

**METODOLOGIA ATIVA NO PROCESSO DE FORMAÇÃO DO FUTURO  
ADMINISTRADOR: ESTUDO DE CASO COM ALUNOS DO PROJETO I**Elias Sonda<sup>a</sup>, Marcos Perotti<sup>b</sup>, Evandro José Krewer<sup>c</sup><sup>a</sup> Acadêmico no Curso de Administração do Centro Universitário da Serra Gaúcha.<sup>b</sup> Acadêmico no Curso de Administração do Centro Universitário da Serra Gaúcha.<sup>c</sup> Mestre em Administração, professor do Centro de Negócios da FSG.**Resumo**

O presente artigo tem por objetivo analisar como disciplinas que busquem instigar mais os acadêmicos, voltadas a metodologia ativa, favorecem ou não o estudante no seu futuro profissional. De tal forma, a temática do trabalho aborda o desenvolvimento dos profissionais de administração, visando a preparação do acadêmico e futuro administrador para o mercado de trabalho. Quanto ao método de pesquisa utilizado, optou-se pelo método qualitativo/quantitativo, onde foram entrevistados professores com experiência no assunto, além da realização de questionários com perguntas fechadas aplicados aos acadêmicos de Projeto I do curso de Administração. Analisadas as entrevistas dos professores e os questionários respondidos pelos alunos, obteve-se consonâncias e divergências em relação ao método utilizado pela disciplina de Projeto I e de como ela pode favorecer o administrador em seu futuro profissional.

**Palavras-chave:**Metodologia ativa. Administrador.  
Formação.**1 INTRODUÇÃO**

Haja vista a atual dinâmica dos cursos superiores de administração dentro das grandes instituições, é de entendimento da grande maioria que por vezes, as aulas acabam sendo voltadas muito mais a teoria, tornando-as aulas mais conceituais e cansativas. Segundo Mager (1993) o ensino modificado que atrai o aluno em uma direção não favorável ao mesmo, não é visto como eficaz, mas sim, como um ensino falho e desprovido de informação. Em contrapartida, disciplinas com teor mais prático, voltadas a metodologia ativa por exemplo,

acabam deixando o aluno mais motivado, visto que esse tipo de metodologia tem como uma de suas principais características, instigar mais o estudante.

Desta forma, torna-se extremamente relevante analisar como disciplinas que instiguem mais o acadêmico e fujam da teoria favoreçam ou não o estudante em seu futuro profissional, uma vez que o mesmo enfrentará casos e simulações semelhantes as encontradas nas organizações, gerando um conhecimento amplo e prático de várias situações.

Por conta de tais fatos, a temática do trabalho condiz com o desenvolvimento dos profissionais de administração, levando em consideração suas atividades de evolução dentro das instituições de ensino tendo em vista a preparação do futuro administrador para o mercado de trabalho. Desta maneira o objetivo geral do trabalho concentra-se em analisar como disciplinas que instiguem mais o acadêmico da FSG possam o favorecer em seu futuro como profissional.

Os objetivos específicos concentram-se em identificar como se aplica disciplinas voltadas a metodologia ativa nas instituições de ensino, além de verificar a percepção dos alunos da FSG referente a disciplinas que o instiguem mais que as atuais. Desta forma, outro objetivo específico é definir o perfil do futuro profissional de Administração e identificar se este novo tipo de metodologia favorece ou não o mesmo.

Sabe-se que concluir um curso de formação acadêmica é de grande importância para todo e qualquer indivíduo, obtendo conhecimento e condições plenas de exercer sua função dentro de determinada organização. Desta forma, sair de uma instituição de ensino superior onde a mesma apresenta casos que provoquem o acadêmico a solucionar problemas de forma semelhante a realidade torna-se extremamente importante na carreira profissional de todo indivíduo.

Obtendo tais conhecimentos, leva-se em conta que metodologias ativas unidas a casos reais que ofereçam um amplo conhecimento em determinadas situações, agregam muito valor na escolha de pessoas que buscam capacitação em determinadas instituições de ensino tornando-se assim um diferencial atrativo para a sociedade, instituição de ensino e seus colaboradores.

O presente estudo encontra-se estruturado em cinco etapas, a primeira consiste em introduzir o assunto, mostrando os objetivos de pesquisa além do problema de pesquisa presentes na análise. Logo após a segunda etapa estrutura a fundamentação teórica do trabalho, levando em consideração conceitos de diversos autores sobre o tema apresentado.

A partir das demais etapas, a terceira etapa apresenta a metodologia utilizada no estudo, descrevendo os conceitos metodológicos que a pesquisa utilizará, possibilitando a elaboração da pesquisa e análise dos dados coletados, com intuito de atingir os objetivos propostos. A penúltima etapa consiste na análise dos dados coletados, fazendo um comparativo através das entrevistas e questionários aplicados e os discutindo. Por fim, a última etapa consiste nas considerações finais do trabalho, apontando se realmente o estudo atendeu seus objetivos e elencando as principais limitações encontradas ao decorrer da análise.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Perfil do Administrador**

De acordo com Gil (2016, p. 1) “Administração deriva do termo latino administrativo, onis, que significa a ação de prestar ajuda. Indica o ato, processo ou efeito de administrar, reger, governar ou gerir negócios públicos ou particulares”. Ainda segundo Gil, embora ser utilizados em múltiplos contextos, as definições de administração evidenciam ações que envolvem as pessoas dentro das grandes organizações voltadas ao alcance dos objetivos.

Conforme Oliveira (2012, p. 8) “Administração é o sistema estruturado e intuitivo que consolida um conjunto de princípios, processos e funções”. A administração se tornou de suma importância na sociedade, onde toda e qualquer atividade está relacionada diretamente com os princípios da administração.

Desta forma, a profissão do administrador torna-se imprescindível. Segundo Lacombe (2009), o administrador é o responsável por conduzir um grupo de pessoas para os resultados que se desejam. Sua essência é obter resultados a partir do desempenho da equipe coordenada e supervisionada. Portanto, para conseguir alcançar seus objetivos, o administrador depende de outras pessoas. Logo, é preciso ter espírito de liderança para poder tomar decisões em nome da sua equipe.

No que diz respeito ao perfil dos administradores, segundo a pesquisa do Conselho Federal de Administração (CFA) de 2015 (6ª edição), que destaca tanto aspectos pessoais como aspectos de mercado, a grande maioria dos administradores inseridos no mercado de trabalho são do sexo masculino, casados e com dependentes. A idade média é de 33 anos e são egressos de instituições de ensino particulares.

No que se refere a ocupação destes profissionais, a predominância é de trabalhadores de empresas de grande porte do segmento de serviços e indústria ou, ainda, de órgãos públicos. Ocupam cargos de gerência ou analistas e atuam, principalmente, nas áreas de administração geral e finanças e recursos humanos. Um dado que chama bastante atenção, é que a grande maioria possui especialização em alguma área da Administração e são registrados no CRA (Conselho Regional de Administração).

Há ainda outros autores que abordam o perfil e as principais características do administrador. De acordo com Drucker (2006), o administrador é o elemento necessário para qualquer empresa e a qualidade e o desempenho destes profissionais são determinantes para o sucesso de uma organização em meio a uma economia tão competitiva como a que vivemos.

Em outro ponto de vista, Oliveira (2012) enfatiza que o perfil de um administrador apresenta seis características básicas, tais como, capacidade para gerir pessoas; visão sistêmica do mercado onde a organização está inserida; preparo e estar presente no crescimento e progresso das organizações; entendimento das mais diversas questões envolvendo teorias, além de conhecimento administrativo diretamente envolvido a área de atuação da organização; interação entre os mais diversos profissionais envolvidos a fim de alcançar os objetivos da organização; e estar ciente dos princípios da organização.

Com uma visão semelhante aos demais, Lacombe (2009) define as 6 principais atividades que cabem ao administrador: planejar, organizar, prover recursos humanos, liderar, coordenar e controlar:

[...] as funções do administrador (planejar, organizar, liderar, prover recursos humanos, coordenar e controlar) têm um significado específico, um conceito próprio, que as torna teoricamente independentes umas das outras, embora, na prática, elas interajam tão fortemente que se tornam interdependentes. (LACOMBE, 2009, p. 62).

Para Chiavenato (2011), ao contrário das outras profissões, o sucesso do administrador depende exclusivamente do seu desempenho e da forma como ele lida com as pessoas e as situações que o rodeiam. Deste modo, suas particularidades devem ser deixadas um pouco de lado. Nesta visão, ele não depende daquilo que ele é, mas sim daquilo que ele é capaz de fazer. De acordo com Chiavenato (2011, p. 24):

[...] esse desempenho é o resultado de certas habilidades que o administrador deve possuir e utilizar. Uma habilidade é a capacidade de transformar conhecimento em ação e que resulta em um desempenho desejado. Como a administração é uma ciência social básica, o administrador precisa lidar com pessoas, fato que incorpora boa dose de subjetividade e talento para influenciar o comportamento dos outros.

