



# COMO A UTILIZAÇÃO DE METODOLOGIAS ATIVAS DE ENSINO PODE CONTRIBUIR PARA MELHORAR A APRENDIZAGEM EM UM CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Carlos Alexandre Duarte Corrêa<sup>1</sup>

Celislânia Clécia Alves Trindade<sup>2</sup>

Karina de Oliveira Marinho<sup>3</sup>

Kelly de Oliveira Vieira<sup>4</sup>

## RESUMO

O presente artigo tem como objetivo identificar e caracterizar como a utilização de metodologias ativas pode contribuir para melhorar a aprendizagem em um curso de administração, tendo como base as Diretrizes Curriculares do curso de graduação em Administração, assim como, o posicionamento de alunos formandos do curso de administração. Para a realização desse trabalho, foram utilizados os métodos de pesquisas explicativa e descritiva quanto aos fins e estudos bibliográficos e estudo de campo, quanto aos meios. Os resultados indicam que a maioria dos estudantes percebem a importância e a contribuição das metodologias ativas em sua formação profissional, que proporcionam a um estudante o melhor desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes, exigidas para o perfil do administrador, com a capacidade de solucionar problemas, com autonomia em suas decisões e o desenvolvimento de um profissional com visão crítica.

**Palavras-chave:** Metodologias ativas. Aprendizagem. Curso de administração.

## HOW TO USE ACTIVE LEARNING METHODOLOGIES CAN CONTRIBUTE TO IMPROVE LEARNING IN A MANAGEMENT COURSE

### ABSTRACT

This article aims to identify and characterize how the use of active methodologies can help to improve learning in a course of administration, based on the Curriculum Guidelines Administration undergraduate course, as well as the placement of graduating students management course. To perform this work, we used the methods of explanatory and descriptive research on the purposes and bibliographical studies and field of study, as to the means. The results indicate that most students realize the importance and contribution of active methodologies in their training, they provide a student the better development of knowledge, skills and attitudes required for the administrator profile, with the ability to solve problems with autonomy in their decisions and the development of a professional with critical view.

**Keywords:** Active methodologies. Learning. Administration Course.

<sup>1</sup> Mestre em Administração e Desenvolvimento Empresarial pela Universidade Estácio de Sá (UNESA), Rio de Janeiro, RJ, Brasil. [carlosalexandre@unisuamdoc.com.br](mailto:carlosalexandre@unisuamdoc.com.br)

<sup>2</sup> Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Augusto Motta (UNISUAM), Rio de Janeiro, RJ, Brasil. [cleciavox@gmail.com](mailto:cleciavox@gmail.com)

<sup>3</sup> Centro Universitário Augusto Motta (UNISUAM), Rio de Janeiro, RJ, Brasil. [kmansera@gmail.com](mailto:kmansera@gmail.com)

<sup>4</sup> Graduanda em Administração pelo Centro Universitário Augusto Motta (UNISUAM), Rio de Janeiro, RJ, Brasil. [kellyoliveira@gmail.com](mailto:kellyoliveira@gmail.com)

## 1 INTRODUÇÃO

A formação universitária é bem complexa, pois busca a todo o momento o alinhamento entre a definição das características ideais do perfil de um profissional e a composição curricular adequada a essa formação. No Brasil o curso de administração passou por várias etapas e tem exigido das instituições de ensino certos ajustes, pois ele atua em cenários de constantes mudanças, demandando a incessante adaptação a essas mudanças, para que a educação superior seja cada vez mais eficiente em preparar um profissional de acordo com as exigências do mercado. (CORRÊA, 2006).

O mercado de trabalho tem buscado nos profissionais algumas competências que os tornem capazes de articular conhecimentos, habilidades e atitudes para a resolução de problemas. Foi abordado nesta pesquisa alguns pontos sobre o que realmente o mercado busca em um administrador. A colaboração das metodologias ativas para o desenvolvimento dessas competências e quais são as contribuições do ensino superior para uma melhor formação profissional. Sendo assim, este artigo tem por objetivo responder o seguinte questionamento: Como a utilização de metodologias ativas pode contribuir para melhorar a aprendizagem em um curso de administração? Considera-se de suma importância todas as abordagens feitas nesta pesquisa e em especial a resposta a esse questionamento, que também é de grande valia, tanto para as instituições de ensino que nos últimos tempos tem se utilizado dessas metodologias, como também para as empresas que tem exigido dos profissionais várias competências que são adquiridas a partir da mesma. O objetivo geral levantado para a realização deste trabalho é identificar e caracterizar como a utilização de metodologias ativas pode contribuir para melhorar a aprendizagem em um curso de administração, e para atingir o objetivo geral tem-se como objetivo específico caracterizar as metodologias ativas de aprendizagem, a formação do administrador e identificar as possíveis relações entre metodologias ativas e o ensino de administração.

