

**ROSANA DUARTE BROD  
MAYKON GONÇALVES MÜLLER  
NELSON LUIZ REYES MARQUES**

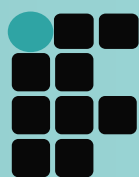
## **PRATICANDO TEORIAS:**

### **Metodologia Ativa**

para significar aprendizagens em

**Fundamentos de Administração**

no ENSINO HÍBRIDO



INSTITUTO FEDERAL DE  
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA  
SUL-RIO-GRANDENSE  
Campus Visconde da Graça



**PPGCITED**

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS  
E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

## PRATICANDO TEORIAS:

Metodologia Ativa para significar aprendizagens em Fundamentos de Administração no Ensino Híbrido

**ROSANA DUARTE BROD**  
**MAYKON GONÇALVES MÜLLER**  
**NELSON LUIZ REYES MARQUES**

# Sumário

APRESENTAÇÃO .....	5
Objetivos do Projeto.....	6
Metodologia Ativa para Significar aprendizagens no ensino híbrido.....	7
Significando Conhecimentos.....	9
Praticando as Teorias da Administração.....	11
ANEXO 1 .....	21
ANEXO 2 .....	22
ANEXO 3.....	23
Referências.....	24

# APRESENTAÇÃO

Este material é resultado de uma pesquisa de mestrado<sup>1</sup> vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Ciências e Tecnologias na Educação – PPGCITED do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense, Campus Pelotas Visconde da Graça – CaVG.

A partir do estudo de caso realizado durante a pesquisa, identificamos a necessidade de desenvolver uma sequência didática que articulasse as teorias da Administração com atividades práticas. A proposta foi elaborada com o objetivo de possibilitar que os estudantes pudessem (re)significar seus conhecimentos após a vivência de uma ação prática, a partir de seus aprendizados durante o período da teoria da disciplina.

Apesar do contexto original da pesquisa ser a disciplina de Fundamentos de Administração do curso de Tecnólogo em Segurança Pública da Universidade Católica de Pelotas – RS, ofertado na modalidade de Ensino Híbrido, o material que aqui se apresenta permite que docentes da área de Administração possam desenvolver suas práticas a partir do que propomos como metodologia ativa. Dessa forma, esperamos que esse material não seja encarado como um manual, pois entendemos que cada professor(a) tem suas características e especificidades contextuais que devem ser consideradas nos processos de ensino e de aprendizagem.

<sup>1</sup> Para maiores detalhes sobre o trabalho desenvolvido, ver: (BROD, Rosana Duarte. O Modelo de Ensino Híbrido como Forma de (Re)Significar os Conhecimentos da Disciplina de Fundamentos de Administração. Instituto Federal Su-rio-grandense – IFSul. Pelotas: RS, 2019).

Desenvolveremos este material em dois encontros presenciais. O primeiro encontro é composto por quatro etapas e o segundo encontro por duas etapas, totalizando seis etapas. Ao final das atividades propostas, acreditamos que os estudantes serão capazes de significar suas aprendizagens em um trabalho real, a partir de seus conhecimentos prévios adquiridos na disciplina de Fundamentos da Administração, oferecendo possibilidades de discussão de temas relacionados à Segurança Pública e Privada e o uso das ferramentas da administração no espaço do Projeto Integrador<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Projeto Integrador (PI) – momento do encontro presencial no espaço de sala

# OBJETIVOS DO PROJETO

## Objetivo Norteador

Com este trabalho, pretende-se contribuir para significar as aprendizagem dos estudantes do curso Tecnólogo em Segurança Pública, apoiados na teoria da Aprendizagem Significativa de David Ausubel, com o uso de metodologias ativas no espaço do Projeto Integrador.

## Objetivo Geral do Produto

Analisar como os alunos do 2º semestre, do ano de 2017, do curso TSP, percebem quanto à metodologia didática utilizada em Fundamentos de Administração na modalidade de educação híbrida.

# METODOLOGIA ATIVA PARA SIGNIFICAR APRENDIZAGENS NO ENSINO HÍBRIDO

A proposta da sequência didática “Praticando Teorias: aprendizagem ativa para significar conhecimentos em Fundamentos de Administração no Ensino Híbrido”, busca a partir daquilo que o aprendiz já sabe, construir com o auxílio das ferramentas da administração, na área do Planejamento Estratégico – Análise de SWOT e 5W2H, uma metodologia ativa para significar seus conhecimentos.

