

UTILIZAÇÃO DE METODOLOGIAS ATIVAS NO ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO: APLICAÇÃO E RESULTADOS

NESKE, Djeimi Angela Leonhardt.¹
SILVA, Jéssica Patrícia Borges da.²
NASCIMENTO, Mario Elias Carvalho do.³
MADUREIRA, Eduardo Miguel Prata.⁴
RADAELLI, Patrícia Barth.⁵

RESUMO

A constante evolução das necessidades das pessoas e do mercado de trabalho requer uma adaptação nas Instituições de Ensino Superior (IES), que são desafiadas e preparar profissionais aptos a entender e a atender tais necessidades. Requer desse modo, entender os preceitos da andragogia, assim como das metodologias ativas. Para isso, o presente artigo teve como objetivo identificar quais metodologias ativas são as mais utilizadas nos cursos de administração por meio das publicações existentes na área. Realizou-se uma revisão sistemáticas nas bases *Spell* e *SciELO* e nos anais do SemeAD (2008-2017). Os resultados apontam para a relevância da utilização das metodologias ativas tanto para o desenvolvimento do discente quanto do próprio docente, que deve estar disposto e preparado a utilizar diferentes metodologias de ensino, identificando quais se adaptam melhor em cada turma e tentando equilibrar o uso dos diferentes métodos.

PALAVRAS-CHAVE: Andragogia, Metodologias ativas, Administração, Discente protagonista, Docente facilitador.

1. INTRODUÇÃO

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa sobre como as metodologias ativas têm sido aplicadas e percebidas na área da administração. À educação superior atribui-se e reponsabilidade de preparar e desenvolver indivíduos aptos a atenderem as demandas de mercado, assim como, para atender as dimensões ético-políticas do ser humano (GOERGEN, 2008). Devido aos constantes avanços tecnológicos e a globalização, as empresas requerem profissionais cada vez

¹Discente do curso de Pós-Graduação em Docência do Ensino Superior do Centro Universitário FAG. Discente do mestrado profissional em administração Unioeste. Docente do Centro Universitário FAG. E-mail: djangela2@gmail.com.

² Discente do curso de Pós-Graduação em Docência do Ensino Superior do Centro Universitário FAG. Mestre em Conservação e Manejo de Recursos Naturais. Docente do Centro Universitário FAG. E-mail: jessicapatricia@fag.edu.br.

³Discente do Curso de Pós-graduação Centro Universitário FAG. E-mail: marioelias_carvalho@yahoo.com

⁴Docente do Centro Universitário FAG. Mestre em Desenvolvimento Regional e Agronegócios. Graduado em Economia. E-mail: Eduardo@fag.edu.br.

⁵Docente do Centro Universitário FAG. Doutora em Linguagem e Sociedade. Mestre em Linguagem e Sociedade. Graduada em Letras Português e Inglês. E-mail: patriciaab@fag.edu.br.

mais preparados e isso implica diretamente na forma em que as Instituições de Ensino Superior (IES) irão desenvolver seus discentes. Se o mercado muda, a educação também precisa mudar e se adaptar à nova realidade. Neste cenário, espera-se encontrar um discente ativo, que tenha autonomia e seja responsável no âmbito social e profissional e um docente que estimule e seja facilitador nesse formato de ensino-aprendizagem (CHANDLER; TECKCHANDANI, 2015; DE AQUINO, 2007).

A competitividade se estende inclusive as IES, que devem desenvolver seus métodos de ensino para atender com eficiência e eficácia o anseio de seus clientes (discentes) sendo capaz de oferecer a melhor qualidade atrelada a um menor custo (PANDOLFI; CATEN; RODRIGUES, 2016). Considerando os dados do censo da educação superior de 2016, em que houve 748.435 matrículas para cursos da área de gerenciamento e administração e 158.337 concluintes (INEP, 2017), há de se pensar em formas de reduzir esse *gap*. De acordo com Guimarães, Severo e Santini (2014), a retenção do cliente (discente), perpassa pela qualidade do ensino, confiança e reputação da marca, desta forma, estabelecer um relacionamento pode ser fonte de vantagem competitiva.

Nesse contexto, entra a andragogia, que refere-se à ciência de orientar adultos, e mais, permitir com que ele seja protagonista no processo de ensino-aprendizagem. Para tal, faz-se uso de metodologias ativas, nas quais o docente instiga a curiosidade, pesquisa e a vivência dos discentes nos mais diversos conteúdos, relacionado assim teoria e prática, permitindo que o processo de ensino-aprendizagem seja mais eficiente, prazeroso e eficaz (DE AQUINO, 2007). Fatores que por consequência implicam em maior aprendizado e satisfação, podendo inclusive reduzir a evasão das IES.

O objetivo geral do presente artigo é: identificar quais metodologias ativas são as mais utilizadas nos cursos de administração por meio das publicações existentes na área. Para atender o objetivo geral, foram definidos os seguintes objetivos específicos: compreender a andragogia; verificar as metodologias ativas mais recorrentes na literatura; e, sintetizar as metodologias ativas mais aplicáveis ao curso de administração. A problematização foi norteadada pela seguinte questão: como as metodologias ativas têm sido aplicadas nos cursos de administração?

Para tanto, optou-se pela metodologia de pesquisa bibliográfica, com enfoque dialético, a partir de considerações teóricas de autores como De Aquino (2007), Knowles, Holton III e Swanson (2009) e Pimenta, Anastasiou e Cavallet (2003) dentre outros explorados no estudo. Além da introdução o artigo contempla referencial teórico acerca de abordagens para aprendizagem, metodologia, análises e discussões, e por fim, as considerações finais. Há a apresentação dos dados

do material selecionado por meio de uma revisão sistemática, e os resultados apontam para diversos benefícios da utilização de metodologias ativas para o ensino.