## 2.2 Metodologia Ativa

Para Borges (2014, p.120) “podemos entender metodologias ativas como formas de desenvolver o processo do aprender que os professores utilizam na busca de conduzir a formação crítica de futuros profissionais nas mais diversas áreas”. Esse tipo de metodologia pode favorecer a autonomia do educando, uma vez que desperta a curiosidade e estimula o processo de tomada de decisões, através de atividades práticas na sociedade onde o estudante está inserido. Existem vários exemplos de metodologias ativas, mas a grande maioria tem como objetivo instigar o estudante mediante problemas, possibilitando-o a examinar e refletir a situação e assim, posicionar-se de forma crítica.

De acordo com Mitre (2008, p.2135):

[...] as metodologias ativas estão alicerçadas em um princípio teórico significativo: a autonomia, algo explícito na invocação de Paulo Freire. A educação contemporânea deve pressupor um discente capaz de auto gerenciar ou autogovernar seu processo de formação.

As metodologias ativas estão ganhando força dentro de instituições de ensino e organizações de trabalho, gerando valor no que diz respeito ao conhecimento dos colaboradores que utilizam de tal método. Para Ramos (2009, p.48) metodologia ativa é a “atividade centrada no aluno que constrói o seu conhecimento, com a participação e orientação do professor, que cria condições favoráveis à aprendizagem ativa”. O aluno se torna uma espécie de autônomo neste método, dependendo somente dele para resolver casos práticos.

Com o intuito de levar situações reais baseadas no dia a dia para dentro das organizações, Leal, Miranda e Casa Nova (2017) defendem este estilo de método. Segundo eles, metodologias ativas ajudam no processo de aquisição do conhecimento prático e das funções organizacionais que serão expostas no mercado de trabalho, fornecendo aos estudantes a obtenção de experiência e habilidades necessárias no seu futuro como profissional.

Este tipo de metodologia traz à tona várias situações que instiguem o estudante a resolver os casos propostos, defendendo a ideia de aprendizado através da prática. “Essa metodologia funciona como uma espécie de plataforma para que os alunos vislumbrem situações diferentes e aprendam com a prática ao resolver vários problemas”. (LEAL et al., 2017, p.101).

Uma forma de metodologia ativa dentro das instituições de ensino, é o aluno como agente principal, estando sempre ativo no processo de ensino e aprendizagem. Segundo Marion e Marion (2006) o aluno deve descobrir e utilizar de suas iniciativas, permitindo que o mesmo, aprenda continuamente crescendo cada vez mais dentro do mercado de trabalho.

Tendo em vista uma aula mais expositiva, sendo um tópico bem abrangente da metodologia ativa e muito usado nas instituições, Gil (1990) defende que este estilo de aula é apropriado para divulgar conhecimentos, além de ativar interesse do aluno em relação aos assuntos mostrados em aula. Em contrapartida, o método de visitas e exposições acaba sendo muito relevante para professores e alunos, sendo uma metodologia onde a turma em si, seja beneficiada.

Marion e Marion (2006, p.37) salientam que “todos podem ouvir as explicações dos profissionais ou do professor, ao mesmo tempo em que tocam nos papéis, conhecem o fluxo de documentos, a forma de execução etc.”. Segundo os autores, estes estudos tendem a favorecer um proveito grande por parte do aluno em relação ao aprendizado, sendo capaz de apontar a usabilidade de tais estudos.

### **2.3 Atual formação do acadêmico de Administração nas instituições de ensino**

De acordo com Chiavenato (2014, p. 78) “o papel do administrador é extremamente multivariado e contingencial”. Desta maneira, a formação do profissional de administração passa a ser ampla, uma vez que há muita informação devido à grande área de atuação.

Ainda na década de 90, a formação do administrador já era questionada. De acordo com Fischer (1993, p. 20):

[...] ao se examinar a trajetória do ensino de administração, constata-se o quanto a transferência inadequada de modelos e tecnologias gerenciais reforçou distorções hoje reconhecidas nos países onde essas ideias foram geradas.

Para Druker (1992) nenhuma instituição é capaz de equipar seus acadêmicos de forma totalitária, com as competências fundamentais para que eles se incluam em uma determinada organização. Isto relata, de fato, uma perda de conhecimento por parte do acadêmico, onde todo e qualquer conhecimento explícito apresentado dentro das instituições de ensino superior refletem no seu futuro cenário de atuação profissional, além disso, o acadêmico não estará apto a se relacionar com os demais colaboradores.

Na atualidade, a formação do administrador segue gerando dúvidas. A falha na educação e o atual pensamento da sociedade é reflexo de uma situação difícil que atravessa o Brasil. Desta forma, o processo de ensino de uma instituição deve ser alavancado, onde formar pessoas com integridade ética deve ser considerada uma riqueza. Porém, Nicolini (2003) afirma que o ensino da Administração dentro das grandes instituições de ensino serve somente para produzir bacharelados em massa, uma vez que sua apresentação e desenvolvimento parecem muito mais com a produção de uma fábrica do que uma instituição de ensino.

Analisando por este ponto de vista, é possível perceber que a ideia de implementar metodologias ativas nas grandes instituições de ensino torna-se indiscutível. Alinhado a isso, Giroletti (2005) afirma que se o acadêmico não for instigado, buscando soluções para situações problemáticas, não haverá sequer um desenvolvimento de raciocínio, ou criação de um senso crítico sobre determinadas situações que condizem com o mundo dos negócios, características necessárias para todo administrador.

Rodrigues (2009) evidencia que no Brasil, é crescente a oferta dos cursos de Administração nas grandes instituições e por isso, a qualidade do ensino torna-se primordial. Porém, salienta que o administrador precisa tornar-se uma espécie de agente de transformação não só dele próprio, mas principalmente da sociedade onde está inserido.

Com a busca incessante por qualificação no ensino superior, Rodrigues (2009) acredita que a grande maioria das organizações de ensino não se preocupam com a formação ética e científica do administrador visto que oferecem ótimas instalações ao acadêmico, porém pecam no ensino e na aprendizagem dentro das salas de aulas.

Assim sendo, as instituições de ensino superior deixam de formar um profissional com senso crítico, que na prática, seria seu maior objetivo educacional, pois segundo Souza-Silva e Davel (2005) o acadêmico nunca deve ser contrariado, uma vez que é posto como cliente, e por isso caso esteja se sentindo insatisfeito pode deixar de ser uma fonte de lucro para a instituição.

Nesta concepção, o intuito é satisfazer o acadêmico “seja do jeito que for”. Deste modo, o processo de ensino e aprendizagem pode tornar-se ilusório, uma vez que conforme os autores a grande maioria dos acadêmicos acabam aprovados nas disciplinas sem realmente entender o que está sendo tratado. Segundo Krewer (2013, p. 17) “é o pacto do finge-se que se ensina e finge-se que aprende”.

### 3 METODOLOGIA

Em busca de compreender como disciplinas que instiguem mais o acadêmico- a exemplo do projeto I- possam o favorecer em seu futuro como profissional, foi realizado uma pesquisa qualitativa/quantitativa com professores e alunos da disciplina de Projeto I do Centro Universitário da Serra Gaúcha- FSG.

O presente estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva uma vez que é realizada em uma situação já existente, baseado na disciplina de Projeto I do curso de Administração no Centro Universitário da Serra Gaúcha - FSG. Segundo Köche (2007), a pesquisa descritiva constata e avalia relações e variáveis que se manifestam espontaneamente em fatos, situações e condições já existentes. De acordo com Gil (2002, p. 42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno”.

Ainda segundo Gil (2002), podem ser consideradas como pesquisas descritivas aquelas que têm por objetivo levantar opiniões, atitudes ou crenças de uma determinada população. É o caso do presente estudo que busca a percepção de acadêmicos e professores do Centro Universitário sobre a disciplina Projeto I.

No que diz respeito à natureza da pesquisa, a abordagem utilizada foi a qualitativa e quantitativa visto que a pesquisa foi realizada com professores e acadêmicos do curso de Administração. Para Richardson (1999, p.90), a pesquisa qualitativa:

[...] pode ser caracterizada como a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados, em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

Segundo Lakatos e Marconi (2011), o método qualitativo permite ao investigador um contato mais de perto com seus informantes uma vez que está sempre se relacionando diretamente com o ambiente, indivíduos e situações que estão sendo investigadas.

Conforme Sabino (1996, p. 204), “a análise quantitativa se efetua com toda informação numérica resultante da investigação”. Para Lakatos e Marconi (2011, p. 290) a pesquisa quantitativa “é a mais apropriada para apurar atitudes e responsabilidades dos entrevistados, uma vez que emprega questionários”.