As estratégias empresariais, conforme Oliveira (1991), representam os caminhos e os planos selecionados, de forma a canalizar os esforços organizacionais no sentido de alcançar os objetivos e metas programadas. Logo, as estratégias estão intimamente relacionadas com o vínculo existente entre a organização e o seu ambiente. De um modo mais direto, mantêm relação com o binômio produto-mercado representando, neste contexto, a proposta da organização em determinado momento.

No gráfico abaixo podemos expressar um tipo de formatação para realizarmos análise interna e externa da empresa.

<b>ANÁLISE SWOT</b>	<b>Strengths</b> Força	<b>Weaknesses</b> Fraquezas
	<b>Opportunities</b> Oportunidades	<b>Threats</b> Ameaças

Assim como podemos ver como será montado os planos de ação 5W2H para empresa escolhida.

## Plano de Ação 5W2H

<b>WHAT</b>	O que deve ser feito?
<b>WHY</b>	Por que será feito?
<b>WHERE</b>	Onde será feito?
<b>WHEN</b>	Quando será feito?
<b>WHO</b>	Por quem será feito?
<b>HOW</b>	Como será feito?
<b>HOW MUCH</b>	Qual o custo?

A elaboração deste trabalho surgiu a partir de uma inquietação da docente, percebendo através da tutoria e no projeto integrador, o quanto os conteúdos estavam descolados da realidade dos alunos. Assim, por meio de uma pesquisa qualiquanti, buscou-se investigar quais as necessidades destes estudantes em relação à disciplina de Fundamentos de Administração e seus conhecimentos prévios.



# SIGNIFICANDO CONHECIMENTOS

A prática proposta para o espaço na sala de aula no projeto integrador é o Planejamento Estratégico com relação a Segurança para uma empresa do ramo de combustíveis ou farmácias, tendo como base as ferramentas da administração – Análise de Swot e os Planos de Ação da 5W2H; uma atividade básica para o conhecimento geral, considerando os aspectos motivacionais e significativos. Esta prática estrutura-se em etapas e por grupos de estudantes. Os conhecimentos prévios dos estudantes serão levados em consideração no desenvolvimento deste processo, seguindo uma estrutura organizada e de hierarquia conceitual (subsunçor), sendo o ponto de ancoragem do conhecimento para que o estudante construa sua aprendizagem.

Para o desenvolvimento desta metodologia, partimos da Teoria da Aprendizagem Significativa de David P. Ausubel, que fundamenta características relevantes para que o estudante tenha significado em seu aprendizado. A essência do processo de aprendizagem significativa está em que ideias simbolicamente expressas sejam relacionadas de maneira substantiva (não literal) e não arbitrária ao que o aprendiz já sabe, ou seja, a algum aspecto de sua estrutura cognitiva especificamente relevante para a aprendizagem dessas ideias. Este aspecto especificamente relevante pode ser, por exemplo, uma imagem, um símbolo, um conceito, uma proposição já significativa (AUSUBEL, 1978, p. 41).



#### **APRENDIZAGEM SIGNIFICATIVA**

David Ausubel era médico psiquiatra na Universidade de Columbia, NY

(1918 – 2008)

Como consequência, apresentam-se conceitos gerais e inclusivos que servirão de ancoragem conceitual a todas as etapas. Para Moreira e Masini (2001, p. 59), “Ausubel defende a posição de que as ideias, fenômenos e conceitos mais gerais e inclusivos devem ser apresentados no início do processo instrucional para que sirvam de ancoragem conceitual para a aprendizagem subsequente”.

Assim, o planejamento proposto ocorrerá em sala de aula no espaço do PI, sendo que a avaliação será por meio de apresentação das equipes e postagem do relatório no AVA/moodle. Apresenta-se a atividade, correlacionando-as aos conceitos e conteúdos previstos na ementa, respeitando conhecimento prévios e a estrutura cognitiva dos alunos.

# PRATICANDO AS TEORIAS DA ADMINISTRAÇÃO

“Praticando Teorias” é uma aprendizagem ativa para significar conhecimentos em Fundamentos de Administração no ensino híbrido, e é constituído por seis etapas. No momento inicial, faremos uma breve conversa sobre os conteúdos abordados na disciplina de Fundamentos de Administração, direcionando mais especificamente para o Planejamento Estratégico voltado para área Segurança, onde os estudantes poderão expor suas dúvidas e observações. Neste momento, busca-se o ponto mais importante no ensino, a construção da prática baseado nas teorias contempladas na disciplina.