2. ABORDAGENS PARA APRENDIZAGEM

Em seu livro “Como Aprender: andragogia e as habilidades de aprendizagem” Carlos Tasso Eira DeAquino (2007), apresenta três abordagens acerca do aprendizado. São elas: pedagogia, andragogia e heutagogia. A mais difundida delas é a pedagogia, que se refere ao ensino para crianças, sendo centrado no papel do professor; a andragogia, inicialmente foi definida por Malcolm Knowles como “a arte e a ciência de ajudar os adultos a aprender” (*apud* DE AQUINO, 2007, p. 11). Contudo, há uma atualização do conceito anterior, ampliando-o para o entendimento atual de que a andragogia pode abranger aprendizes de diferentes idades, sendo o foco de tal abordagem o fato da responsabilidade da aprendizagem ser compartilhada, ou seja, cabe ao aluno e ao professor (DE AQUINO, 2007); a heutagogia, é a abordagem na qual a figura do professor é ausente, ou seja, o aprendiz é autodidata (DE AQUINO, 2007). Sendo a última abordagem, segundo Hase e Kenyon (2001) a mais apropriada para ambientes virtuais.

2.1 ANDRAGOGIA

Partindo do pressuposto de que adultos aprendem de forma diferente do que as crianças, constata-se que tal público diverge em suas necessidades para o aprendizado, sendo relevante identificar qual é a melhor abordagem de ensino (SHINODA ET AL., 2014). Considerando que no estudo em questão o foco é identificar as metodologias ativas utilizadas nos cursos de Administração, a abordagem a ser empregada é a andragogia, pelo fato de estar voltada aos adultos e, especialmente por ter seu foco de responsabilidade no aprendizado compartilhada entre professor e aluno (DE AQUINO, 2007). Para tanto, faz-se necessária uma melhor compressão acerca da mesma.

A escolha da abordagem está amparada no entendimento de que a andragogia é adequada ao ensino universitário, por propor o uso de metodologias participativas reforçando a ideia de que haja uma compressão por parte deste aluno, da razão pela qual deve aprender determinado assunto, da

aplicabilidade de tal conhecimento em sua vida profissional, motivando dessa forma, que o mesmo busque autonomia em seu aprendizado (JESUS; BARROS; MOSCON, 2018).

No tocante aos princípios, Lindeman (1926) destacou cinco premissas inerentes à aprendizagem dos adultos: 1) aprendem na medida em que experimentam e satisfazem seus interesses e necessidades; 2) orientação centrada na vida; 3) baseada na experiência; 4) necessidade profunda de serem autodirigidos; 5) deve considerar diferenças de lugar, estilo, tempo e ritmo de aprendizagem. Já os princípios destacados por Gibb (1960) indicam que a aprendizagem de adultos deve: 1) ser baseada em problemas; 2) ser centralizada nas experiências; 3) ser uma experiência significativa para o aprendiz; 4) ter liberdade para analisar tal experiência; 5) fixar e executar metas e pesquisas; 6) receber *feedback* em relação a sua evolução no tocante as metas.

O núcleo do modelo andragógico é pautado em seis princípios formulados por Knowles, Holton III e Swanson (2009), sendo eles: 1) necessidade de o aprendiz conhecer: para se envolverem no processo de aprendizagem, adultos possuem a necessidade de saber a utilidade do que está sendo aprendido; 2) autoconceito do aprendiz: baseia-se na autonomia e autoaprendizagem, na qual o aprendiz assume para si o controle da aprendizagem assim como determina os objetivos e finalidade; 3) experiência prévia: o recurso mais valioso para o aprendiz, permite o desenvolvimento de modelos mentais que dificultam ou facilitam o processo de aprendizagem; 4) estar disponível para o aprendizado: o querer aprender varia de acordo com a relevância e contribuição em que o tema tratado impacta/contribui para sua situação de vida; 5) orientação para aprendizagem: a predisposição do adulto para o aprendizado é baseada no problema, na tarefa e na vida, a motivação advém da percepção da possibilidade de que o aprendizado ajudará no desempenho das tarefas e na resolução dos problemas; 6) motivação para aprendizagem: aprendizes adultos, são motivados por vislumbrarem a satisfação de objetivos e metas individuais.

DeAquino (2007) defende que exista uma relação de cooperação entre professor e aluno, para que os alunos se envolvam mais e sejam autodirecionadores de seu aprendizado. Neste modelo, os professores devem ajustar-se as necessidades e desejos de aprendizagem dos alunos, sendo facilitadores no processo (DEAQUINO, 2007).

Nesta abordagem de ensino, há de se compreender o papel do professor, assim como, conhecer o aprendiz. O professor deve ser proativo e sempre buscar conhecer seus aprendizes (JESUS; BARROS; MOSCON, 2018). É necessário realizar o levantamento de experiências anteriores assim como conhecer e compreender as expectativas e necessidades dos aprendizes (DEAQUINO, 2007). Há a necessidade da participação dos alunos no processo de aprendizagem,

compartilhando o quê e porquê é relevante aprender tal conteúdo (DEAQUINO, 2007; KNOWLES, HOLTON III; SWANSON, 2009).

No tocante ao trabalho educacional, além do ensino, a pesquisa e a extensão também devem se usadas como meios (JESUS; BARROS; MOSCON, 2018). O professor de ensino superior, deve desenvolver atividades intelectuais diversas, assim como habilidades e competências, relacionando com diferentes perspectivas do conhecimento, seja no intuito de disseminar ou produzir o mesmo (ROWE; BASTOS, 2007).

O docente ideal deve conhecer sua matéria, disciplina e programa, ademais, deve possuir ainda conhecimentos inerentes às ciências da educação e estar apto a desenvolver um saber prático, que deve evoluir com base em sua experiência frequente com os alunos (TARDIF, 2014). A atuação do docente do ensino superior reflete elevado impacto frente a sociedade, haja vista que independente da área, o mercado requer profissionais capacitados e com formação especializada e estão sob a responsabilidade desses docentes (PIMENTA; ANASTASIOU; CAVALLET, 2003).

No que tange às estratégias de ensino, métodos dinâmicos são apresentados, dentre eles: aprendizagem baseada em resolução de problemas (PBL): consiste em um ambiente informal, no qual o professor inicia suas aulas por meio de perguntas gerando uma dinâmica estimulante e que aproxima o estudante com a prática (CAVALCANTI; GAYO, 2005; FREZATTI; SILVA, 2014). Tal método pode ser aplicado com êxito em diferentes áreas de conhecimento, apresentando grande eficácia. Seu foco consiste na aprendizagem ativa, centrada no aprendiz e ocorre por meio de discussões de problemas atuais e remetem ao conhecimento aplicado.