No que tange aos aspectos metodológicos, utilizou-se os critérios propostos por Vergara (2000), quanto aos fins, à pesquisa descritiva e explicativa e, quanto aos meios, pesquisa bibliográfica e estudo de campo. Já quanto ao método estatístico utilizado, trata-se de amostra aleatória simples.

A partir do estudo realizado, conclui-se que a maioria dos futuros administradores que tem vivenciado o modelo de ensino supracitado, entendem a importância e a contribuição do mesmo para a sua formação profissional, visto que ele exige dos alunos as mesmas competências que são exigidas pelo mercado de trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Atualmente, devido as grandes mudanças que ocorrem em um mundo cada vez mais globalizado, um diploma de graduação torna-se cada vez mais necessário. O ensino superior no Brasil vem se transformando desde 1988, e uma das mudanças mais relevantes foi a aprovação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei nº 9.394, 1996) que, dentre outros pontos, relaciona suas principais finalidades, com objetivos voltados para preparação profissional, construção do saber e preparo como cidadão e para sua participação na sociedade, buscando proporcionar o desenvolvimento de atitudes, habilidade e conhecimento.

Para o curso de administração, segundo o Art. 3º das Diretrizes Curriculares Nacionais:

O Curso de Graduação em Administração deve ensinar, como perfil desejado do formando, capacitação e aptidão para compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da produção e de seu gerenciamento, observados níveis graduais do processo de tomada de decisão, bem como para desenvolver gerenciamento qualitativo e adequado, revelando a assimilação de novas informações e apresentando flexibilidade intelectual e adaptabilidade contextualizada no trato de situações diversas, presentes ou emergentes, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador.

Já em seu art. 4º diz que entre as diversas competências e habilidades a serem desenvolvidas durante o curso de administração estão a necessidade de reconhecer e definir problemas, equacionar soluções, pensar estrategicamente, atuar preventivamente, ter iniciativa, criatividade e determinação, ou seja, a graduação em administração tem como objetivo formar profissionais que exerçam uma boa gestão e que contribuam no desenvolvimento das organizações.

Para o mercado de trabalho também não é diferente, busca-se encontrar em um administrador, capacidade de trabalhar em equipe, capacidade de adaptação, liderança, boa comunicação, flexibilidade, conhecimento técnico, conhecimento do negócio, criatividade, disponibilidade, organização, pró-atividade, uma visão generalista, deve possuir também uma visão sistêmica e “ver” a empresa como um todo, entendendo como integram os seus processos internos e como eles se relacionam com o ambiente externo. As empresas esperam que o administrador exerça uma variedade de papéis para levá-las a realizar sua estratégia e alcançar seus objetivos. Para Hesselbein (2004), o administrador “Deve ser um cidadão global, visionário, autêntico e corajoso”, pois as empresas buscam profissionais comprometidos com os objetivos da organização, focados nos resultados, que tomem decisões com embasamento teórico, que consigam administrar efetivamente suas atividades diárias, sabendo gerenciar as crises que podem surgir ou mesmo buscando antecipar as soluções dos problemas, buscando assim, a melhoria contínua do seu trabalho e inovação, compreendendo e respeitando a missão, visão, e valores da empresa. É muito importante que o administrador saiba equilibrar seus conhecimentos teóricos com suas experiências e atitudes, o que será um diferencial para sua carreira, pois nota-se que no mercado de trabalho existem muitas pessoas que sabem fazer, porém não tem a atitude para concretizar e também existem aquelas que até tem atitude, porém não tem conhecimento técnico para tal atividade. É nesse momento que muitos profissionais perdem uma grande oportunidade de crescimento. Devido a essa grande necessidade de ter profissionais competentes em sua equipe, cada vez mais, as empresas destinam valores cada vez mais significativos voltados para o desenvolvimento e treinamento dos seus profissionais, tanto para o aperfeiçoamento técnico, quanto para melhoria de comportamento. Por isso, que cada vez mais empresa, destinam valores cada vez mais significativos voltados para o desenvolvimento e treinamento dos seus profissionais, tanto para o aperfeiçoamento técnico, quanto para o aperfeiçoamento comportamental.

