

Ensino de Marketing por meio de entrevista semi-estruturada

FRANCISCO GIOVANNI DAVID VIEIRA*

Resumo

Trata-se de ensaio com foco dissertativo na disciplina de marketing e que procura mostrar como a técnica da entrevista semi-estruturada, uma vez utilizada em visitas a empresas e sob um processo didático e dialógico de retroalimentação, pode contribuir para atenuar a tensão existente entre teoria e prática no âmbito das salas de aula e no imaginário de estudantes de administração.

Palavras-chave: marketing; ensino de marketing; entrevista; entrevista semi-estruturada; administração; ensino de administração.

Teaching marketing by means of semi-structured interview

Abstract

This is an essay, which is focused in the marketing discipline, that aims to show how the semi-structured interview technique, once used in company visits and under a didactic and dialogic feedback process, can contribute to attenuate the tension between theory and practice within the classroom and in the imaginary of management students.

Key words: marketing; teaching marketing; interview; semi-structured interview; management; management education.



* FRANCISCO GIOVANNI DAVID VIEIRA é Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. É professor associado na Universidade Estadual de Maringá, editor da RIMAR - Revista Interdisciplinar de Marketing e membro do GIPEM (Grupo Interdisciplinar de Pesquisas e Estudos em Marketing - UEM/CNPq). O autor dedica esse texto à memória de seu pai, Prof. Assis Vieira.



Apresentação

Discorrer sobre métodos e técnicas de ensino não é tarefa fácil. Seja qual for o assunto em enfoque ou a disciplina em questão, a melhor maneira ou o modo mais adequado de apresentá-los envolverá, além de um aparato relativo à técnicas de ensino, uma percepção clara de contexto e a construção de interação com o público. Exemplos de que nem sempre o *know-how* pedagógico funciona adequadamente é o de que mesmo sendo objeto de estudo da pedagogia e já em grande volume organizado e sistematizado, não raras são as controvérsias que apontam a inexistência de um caráter unívoco no que se refere a métodos e técnicas de ensino.

Manifestações emblemáticas, concernentes a métodos e técnicas de ensino, permeiam os corredores, salas de professores, salas de reuniões e de aula, enfim, ambientes universitários, com argumentos de que é tudo uma questão de estilo, algo subjetivo e preso à circunstâncias muito particulares de cada instituição, professor, aluno e até mesmo contexto geo-sócio-econômico de inserção da instituição de ensino superior. Salvo todas essas questões, o fato é que é possível e necessário fugir

do lugar-comum em busca de respostas, mesmo que de alguma forma isso possa representar o desafio de lidar com incertezas. Foi tendo essa preocupação como pano de fundo, relacionando-a com uma disciplina e colocando em perspectiva um problema observado, que se obteve o ponto de partida para esse ensaio.

Em termos específicos e tomando emprestado uma técnica da pesquisa qualitativa, o presente ensaio procura mostrar como a técnica da entrevista semi-estruturada, uma vez utilizada em visitas a empresas e sob um processo didático e dialógico de retroalimentação, pode contribuir para atenuar a tensão existente entre teoria e prática no âmbito das salas de aula e no imaginário dos estudantes de administração. O foco dissertativo do ensaio está na disciplina de marketing, precisamente na exploração e desenvolvimento integrado do composto mercadológico, e é fruto de experiências realizadas na Universidade Estadual de Maringá.

É relevante ressaltar, contudo, que o trabalho aqui apresentado não tem a pretensão de servir de bula ou receita, isto é, ter um caráter normativo e prescritivo como é tão comum na

literatura administrativa. Pelo contrário, mesmo sabendo que parte importante das disciplinas do curso de administração mantém uma distância da realidade empírica e que não obstante tem condições de desenvolver mecanismos de aproximação concernentes à mesma, ratifica-se que a pretensão deste trabalho é contribuir para atenuar a tensão existente entre teoria e prática nos cursos de administração, que, em última análise, é construída tanto entre estudantes quanto entre docentes.

À vista disso, o trabalho está sinteticamente dividido em cinco partes. A primeira contextualiza o problema e aponta alguns aspectos relativos ao mesmo. A segunda coloca a entrevista semi-estruturada como uma técnica que se presta à atenuar o problema; a terceira assinala como se dá o seu uso; e a quarta aborda o processo decorrente de tal uso. A última parte procura tanto sumariar a discussão quanto recolocar o problema em perspectiva.