Além do PBL, outras metodologias em que o sujeito passivo da aprendizagem é o aluno e são passíveis de aplicação para sair do tradicionalismo, são: jogos de empresa e aprendizagem vivencial (MOTTA; MELO; PAIXÃO, 2012). De Aquino (2007) pondera que em alguns casos, a aula expositiva ainda é válida e necessária, desde que bem elaborada, contudo recomenda também a aplicação de estudos de caso, atividade de *role-play*, simulação, discussão em pequenos grupos, painel com especialistas, *brainstorming*, palestrante convidado, uso de vídeos, e discussão em classe.

Um crescente número de pesquisas tem sido aplicadas fazendo uso de instrumentos desenvolvidos e já validados por pesquisadores no intuito de aferir a percepção dos alunos frente a eficácia da aplicação e apropriação do conhecimento com o uso a uma abordagem andragógica por meio da aplicação de metodologias ativas (SHINODA ET AL., 2014). Infelizmente na prática, os

resultados ainda são incipientes frente as expectativas e relevância do método. Os resultados de pesquisas aplicadas na área da administração são apresentados no item 4 deste trabalho.

3. METODOLOGIA

A metodologia do presente estudo consiste em uma pesquisa bibliográfica, com enfoque dialético, a partir de considerações teóricas de DeAquino (2007), Knowles, Holton III e Swanson (2009) e Pimenta, Anastasiou e Cavallet (2003). Para tal, uma revisão sistemática de busca foi realizada em agosto de 2018 nas bases *Spell* e *Scielo* assim como nos anais do *SemeAD*. O termo de busca definido foi “andragogia” contudo, devido ao baixo retorno lançou-se mão de mais um termo para as buscas, que foi “metodologias ativas”. Os critérios para inclusão dos artigos para a base de estudo focaram-se na área de estudo, que é a administração.

Na base *Spell*, com o termo de busca “andragogia”, houve retorno de apenas 2 artigos, realizando nova busca com o termo “metodologias ativas”, o resultado foi de 4 artigos, porém, um destes da área da medicina e outro na área de turismo, que foram desconsiderados. Um terceiro, aplicado na área da contabilidade, que foi mantido para leitura na íntegra, por tratar-se de uma área próxima da administração, resultando em uma amostra total da base, de 4 artigos.

A etapa seguinte consistiu em uma busca realizada na base *Scielo*, que para o termo “andragogia”, apresentou retorno de 8 artigos, no entanto, destes somente 2 selecionados após leitura dos títulos, restando 1 após a leitura na íntegra. Para o termo “metodologias ativas”, o resultado foi de 126 artigos, resultando após leitura dos títulos em uma amostra de 2 artigos que após a leitura completa, teve seleção de somente 1 artigo. O resultado final da base *Scielo* foi de 2 artigos.

Considerando o baixo retorno nas bases pesquisadas, ampliou-se a pesquisa para os anais do *SemeAD* compreendendo as últimas 10 edições, 2008-2017, sendo 2012 o último ano que contemplou retorno. Os resultados são apresentados na Tabela 1.

Tabela 1. Resultado da busca nos anais do *SemeAD*

Edição	Andragogia	Metodologias ativas	Total
XX (2017)	1	4	5
XIX (2016)	0	1	1
XVIII (2015)	0	0	0
XVII (2014)	1	0	1
XVI (2013)	0	0	0
XV (2012)	1	0	1
Total Geral			8

Fonte: Elaboração própria (2018)

Com base nos 14 artigos, houve por meio de análise do referencial teórico dos mesmos a ampliação da amostra de base para análise, resultando em uma amostra final de 21 artigos. Outros ainda foram identificados para a utilização do suporte teórico do presente estudo.

4. ANÁLISES E DISCUSSÕES

Os artigos que serão analisados e discutidos estão relacionados direta ou indiretamente a aplicação e avaliação da utilização de metodologias ativas para cursos ou disciplinas correlatas a administração. O resultado da busca e síntese de cada um dos estudos será apresentada.

Tabela 2. Síntese resultado revisão sistemática.

Origem	Ano	Autor (es)	Título
<i>Spell</i>	2014	Ana Carolina Messias Shinoda; Cleonir Tumelero; Martín Hernani Merino; Angelo Monteiro Danese; Adriano Augusto Costa Carnaúba; Bernadete de Lourdes Marinho.	Um estudo sobre a utilização de andragogia no ensino de pós-graduação em administração.
<i>Spell</i>	2015	David Silva Franco; Victor Cláudio Paradelo Ferreira; Débora Vargas Ferreira; Frederico Azevedo Alvim Assis.	A andragogia na educação corporativa: o caso de uma empresa.
<i>Spell</i>	2016	Cícero José Oliveira Guerra; Aridélmo José Campanharo Teixeira	Os impactos da adoção de metodologias ativas no desempenho dos discentes do curso de ciências contábeis de instituição de ensino superior mineira
<i>Spell</i>	2017	Guilherme Muniz Pereira Chaves Urias; Luciana Aparecida Silva de Azeredo	Metodologias ativas nas aulas de administração financeira: alternativa ao método tradicional de ensino para o despertar da motivação intrínseca e o desenvolvimento da autonomia.
<i>Scielo</i>	2003	Roberto Vatan dos Santos	“Jogos de empresas” aplicados ao processo de ensino e aprendizagem de contabilidade*.
<i>Scielo</i>	2007	Ângela Versiani; Roberto C. Fachin	Avaliando aprendizagem em simulações empresariais.
<i>SemeAD</i>	2012	Daiane Polesello Zenilde Balsanelli; Michel Alves Dias; Gérson Tontini	Avaliando a eficácia dos métodos de ensino na área de administração.
<i>SemeAD</i>	2014	Alexandre Borba Salvador; Ana Akemi Ikeda	Alunos no papel de protagonistas: um relato de experiência.
<i>SemeAD</i>	2016	Caio Giusti Bianchi; Rosana Rodrigues	A Influência da Monitoria na Inovação Pedagógica e