Em relação ao método, o presente trabalho adotou o estudo de caso. De acordo com Gil (2002), estudo de caso configura-se como um estudo profundo e exaustivo que permita ao investigador o amplo e detalhado conhecimento dos objetos estudados. Já Marconi e Lakatos



(2011) afirmam que o estudo de caso levanta de forma mais profunda determinado caso sob todos os aspectos possíveis. Porém, torna-se limitado uma vez que se restringe apenas ao caso que estuda.

A etapa de delimitação da população ou do objeto de estudo configura-se como uma forma de estabelecimento dos limites de investigação e estudo do assunto que se pretende analisar. Esta etapa conta com diversos critérios de extensão e inúmeros delineamentos para avaliar o presente assunto, como recursos humanos utilizados, o tempo de pesquisa etc. (LAKATOS; MARCONI, 1990).

Para Gonsalves (2001), este é o momento do estudo onde o investigador busca a informação de forma direta com a população pesquisada. Desta forma, o pesquisador deve ir até o espaço ou lugar onde o fenômeno ocorre, buscando extrair o máximo de informações possíveis.

No presente estudo, entre a população analisada, foram escolhidos 03 docentes que já lecionaram a disciplina Projeto I do curso de Administração da FSG e, portanto, já possuem experiência no assunto abordado. Além deles, definiu-se analisar os acadêmicos que no atual semestre estão cursando a disciplina, onde estes se configuram em mais ou menos 50 acadêmicos, os quais estão em processo de conclusão de curso, buscando, assim, observar suas percepções sobre esta disciplina que visa instigar mais o acadêmico e o pôr como agente principal no processo de aprendizado.

Na pesquisa, foram utilizados dois tipos distintos de técnicas de coleta de dados, o questionário fechado e a entrevista. A entrevista foi realizada com 03 docentes da instituição, que já tiveram a experiência de lecionar a disciplina de Projeto I do curso de Administração. Desta maneira os três professores foram escolhidos através de uma amostra de julgamento que segundo Levine e outros (2016, p. 9) é o método como “opiniões de pessoas especializadas, pré-selecionadas, em relação ao assunto que seja o objeto da pesquisa”. A escolha destes profissionais se deu pelo fato de serem três professores da área, com vasta experiência e conhecimento conforme apresenta o quadro abaixo:

Professores	Gênero	Idade	Titulação Máxima	Tempo de Docência
A	Masculino	60 anos	Mestre em Administração	12 anos
B	Masculino	53 anos	Mestre em Administração	27 anos
C	Feminino	43 anos	Doutora em Administração	15 anos

Quadro 1: Perfil dos professores entrevistados.  
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Para Gil (2008, p. 109), “pode-se definir entrevista como a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obtenção dos dados que interessam a investigação”.

Conforme Lakatos e Marconi (2011), a entrevista tem como objetivo obter informações importantes visando a compreensão das expectativas e perspectivas dos entrevistados. Ainda conforme Lakatos e Marconi (2011, p. 280) “trata-se de uma conversação efetuada face a face, de forma metódica, que pode proporcionar resultados satisfatórios e informações necessárias”.

Outra técnica utilizada na pesquisa foi um questionário com perguntas fechadas. Segundo Gil (2008), o questionário é definido como uma técnica de investigação composta por um conjunto de questões. Estas questões devem ser submetidas a um determinado grupo de pessoas com o intuito de obter informações referentes a crenças, sentimentos, conhecimentos etc. Ainda de acordo com Gil (2008, p. 121) “os questionários, na maioria das vezes, são propostos por escrito aos respondentes. Costumam, nesse caso, ser designados como questionários auto aplicados”.

O questionário do presente estudo foi aplicado aos acadêmicos que estão cursando a disciplina de Projeto I. As questões contidas no questionário visam entender a percepção dos acadêmicos referente a disciplina, buscando compreender se este tipo de metodologia, na opinião deles, pode os auxiliar em suas carreiras como administradores.

Através de uma abordagem qualitativa, a análise de dados se deu a partir da análise de conteúdo das entrevistas realizadas com os docentes do curso de Administração do Centro Universitário da Serra Gaúcha. Em mensuração a análise de conteúdo, na visão de Vergara (2005, p.15) a mesma “visa identificar o que está sendo dito a respeito de determinado tema”.

De acordo com Roesch (1999), em modo geral as informações obtidas pelos exploradores apresentam-se no formato de textos. Para Caplan (1990) análise de conteúdo é o método de determinar pequenas quantidades de pessoas e grupos, levando em consideração as informações coletadas, possibilitando mencionar reações que podem elevar o nível da pesquisa.

A partir de uma abordagem quantitativa, a análise através do questionário aplicado aos alunos concluintes do curso de Administração do Centro Universitário da Serra Gaúcha, foi utilizado a técnica de estatística para mensuração dos resultados. Segundo Oliveira (2017, p.2) a análise estatística “é o conjunto de métodos e processos quantitativos que serve para medir e estudar os fenômenos coletivos”.

Alinhado a isso, Michel (2015) salienta que a análise estatística não se constitui em uma pequena amostra de dados, mas é uma aplicação matemática voltada as análises dos elementos numéricos a serem observados, com base em probabilidades, amostragens e generalizações.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da análise e discussão dos dados coletados a partir das entrevistas e questionários, foi possível averiguar que é da percepção da maioria que disciplinas com metodologias ativas, a exemplo do Projeto I de Administração favorecem o acadêmico em seu futuro como profissional.

A fim de esclarecer e oferecer uma melhor compreensão de como o Projeto I do curso de Administração do Centro Universitário da Serra Gaúcha- FSG é realizado, as figuras a seguir mostram de maneira objetiva como é exercida e lecionada a disciplina. Na figura a seguir, pode-se identificar como é o formato das consultorias realizadas no Projeto I:

- **Consultorias** – Cada grupo terá 15 minutos para esclarecer as suas dúvidas sobre a atividade, conforme cronograma e horários pré-estabelecidos. A ausência ou atraso do grupo nos horários definidos não serão acumulativos em outras datas, ou seja, perderão a oportunidade da consultoria. No momento da Consultoria, apenas o grupo permanece na sala de aula, mantendo o sigilo do processo. Observação: Na data de apresentação das Atividades não será o momento de esclarecer as dúvidas dos grupos. Sugere-se que após a apresentação leiam atentamente a atividade, pesquisem os conceitos básicos intrínsecos (fundamentação teórica) e analisem o cenário para a sua solução.

Figura 1: Formato das consultorias do Projeto I.  
Fonte: Edooc (2017).

A partir disto, cada grupo é pré-estabelecido a seguir um cronograma da disciplina, tendo em vista, o estudo dos casos e apresentação dos mesmos. Para isto, a figura complementa como é de fato as apresentações de cada grupo:

- **Apresentação** – Em um formato idêntico a uma Banca (com dupla de professores), cada grupo terá 10 minutos para realizar a apresentação da sua Atividade, mais 05 minutos de arguição do professor avaliador. A forma de apresentação será livre, mas ela deve ser documentada e entregue, assim como o relatório final, ou seja, para cada atividade serão gerados dois documentos, a apresentação (PPT, Prezi, Vídeo, etc) e o relatório final – em formato de artigo (Word ou PDF).

Figura 2: Formato das apresentações do Projeto I.  
Fonte: Edooc (2017).

Contudo, no Projeto I todos os grupos devem além de apresentar os casos discutidos, entregar um relatório com os principais dados analisados pelos acadêmicos em relação aos casos entregues. A figura a seguir retrata como deve ser entregue o relatório final do Projeto I:

- **Relatório Final de cada Atividade** – O relatório deve apresentar a análise e solução da Atividade, fundamentada (referenciando autores científicos) e de acordo com as normas de apresentação de trabalhos científicos. Havendo cópias indevidas, o grupo terá a sua atividade zerada e um decréscimo de 10 pontos para todos os seus integrantes.

Figura 3: Formato do relatório final do Projeto I.  
Fonte: Edooc (2017).

A partir disso, para que houvesse coesão com os objetivos do trabalho, na análise optou-se por comparar a percepção dos professores que já tiveram a oportunidade de lecionar o Projeto I juntamente com a percepção dos acadêmicos que estão cursando neste semestre a disciplina.

No que diz respeito às entrevistas, para uma melhor apresentação e discussão dos dados, os professores foram previamente entrevistados visando entender a percepção dos mesmos quanto a disciplina. A entrevista se fez de forma individual no Centro Universitário da Serra Gaúcha onde os professores tiveram que responder cinco perguntas relacionadas a como funcionavam as dinâmicas dentro de sala de aula e como era o aprendizado dos alunos a partir deste tipo de metodologia. Ainda, foram destacados cinco tópicos onde os professores deviam elencar de 1 a 5 conforme o grau de sintetização do aprendizado do aluno da disciplina.