Entre a cruz e a espada: contexto e algumas faces do problema

A administração tem experimentado um forte processo de diferenciação em relação a maior parte das outras áreas de estudo e atuação humana: uma presença crescente no cotidiano sócio-econômico. Com efeito, seja do simples prazer em comprar pipocas na esquina perto de casa, até a perplexidade com a notícia no telejornal informando que um navio petroleiro sofreu um acidente e poluiu o litoral na temporada de pesca, o mundo contemporâneo está irremediavelmente atrelado à idéia de administração. Este, aliás, talvez seja o aspecto mais particular, incisivo e desafiador para aqueles que lidam com a administração.

Acompanhar a velocidade de expansão, mutação e inovação das e nas práticas administrativas é, sem sombra de dúvidas, um desafio constante para todos: empresários, professores e estudantes, entre outros. Em meio a todos, contudo, o professor parece ser o que mais vivencia o desafio. Da necessária atualização dos seus conhecimentos à transmissão dos mesmos, é como se o professor convidasse e fosse convidado, ao mesmo tempo, à sina de viver entre a cruz e a espada, a qual significa viver entre a teoria e a prática.

Fruto e reflexo de um mundo em que paradoxalmente mais se faz do que se pensa, em que o pragmatismo suplanta o processo crítico e criador, em que ser teórico é sinônimo de viver nas nuvens e em que o imediatismo é a melhor maneira de se fazer as coisas, a distinção entre teoria e prática se alojou no ensino de administração como uma falsa questão de cunho pejorativo e interesse duvidoso. Exemplos dessa questão são frequentes em discussões mais ou menos sectárias entre alunos e entre professores, e vice-versa, sobre conteúdos programáticos de disciplinas e a respeito do caráter ideal e predominante das pesquisas em administração, ou seja, pesquisa básica ou pesquisa aplicada.

O principal momento da existência da tensão entre teoria e prática é aquele que corresponde ao período das chamadas disciplinas complementares ou profissionalizantes, as quais são cursadas já nos últimos semestres do curso de administração e que pressupõem a realização das disciplinas do considerado ciclo básico ou instrumental. A presença enfática da tensão em tal momento está circunscrita a vários aspectos, entre eles e sem

ordem de prioridade ou importância, os seguintes:

a) ao ingressarem no curso os alunos não têm uma visão clara do que vem a ser a administração e do que querem com o curso;

b) ao cursarem algumas disciplinas básicas ou obrigatórias, os alunos não conseguem fazer associações cognitivas com os seus conhecimentos anteriores ou com algo que vêm acontecer e que experienciam nos seus cotidianos mais imediatos de atuação;

c) o trabalho das coordenadorias e colegas de curso deixa a desejar no que concerne a um esclarecimento sobre a razão e o papel das disciplinas instrumentais;

d) existe uma maior exposição à mídia e à literatura específica nos últimos semestres do curso, o que gera uma maior expectativa para com situações profissionais futuras; e

e) alguns alunos passam a desenvolver atividades de estágio, entram em programas de treinamentos, prestam consultoria júnior ou exercem atividades em empresas da própria família.

Todos os aspectos acima mencionados contribuem para a existência de uma tensão entre teoria e prática no âmbito das salas de aula e no imaginário dos alunos. Como se não bastasse o fato dessa tensão prejudicar sobretudo o ensino de administração, posto que pode levar o aluno a um comportamento de

descaso em relação à disciplina, alguns setores internos e externos às instituições de ensino superior insistem em seu recrudescimento. Para isso fazem uso de um discurso retrógrado e míope de que a universidade é estéril e encontra-se dissociada do mundo social empírico (cf. JACOBY, 1990; KOURGANOFF, 1990).

Tendo em vista, portanto, o fato de a disciplina de marketing fazer parte do rol das chamadas disciplinas complementares ou profissionalizantes, isto é, relacionar-se a uma área de atuação da administração e assim envolver as considerações aqui tecidas e comportar expressões do tipo "(...) *isso é teoria, eu quero ver na prática (...)*", a disciplina de marketing não está isenta do problema em discussão. De modo contrário e muito embora seja a área mais perceptível da administração no cotidiano sócio-econômico, marketing pode ter o seu ensino comprometido por essa tensão e até mesmo experimentar supostos antagonismos entre agarrar-se à cruz (teoria) e empunhar a espada (prática).