Origem	Ano	Autor (es)	Título
		Pêgas Godoy; Manolita Correia Lima	Formação Docente.
SemeAD	2017	Simone F. Moura Cabral	A aprendizagem experiencial e a metodologia de desenvolvimento de competências aplicada à concepção de estudantes de administração de empresas.
SemeAD	2017	Julio Cesar Ferro de Guimarães; Eliana Andrea Severo; Kleber Cavalcanti Nobrega; Nilda Maria de Clodoaldo Pinto G. Leone	Inovação, Qualidade, Comprometimento e Retenção de Alunos: uma <i>Survey</i> em Instituições de Ensino Superior.
SemeAD	2017	Luiza Correia Hruschka; Luiz Roberto Alves	O sociodrama: metodologia de ensino no aperfeiçoamento de professores do nível superior.
SemeAD	2017	João Victor Joaquim dos Santos; Márcio César de Oliveira Quirino; Yuri Gomes Paiva Azevedo; Aneide Oliveira Araujo	O uso do <i>case-based learning</i> como metodologia ativa: a experiência da aplicação em uma turma de mestrado em contabilidade.
SemeAD	2017	Andréa Aparecida da Costa Mineiro; Luiz Guilherme Rodrigues Antunes; Daniela Meirelles Andrade	Há geração de aprendizado com o uso do processo multidimensional de ensino em administração?
Extra	2008	Edmundo Escrivão Filho; Luis Roberto de Camargo Ribeiro	Inovando no ensino de administração: uma experiência com a aprendizagem baseada em problemas
Extra	2008	Waldemar Hazoff Júnior; Antonio Carlos Aida Sauer	Aprendizagem centrada no participante ou no Professor? Um estudo comparativo em Administração de materiais
Extra	2012	Juliana Raquel de Souza Luchesi; Kelly Menezes Crespi; Janaina Macke	Forma preferencial de aprendizagem: estudo de caso em uma Instituição de Ensino Superior da Serra Gaúcha
Extra	2012	Gustavo da Silva Motta; Daniel Reis Armond de Melo; Roberto Brasileiro Paixão	O Jogo de Empresas no Processo de Aprendizagem em Administração: o Discurso Coletivo de Alunos
Extra	2015	David Silva Franco; Kely Cesar Martins de Paiva; Stefânia de Castro Helmond	Possibilidades e desafios para uma abordagem andragógica no ensino em administração e contabilidade
Extra	2015	Daiana Braguetto Martins; Márcia Maria dos Santos Bortolucci Espejo; Fábio Frezatti	<i>Problem-based learning</i> no ensino de contabilidade gerencial: relato de uma experiência brasileira
Extra	2018	Daniela Magalhães Costa de Jesus; Manoel Joaquim Fernandes de Barros; Daniela Campos Bahia Moscon	A Perspectiva Andragógica na Atuação Docente no Ensino de Administração

Fonte: Elaboração própria (2018)

O estudo de Shinoda et al., (2014) tinha por objetivo “identificar a percepção de alunos dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração mais bem avaliados no estado de São Paulo quanto à utilização da andragogia”. Para atender o objetivo proposto a amostra foi constituída por 139 estudantes de pós-graduação *stricto sensu* em administração, sendo destes 84 da FEA-USP e 44 da EAESP-EAESP-FGV.

Além da caracterização dos respondentes, o questionário era composto por 22 variáveis que compunham as 6 dimensões (Objetivos de Aprendizagem, Estabelecimento do Clima, Avaliação, Preparação dos Alunos, Desenho da Experiência de Aprendizagem e Atividades de Aprendizagem) propostas na escala de elementos do processo de andragogia (Ver Wilson, 2005).

Os resultados apontam que os estudantes de ambas instituições percebem a aplicação da andragogia. Das 6 dimensões propostos quatro foram confirmadas pela Análise Fatorial Exploratória, que foram: “a emergência de um processo de preparação, de estabelecimento de clima colaborativo, de estabelecimento de objetivos e de avaliação contínua da aprendizagem”. No entanto, não houve percepção do “uso de técnicas experienciais de aprendizagem nas escolas”. (SHINODA ET AL., p. 521, 2014). Os autores recomendam ainda haja estímulo por parte das instituições aos professores, para que estes sejam treinados e estimulados a aplicação de práticas experienciais.

A publicação de Franco et al., (2015), aborda a andragogia por meio de um estudo de caso em uma empresa, sob o enfoque da metodologia ativa em treinamentos internos para o desenvolvimento das pessoas na organização. Os resultados apontam para o entendimento de que a andragogia é positiva para a organização e para as pessoas. Porém em algumas situações ainda é latente a visão de que a responsabilidade está centrada no instrutor. Evidencia-se a necessidade de uma maior conscientização interna dos benefícios que a reponsabilidade compartilhada pode gerar resultados positivos e de como isso pode ir sendo implementado na organização (FRANCO ET AL., 2015).

Guerra e Teixeira (2016) possuíam como objetivo “verificar quais impactos a adoção dessas metodologias ativas tem contribuído para o desempenho dos discentes do curso de Ciências Contábeis”. A expectativa era de que houvesse melhoria no desempenho, que foi avaliado por meio das notas dos alunos. Cabe frisar que quando ao implantar as metodologias ativas no curso, havia um histórico gradual de queda nas notas. Os resultados encontrados indicam que não houve aumento nas notas, contudo, houve estabilidade, o que já é considerado positivo. Apesar de não ter ocorrido melhoria nas notas, foi possível verificar um amadurecimento dos alunos. Outro dado relevante que foi identificado é no tocante ao aumento da permanência em sala de aula e consequente redução de faltas (GUERRA; TEXEIRA, 2016).

Fazendo uso de uma experiência didática pautada em metodologias ativas, especificamente, no *Problem Based Learning* (PBL) e no *Blended Learning* (BL), Urias e Azeredo (2017) aplicaram a metodologia em alunos da disciplina de administração financeira, no intuito de identificar a viabilidade do método para implantação. A sequência didática utilizada é apresentada no artigo e foi a base do desenvolvimento da pesquisa, no qual, cada conteúdo deveria ser estudado e debatido até que as possibilidades de solução fossem esgotadas. Constatou-se que a atividade estimulou o desenvolvimento do pensamento crítico, assim como, levou-os a pesquisar, debater e compartilhar

informações. Os resultados apontam que a atividade foi considerada como uma alternativa viável para ser colocada e prática. (URIAS; AZEREDO, 2017).