Seguiu-se apurando se em suas percepções, este tipo de metodologia realmente favorece o acadêmico em seu futuro como profissional e quais seriam os pontos fracos deste tipo de metodologia, uma vez que pode haver pouca exposição de conteúdo por parte do professor. Por fim, os professores foram questionados se a disciplina de Projeto I poderia ser melhorada e de que forma isso poderia ser feito.

Já no que diz respeito a análise quantitativa, foram aplicados questionários com perguntas fechadas aos acadêmicos de Administração que no atual semestre estão cursando a disciplina de Projeto I. Os questionários foram aplicados em sala de aula, no Centro Universitário da Serra Gaúcha. Nos questionários, foram apresentadas questões que buscassem entender a percepção dos alunos referente a disciplina que estavam cursando, questões que abordavam assuntos como o desenvolvimento das aulas, grau de importância e pontos fracos da disciplina.

A pesquisa foi aplicada apenas com alunos que estão cursando o Projeto I, configurando-se 46 alunos no total. Referente ao perfil dos acadêmicos entrevistados, 24 eram mulheres enquanto 22 eram homens, conforme ilustra o gráfico abaixo:

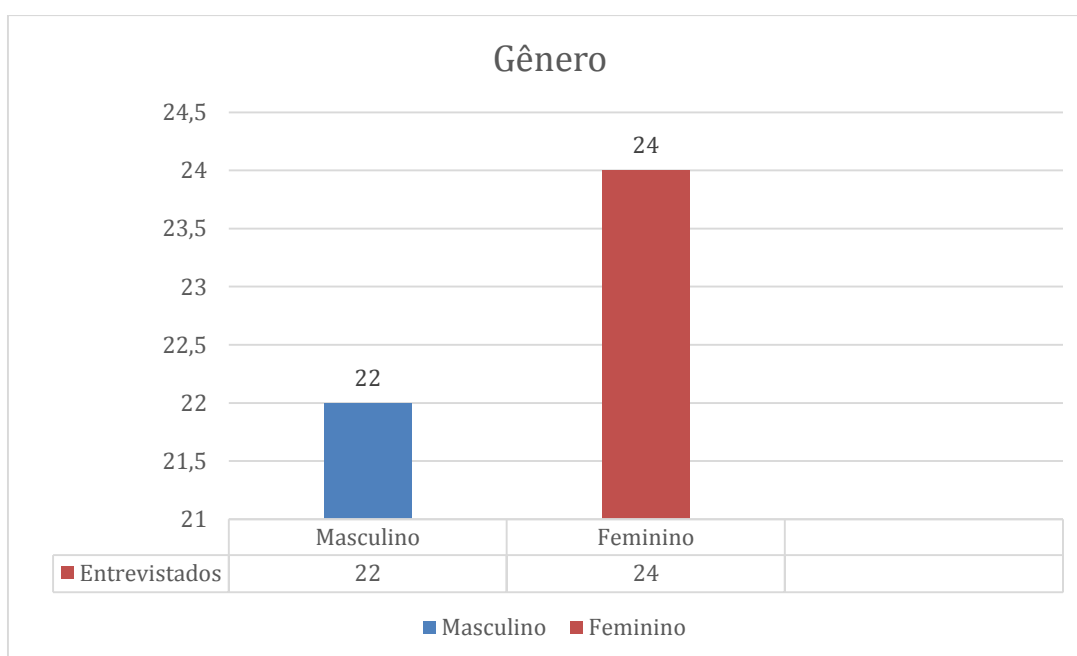


Gráfico 1: Gênero dos acadêmicos entrevistados.

Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

No que diz respeito à idade, a maior parte dos alunos entrevistados estavam na faixa de idade entre 20 a 24 anos, totalizando 21 acadêmicos. De 25 a 29 anos foram 15 acadêmicos, de 30 a 34 anos 7 e por fim acima de 35 anos 3 acadêmicos, o que mostra a heterogeneidade no curso de Administração no que se refere a faixa etária, como demonstra o gráfico a seguir:

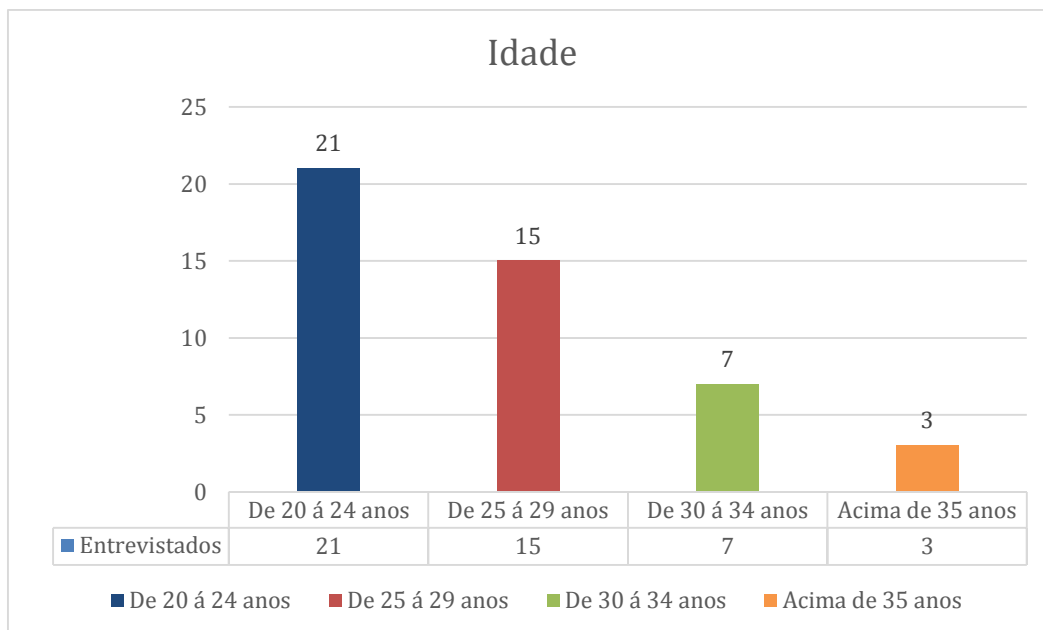


Gráfico 2: Idade dos acadêmicos entrevistados.  
 Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Além disso, foi averiguado também se os acadêmicos que estão cursando a disciplina de Projeto I, estavam ou não empregados atualmente. O gráfico abaixo demonstrou os seguintes dados:

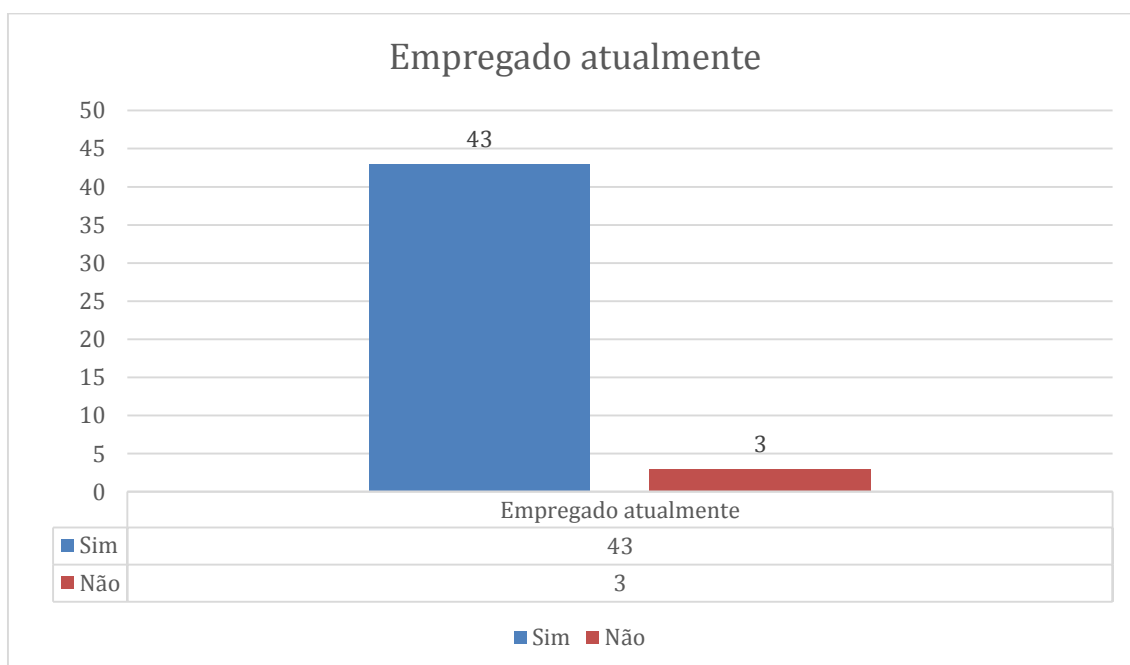


Gráfico 3: Índice de acadêmicos empregados.  
 Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

Logo, pode-se concluir que a grande maioria dos acadêmicos já estão no mercado de trabalho, visto que 43 dos 46 acadêmicos afirmaram estar empregados atualmente, o que pode

ser considerado como um ponto positivo uma vez que a disciplina é uma das últimas do curso e procura trazer o acadêmico para bem próximo da realidade e, portanto, uma vez que o aluno já está inserido no mercado de trabalho, melhor será seu aproveitamento da disciplina.

