

## PUBLICAÇÕES SOBRE INOVAÇÃO NO ENSINO DE SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO<sup>1</sup>

PUBLICATIONS ON INNOVATION IN THE HIGHER EDUCATION OF ADMINISTRATION

Lana Montezano - [lanamontezano@gmail.com](mailto:lanamontezano@gmail.com) UNB  
Sandson Barbosa Azevedo – [sandson.azevedo@gmail.com](mailto:sandson.azevedo@gmail.com) UDF  
Ana Cristina Coelho Barroso Fernandes – [anacris.cbf@gmail.com](mailto:anacris.cbf@gmail.com) UCB  
Luana Soares Rissardi – [luanarissardi16@gmail.com](mailto:luanarissardi16@gmail.com) CORREIOS

### Resumo:

*Dado o contexto de mudanças no ensino superior em decorrência da evolução tecnológica e dos processos de aprendizagem, considerando ainda o papel mais ativo do discente, este trabalho investigou as estratégias e metodologias inovadoras adotadas no ensino superior de administração, com possíveis dificuldades e ganhos obtidos relativos à sua utilização, a partir da produção científica nacional e internacional dos últimos 10 anos. Foram analisados 47 artigos, a partir de critérios pré-estabelecidos. Os principais resultados foram: em 2017 houve maior ocorrência de publicações; a Revista de Administração: Ensino e Pesquisa foi a que mais publicou sobre o tema; há baixa ocorrência de uso de formas inovadoras de ensino para o desenvolvimento de empreendedorismo e inovação; as formas inovadoras mais utilizadas foram a ferramenta TIC e a metodologia de aprendizagem baseada em problemas; os principais ganhos foram o desenvolvimento de competências e a oportunidade de relacionar teoria e prática; as principais dificuldades foram falta de suporte institucional e de preparo dos docentes.*

**Palavras-chave:** Metodologia ativa de aprendizagem. Estratégia de aprendizagem. Inovação no Ensino Superior.

### Abstract:

*Given the context of changes in higher education as a result of technological evolution and learning processes, also considering the more active role of the student, this work investigated the innovative strategies and methodologies adopted in higher education in administration, with possible difficulties and relative gains its use, based on the national and international scientific production of the last 10 years. 47 articles were analyzed, based on pre-established criteria. The main results were: in 2017 there was a higher occurrence of publications; the Revista de Administração: Ensino e Pesquisa was the most published on the topic; there is a low occurrence of the use of innovative forms of education for the development of entrepreneurship and innovation; the most used innovative forms were the ICT tool and the problem-based learning methodology; the main gains were the development of skills and the opportunity to relate theory and practice; the main difficulties were the lack of institutional support and teacher training.*

**Keywords:** Active learning methodology. Learning strategy. Innovation in higher education.

<sup>1</sup> Trabalho desenvolvido dentro da Comissão de Inovação e Empreendedorismo no Ensino do Conselho Regional de Administração (CRA/DF).

## 1. Introdução

Ao comparar as publicações mais recentes disponíveis das Sinopses Estatísticas da Educação Superior (INEP, 2017; 2018), teve aumento de 6,8% nas matrículas. Faz-se necessário transformar esse cenário, dado que os discentes demandam não só um ambiente para estudar e adquirir conhecimento, mas um lugar para o desenvolvimento de outras habilidades, imputando ao professor o potencial de transformar vidas (CHRISTENSEN; EYRING, 2014). A definição de quais métodos e técnicas propiciam o aprendizado significativo ao discente, deve contemplar aquelas que o envolva no processo, a partir do seu protagonismo.

Esta pesquisa está em andamento, e apresenta resultados parciais da investigação das estratégias e metodologias inovadoras adotadas no ensino superior em administração, incluindo possíveis dificuldades e ganhos obtidos com seu uso, a partir da produção científica nacional e internacional dos últimos 10 anos. Realizou-se pesquisa nos principais repositórios do Brasil de publicações relacionadas à Administração e áreas afins, com o intuito de validar a importância de mudanças no processo de ensino aprendizagem.