Em linhas gerais, espera-se dos estudantes universitários, futuros administradores interesse, dedicação, iniciativa, assiduidade, participação ativa nas aulas, responsabilidade, além da assimilação ao que é ensinado. Entretanto as universidades, que normalmente oferecem um ensino centralizado no professor e no seu saber, não estimulam o desenvolvimento dessas características. (BERBEL, 1995).

Metodologias mais ativas de aprendizagem surgem, portanto, como alternativas para o Ensino Superior e para uma melhor preparação do aluno para o mercado de trabalho. No processo da aprendizagem ativa, o professor assume um papel de facilitador, deixando de ser o foco na busca de informações e exercendo a função de orientador. Para que a aprendizagem ativa ocorra, o aluno precisa ser estimulado a interagir com o objeto de estudo – discutindo, questionando, praticando, ouvindo, observando e transmitindo o que foi absorvido – deixando de ser dependente do que é passado pelo professor e buscando construir o conhecimento.

Uma atitude ativa é o que diferencia um ambiente de aprendizagem ativa dos métodos tradicionais do ensino que são associados a uma atitude passiva. Dentre as utilizadas está a Metodologia da Problematização, que tem como objetivo instigar o estudante mediante problemas, pois assim ele tem a possibilidade de examinar, refletir e posicionar-se de forma crítica. De acordo com Berbel (1995), a Metodologia da Problematização inicia-se ao incitar o aluno a observar a realidade de modo crítico, possibilitando que o mesmo possa relacionar esta realidade com a temática que está estudando. O ponto importante dessa metodologia é o foco no trabalho em grupo, uma vez, que saber trabalhar em equipe é uma das principais características exigidas no mercado de trabalho.

Outra metodologia ativa utilizada é a sala de aula invertida que coloca o aluno como protagonista no processo de ensino aprendizagem, e o professor assume o papel de observador e moderador. No ensino tradicional, a sala de aula é utilizada para o professor transmitir o conteúdo e o aluno deve estudar para ser aprovado. Nesta metodologia o aluno estuda previamente os conteúdos que serão abordados em sala de aula que se torna assim um local de aprendizagem ativa com perguntas, discussões e atividades práticas. Os recursos tecnológicos podem ser utilizados como ferramenta para busca de conteúdos em vídeos, textos, grupos em redes sociais, bibliotecas virtuais e entrevistas com especialistas no tema abordado. Existe assuntos em que estes recursos permitem esclarecimentos mais eficazes que as explicações orais tradicionais, nas quais os alunos são meros ouvintes e muito raro tem alguma participação efetiva no tema proposto na aula.

No contexto apresentado, as dificuldades dos alunos são trabalhadas pelo o professor, ao invés da aula ter como foco único as apresentações sobre o conteúdo da disciplina. O GV (grupo de verbalização) e GO (grupo de observação) são técnicas de discussão em grupo utilizadas para debates e análises de conteúdo de um assunto problema, com o objetivo de estimular a participação, a capacidade de observação e julgamento dos alunos, além de incentivar a discussão e o raciocínio na sala de aula. A técnica consiste em dividir os alunos em dois grupos: o primeiro chamado de grupo de verbalização (GV) debate o assunto proposto, enquanto o grupo de observação (GO) observa sem fazer nenhum comentário, após esgotar a discussão os grupos trocam de posição. O grupo de verbalização (GV) elege um coordenador para conduzir a discussão do assunto, um redator para anotar as conclusões do grupo e um relator para que no terceiro momento possa ler para todos as conclusões que chegaram. Na última etapa da técnica os grupos reúnem-se e passam a discutir o que observaram. O professor, nesta fase, pode participar como moderador. Nas outras fases poderá acompanhar o grupo de observação.

Um dos desafios dessas metodologias é a percepção e reação dos alunos diante da nova forma de se trabalhar, pois devido as diferenças nas características e na percepção de cada um, a assimilação pode ser feita de maneiras distintas. Para Keynes, “a maior dificuldade não está em persuadir as pessoas a aceitarem novas ideias, mas em persuadi-las a abandonar as antigas”<sup>5</sup>.