Dando sequência a análise, para uma melhor apresentação e discussão dos dados, optou-se por apresentar as percepções dos professores e acadêmicos entrevistados da seguinte forma: através dos pontos principais de cada questão abordada, buscando fazer um comparativo entre as opiniões dos mesmos, visando sintetizar de uma melhor forma a abordagem da disciplina.

#### **4.1 Como caracterizavam-se as dinâmicas em aula e como era o aprendizado dos acadêmicos**

Sabe-se que cada professor tem sua própria forma de lecionar em sala de aula. Alguns preferem buscar dinâmicas em grupos, outros optam por aulas com projeções de slides e tem ainda os que seguem aderindo ao quadro e giz. Porém, as metodologias ativas procuram instaurar novas dinâmicas, onde o aluno se torna o principal responsável pelo seu próprio aprendizado. Conforme citado por Marion e Marion (2006), o aluno desenvolve a capacidade de iniciativa de descobrimento o que acaba lhe permitindo uma aprendizagem contínua e o crescimento de sua vida como profissional.

Pensando nisso, os professores foram questionados de que forma funcionavam suas dinâmicas em aula, e como era o aprendizado dos acadêmicos a partir dessas dinâmicas enquanto os alunos foram questionados o quanto que cada atividade era desenvolvida em aula.

O gráfico abaixo mostra na experiência dos acadêmicos como funcionava o desenvolvimento das aulas:

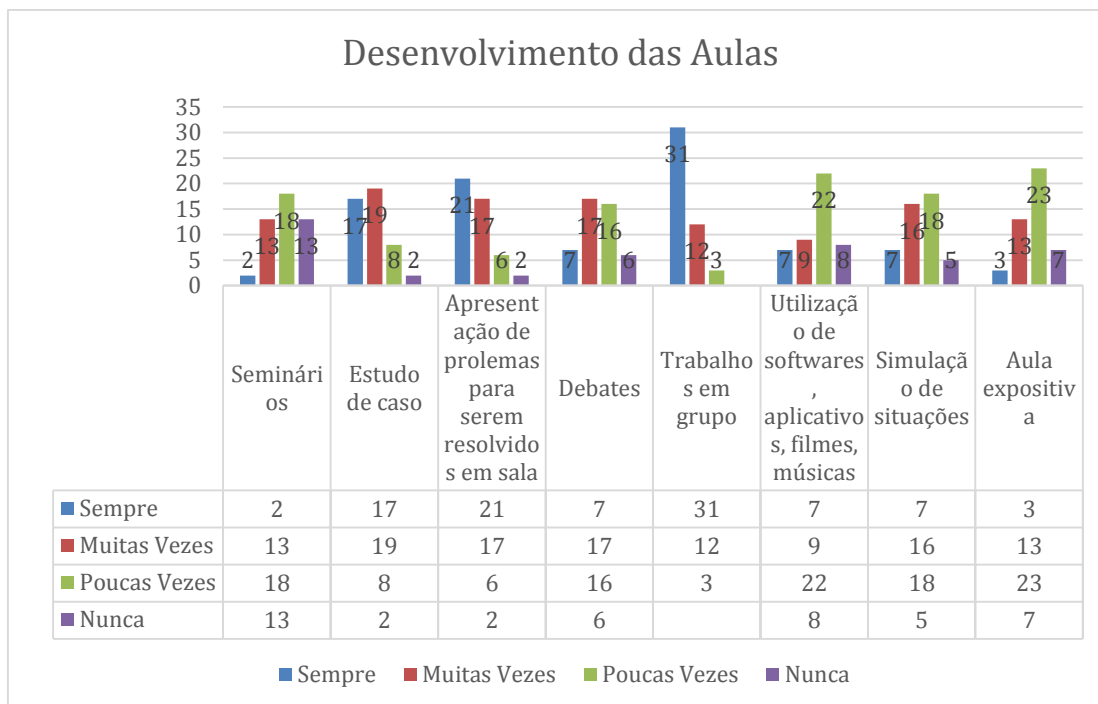


Gráfico 4: Desenvolvimento das aulas.  
 Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o professor A suas aulas buscavam trazer situações problemáticas que deveriam ser resolvidas em grupo, porém, essas situações eram trazidas pelos próprios integrantes da equipe e eram repassados para os outros grupos e estes deveriam propor uma solução. Já o professor C relatou que suas aulas também contavam com problemas que deveriam ser resolvidos em equipe, porém estes problemas eram os mesmos para todos os grupos e eram entregues pelo professor e aí sim os grupos deveriam chegar a uma solução. Os dois professores concordaram que estes temas vinham de todas as áreas da administração e por isso os acadêmicos deveriam utilizar o conhecimento adquirido ao decorrer do curso para resolver as situações.

De acordo com o relato dos alunos, este tipo de desenvolvimento baseado em problemas é muito cobrado dentro da sala de aula, onde 21 dos 46 entrevistados responderam que sempre são passados problemas para serem resolvidos, e apenas 2 entrevistados disseram que nunca resolveram problemas na disciplina de Projeto I.

Conforme o professor B, suas aulas utilizavam muito estudos de caso, porém, a exemplo do professor A, ele pedia para que os alunos trouxessem problemas para tornar a disciplina o quanto mais perto da realidade possível. Ressaltou que achava importante trazer pessoas com experiência de fora, para que estas pessoas pudessem passar sua vivência para os demais. Destacou ainda, que em algumas ocasiões, trazia um assunto para um grupo e trazia o



contraponto para outro grupo, buscando assim um debate de opiniões, onde cada um defendia sua ideia.

Já conforme os alunos, as aulas desenvolvidas com uso de estudos de casos não eram tão frequentes quanto as desenvolvidas através de resolução de problemas, visto que o maior número de acadêmicos optara pela opção de “muitas vezes” a este desenvolvimento de aula, configurando 19 acadêmicos enquanto 8 optaram pelo “poucas vezes”.

A partir dos relatos dos professores, identificou-se que todos organizavam dinâmicas em grupo, o que foi admitido pelos alunos uma vez que 31 dos 46 entrevistados afirmaram que sempre haviam trabalhos em grupo e nenhum aluno afirmou que nunca houve trabalhos deste tipo.

Professor A, B e C concordaram em que a sintetização do aprendizado por parte do acadêmico é muito maior através de uma disciplina com a metodologia proposta pelo Projeto I. De acordo com o professor C, os alunos são provocados nesta disciplina saindo da sua zona de conforto e de passividade no que diz respeito ao aprendizado. Segundo ele, o aluno precisa se envolver e buscar conhecimento para resolver a situação problemática que está sendo passada.

Para o professor B, qualquer tipo de disciplina onde acadêmico participe mais é favorável, pois segundo ele, o aluno está juntando o conhecimento tácito ao explícito. Quanto mais o acadêmico participa, mais ele fica próximo da realidade e assim o aprendizado se torna muito mais fácil. Alinhado a isso, o professor A ressalta que em uma disciplina como o Projeto I existe o maior envolvimento do acadêmico e a metodologia ativa realmente trás o aluno para a realidade, para o presente e para aquilo que ele está vivendo lá fora. Ele destaca que no Projeto I os alunos precisam exercer muito mais o seu próprio conhecimento e conforme relata, o aluno adora quando é instigado a se mexer, a fazer e a resolver algo.

#### **4.2 Sintetização do aprendizado por parte do aluno**

No que diz respeito à sintetização do aprendizado por parte do aluno, foram apresentados cinco tópicos onde os professores deveriam elencar qual melhor sintetizava o aprendizado do aluno na disciplina de Projeto I. Os tópicos citados foram: papel crítico-reflexivo, aprendizado maior de trabalhar em equipe, estímulo ao auto estudo, instiga a tomada de decisão e melhor compreensão da realidade.

A exemplo disso, para os acadêmicos também foram expostos alguns tópicos, onde os mesmos deveriam elencar conforme o grau de importância no seu ponto de vista, ao que diz respeito ao seu próprio aprendizado em aula.