Os jogos de empresas simulam situações reais do cotidiano das empresas, possibilitam que os jogadores, pratiquem estratégias e tomada de decisões, aproximando-se da realidade, porém sem causar impactos financeiros reais. Neste sentido, Santos (2003) por meio de uma pesquisa experimental de um jogo de empresas voltado para a contabilidade teve por objetivo “estudar a aplicação dos jogos simulados de gestão, conhecidos como “Jogos de Empresas” em Contabilidade”. Considerando que não havia nenhum jogo que atendesse as características necessárias ao estudo, desenvolveu-se um jogo com baseado no mercado cervejeiro. Os resultados evidenciam o desenvolvimento de critérios racionais e não-rationais durante a evolução do jogo, fato que remete as premissas da teoria de jogos. Por fim, a viabilidade metodológica da implantação dos jogos de empresas no ensino de contabilidade, foi confirmada (SANTOS, 2003).

Versiani e Fachin (2007) exploram a simulação por meio de jogos de empresas no intuito de aferir a “capacidade de autoquestionamento e desenvolvimento do pensamento sistêmico”. O objetivo está centrado em “discutir as potencialidades dos jogos de empresas como instrumentos de incentivo à formação de agentes do aprendizado organizacional”. A pesquisa foi aplicada em 10 alunos da pós-graduação *stricto sensu* que foram divididos em duas categorias. Os seguintes resultados puderam ser observados neste grupo: destaca-se o potencial da metodologia em demonstrar inter-relações conceituais, relações de causalidade, assim como a relação entre tomada de decisão e resultado. Mostra-se um recurso de aprendizagem adequado especialmente para possibilitar o autoconhecimento. Contudo, cabe a ressalva de que como metodologia isolada, pode surtir pouco efeito em relação a aquisição de novos conhecimentos. Ou seja, identificou-se a necessidade de conhecimentos prévios de gestão para que haja maior assertividade e efetividade nos resultados. (VERSIANI; FACHIN, 2007).

Ainda no tocante a técnicas de simulação, com a utilização dos jogos de empresas, Motta, Melo e Paixão (2012) “analisaram, a partir do discurso coletivo de alunos de graduação e pós-graduação submetidos à técnica de jogos de empresas, qual a percepção a respeito dos jogos no processo de aprendizagem em Administração”. A amostra foi composta por 72 alunos da graduação em Administração e da pós-graduação em Administração ou áreas afins (*lato sensu*), submetidos à técnica de jogos de empresas. O resultado da pesquisa evidencia elevado envolvimento na atividade por parte dos alunos, aspecto que favorece a aprendizagem refletindo um nível elevado de satisfação dos mesmos. As principais contribuições identificadas foram: a)

exercício do processo decisório; b) vivência de atividades empresariais; c) desenvolver habilidades interpessoais no trabalho em equipe; d) aplicação dos conhecimentos adquiridos durante o curso (MOTTA; MELO; PAIXÃO, 2012).

Outra metodologia ativada aplicada nos estudos identificados, foi aprendizagem baseada em problemas (PBL). Escrivão Filho e Ribeiro (2008) relatam a experiência de uma intervenção com a aplicação do PBL no ensino da administração. Os resultados indicam que ainda que o PBL seja adotado parcialmente, mostra-se mais vantajoso em relação a abordagens expositivas. Mesmo que o PBL requeira mais tempo de dedicação do docente e certa imprevisibilidade, resulta em maior satisfação para tanto para o docente quanto para o aluno.

Um estudo de caso que contou com a participação de 38 discentes da disciplina de PBL em contabilidade gerencial teve por objetivo “relatar a operacionalização do método PBL na disciplina”. Os dados advêm de entrevistas realizadas com professores, além de observação participante e análise documental. Os resultados tornam evidente a integração entre discente e empresa, haja vista que problemas reais são debatidos. Há ganhos para: os discentes, que saem mais preparados para o mercado de trabalho; para empresa, que futuramente receberá profissionais mais qualificados; e, professores, que se mantem contextualizados por estarem expostos a um ambiente contemporâneo (MARTINS; ESPEJO; FREZATTI, 2015).

No intuito de fomentar e exercitar a capacidade crítica dos alunos e diante da utilização do método *Case-Based Learning*, Santos, Quirino, Azevedo e Araujo (2017) em seu estudo, objetivaram “identificar, na percepção dos discentes do mestrado em Ciências Contábeis, as contribuições no processo de ensino-aprendizagem propiciadas pela utilização do método”. A pesquisa consistiu em observação participante dos pesquisadores, sendo seguida pela realização de questionário em grupo focal. Os resultados apontam o *Case-Based Learning* como uma importante ferramenta para o processo de aprendizagem, contudo, é ponderado o aspecto de que as aulas devem mesclar os métodos, pois não gostariam que as disciplinas fossem inteiramente ministradas com a utilização de casos (SANTOS ET AL., 2017).

A pesquisa de Jesus, Barros e Moscon (2018) teve como amostra 29 professores, com o objetivo de “analisar o nível de aderência do modelo andragógico na prática docente dos professores, que atuam no ensino de Administração de uma Universidade Pública do Estado da Bahia, por meio da abordagem qualiquantitativa”. Dentre os resultados, houve a identificação de certo amadorismo docente em alguns casos, dada a ausência de conhecimento específico sobre a própria regência de sala. Alguns docentes acabam simplesmente replicando o que receberam

enquanto alunos. O conhecimento acerca da andragogia é reconhecido pelos docentes, porém, há algumas restrições em relacionadas as limitações que alguns alegam ter para inovar. O PBL teve baixa utilização quando comparado em relação a estudo de caso e seminário (JESUS; BARROS; MOSCON, 2018).