Buscando um caminho: a técnica da entrevista semi-estruturada

Como atenuar ou até mesmo resolver o problema em discussão? Várias respostas podem surgir para uma pergunta desse tipo: umas mais pretensiosas, outras menos e outras nem tanto. Tratando-se de buscar uma estratégia que coloque o aluno em confronto com situações “reais”, alguém pode pensar em levar toda a turma para visitar uma empresa ou várias empresas. Pode, ainda, convidar algum especialista para proferir palestra sobre determinado assunto em enfoque num momento específico do curso (disciplina). Assim, procurar-se-ia assegurar que o que se está falando em

sala de aula ocorre no âmbito das empresas, isto é, atribuir-se-ia, em última análise, um certificado de veracidade da ementa e do conteúdo programático da disciplina, redimindo-a de possíveis devaneios ou inocuidades.

Em que pesem tais possibilidades, o caminho buscado no sentido não de soterrar – a discussão é didaticamente relevante –, mas no sentido de atenuar tal questão no âmbito da disciplina de marketing, no curso de administração da Universidade Estadual de Maringá, foi o da entrevista semi-estruturada. Conhecida como um dos principais meios ou procedimentos para a coleta de dados e informações na pesquisa qualitativa, a técnica da entrevista semi-estruturada se caracteriza por um conjunto de perguntas ou questões estabelecidas num roteiro flexível em torno de um ou mais assuntos do interesse de uma pesquisa para elucidação do seu objeto. Tal caracterização da entrevista semi-estruturada, assim como considerações relativas ao seu emprego em pesquisas e abordagens ao mundo social empírico, pode ser vista por meio de uma discussão detalhada e profunda presente em vários trabalhos, entre eles: Oltmann (2016), Roulston (2016), Roer-Strier e Sands (2015), Vieira (2013), Qu e Dumay (2011) Fontana e Frei (2000), Alencar (1999) e Triviños (1987).

Ao importar tal técnica da pesquisa e aplicá-la ao ensino, o pressuposto fundamental é o de que o ato de ensinar comporta e reivindica tanto um processo dialógico quanto um processo de investigação e pesquisa. Em outras palavras, o ambiente da sala de aula e o conteúdo programático da disciplina fornecem as pistas necessárias para o desenvolvimento de um processo mínimo de ordenação, sistematização,

reflexão, captação, crítica, discussão e conclusão por parte do aluno, o qual pode ser operacionalizado e estabelecido na esteira da realização da entrevista semi-estruturada. Posto isso e sobretudo diante do fato de que ele, o aluno, é convidado a participar da construção e transmissão do conhecimento objeto do ensino, evidencia-se um caminho que pode atenuar a tensão entre teoria e prática no seu imaginário e na sala de aula.

Com o pé na estrada: o uso da técnica

O principal ponto de partida relacionado ao uso da entrevista semi-estruturada como uma técnica para o ensino de administração, e em específico de marketing, está no fato de todo o seu roteiro inicial e flexível ser fruto do processo didático desenvolvido em sala de aula. Isto significa que as entrevistas realizadas durante as visitas feitas às empresas são subsidiadas com informações circunscritas às aulas expositivas e aos estudos orientados individuais ou coletivos. No caso da disciplina de marketing o processo pode ocorrer *pari passu* ao desenvolvimento do seu conteúdo programático. Todavia, é na exploração do composto mercadológico que estão os pontos mais visíveis, haja visto que podem ser mais facilmente traduzidos para os entrevistados.

Trocando em miúdos, a confecção do roteiro obedece uma reflexão conjunta de dois alunos, a qual baseia-se tanto nas abordagens realizadas sobre o assunto em sala de aula, quanto baseia-se na leitura e discussão de periódicos (artigos) e livros (capítulos). A intenção é a de que o trabalho em grupo desperte a interação e a troca de idéias entre os alunos, apontando os limites da reflexão individual e proporcionando a

superação dos mesmos de uma forma conjunta.

Compreendendo uma única unidade programática por vez, o momento de elaboração do roteiro é um momento delicado porque ele reflete a capacidade de síntese e a sutileza com que o grupo abordará o entrevistado. O roteiro mais bem elaborado é quase sempre aquele que não força o aluno a ir direto à pergunta de uma forma seca e fria, como também é aquele que oferece condições de ser reelaborado diante da necessidade de alguma mudança estrutural ou de conteúdo. O percurso a ser seguido é aquele de não fazer uma pergunta ou abordar o assunto de forma eminentemente técnica, como por exemplo, perguntar acerca dos benefícios periféricos de um produto, perguntar acerca do produto ampliado de uma empresa, perguntar quantos níveis existem em relação aos canais de marketing para o produto da empresa ou perguntar qual a intensidade de distribuição dos produtos da empresa. Quanto maior for o domínio do assunto pelos alunos, maior será a segurança na elaboração do roteiro e na realização da entrevista, assim como maior será a capacidade de discernimento e interpretação dos mesmos acerca das respostas obtidas. É importante ressaltar que nem todos os empresários têm um grau de instrução superior, cursaram administração de empresas ou entendem e adotam o conceito de marketing em suas empresas.