O gráfico a seguir demonstra na percepção do acadêmico, o grau de importância que cada tópico contribui no aprendizado do aluno:

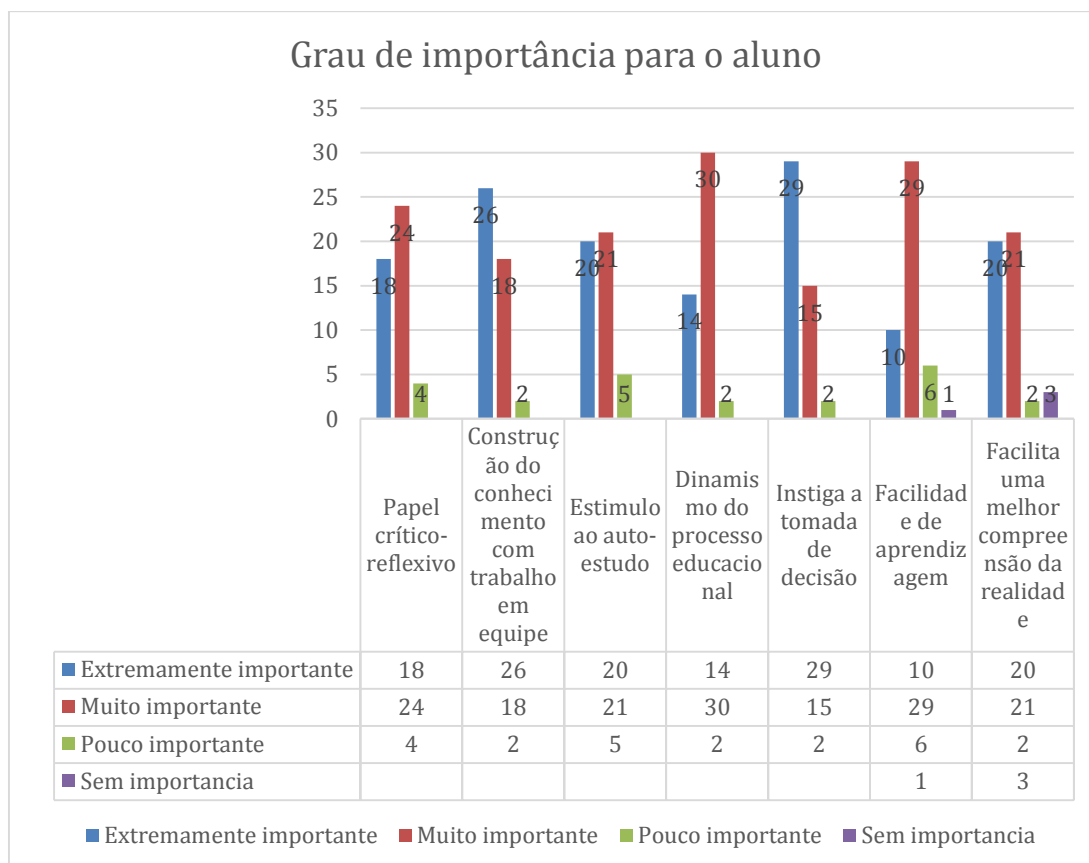


Gráfico 5: Grau de importância para o aluno.  
 Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o professor A, o que melhor sintetiza o aprendizado do acadêmico nessa disciplina é a melhor compreensão da realidade. Segundo ele, hoje a informação é instantânea, então deve-se estar sempre ligado ao que está acontecendo no mundo. Essa disciplina ajuda nessa questão pois auxilia na compreensão do que está acontecendo no ambiente interno e externo. Alinhada a percepção do professor A, vem a percepção dos alunos visto que 21 dos 46 acadêmicos elencaram a melhor compreensão da realidade como muito importante. Em contrapartida, 3 alunos identificaram este tópico como sem importância.

Após, elencou o papel crítico-reflexivo e o caracterizou como fundamental uma vez que é exatamente o que acontece na disciplina. Analisar uma situação, concebe-la e por fim, propor uma solução. Continuou com o aprendizado maior de trabalhar em equipe, mesmo

destacando que por muitas vezes precisa-se saber trabalhar sozinho “perdido no mundo”, estímulo ao auto estudo expondo que realmente o aluno tem que ser dono de seu conhecimento, assim como é dono da sua vida e por fim instiga a tomada de decisão, que na sua percepção deve estar em conjunto com saber trabalhar em equipe.

Ao contrário da percepção do professor A, para o professor C o tópico que melhor sintetiza o aprendizado por parte do aluno no Projeto I é o que instiga a tomada de decisão. Em sua opinião, a tomada de decisão é fundamental para um gestor. Segundo ele, a todo momento estamos tomando decisões, portanto o processo de decidir o que será feito é tudo no ambiente de negócios.

Após, elencou a melhor compreensão da realidade, uma vez que os casos trazidos para salas são reais, de situações que realmente estão acontecendo lá fora. Depois estímulo ao auto estudo que é a ideia central da metodologia ativa, papel crítico reflexivo e finalizou com o maior aprendizado de trabalhar em equipe. Em uma percepção adversa ao professor, os acadêmicos acreditam que o aprendizado em trabalhar em equipe é um ponto muito importante na disciplina de Projeto I onde 26 acadêmicos afirmaram ser de extrema importância este método de trabalho e apenas 2 acadêmicos caracterizaram o tópico como pouco importante.

Com uma percepção diferente aos demais, o professor B elencou o estímulo ao auto estudo como o tópico que melhor sintetiza o aprendizado na disciplina. Para ele, exatamente pelo fato de o aluno ser o agente principal de seu aprendizado, o auto estudo, por ele caracterizado como aprendizado contínuo, é fundamental para que haja a sintetização do que está sendo abordado. Em concordância com o professor estão os alunos que elencaram o estímulo ao auto estudo extremamente importante, onde a opção obteve 26 votos dos 46 enquanto a opção de sem importância não recebeu nenhum voto.

Depois elencou com pesos iguais papel crítico- reflexivo e melhor compreensão da realidade, visto que em sua visão os dois andam juntos no processo de aprendizagem, após o que diz respeito a instiga a tomada de decisão e finalmente aprendizado maior de trabalhar em equipe.

#### **4.3 Favorecimento ou não do acadêmico em seu futuro profissional**

Referente ao favorecimento ou não do acadêmico em seu futuro profissional, os professores foram questionados se em suas percepções disciplinas com base em metodologias

ativas, a exemplo do Projeto I, agregando autonomia ao educando no processo de aprendizado, podem ou não os favorecer em seu futuro como administrador. Foi de consonância dos três professores que, sem dúvida alguma, esse tipo de metodologia favorece o acadêmico em seu futuro profissional.

Conforme o professor C, o ambiente de sala de aula é uma abstração da realidade, não é a realidade em si. Porém, este tipo de metodologia torna essa abstração a mais próxima possível da realidade, e é exatamente essa a questão principal. Orientar essa metodologia de ensino da melhor forma possível para que haja essa aproximação do aluno a uma situação real.

Em consonância a percepção do professor C, vem Leal, Miranda e Casa Nova (2017) que conforme já citado, afirmam que a metodologia ativa serve como um meio de vislumbrar situações que não estão acostumados a ver, tendo assim a aquisição do conhecimento através da prática, aproximando-o da realidade.

Alinhado a isso, o professor B diz não ter dúvida de que este tipo de metodologia favorece o acadêmico exatamente pelo fato de instigar a tomada de decisão, proporcionar um papel crítico- reflexivo ao aluno, estimular o aprendizado contínuo e principalmente, ajudar o aluno que já está por se formar a compreender de melhor forma a realidade.

Por outro lado, o professor A tem uma visão um pouco diferente dos demais. De acordo com ele, sim, esse tipo de metodologia favorece o acadêmico em seu futuro profissional, porém isto vai depender muito do aluno. Se ele estiver disposto a ser o principal agente em seu aprendizado, sem dúvida alguma a metodologia ativa vai favorece-lo. Em conformidade ao que diz o professor A, está Gil (1990) que consoante ao que já foi citado anteriormente, defende que esse estilo de aula e metodologia gera interesse ao aluno uma vez que ele precisa divulgar seus conhecimentos. Ainda na visão do professor, o docente é peça chave nesse processo, pois o mesmo deve instigar o acadêmico a buscar o conhecimento e é depois disso que o aluno vai decidir se realmente vai em busca ou não desse conhecimento.

#### **4.4 Pontos fracos deste tipo de metodologia**

Os professores e acadêmicos foram questionados também a respeito dos pontos fracos deste tipo de metodologia, a partir do que eles puderam vivenciar em aula. Para os professores, foram citados alguns exemplos como insegurança dos alunos e pouca exposição de conteúdo por parte do professor, com o intuito de ajudá-los nas respostas. Porém os pontos

destacados foram outros. Para os acadêmicos, também foram elencados alguns pontos fracos e os mesmos precisaram dizer com qual frequência acontecia nas aulas.