## 2. Referencial teórico

### 2.1. Metodologias ativas

As metodologias ativas se fundamentam em três teorias: o cognitivismo, o construtivismo e o conectivismo, por considerarem o binômio ação-reflexão. O cognitivismo busca compreender os modelos mentais, autoavaliação e a aprendizagem significativa de Ausubel; o construtivismo de Vygotsky ressalta a história de vida e o ambiente, a teoria da atividade e aprendizagem experiencial de Dewey; e o conectivismo de Siemens (FILATRO E CAVALCANTI, 2018). Azevedo, Pacheco e Santos (2019) apresentam e descrevem diversas metodologias ativas que podem ser utilizadas no ensino superior, tais como: aprendizagem baseada em problemas, aprendizagem baseada em equipes, método de estudo de caso.

O Arco de Magueres (Figura 1) ilustra a problematização da educação, na qual o aluno resolve problemas reais ou simulados e pode ser visualizado na aplicação de metodologias ativas.



Figura 1. Planejamento do Arco da Problematização de Charles Maguerez

Fonte: Prado *et al.* (2012, p. 176).

## 2.2. Estratégias de aprendizagem inovadora

Visto que o processo de aprendizagem no Ensino Superior deve ser institucionalizado com uso de estratégias mais experienciais e com foco na ação (SILVA; SANTOS; BISPO, 2017), tem-se a necessidade de compreender o que vem a ser estratégias inovadoras de aprendizagem.

Abbad, Zerbini, Carvalho e Menezes (2006) definem estratégia de aprendizagem como as técnicas, os métodos, e as abordagens utilizadas durante a instrução para que o aprendiz adquira as competências descritas nos objetivos instrucionais, conduzindo a aprendizagem para retenção e aplicação do que for aprendido.

É notável a mudança no perfil do estudante, tanto no contexto social quanto tecnológico. Para acompanhar essa nova realidade, o docente precisa adotar estratégias metodológicas de ensino diferenciadas com novas práticas pedagógicas para promoção de resultados positivos na aprendizagem, e assim contribuir com a formação dos futuros profissionais, de modo inovador e ético (SOUZA; DOURADO, 2015). A adoção de práticas inovadoras no ensino tem sido proveniente de casos individualizados de docentes, e a partir dos resultados bem sucedidos, surge a disseminação e a ampliação da prática para demais docentes e instituições. Gargallo *et al.* (2015) reforçam que as IES devem implementar estratégias focadas no aluno, a partir do uso de metodologias ativas, e que para tanto, faz-se necessário, também, o comprometimento dos docentes.

## 2.3. Tecnologias no Ensino

Segundo Espindola, Struchiner e Giannella (2010), analisar e compreender o uso e a integração das Tecnologias de Informação e Comunicação no ensino significa explorar situações de mudança e inovação. A utilização de tecnologias no cotidiano da sociedade possibilitou uma maior aproximação das pessoas: atualmente nos comunicamos e compartilhamos informações como nunca antes visto. O uso de tecnologias no processo de aprendizagem pode encurtar a distância entre professor-informação-aluno, inclusive na modalidade presencial.

O universo discente das IES é composto quase absolutamente por adultos e ensiná-los é uma tarefa que exige preparo. O sucesso na aplicação de tecnologias requer a aceitação dos discentes. Moore e Bendasat (1991) avaliaram que a percepção das pessoas quanto à adoção de inovações tecnológicas no ensino requer os seguintes atributos: vantagem relativa, compatibilidade, experimentação, facilidade de uso, imagem, uso voluntário, visibilidade e demonstração de resultados.

## 3. Metodologia

Esta pesquisa possui natureza descritiva, com o objetivo de narrar as estratégias e metodologias inovadoras no ensino superior relatadas na produção científica. Foram estabelecidos critérios de busca e seleção conforme Quadro 1.