Um outro aspecto que merece ser destacado em relação ao roteiro da entrevista e a realização da mesma é aquele que se refere às características particulares de cada empresa que é visitada. Nem todas as empresas utilizam o composto de marketing em toda a sua dimensão e sequer exploram

todo o quadro conceitual de marketing. Exemplos desse tipo são as empresas intermediárias, comerciais. Muito daquilo que poderia ser explorado em nível de estatuto teórico de marketing (cf. HUNT, 2002), essas empresas não chegam a realizar, como por exemplo, desenvolvimento e teste de produtos, administração de canais ou propaganda em larga escala – isto, excetuando-se algumas cadeias de varejo e atacado, bem como lojas de departamento.

A realização das entrevistas não deve estar circunscrita à uma única empresa. É interessante que se aborde no mínimo duas empresas e de um mesmo ramo de atividades, ou que trabalhem com categorias de produtos semelhantes, ainda que abordagens em empresas de ramos distintos também permitam e possibilitem bons resultados.

Qualquer que seja o tipo de empresa e o seu ramo de atividade, entretanto, o importante é ter claro que o aluno, ao realizar a entrevista, está diante de uma oportunidade de cotejar aquilo que considera teórico com aquilo que considera prático e, assim, tirar suas próprias conclusões. Em curtas palavras, é um momento de obter informações e realizar algo como uma espécie de diagnóstico.

Uma última consideração sobre tal técnica é a de que o seu uso deve ser invariavelmente precedido de uma apresentação dos alunos às empresas, o que pode ser feito por eles mesmos, bem como deve ser precedido de uma orientação do professor. Aparentemente inócua, essa observação é relevante diante do universo cultural brasileiro (cf. SCHWARCZ; STARLING, 2015; DaMATTA, 1998) e é pertinente para fazer frente àqueles que acreditam que a universidade não vai além da fronteira

dos seus próprios muros (cf. BLOOM, 1989).

Chegando de viagem: discutindo e apreendendo os resultados

Ao tirar a poeira da estrada, não raras são as manifestações de surpresa por parte dos alunos – às vezes de inesperada identificação com a disciplina. O véu da falsa questão começa a cair e a tensão vai se atenuando. É como se eles antes impossíveis de serem imaginados, ou no mínimo colocados em dúvida, passassem a ser vistos, compreendidos e requisitados. A tensão entre teoria e prática se dilui e cede espaço a um relatório contendo os resultados do uso da entrevista semi-estruturada. É nesse momento particular que a entrevista semi-estruturada se revela como uma técnica relevante, capaz de incrementar o ensino do marketing. Em outras palavras, ratifica-se a ideia de que é possível encontrar formas alternativas de trabalhar o conhecimento em marketing (cf. SAUERBRONN et al., 2011).

Em forma de debates, envolvendo o conjunto dos alunos da disciplina, cada grupo de dois alunos apresenta os resultados obtidos na realização de suas entrevistas. Tal procedimento envolve uma análise crítica conjunta a partir do que se viu em sala de aula e do que foi visto em campo, isto é, relaciona-se o que até então era considerado como algo apenas teórico e distante com aquilo que até então era considerado como algo prático e imediato. Resultado: delineia-se um processo de reconstrução do conhecimento, alicerçado, naturalmente, no contexto geo-sócio-econômico de atuação da instituição de ensino superior – o que, ressalta-se, não significa regionalizar e negar o caráter universal do conhecimento.

As apresentações em público e os debates, nitidamente focalizados sob uma perspectiva crítica, em que se observa tomadas de posição, compreendem a dissolução de dúvidas anteriores e se prestam ao esclarecimento de questões até mesmo interdisciplinares (cf. FARIA; VIEIRA, 2002). Exemplos dessa última colocação é a razoável incidência de discussões relativas à Administração da Produção e à Administração Financeira, que envolvem aspectos de marketing.