Em um estudo com 4 turmas de alunos em 2 instituições privadas, tiveram as disciplinas de administração de materiais e bens patrimoniais ministradas mediante dos procedimentos distintos: centrada no professor (P1); centrada nos alunos(P2). As aulas foram alternadas entre ambas metodologias no intuito de “avaliar o resultado da aplicação de dois procedimentos metodológicos” que mediante uma avaliação de desempenho permitiu a seguinte conclusão: além da atitude determinada e positiva do docente, escolher uma metodologia mais voltada para o aluno e menos para o professor pode elevar a eficiência do processo educacional, sem que para isso implique-se em gastos mais elevados (HAZOFF JÚNIOR; SAUAIA, 2008).

Integrar teoria e prática na área da administração é um desafio constante, nesse sentido Polesello, Balsanelli, Dias e Tontini, (2012) tinham como objetivo “identificar os métodos mais eficazes para o desenvolvimento de competências gerências” a amostra foi constituída por 99 professores da área da administração pertencentes a 4 IES privadas da região norte de Santa Catarina. O resultado aponta os docentes reconhecem que as metodologias ativas mais eficazes são: estudo de caso e discussão em grupo, contudo o método mais utilizado ainda é a aula expositiva (POLESELLO ET AL., 2012).

Para Cabral (2017), o objetivo foi “integralizar conhecimento entre alunos-professores e alunos-alunos visando desenvolver competências e aplicar a teoria na realidade do mercado de trabalho por meio de um projeto de *workshop*”. A atividade ocorreu durante 1 mês e meio e contemplou as diversas atividades que envolveram os alunos diretamente na realização das mesmas. As competências requeridas inicialmente foram alcançadas e agregaram diferenciais para alunos e professores por intermédio da troca de vivências (CABRAL, 2017).

Em pesquisa aplicada a 144 alunos dentre esses, 36 egressos e 108 ingressos, do curso de administração em uma IES da Serra Gaúcha Luchesi, Crespi e Macke (2012) o objetivo era “identificar a forma preferencial de aprendizagem dos alunos e auxiliar os docentes na construção de estratégias de ensino”. Para realização da pesquisa, utilizou-se o modelo proposto por DeAquino(2007). Por meio dos resultados encontrados, destaca-se que os domínios físico e emocional são as formas preferencias de aprendizagem. Havendo para o sexo masculino tendência maior para o domínio físico de aprendizagem. Não foi identificada nenhuma forma preferencial de

aprendizagem relacionada com a faixa etária. Destaca-se ainda que o anseio dos alunos é que o docente tenha domínio sobre o assunto sabendo contextualizar os alunos e despertando o interesse dos mesmos. Ademais, que as atividades realizadas estejam alinhadas com a prática, capacitando assim os alunos para aplicar o conhecimento adquirido em suas atividades diárias (LUCHESE; CRESPI; MACKE, 2012).

Franco, Paiva e Helmond (2015) realizam a verificação empírica da aplicação de metodologias ativas em capacitações corporativas. O objetivo era “identificar a percepção dos públicos da empresa Metal a respeito da utilização da andragogia nas práticas de educação corporativa”. O foco da investigação abrangeu os principais públicos contemplando: instrutores dos treinamentos, empregados e líderes da empresa. O resultado permite concluir que a andragogia aplicada a treinamentos consolida a atenção dos aprendizes, valoriza o conhecimento dos mesmos e aprimora a aprendizagem. Cabe a ressalva de que deve haver conhecimento prévio do público alvo por parte do instrutor para que o mesmo realize um ajuste adequado de metodologia (FRANCO; PAIVA; HELMOND, 2015).

O relato de uma experiência com alunos da pós-graduação de Comunicação e Marketing da FMU é o que apresentam Salvador e Ikeda (2014). Uma nova dinâmica foi proposta na disciplina de fechamento do curso, Seminários Avançados, na qual os alunos assumiram o protagonismo do aprendizado enquanto o professor atuava como mediador do mesmo. Os alunos, divididos em 4 grupos foram desafiados a elaborarem um estudo de caso com notas de ensino. O trabalho deveria ser inédito e ser passível de utilização de material de estudo para outras turmas. Ao final, a experiência produziu resultados positivos e satisfação aos envolvidos. Para que o modelo fosse implantado e sustendo, verifica-se a necessidade de ajuste de remuneração para o docente responsável, pelo fato da atividade demandar mais horas de dedicação extra classe (SALVADOR; IKEDA, 2014).

No intuito de avaliar a qualidade da aprendizagem e suas implicações Guimarães, Severo, Nobrega e Leone (2017) aplicaram uma pesquisa com vistas a “analisar as relações entre inovação de ensino, qualidade, comprometimento e retenção de alunos em IES”. O resultado advém das repostas de 703 alunos de 5 IES do Rio Grande do Sul e 3 do Rio de Janeiro, sendo divididas entre públicas e privadas. As metodologias ativas representam a inovação no ensino, contudo, nas IES públicas ainda há carência na difusão destas metodologias, pelo fato dos alunos dessas IES não perceberem inovação no processo de ensino. Afirma-se que não há relação direta entre “Inovação de Ensino e o Comprometimento” dos alunos sugerindo que é preciso que a inovação no ensino

gere qualidade para que assim o aluno sinta-se engajado e haja menos evasão (GUIMARÃES ET AL., 2017).

No tocante a inovação no ensino, Bianchi, Godoy e Lima (2016) se propuseram, por meio de entrevistas realizadas com 7 monitores pedagógicos de uma IES de São Paulo, a “identificar a relevância da monitoria pedagógica para a inovação pedagógica e a formação docente na educação de nível superior”. O resultado identifica três temas como pilares: “1) a motivação dos monitores pedagógicos em participar do processo; 2) a relevância do suporte institucional; e 3) a relevância do relacionamento interpessoal entre professores titulares, monitores pedagógicos e estudantes. No tocante a inovação pedagógica, os monitores representam importante apoio para os professores titulares. Ademais, deve haver apoio contínuo da instituição assim como contato permanente com o professor titular. Treinamentos de relacionamento interpessoal e de comportamento, como também em metodologias ativas, devem somar-se a serem agregados as práticas ao longo do tempo (BIANCHI; GODOY; LIMA, 2016).