O gráfico abaixo demonstra a frequência dos pontos fracos destacados:

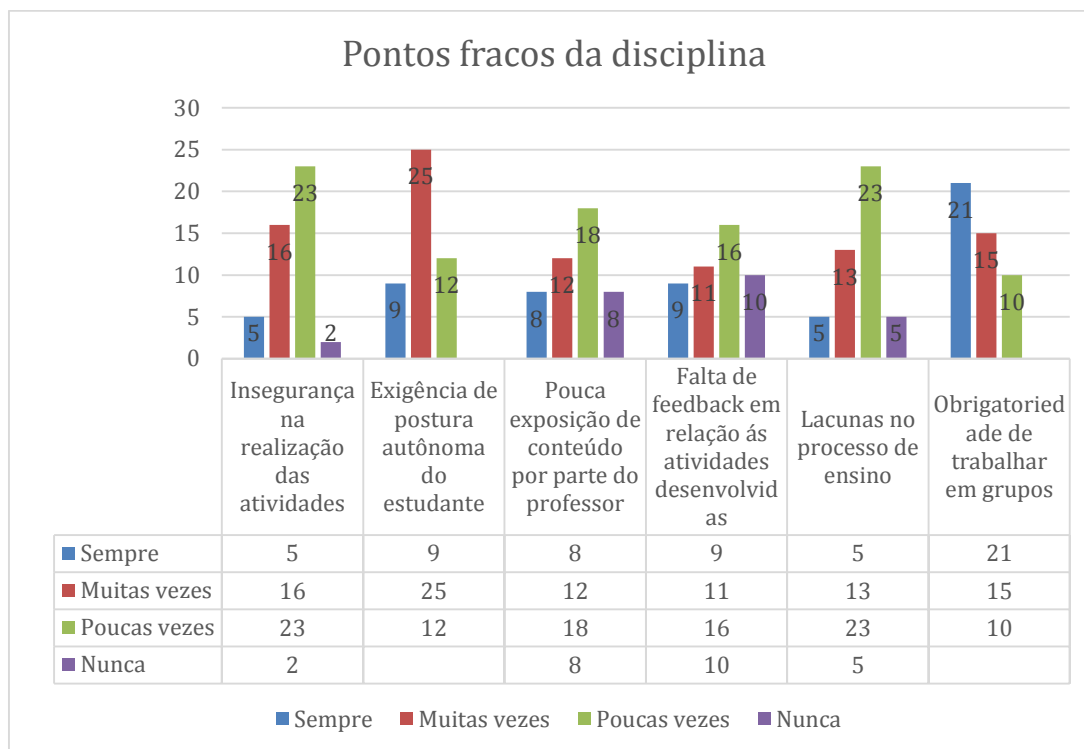


Gráfico 6: Pontos fracos da disciplina.  
Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o professor B, algumas organizações ainda são conteudistas e uma metodologia que só vise pôr o aluno na prática não irá funcionar, e o mesmo será prejudicado. Ou seja, em sua percepção é preciso equilibrar conteúdo com prática para que quando o aluno se deparar com uma situação assim, ele esteja preparado e não acabe prejudicado, caracterizando-se como uma lacuna no processo de ensino. Porém, no ponto de vista de 23 acadêmicos lacunas no processo de ensino não se configuram como um dos principais pontos fracos da disciplina, e sim, com 21 votos, a obrigatoriedade de trabalhar em grupos é o que se configura como o principal ponto negativo do Projeto I.

Segundo Ramos (2009, p.48) metodologia ativa é a “atividade centrada no aluno que constrói o seu conhecimento, com a participação e orientação do professor, que cria condições favoráveis à aprendizagem ativa”. Porém, o professor A destaca como ponto negativo que em disciplinas como o Projeto I falta acompanhamento. Segundo ele, um orientador, que já tenha uma experiência sobre o assunto abordado seria muito útil, uma vez que a figura do orientador é exatamente essa, dar o suporte para alguém que está passando por algo onde o qual já tenha

passado também. Ainda de acordo com ele, o professor deve trazer o conceito básico buscando despertar no aluno as ideias sem deixar de supervisionar e acompanhar o que está sendo proposto.

Em contrapartida, na percepção dos acadêmicos isso não acontece uma vez que 16 dos 46 entrevistados afirmaram que poucas vezes ocorre a falta de feedback ou acompanhamento por parte do professor.

Por fim, o professor C ainda destacou um outro aspecto, porém este relacionado diretamente ao aluno. Segundo ele, falta ousadia aos acadêmicos. Destacou ainda que a insegurança por parte do aluno é maior do que a vontade de ousar e sair da zona de conforto, e acredita que ainda existem muitos alunos que resistem a este tipo de metodologia. Em uma visão diferente ao professor C estão os acadêmicos que afirmam que muitas vezes existe uma exigência de postura autônoma por parte do aluno, portanto na percepção dos acadêmicos esta falta de ousadia por parte do acadêmico não é verdadeira.

#### **4.5 Participação do estudante nas aulas**

Os acadêmicos foram questionados referente o grau de participação nas aulas na disciplina de Projeto I. O gráfico a seguir, ilustra como o aluno se comporta diante do que está sendo proposto pelo professor:

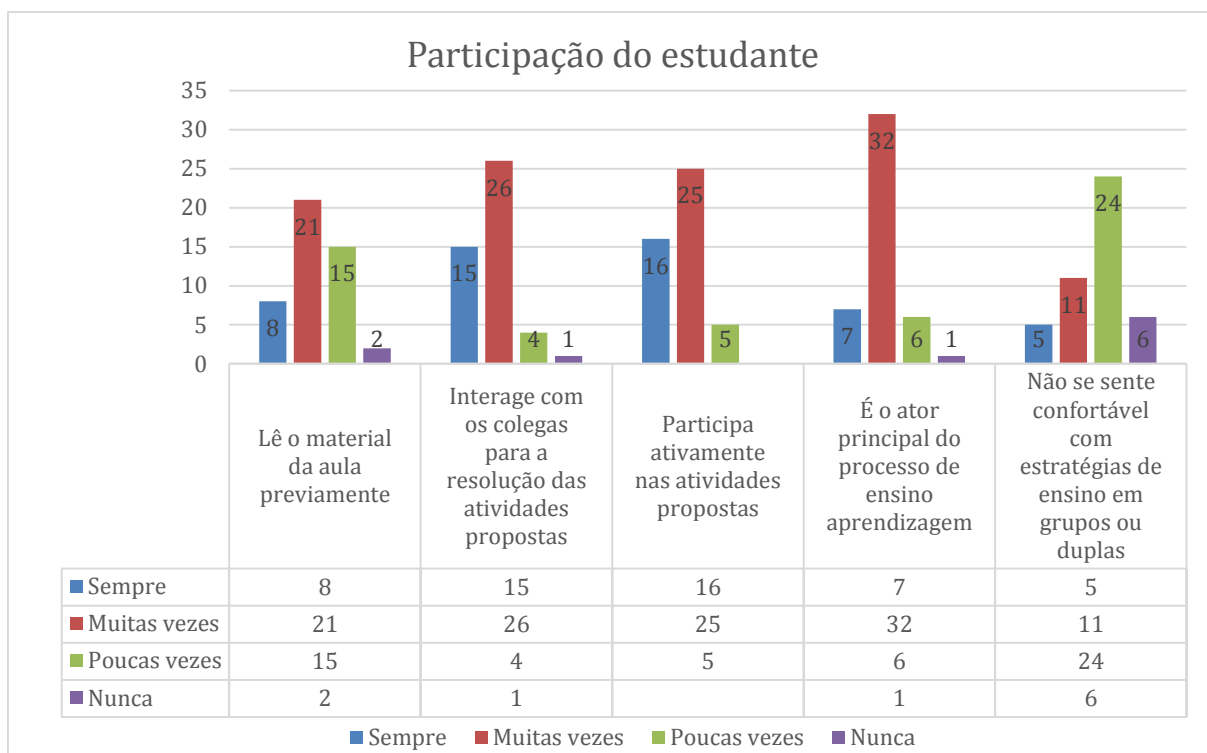


Gráfico 7: Participação dos estudantes nas aulas.  
 Fonte: Elaborado pelos autores (2018).

De acordo com o que foi relatado pelos acadêmicos, a grande maioria acredita que em disciplinas como o Projeto I, o aluno é muitas vezes o ator principal do processo de aprendizagem o que está diretamente alinhado ao que afirma o professor A, quando diz que se o aluno estiver empenhado em ser o agente principal do seu próprio aprendizado, sem dúvida alguma a metodologia ativa vai o favorecer em seu futuro profissional.

Giroletti (2005) afirma que se o aluno não for provocado a buscar soluções para os problemas existentes, não haverá nem desenvolvimento de raciocínio e nem a criação de um senso crítico sobre diversas situações que o mesmo, como futuro administrador, poderá encontrar no mundo dos negócios.

Outro aspecto que chama atenção é referente ao comprometimento do aluno. Em sua entrevista, o professor C afirmou sentir falta de ousadia por parte do aluno. Isso pode estar relacionado ao tópico que questiona se o acadêmico lê o material da aula previamente. 21 dos 46 entrevistados afirmaram ler poucas vezes o material previamente, ou seja, quase metade dos alunos. O que comprova realmente o que o professor relata quando diz que muitos acadêmicos ainda resistem a este tipo de metodologia.