Tendo em vista o processo didático e dialógico de retroalimentação a que é submetido, o uso da técnica de entrevista semi-estruturada tem sua importância recrudescida pelos alunos ao longo do desenvolvimento do conteúdo programático da disciplina. Um exemplo da importância por eles atribuída é a relação, quase que inevitável, que começam a fazer entre as entrevistas e as prováveis possibilidades de estágio em suas áreas de interesse. O fato fundamental, entretanto, em toda a experiência, é o de que ocorre uma mudança de postura e de atitude relativas à disciplina, ao curso e, felizmente, à noção de teoria.

Considerações finais

Ao longo desse ensaio procurou-se mostrar como a técnica da entrevista semi-estruturada, uma vez utilizada em visitas às empresas e sob um processo didático e dialógico de retroalimentação, pode contribuir para atenuar a tensão existente entre teoria e prática no âmbito das salas de aula e no imaginário dos estudantes de administração. O pano de fundo da reflexão foi a disciplina de marketing, em específico o composto de marketing, e todas as colocações têm como fio condutor experiências realizadas na Universidade Estadual de Maringá.

À vista disso, ainda que uma convergência entre sala de aula e entrevista em campo se adeque e possibilite um incremento no ensino de administração e de marketing, proporcionando um processo de absorção, ordenação, sistematização, reflexão, crítica, discussão e conclusão por parte do aluno, as idéias aqui apresentadas possuem suas limitações e em nenhum momento se arvoram a revolucionar o ensino de administração ou a resolver seus problemas. A resolução dos problemas no ensino de administração reside em outras paragens e estâncias, quiçá aquelas da integração entre organizações e escola, da adequação da estrutura curricular, da vivência prática e eficaz em sala de aula e da capacitação e avaliação docente, entre outras.

Referências

- ALENCAR, E. **Introdução à metodologia de pesquisa social**. Lavras: UFLA, 1999.
- BLOOM, A. D. **O declínio da cultura ocidental: da crise da universidade à crise da sociedade**. São Paulo: Best Seller, 1989.
- DaMATTA, R. **O que faz o brasil, Brasil?** Rio de Janeiro: Rocco, 1998.
- FARIA, A.; VIEIRA, F. G. D. Interdisciplinaridade e crítica em marketing. **RIMAR – Revista Interdisciplinar de Marketing**, v. 1, n. 1, p. 3-6, 2002.
- FONTANA, A.; FREY, J. H. The interview: from structured questions to negotiated text. In: DENZIN, N.; LINCOLN, Y. S. **The handbook of qualitative research**. 2nd. ed. London: Sage, 2000. p. 645-674.
- HUNT, S. D. **Foundations of marketing theory: toward a general theory of marketing**. Armonk: M.E Sharpe, 2002.
- JACOBY, R. **Os últimos intelectuais: a cultura americana na era da academia**. São Paulo: Trajetória Cultural: Editora da Universidade de São Paulo, 1990.
- KOURGANOFF, W. **A face oculta da universidade**. São Paulo: Editora Universidade Estadual Paulista, 1990.
- OLTMANN, S. M. Qualitative interviews: a methodological discussion of the interviewer and respondent contexts. **Forum: Qualitative Social Research**, v. 17, n.2, p.1-16, 2016.
- QU, S. Q.; DUMAY, J. The qualitative research interview. **Qualitative Research in Accounting & Management**, v. 8, n. 3, p. 238-264, 2011.
- ROER-STRIER, D.; SANDS, R. G. Moving beyond the ‘official story’: when ‘others’ meet in a qualitative interview. **Qualitative Research**, v. 15, n. 2, p. 251-268, 2015.
- ROULSTON, K. Issues involved in methodological analyses of research interviews. **Qualitative Research Journal**, v. 16, n. 1, p. 68-79, 2016.
- SAUERBRONN, J. F. R.; CERCHIARO, I. B.; AYROSA, E. A. T. Uma discussão sobre métodos alternativos em pesquisa acadêmica em marketing. **Gestão e Sociedade**, v. 5, n. 12, p. 254-269, 2011.
- SCHWARCZ, L. M.; STARLING, H. M. **Brasil: uma biografia**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.
- TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo, Atlas, 1987. 175p.
- VIEIRA, F. G. D. Perspectivas e limites da pesquisa qualitativa na produção de conhecimento em Marketing. **Revista de Negócios**, v. 18, n. 1, p. 10-24, 2013.

Recebido em 2017-01-24
Publicado em 2017-08-04