Pautados nas diretrizes da andragogia, Hruschka e Alves (2017) tiveram por objetivo em seu estudo “analisar o emprego da metodologia sociodramática no aperfeiçoamento da didática dos professores dos cursos de administração, de acordo com as diretrizes da teoria da andragogia e teoria experiencial da aprendizagem”. A pesquisa foi aplicada para professores de duas IES que participaram de dois encontros em grupo, uma antes e outro depois do curso de sociodrama. Os resultados permitem afirmar que a metodologia sociodramática está alinhada aos preceitos da andragogia, pois permite o aperfeiçoamento da didática dos professores. Ademais, “esclarece o professor acerca da elaboração de planos de ensino, formulação de objetivos, seleção de conteúdo, escolha das estratégias de ensino e instrumentos de avaliação da aprendizagem” (HRUSCHKA; ALVES, 2017).

Mineiro, Antunes e Andrade (2017) buscaram “avaliar a aprendizagem através da Técnica Multidimensional de Ensino (TME) na percepção dos alunos que cursaram a disciplina de Empreendedorismo Tecnológico do Curso de Administração na Universidade Federal de Itajubá no período de 2012 a 2016”. A avaliação foi realizada com 5 turmas, que totalizam 167 alunos que já concluíram a disciplina, que consiste em desenvolver uma *startup*. O projeto é chamado “Caçadores de Anjos” e integra alunos, investidores anjos e empresas tecnológicas. Para atender os objetivos do estudo, foram analisados 45 relatórios de fechamento de disciplina, além de 122 questionários, que corresponde a um retorno de 73,05% dos questionários enviados. Os resultados permitem afirmar que a TME é uma metodologia válida para o ensino da administração e permite transcender os

limites da sala de aula. Pode-se evidenciar o aprendizado acerca das informações que o investidor anjo requer assim como a prática e desenvoltura formal oral e escrita. A utilização de ferramentas como o *Canvas* e elevado *networking* também são resultados evidenciados no estudo (MINEIRO; ANTUNES. ANDRADE, 2017).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para responder a questão norteadora assim como atender aos objetivos do presente estudo, realizou-se uma revisão sistemática nas bases *Spell* e *Scielo* e também nos anais do SemeAD nas edições dos anos 2008 a 2017. Com base na leitura dos 21 artigos selecionados para amostra do estudo, são identificadas basicamente 3 temáticas de investigação: 1) percepção da andragogia; 2) viabilidade de implantação e impactos; 3) empíricos: simulação, jogos de empresas; PBL, *Case-Based Learning* e *workshop*.

Quanto aos estudos que abrangem a temática 1, embora tratassem da mesma temática, contemplavam diferentes objetivos. A definição e aplicação da andragogia é comum a todos e indicam que a utilização de metodologias ativas resulta positivamente no processo de aprendizagem dos adultos. Ademais, recomendam que é relevante que as IES viabilizem as adaptações necessárias (adequação de espaços físicos; critérios avaliativos; remuneração dos docentes) a essa “nova realidade”, na qual o discente é protagonista e o docente assume o papel de facilitar do processo. Ainda que a relevância da utilização de metodologias ativas seja unânime, há também o reconhecimento de que mesmo assim, aulas expositivas ainda são as mais utilizadas.

Em relação aos tratam da temática 2, ambos afirmam que a implantação de metodologias ativas é viável, pois potencializam o desenvolvimento, a motivação e a autonomia dos estudantes, havendo inclusive em um dos estudos, registro na redução de faltas e maior participação dos discentes nas atividades propostas. No tocante a temática 3, independente da técnica utilizada, evidencia-se que a mesma contribui para a vivência e o aprendizado, sendo metodologias que remetem a resultados positivos, contudo, requer cuidado do facilitador da atividade que deve garantir que os conhecimentos prévios necessários para a realização da simulação ou atividades sejam efetivos. Caso o docente identifique deficiências neste sentido, deve instigar meios para que as mesmas sejam sanadas.

A andragogia trata-se de um caminho sem volta, já é explícito o seu conhecimento, contudo, há uma longa jornada para sua aplicação efetiva, especialmente no que tange ao uso de metodologias ativas. É necessário que as IES promovam as adaptações necessárias assim como os docentes devem estar capacitados e aptos para tender os anseios de aprendizado dos alunos. A premissa consiste em um relacionamento de qualidade entre as partes, sendo possível que todas ganhem. Cabe frisar que é necessário buscar um equilíbrio entre os métodos utilizados, pois qualquer método que seja utilizado de forma contínua está fadado a cair da rotina, deixando de ser atrativo.

Além dos achados já mencionados, outra contribuição desta revisão foi identificar a necessidade de ampliação de pesquisas na área, dada a dificuldade dos autores em encontrarem publicações específicas para a administração. Ademais, este trabalho não pretendeu esgotar o assunto e sim instigar os pesquisadores a explorarem mais essa temática.

REFERÊNCIAS

BIANCHI, C. G.; GODOY, R. R. P.; LIMA, M. C. A influência da monitoria na inovação pedagógica e formação docente. In: **Anais do XIX Seminários em Administração**, 2016, São Paulo, SemeAd, 2016.

CABRAL, S. F. M. A aprendizagem experiencial e a metodologia de desenvolvimento de competências aplicada à concepção de estudantes de administração de empresas. In: **Anais do XX Seminários em Administração**, 2017, São Paulo, SemeAd, 2017.

CAVALCANTI, R.A; GAYO, M.A.F. Andragogia na educação universitária. **Conceitos**. jul. 2005.

CHANDLER, J. D.; TECKCHANDANI, A. Using social constructivist pedagogy to implement liberal learning in business education. **Decision Sciences Journal of Innovative Education**, v. 13, n. 3, p. 327-348, 2015.

DEAQUINO, C. T. E. **Como aprender**: andragogia e as habilidades de aprendizagem. 1. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

ESCRIVÃO FILHO, E.; RIBEIRO, L. R de C. Inovando no ensino de administração: uma experiência com a Aprendizagem Baseada em Problemas (PBL). **Cadernos EBAPE. BR**, p. 1-9, 2008.

FRANCO, D. S. et al. A andragogia na educação corporativa: o caso de uma empresa metalúrgica. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 13, n. 2, p. 74-99, 2015.

FRANCO, D. S.; PAIVA, K. M. de; HELMOLD, S. de C. Possibilidades e desafios para uma abordagem andragógica no ensino em Administração e Contabilidade. **Revista ADM. MADE**, v. 19, n. 3, p. 16-33, 2015.