A Prática das Teorias é um procedimento metodológico de ensino e aprendizagem que tem por objetivos:

- Contribuir no processo da aprendizagem;
- Dispor diferentes ambientes de aprendizagem;
- Instigar a aplicabilidade da teoria e conceitos para a solução de problemas práticos referente à profissão;
- Cultivar a habilidade de transferir conhecimentos da vida e da experiência de mundo para o ambiente de trabalho e do seu campo de atuação profissional. Para buscar estes objetivos, o aluno precisa seguir as instruções na elaboração da prática. Tendo as informações necessárias como base para o início, vem uma sequência de etapas a serem cumpridas.

Praticando Teorias é analisar as empresas na cidade de Pelotas, no ramo de Postos de Combustíveis e elaborar a Análise de *SWOT* (ou fofa) e o Plano de Ação *5W2H*.

Para construir “Praticando Teorias”, antes de tudo, precisamos entrar em contato com os proprietários das empresas para autorizarem os alunos a realizarem o trabalho proposto. Logo após, será necessário seguir as etapas sistemáticas em dois encontros de PI.

Elaboramos um termo de consentimento, autorizando o grupo de estudantes a adentrar na empresa, realizado pelo professor(a) responsável que deverá constar informações para repassar aos grupos envolvidos.

Segue em anexo (ANEXO 1) um formulário de exemplo para preenchimento dos alunos.

O termo de consentimento deverá ser realizado para cada empresa escolhida pelo grupo de estudantes, previamente agendada pelo docente responsável.

# PRIMEIRO ENCONTRO (PI)

## ETAPA ①

O professor (a) no espaço de aula no Projeto Integrador, no primeiro momento, faz alguns questionamentos sobre aquilo que eles já sabem em relação aos conteúdos abordados virtualmente, teoria e prática, e sobre suas perspectivas em relação a disciplina de Fundamentos de Administração<sup>3</sup>. Assim, o docente poderá utilizar estes conhecimentos prévios para facilitar a aprendizagem subsequente, seguindo a ideia central da teoria de Ausubel. Nessa etapa é importante conhecer a turma. Além disso, buscar o engajamento efetivo é imprescindível para o sucesso da atividade proposta.

Assim, procura-se criar um ambiente receptivo no PI junto aos alunos abordando as ferramentas da Administração - Análise de SWOT e 5W2H - a serem trabalhadas por eles nos Postos de Combustíveis. O material a ser trabalhado tem por finalidade fornecer uma organização prévia à estrutura cognitiva do aluno, como defende Moreira (2011, p. 165), “organizadores prévios são materiais introdutórios, apresentados antes do material de aprendizagem em si”, este material pode ajudar o aprendiz a perceber que novos conhecimentos estão relacionados aos conteúdos abordados anteriormente.

<sup>3</sup> Contemplando o espaço do PI, este produto educacional, baseado na Teoria de Ausubel, poderá ser utilizado em qualquer curso e modalidade que possua equivalência em sua grade curricular com a disciplina Fundamentos de Administração.

As condições da busca para aprendizagem significativa são: aquilo que o aprendiz já sabe, o material seja potencialmente significativo e que o aprendiz manifeste uma predisposição para aprender, Moreira (2011, p. 152). Potencialmente significativo poderá ser a construção do trabalho Praticando Teorias, onde os estudantes têm seus subsunçores adequados em sua estrutura cognitiva e a disposição para aprender e relacionar o novo conhecimento com seus conhecimentos prévios.

O tema proposto Praticando Teorias para o PI é a elaboração de um planejamento na área da segurança baseado em uma análise de SWOT e planos de ação 5W2H, de acordo com as diretrizes curriculares do curso, compreendendo os conceitos básicos em conformidade com o previsto no plano de ensino e aprendizagem correspondente. Este momento de cooperatividade deverá envolver dois encontros no PI.

Os alunos se reúnem para formar grupos de três a cinco componentes, identificando ao professor quais serão os respectivos Postos de Combustíveis que desenvolveram seus projetos, anotando os nomes das empresas na lousa. O tempo previsto para construção teórico-prático será realizado em conjunto com as equipes, oportunizando cenários para a possibilidades de ensino e aprendizagem, como diz Moreira (2011, p. 163), “o professor (mediação humana) é quem já domina os significados aceitos no âmbito da matéria de ensino e o aprendiz é aquele que busca captar tais significados”.