Segundo Mitre (2008), o alicerce das metodologias ativas é a autonomia. O acadêmico deve se tornar capaz de auto gerenciar seu processo de formação. Uma visão que está associada aos alunos da disciplina de Projeto I, uma vez que quando perguntados se

participavam ativamente das atividades propostas, a grande maioria afirmou que sempre ou muitas vezes participavam, o que pode ser considerado um ponto favorável para o aumento dessa autonomia do acadêmico, citada pelo autor.

#### **4.6 Sugestões de melhorias**

Por fim, os professores foram entrevistados quanto a melhoria da disciplina de Projeto I e todos, de forma unânime, responderam que sim, a disciplina pode ser melhorada. Conforme o professor A menciona, a disciplina pode ser melhorada através de uma maior interação entre os grupos participantes, em contrapartida, o professor C defende a ideologia de trabalhar cases diferentes elencados por ele, como “cases alternativos” abrindo um leque de possibilidades e alternância de assuntos relevantes a problemas contemporâneos de administração.

Um ponto extremamente relevante abordado pelo professor B é que o Projeto I passou por várias mudanças ao longo do tempo, mudando de forma “radical”. Desta maneira defende a ideologia de trabalhar problemas de todas as áreas da administração, ou trabalhar nas cinco principais áreas da administração. Defendendo o mesmo ponto de vista, o professor C acrescenta que engrandeceria ainda mais o aprendizado para o acadêmico, uma aproximação ainda maior com empresas para o Projeto I, elevando assim, a realidade dentro da instituição de ensino em relação ao mercado de trabalho.

Finalmente, o professor A acrescenta como ideia principal de melhoria, que cada grupo de trabalho tivesse uma atividade determinada em que todos estivessem enquadrados, ou seja, um interligado ao outro onde cada grupo de trabalho realizasse o que lhe foi denominado, e juntadas todas as partes chegasse no projeto final.

### **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo geral do presente artigo concentrou-se em analisar de que forma disciplinas que instiguem mais o acadêmico, baseadas em metodologias ativas, a exemplo do Projeto I, possam favorecer o acadêmico em seu futuro profissional. Foi realizada uma pesquisa qualitativa/quantitativa através da aplicação de entrevistas e questionários para os docentes e acadêmicos do curso de Administração do Centro Universitário da Serra Gaúcha- FSG, buscando entender se a partir das percepções desses professores e alunos, disciplinas a



exemplo do Projeto I, poderiam ou não favorecer o acadêmico de Administração em seu futuro como administrador.

A partir da análise e discussão dos dados coletados na pesquisa, identificou-se que é da percepção tanto dos alunos quanto dos docentes, que realmente, disciplinas que instiguem o aluno a ser o agente principal no seu processo de aprendizagem devam o favorecer no seu futuro profissional, uma vez que a disciplina de Projeto I busca trazer o acadêmico o mais próximo da realidade possível, o que constatado a partir da análise, favorece o acadêmico pois o deixa mais preparado para os desafios do mercado de trabalho.

O presente estudo de forma geral atendeu os objetivos de pesquisa estabelecidos uma vez que a grande maioria dos entrevistados se mostraram satisfeitos com a metodologia de ensino estabelecida pelo Projeto I, enfatizando que a mesma, pode ser decisiva no mercado de trabalho.

No que diz respeito as limitações do projeto, pôde ser considerado uma limitação a quantidade de ideias divergentes entre os acadêmicos, mostrando que cada aluno possui formas diferentes de aprendizado em relações as mais diversas metodologias usadas nas instituições acadêmicas. Além disso, outra limitação encontrada foi que o resultado obtido foi diferente do esperado uma vez que era de nossa percepção que disciplinas com estes moldes, não fossem do agrado da grande maioria dos acadêmicos, porém, o estudo comprovou o contrário e mostrou que realmente o aluno prefere comandar o seu próprio aprendizado.

Conforme todo e qualquer projeto de pesquisa, os estudos levantados tais quais seus objetivos tendem a ter uma continuação, sendo assim possível mensurar de fato os objetivos propostos. Desta forma, um tema com tanta relevância e abrangência para a instituição de ensino e sociedade, pode ser estudado de forma ainda mais profunda, num futuro próximo, com o intuito de comprovar ademais que disciplinas baseadas em metodologias ativas, a exemplo do Projeto I de Administração, realmente engrandecem o acadêmico e futuro administrador em seu futuro profissional.

## **6 REFERÊNCIAS**

BORGES, Tiago Silva. **Metodologias ativas na promoção da formação crítica do estudante: o uso das metodologias ativas como recurso didático na formação crítica do estudante de ensino superior.** Disponível em: <<https://ufsj.edu.br/portal2-repositorio/File/napecco/Metodologias/Metodologias%20Ativas%20na%20Promocao%20da%20Formacao.pdf>>. Acesso em: 01 abr. 2018.

CAPLAN, S. Using focus group methodology for ergonomic design. **Ergonomics**. Vol. 33, nº 5, p. 527-533. 1990.

CHIAVENATO, Idalberto: **Administração para não administradores: a gestão de negócios ao alcance de todos**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto **Administração: teoria, processo e prática**. 5. ed. Barueri: Manole, 2014.

DRUCKER, Peter F. **Administrando para o futuro**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DRUCKER, Peter F. **O melhor de Peter Drucker: O homem, a Administração e a sociedade**. 7. ed. São Paulo: Nobel, 2006.

FISCHER, Tânia. **A formação do administrador brasileiro na década de 90: crise, oportunidade e inovações nas propostas de ensino**. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/viewFile/8546/7287>>. Acesso em 8 abr. 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Metodologia do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 1990

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio Carlos. **Teoria Geral da Administração - Dos Clássicos à Pós-modernidade**. São Paulo: Atlas, 2016.

GIROLETTI, Domingos. **Administração no Brasil: potencialidades, problemas e perspectivas**. In RAE. São Paulo, vol. 45, edição especial Minas Gerais, p.116-120. 2005.

GONSALVES, Elisa Pereira. **Iniciação à pesquisa científica**. 2. ed. Campinas: Alínea, 2001.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 24. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2007.

KREWER, Evandro José. **As atividades práticas supervisionadas e a formação do profissional em administração: estudo de caso em uma instituição do ensino superior**. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/79672/000902859.pdf?sequence=1>>. Acesso em 8 abr. 2018.

LACOMBE, Francisco. **Teoria geral da administração**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1990.
- LEAL, Edvalda Araújo; MIRANDA, Gilberto José; CASA NOVA, Silvia Pereira de Castro. **Revolucionando a sala de aula:** como envolver o estudante aplicando as técnicas de metodologias ativas de aprendizagem. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MAGER, Robert F. **A formulação de objetivos do ensino.** Porto Alegre: Globo, 1993.
- MARION, J. C.; MARION, A. L. C. **Metodologias de Ensino na Área de Negócios:** Para Cursos de Administração, Gestão, Contabilidade e MBA. São Paulo: Atlas, 2006.
- MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sócias:** um guia para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2015.
- MOTTA, Fernando Cláudio Prestes. **A questão da formação do administrador.** Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901983000400005&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0034-75901983000400005&script=sci_arttext)>. Acesso em: 7 abr. 2018.
- NICOLINI, Alexandre. **Qual será o futuro das fábricas de Administradores.** In: RAE. São Paulo. Vol. 43, nº 02, p. 44-54, abr-jun. 2003.
- OLIVEIRA, Francisco Estevam Martins de. **Estatística e probabilidade com ênfase em exercícios resolvidos e propostos.** 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2017.
- OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças de: **Teoria Geral da Administração:** uma abordagem prática. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- PESQUISA NACIONAL SOBRA O PERFIL, FORMAÇÃO, ATUAÇÃO E OPORTUNIDADES DE TRABALHO DO ADMINISTRADOR.** Brasília: Conselho Federal de Administração- CFA, 2015. Acesso em 30 mar. 2018.
- RAMOS, Albenides. **Metodologia da pesquisa científica:** como uma monografia pode abrir o horizonte do conhecimento. São Paulo: Atlas, 2009.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- RODRIGUES, Orlando Barbosa. **Entre o ideal e o real na formação do administrador.** In: Fragmentos de Cultura. Goiania. Vol. 19, nº 7/8, p. 641-651, jun-ago. 2009.
- ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e pesquisa em administração:** guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SABINO, Carlos A. **El proceso de investigación.** Buenos Aires: Lumen-Humanitas, 1996.

SOUZA-SILVA, Jardel C. de; DAVEL, Eduardo. **Concepções, práticas e desafios na formação do professor: examinando o caso de ensino superior de administração no Brasil.** In: O&S. Vol. 12, nº 35, out-dez. 2005.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2005.