A relação existente entre metodologias ativas e o ensino da administração é a substituição de um conceito prévio para solução dos problemas, isto é, a ampliação dos conhecimentos, os alunos recebem o problema, assimilam, debatem de acordo com o que cada um julga certo e chegam a uma solução. Verifica-se que as análises realizadas a partir destes ensinamentos vão além de uma concepção pronta levando o aluno a compartilhar suas vivências, logo este expõe em sala de aula situações que identificam e convivem no dia a dia, seja no ambiente corporativo ou no social. Tanto esse tipo de metodologia quanto o ensino da administração buscam pessoas que tenham atitude de enfrentar desafios e solucioná-los, que desenvolvam análises críticas e que entendam a importância da colaboração de todos na resolução dos exercícios e/ou problemas discutidos em sala de aula.

É importante que as universidades do Brasil tenham ciência da contribuição que a metodologia ativa proporciona aos alunos, pois a conclusão de um curso superior pode levar alguns anos. Os conhecimentos e competências transformam-se rapidamente, devido a constantes mudanças tecnológicas, educacionais e até políticas. O ato de ensinar-aprender deve ser um conjunto de operações bem estruturadas com objetivo de inovar o método de ensino em sala de aula, para isto coordenadores, professores e alunos devem compartilhar, cada vez mais responsabilidade e comprometimento. A união destes três, permitirá um bom desempenho e resultados gratificantes.

### 3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foi aplicado um questionário para 50 formandos do curso de administração, com a finalidade de analisar a percepção dos alunos sobre a formação do administrador e a importância das metodologias ativas nesta formação, visando entender as necessidades deles no que se refere

<sup>5</sup> Disponível em <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-mercado-de-trabalho-pede-competencia/83874/>

a sua formação e métodos de ensino. A percepção dos formandos em relação ao que o mercado de trabalho exige, também foi considerada, visto que um dos propósitos do ensino superior é preparar e direcionar o aluno ao mercado de trabalho que a cada dia se torna mais exigente, competitivo e excludente.

Apenas 19% dos entrevistados sentem-se totalmente preparados para administrar uma empresa, e a maioria, 48% sentem-se parcialmente aptos a exercer a profissão e ainda 33% não se consideram prontos em alguns aspectos inerentes à profissão. Através desses dados pode-se perceber que mesmo conquistando o diploma muitos alunos não se veem totalmente capazes de exercer a função de administrador quando deixam a universidade. Em entrevistas muitos relataram que o conteúdo teórico normalmente é bem absorvido, porém o grande problema acontece quando precisam aplicar esses conteúdos na prática.

No que se refere ao conteúdo teórico apresentado ao longo do curso 77% declararam que parte dos conteúdos estudados são colocados em prática ao longo do dia a dia nas organizações. Entretanto, somente 4% concordam que o conteúdo é suficiente para as exigências do mercado de trabalho. No que diz respeito às dificuldades encontradas na inserção no mercado de trabalho 44% consideram a falta de conhecimento técnico como a principal barreira, já cerca de 35% apontam a falta de conhecimento tácito como principal obstáculo. A dificuldade em utilizar as ferramentas exigidas pela função foi apontada por aproximadamente 19% dos entrevistados. Em relação ao papel das universidades na preparação dos alunos para o mercado de trabalho apenas 6% concordam que as instituições de ensino superior preparam os alunos adequadamente. Enquanto 65% acreditam que as universidades conseguem contribuir apenas parcialmente nessa preparação, 8% não creem nesta contribuição.

A pesquisa também mostrou que os futuros administradores compreendem que além das instituições de ensino os próprios alunos e também as empresas são responsáveis pelo o desenvolvimento dos conhecimentos, habilidades e atitudes exigidas na profissão.

No que concerne a importância das metodologias ativas no processo de ensino, 63% concordam parcialmente que esses métodos podem ser a melhor forma de desenvolver os conhecimentos, habilidades e atitudes exigidas ao profissional de administração, enquanto que 17% concordam totalmente que essas metodologias contribuem para a formação do administrador e apenas 11% dos entrevistados, consideram que as metodologias ativas não representam uma contribuição considerável na aprendizagem, mostrando que essa abordagem pode também causar insegurança por parte dos discentes.