A partir da decisão dos grupos, será estabelecido um tempo de no máximo três horas para retorno em sala de aula destes estudantes, por isso, o professor(a), como figura organizadora do processo, negocia significados, a fim de que esta etapa do trabalho venha a compartilhar os significados já aceitos no contexto do conteúdo da disciplina.

Os estudantes sairão da sala de aula para diferentes ambientes organizacionais previamente definidos. Para Chiavenato (2003), ambiente organizacional é o conjunto de forças, tendências e instituições – externas e internas – de uma organização. Ele é capaz de influenciar o desempenho da empresa.

A partir de então, busca-se observar as perspectivas de uma participação ativa na construção do processo ensino e aprendizagem conforme os conteúdos abordados, atendendo aos fatores de estrutura cognitiva, motivacionais e significativos. O tempo de execução previsto pela turma (3h), e as correlações teoria/prática pode oportunizar um aprofundamento em seus conhecimentos, assim descrevem Bacich e Moran (2018, p. 3):

Aprendizagem mais profunda requer espaços de práticas frequentes (aprender fazendo) e de ambientes ricos em oportunidades. Por isso é importante o estímulo multissensorial e a valorização dos conhecimentos prévios dos estudantes para 'ancorar' os novos conhecimentos.

Neste período, busca-se começar uma aprendizagem ativa, em torno de duas horas para a coleta das informações, originando os dados necessários para construção do trabalho. A planilha elaborada tem como objetivo potencializar aprendizagem do aluno para esta prática (ANEXO 2).



A etapa 4 será o momento de retorno destas equipes para sala de aula onde serão dadas as orientações pelo professor(a) responsável.

Nesta etapa, o grupo tem em mãos as informações necessárias para montar a análise de SWOT e propor os planos de ação baseada na ferramenta 5W2H. Conforme Chiavenato (2014), análise de SWOT é o termo do inglês, strengths, weakness, opportunities e threats também denominado de FOFA, são as forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Trata-se de uma tabela de dupla entrada na qual nas linhas estão as forças e fraquezas organizacionais e nas colunas as oportunidades e ameaças ambientais.

E os planos de ação 5W2H, segundo Costa (2009), é uma ferramenta de gestão empregada no planejamento estratégico de empresas. Os cinco “Ws” representam (em inglês): o que (what), por que (why), onde (where), quando (when) e quem (who). Já os dois “Hs” indicam: como (how) e quanto custa (how much). Neste sentido, os estudantes podem montar seus planos de ação baseados na estrutura em anexo (ANEXO 3).

Nessa etapa, na maioria das vezes, os alunos encontram algumas dificuldades, como identificar os pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças da empresa escolhida, assim como a elaboração dos planos de ação. O professor(a) faz, então, uma revisão rápida lembrando, e coloca um vídeo do youtube sobre o tema, buscando verificar alguma circunstância que tenha acontecido aprendizagem significativa, seja por meio de discussões, do material de coleta que possa ser potencialmente significativo e da própria participação dos alunos como sujeitos do processo.

## SEGUNDO ENCONTRO (PI)

Esta etapa será dividida em dois momentos de avaliação da atividade.

### ETAPA ①

Cada grupo de estudantes fará a apresentação de sua respectiva empresa, em forma de slides, relatando todas as informações que colheram, indicando seus pontos fracos e fortes, as oportunidades e ameaças, juntamente com os planos de ação.

Com a orientação do professor(a) responsável, os alunos socializam suas apresentações para a turma, assim podendo ocorrer assimilação do conteúdo abordado no AVA-moodle na prática, o que Moreira (2011, p.165) chama de “tornar mais claro e preciso o processo de aquisição e organização de significados na estrutura cognitiva”. Nesse momento, o professor(a) tem como objetivo avaliar a atividade em cada uma das suas etapas, buscando evidências de aprendizagem significativa.

No ato contínuo das apresentações, podem ocorrer implicações na elaboração das análises da empresa, em relação ao sistema de segurança do posto de combustível, desde o uso de equipamentos de proteção individual de segurança do trabalhador (NR 20 – Ministério do Trabalho), a exposição a riscos de incêndio e de explosões que podem ocorrer no local, e principalmente mecanismos para conter assaltos e outros tipos de violência a postos de combustíveis.