FREZATTI, F.; SILVA, S.C. Prática versus incerteza. **Revista Universo Contábil**, Blumenau, v.10, n.1, p.28-46, jan./mar., 2014.

GIBB, J. R. Learning theory in Adult Education. In: KNOWLES, M. S. (Org.) Handbook of adult Education in United States. **Washington**: Adult Education Association of the USA, 1960.

GOERGEN, P. Educação superior entre formação e performance. **Avaliação**, Campinas, v. 13, n. 3, p. 809- 815, nov. 2008.

GUERRA, C. J. O.; TEIXEIRA, A. J. C. Os impactos da adoção de metodologias ativas no desempenho dos discentes do curso de ciências contábeis de instituição de ensino superior mineira. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 10, n. 4, 2016.

GUIMARÃES, J. C. ET AL. Inovação, qualidade, comprometimento e retenção de alunos: uma survey em instituições de ensino superior. In: **Anais do XX Seminários em Administração**, 2017, São Paulo, SemeAd, 2017.

GUIMARÃES, J. C. F.; SEVERO, E. A.; SANTINI, F. Aplicação da modelagem de equações estruturais para análise da retenção de alunos do ensino superior. **Connexio**, v. 4, Edição Especial, p. 95-114, 2014.

HASE, S.; KENYON, C. **Moving from andragogy to heutagogy**: implications for VET. In: Proceedings of Research to Reality: Putting VET Research to Work: Australian Vocational Education and training Research Association (AVETRA). Australia, 2001.

HAZOFF JÚNIOR, W.; SAUAIA, A. C. A. Aprendizagem centrada no participante ou no professor? Um estudo comparativo em Administração de Materiais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 3, p. 631-658, 2008.

HRUSCHKA, L. C.; ALVES, L. R. O sociodrama: metodologia de ensino no aperfeiçoamento de professores do nível superior. In: **Anais do XX Seminários em Administração**, 2017, São Paulo, SemeAd, 2017.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. **Sinopse Estatística da Educação Superior 2016**. Brasília: Inep, 2017. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. Acesso em: 08 set. 2018.

JESUS, D. M. C. de; BARROS, M. J. F. de; MOSCON, D. C. B. A perspectiva andragógica na atuação docente no ensino de administração. In: **Anais do VI Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**, 2018, Porto Alegre, EnEPQ, 2018.

JESUS, D. M. C. de; BARROS, M. J. F. de; MOSCON, D. C. B. A Perspectiva Andragógica na Atuação Docente no Ensino de Administração. In: **EnEPQ**, Porto Alegre, Mai. 2018.

KNOWLES, M.S.; HOLTON III, E.F.; SWANSON, R.A. **Aprendizagem de resultados**. Rio de Janeiro: Campus, 2009.

LINDEMAN, E. **The Meaning of Adult Education**. Nova York: New Republic, 1926.

LUCHESI, J. R. de S.; CRESPI, K. M.; MACKE, J. Forma preferencial de aprendizagem: estudo de caso em uma Instituição de Ensino Superior da Serra Gaúcha. **Revista da FAE**, v. 15, n. 1, p. 200-214, 2012.

MARTINS, D. B.; ESPEJO, M. M. dos S. B.; FREZATTI, F. *Problem-Based Learning* no ensino de contabilidade gerencial: relato de uma experiência brasileira. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (REPeC)**, v. 9, n. 4, 2015.

MINEIRO, A. A. da C.; ANTUNES, L. G. R; ANRADE, D. M. Há geração de aprendizado com o uso do processo multidimensional de ensino em administração? In: **Anais do XX Seminários em Administração**, 2017, São Paulo, SemeAd, 2017.

MOTTA, G. da S.; MELO, D. R. A. de; PAIXÃO, R. B. O jogo de empresas no processo de aprendizagem em administração: o discurso coletivo de alunos. **RAC-Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 3, 2012.

PANDOLFI, C.; CATEN, C. S. T.; RODRIGUES, C. M. C. Análise do instrumento de avaliação de cursos em uma instituição de ensino superior da Serra Gaúcha. **Revista GUAL**, v. 9, n. 2, p. 301-319, 2016.

PIMENTA, S. G.; ANASTASIOU, L. das G. C.; CAVALLET, V. J. In: BARBOSA, R. L. L. (Org.) *Docência no ensino superior: construindo caminhos*. **Formação de educadores: desafios e perspectivas**. São Paulo: UNESP, p. 267-278, 2003.

POLESELLO, D. et al. Avaliando a eficácia dos métodos de ensino na área de administração. In: **Anais do XV Seminários em Administração**, 2012, São Paulo, SemeAd, 2012.

ROWE, D.E.O.; BASTOS, A.V.B. Organização e/ou Carreira? In: **Anais do XXXI Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

SALVADOR, A. B.; IKEDA, A. A. Alunos no papel de protagonistas: um relato de experiência. In: **Anais do XVII Seminários em Administração**, 2014, São Paulo, SemeAd, 2014.

SANTOS, J. J. J. dos et al. "O uso do *case-based learning* como metodologia ativa: a experiência da aplicação em uma turma de mestrado em contabilidade. In: **Anais do XX Seminários em Administração**, 2017, São Paulo, SemeAd, 2017.

SANTOS, R. dos. "Jogos de empresas" aplicados ao processo de ensino e aprendizagem de contabilidade. **Revista Contabilidade & Finanças**, v. 14, n. 31, p. 78-95, 2003.

SHINODA, A. C. M. et al. Um estudo sobre a utilização de andragogia no ensino de pós-graduação em administração. **REGE Revista de Gestão**, v. 21, n. 4, p. 507-523, 2014.

TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. 17. ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

URIAS, G. M. P. C.; AZEREDO, L. A. S. de. Metodologias ativas nas aulas de administração financeira: alternativa ao método tradicional de ensino para o despertar da motivação intrínseca e o desenvolvimento da autonomia. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 18, n. 1, p. 39, 2017.

VERSIANI, Â.; FACHIN, R. C. Avaliando aprendizagem em simulações empresariais. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 5, n. SPE, p. 01-13, 2007.