O estudo mostra a preocupação dos entrevistados em relação à aproximação do que é ensinado em sala de aula e o que realmente é cobrado no mercado de trabalho. Ficou claro que os entrevistados estão aptos a assimilar novas metodologias de ensino, visto que se vive um momento de mudanças na forma de ensinar e aprender. Neste novo cenário educacional em que se pode aprender sozinho, em grupo e em rede é importante que novas possibilidades sejam apresentadas e avaliadas, pois o objetivo maior deve ser sempre estabelecer a melhor interação entre o professor (que deve abrir espaço para a autonomia dos alunos para outras fontes de conteúdo associados) e os alunos em busca de contrapontos ao desafio proposto na aprendizagem.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Diante da pesquisa aplicada aos alunos de administração do último período do Centro Universitário Augusto Motta e através do acompanhamento e da observação das aulas da disciplina Seminário de Pesquisa, há indícios, que as metodologias ativas em sala de aula podem contribuir para melhorar a aprendizagem no curso de administração por ser uma didática inovadora e construtiva para a vida profissional do aluno, permitindo seu desenvolvimento técnico e atitudinal. Verificou-se que os discentes ainda não estão habituados a direcionar as aulas, porque estão acostumados com as metodologias tradicionais, onde o docente é quem traz suas análises críticas e

percepções, isto é, direcionam as aulas com pouca e/ou nenhuma intervenção dos alunos. Mesmo sendo algo novo aplicado aos alunos deste curso de administração, verificou-se por meio dos dados obtidos nas pesquisas efetuadas, que a maioria percebe a importância dessa metodologia em sua formação profissional, visto que, constrói um estudante solucionador de problemas com autonomia em suas decisões e também com visão crítica, conforme identificou-se nos referenciais teóricos, a importância destas habilidades, atitudes e competências no perfil do administrador.

Cada tarefa realizada em equipe é um desafio que o futuro administrador vivenciará em toda sua carreira profissional. A maneira de aprender a lidar com os obstáculos é por meio da prática, e, para isto, a metodologia ativa tem uma grande contribuição. Além de proporcionar troca de experiências entre professores e alunos, aprender a delegar tarefas entre a equipe, desenvolver a habilidade em solucionar problemas que vivenciam ou vivenciarão em um ambiente corporativo, por meio de debates em grupos, permitindo que os alunos exponham suas observações na sala de aula de acordo com os vários cenários apresentados. Estas características farão a diferença no desenvolvimento da carreira profissional de cada discente, pois permitirá que estes consigam gerenciar efetivamente uma empresa, agindo estrategicamente.

Sugere-se aos professores que desejam aplicar essa metodologia pesquisar diferentes maneiras de inserir esse tipo de aula, para que a probabilidade de um retorno positivo seja maior, uma vez que a construção de novos modelos de aprendizagem requer empenho e aperfeiçoamento constante para que assim os alunos sejam estimulados a desenvolver novos pensamentos críticos, qualificações e atitudes investigativas. Essa interação entre aluno e professor é fundamental para promover motivação, pois os estudantes passam a entender a verdadeira razão para cada dinâmica aplicada e desta maneira conseguem obter os resultados esperados. Assim, um tipo específico de aula pode não atingir a todos os discentes prejudicando seu nível de comprometimento e relacionamento entre o grupo que faz parte.

#### REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES.com em 15 de dezembro de 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/o-mercado-de-trabalho-pede-competencia/83874/>>.

BARBOSA, E. F; MOURA, D. G. Metodologias ativas de aprendizagem na Educação Profissional e Tecnológica. **Boletim Técnico Senac**, Rio de Janeiro, v. 39, n. 2, p. 48-67, maio/ago. 2013.

BERBEL, Neusi Aparecida Navas. Metodologia da problematização: uma alternativa metodológica apropriada para o Ensino Superior. **Semina: Cio Soc./Hum.**, Londrina, v. 16. n. 2., p. 9-19, out. 1995. Edição especial.

RESUMO: Diante da reiterada constatação da predominância da Pedagogia da Transmissão  
CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR. **Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração** - Resolução nº 4. Conselho Nacional De Educação Câmara De Educação Superior, 2005.

CORRÊA, Carlos A. D. Coordenadores do curso de graduação em administração e a criação do conhecimento organizacional: um estudo multicaso com três instituições de ensino particulares do Rio de Janeiro. **Revista Augustus**, Rio de Janeiro, v. 26, 2006.

HESELBEIN, Francês; GOLDSMITH, Marshal; BECKHARD, Richard. **O líder do futuro**. 11. ed. São Paulo: Futura, 2004. 316 p.



KWASNICKA, Eunice Lacava. **Teoria geral da administração**: uma síntese. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 189 p.

MINICUCCI, Agostinho. **Técnicas do trabalho de grupo**. Rio de Janeiro: Atlas, 2001. 303 p.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Rio de Janeiro: Atlas, 2000. 94 p.

SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL DO BRASIL. **Informe OEI-Ministério 2002**. Sistema Educativo Nacional do Brasil, 2002.

Recebido em: 24 fev. 2016.

Aprovado em: 22 nov. 2016.