É importante reiterar que o processo é interativo, e no caso de situações dúbias, o professor(a) pode propor um feedback, adequando sempre que necessário, onde as inferências e participações são observadas pelo(a) docente desde os conteúdos do AVA, como parte de organizadores prévios e da estrutura cognitiva já existente destes participantes. Assim, progressivamente, como diz Moreira (2011, p. 15), o subsunçor vai ficando mais estável mais diferenciado, mais rico em significados, podendo cada vez mais facilitar novas aprendizagens.

Com esta prática, objetiva-se que os estudantes tenham experienciado um cenário teórico-prático, com situações reais que possibilitou buscar a relação com os assuntos abordados na disciplina de maneira não literal e não arbitrária.

Pede-se aos estudantes, um relatório elaborado, entregue individualmente, (postado) via plataforma moodle/ava respeitando as normas da ABNT estipuladas no projeto.

O relatório deve ser estruturado de acordo com a seguinte padronização:

- ① Em páginas de formato A4;
- ② Com margens esquerda e superior de 3 cm, direita e inferior de 2 cm;
- ③ Fonte Times New Roman ou Arial tamanho 12, cor preta;
- ④ Espaçamento entre linhas de 1,5;
- ⑤ Se houver citações com mais de três linhas, elas devem ser em fonte tamanho 10, com um recuo de 4 cm da margem esquerda e espaçamento simples entre linhas;
- ⑥ Com capa, contendo:
  - > 6.1 Nome de sua Unidade de Ensino, Curso e Disciplina;
  - > 6.2 Nome completo de cada aluno(a);
  - > 6.3 Nome da empresa;
  - > 6.4 Nome do professor(a) responsável;
  - > 6.5 Cidade e data da entrega.

No entanto, os estudantes deverão incluir as referências de origem para estrutura do projeto.

# ANEXO 1

## TERMO DE CONSENTIMENTO

### DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Título do Projeto

Disciplina

Professor responsável

Nome do responsável da empresa

Nome dos alunos

Eu, \_\_\_\_\_

declaro ter sido informado e concordo com o desenvolvimento do projeto «Praticando as Teorias», bem como utilizar as informações para fins acadêmicos da disciplina de Fundamentos de Administração.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do professor(a) responsável

\_\_\_\_\_  
Assinatura do responsável da empresa

## ANEXO 2

# PRATICANDO AS TEORIAS

QUAIS AS OPORTUNIDADES DA EMPRESA?

QUAIS AS AMEAÇAS DA EMPRESA?

QUAIS AS FRAQUEZAS DA EMPRESA?

QUAIS AS FORÇAS DA EMPRESA?

## ANEXO 3

# PLANO DE AÇÃO (5W2H)

**WHAT**

O QUÊ?

O que deve ser feito? Qual o assunto?

**WHY**

QUEM?

Quem são os responsáveis pela execução?

**WHERE**

ONDE?

Setor/ local que deve ser executado?

**WHEN**

QUANDO?

Tempo/ ocasião que deve ser executado?

**WHO**

POR QUÊ?

Por que deve ser feito?

**HOW**

COMO?

De que maneira deve ser feito? Qual o método?

**HOW MUCH**

QUANTO?

Quanto custa para ser feito?

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rio de Janeiro: Elseier, 2003;

FERREIRO, Emília. **Com todas as letras**. São Paulo: Cortez, 1992;

GANDIN, Danilo. **Temas para um projeto político-pedagógico**. Petrópolis: Vozes, 2011;

\_\_\_\_\_. **Administração**: teoria, processo e prática. 5. Ed. Barueri, SP: Manole, 2014;

MORAN, José Manuel. **A EAD no Brasil**: cenário atual e caminhos viáveis de mudança. 2014. Disponível em: <<http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2013/12/cenario.pdf>>. Acesso em: out. 2018;

MOREIRA, Marco Antônio; MASSINI, Elcie Salzano. **Aprendizagem significativa: a teoria de David Ausubel**. São Paulo: Centauro, 2001;

\_\_\_\_\_. **Aprendizagem significativa: a teoria e textos complementares**. São Paulo: Editora Livraria da Física, 2011;

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial**:



## REFERÊNCIAS

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/br/home/index.asp/>>. Acesso em 29 de maio de 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução: Cristhian Herrera - 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

# **MESTRADO PROFISSIONAL**

Programa de Pós-Graduação em  
Ciências e Tecnologias na  
Educação

**IFSUL - CaVG**