e satisfação do cliente externo. **Prática**:. Aplicação de Questionário para avaliação de Clima Organizacional.

O texto três é sobre **Inovação e gestão tecnológica em organizações de P&D**: um modelo integrador, de autoria de: Suzana Maria Valle Lima, Antônio Maria Gomes de Castro, Jairo Eduardo Borges-Andrade, José Ruy Porto de Carvalho. A proposta apresentada neste trabalho integra duas literaturas, procurando enfatizar a relevância de variáveis de gestão tecnológica como determinantes importantes, ao longo do processo de inovação tecnológica. **Prática**: Apresentação e discussão do modelo de facilitação da produção de conhecimento Von Krogh et al., (2000);

O quarto texto intitula-se **A Informação Técnica ao Empreendedor e a Gestão na Mudança** de Evandro Prestes Guerreiro, e aborda a atuação do empreendedor na identificação e solução de problemas. **Práticas**: Aplicação de esquemas: 1) para identificação de oportunidades e escolha de mercado; 2) esquema para tomada de decisão; 3) esquema para a formulação do problema; 4) esquemas para o estudo estratégico e plano de ação; 5) esquemas para acompanhamento técnico ao empreendimento e consultoria técnica ao empreendedor

Por fim, o texto sobre **Proposta de Gestão do Conhecimento orientada por Condições Organizacionais de Contorno** de Acyr Seleme. É uma tese de doutorado, do Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Universidade Federal de Santa Catarina. Aborda o Conhecimento Organizacional e a Gestão do Conhecimento: fatores organizacionais; Conhecimento e conhecimento organizacional. A gestão do conhecimento organizacional. Propostas com Ênfase na Gestão de Estoques ou Capacidades de Conhecimento Organizacional. Propostas com Ênfase na Gestão dos Processos de Criação do Conhecimento Organizacional. Perspectivas Integradoras e Questões Complementares sobre Gestão do Conhecimento Organizacional. Condições organizacionais e a gestão do conhecimento. organizacional Sintetizando as contribuições e detalhando as etapas de gestão do conhecimento organizacional a serem consideradas. Síntese e Detalhamento das Etapas e suas Necessidades Específicas de Gestão. **Práticas**: 1) Aplicação de instrumento para atribuição de pesos na correlação entre etapas de gestão do conhecimento e fatores organizacionais críticos; 2). instrumento para diagnóstico preliminar dos fatores organizacionais críticos.

Conteúdo Programático	Competências a desenvolver
1: Integração das disciplinas e a formação do Administrador	1. Capacitar o aluno a entender o núcleo da disciplina Administração Integrada: a integração das disciplinas e como essa integração contribui para a formação de Administradores por meio de uma experiência didática orientada por uma abordagem interdisciplinar e polidisciplinar envolvendo disciplinas do curso de graduação em Administração
2: Clima organizacional	2. Capacitar o aluno a entender aspectos da Cultura organizacional e do clima organizacional: Conceitos; modelos de estudo de clima organizacional; modelo de Litwin e Stringer; modelo de Kolb et al; modelo de Sbragia. Modelo de Coda. Clima organizacional e satisfação do cliente externo. Prática: Aplicação de Questionário para avaliação de Clima Organizacional.
3: Inovação e gestão tecnológica em organizações	3. Capacitar o aluno a entender a relevância de variáveis de gestão tecnológica como determinantes importantes, ao longo do processo de inovação tecnológica bem como a entender o modelo de facilitação da produção de conhecimento Von Krogh et al., (2000). Prática: Apresentação e discussão do modelo de facilitação da produção de conhecimento Von Krogh et al., (2000);
4: A Informação Técnica ao Empreendedor e a Gestão na Mudança	4. Capacitar o aluno a entender a atuação do empreendedor: esquema para identificação de oportunidades e escolha de mercado; esquema para tomada de decisão; esquema para a formulação do problema; esquemas para o estudo estratégico e plano de ação; esquemas para acompanhamento técnico ao empreendimento e consultoria técnica ao empreendedor. Práticas: Aplicação de esquemas: 1) para identificação de oportunidades e escolha de mercado; 2) esquema para tomada de decisão; 3) esquema para a formulação do problema; 4) esquemas para o estudo estratégico e plano de ação; 5) esquemas para acompanhamento técnico ao empreendimento e consultoria técnica ao empreendedor
5: Gestão do Conhecimento orientada por Condições Organizacionais de Contorno	5. Capacitar o aluno a entender a importância da Gestão do Conhecimento Organizacional. Condições organizacionais e da gestão do conhecimento. organizacional sintetizando as contribuições e detalhando as etapas de gestão do conhecimento organizacional a serem consideradas. Práticas: 1) Aplicação de instrumento para atribuição de pesos na correlação entre etapas de gestão do conhecimento e fatores organizacionais críticos; 2). instrumento para diagnóstico preliminar dos fatores organizacionais críticos

V – ESTRATÉGIAS DE TRABALHO

Estratégias de Trabalho	Competências a desenvolver
<ul style="list-style-type: none"> ▪ As aulas deverão ser, predominantemente, expositivas, com apoio de material de leitura previamente preparado/selecionado para cada aula. ▪ Discussão em classe com relação à vivência dos alunos com relação a cada tópico; ▪ Pesquisas devem ser promovidas pelos alunos e seus resultados apresentadas e discutidas em classe. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ visão holística das organizações ▪ interdisciplinaridade que a gestão administrativa requer ▪ aspectos relevantes da gestão da administração envolvendo o fator humano ▪ aspectos relevantes da gestão da administração referentes ao novo ambiente de negócios ▪ aspectos relevantes da gestão da administração com respeito à cidadania e responsabilidade social.

V – AVALIAÇÃO

Avaliação	Competências a desenvolver
<ul style="list-style-type: none"> • Recomenda-se a aplicação de avaliação continuada considerando as atividades extra classe desenvolvidas em grupo • Serão respeitados os critérios de avaliação/aprovação definidos pela Universidade. • Todas avaliações deverão ser consideradas como "mais uma" oportunidade de aprendizagem, motivo pelo qual serão incentivadas a provas com consulta a materiais escritos, desde que as questões formuladas sejam instigadoras de pesquisas. • Visando estimular os trabalhos em equipe, deverão ser realizadas pesquisas em grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Senso crítico e capacidade de contextualização ▪ Trabalho em equipe ▪ Capacidade de identificar, analisar e solucionar problemas ▪ Comunicação e expressão

VI – BIBLIOGRAFIA**Bibliografia Básica:**

MEIRELES, M. Administração Integrada Aplicada . Texto básico disponibilizado no site www.profmeireles.com.br na página Administração/ Administração Integrada Aplicada .

Bibliografia Complementar:

A bibliografia complementar está também disponibilizada no site www.profmeireles.com.br na página Administração/ Administração Integrada Aplicada .

GUERRREIRO, P.P. A Informação Técnica ao Empreendedor e a Gestão na Mudança. Disponível em http://www.cpihts.com/2003_10_19/Evandro.htm Acesso em maio 2007.

LIMA, S.M.V; CASTRO, A.M.G.; BORGES-ANDRADE, J.E.; CARVALHO, J.R.P. Inovação e gestão tecnológica em organizações de P&D: um modelo integrador. Cadernos de Ciência & Tecnologia, Brasília, v. 21, n. 1, p. 83-103, jan./abr. 2004.

LUZ, J.P. Metodologia para análise de clima organizacional: um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2001. (dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção)

SELEME, A. Proposta de Gestão do Conhecimento orientada por Condições Organizacionais de Contorno. Florianópolis: USSC, 2003. (Tese de doutorado, do Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção)

SOUSA, J.E.R.S.; JANNUZZI, C.A.S.C; SUGAHARA, C.R.. Formação de Dirigentes Através de uma Abordagem Interdisciplinar e Polidisciplinar: uma Experiência no Ensino da Graduação na PUC-Campinas. In Anais do XXX Enanpad. Rio de Janeiro: Anpad, 2006.