Quadro 1. Protocolo dos critérios para coleta de dados

<b>Critério</b>	<b>Descrição</b>
Tema	Inovação no ensino superior em Administração
Palavras-chave	Busca em português e inglês: metodologias ativas; inovação no ensino; estratégias de aprendizagem inovadoras; tecnologias aplicadas ao ensino superior
Bases de dados científicas	SPEEL, Scielo e Periódicos CAPES
Critério de inclusão	Publicações a partir de 2010 (últimos 10 anos) até julho de 2019 Contexto no ensino superior em Administração / Gestão e Geral Artigos científicos completos publicados em periódicos científicos Produção nacional ou internacional Periódicos revisados por pares Consulta até a 10ª página de resultados, ordenado por relevância
Critério de exclusão	Publicações anteriores a 2009 Contextos de outros cursos (Ex: Engenharia, Medicina, Enfermagem) Resumos, livros, capítulo de livros, artigos publicados em eventos

Fonte: Autoria própria.

Apesar do foco da pesquisa ser o ensino em Administração, optou-se por contemplar também artigos que apresentassem de forma geral alguma metodologia, estratégia ou ferramenta inovadora no ensino, para compreensão desta e avaliação de possível utilização no contexto da Administração. Foram excluídos os artigos identificados em mais de uma base, totalizando 47 artigos para análise. O Quadro 2 apresenta o quantitativo de artigos identificados por palavra-chave e por curso.

Quadro 2. Quantitativo de artigos analisados

<b>Palavra-chave</b>	<b>Administração</b>	<b>Geral</b>	<b>Total</b>
Estratégia de aprendizagem inovadora	7	11	18
Inovação no ensino	4	1	5
Metodologias Ativas	10	3	13
Tecnologia Aplicada Ensino Superior	6	5	11
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>20</b>	<b>47</b>

Fonte: Autoria própria.

Após seleção dos artigos, realizou-se leitura completa para identificação das informações pré-estabelecidas a serem consolidadas como resultado desta pesquisa, sendo elas: foco no ensino de inovação e criatividade; existência de apoio institucional para adoção de metodologia/estratégia inovadora no ensino; quais as metodologias, estratégias ou

ferramentas inovadoras foram adotadas no artigo; quais os ganhos obtidos com sua adoção; e quais as dificuldades para sua adoção. Também foi considerado qual palavra-chave deu origem a identificação do artigo, o título do artigo, periódico de publicação, ano de publicação, nome dos autores, área do conhecimento. As técnicas de análise de dados adotadas foram: estatística descritiva de contagem de frequência para algumas variáveis e análise de conteúdo (Bardin, 2016) para agrupamento de temáticas das variáveis ganhos e dificuldades.

#### 4. Resultados preliminares

Em relação à evolução temporal das publicações sobre os temas correlatos, constatou-se que no início da década de 2010 não há publicações. Ao longo dos anos as publicações aumentaram, chegando a 14 artigos em 2017. Apesar de haver declínio em 2018 para um total de 6 artigos, em 2019 foram 7 artigos, com a limitação da coleta até o mês de julho.

Os 47 artigos analisados foram publicados em 35 periódicos diferentes. Isso indica que as publicações sobre inovação no ensino superior ainda são muito dispersas dentre os campos de pesquisa. Dos artigos que especificaram alguma estratégia, metodologia ou ferramenta inovadora para o ensino superior, pode-se constatar que a maioria faz referência ao uso de TIC, seguida da metodologia de aprendizagem baseada em problemas e do Caso para ensino/Estudo do caso, remetendo à necessidade do discente em passar a atuar como protagonista.

Foi possível identificar outras metodologias, tais como: aprendizagem baseada em projetos e suas variações; portfólio, *roadshow*, aprendizagem mista e a técnica multidimensional de ensino. Não foram localizadas publicações que relatassem sobre o uso de outras metodologias ativas como instrução aos pares e projetos integradores. Foi possível ainda notar que novas ferramentas passaram a ser utilizadas no ensino, como o *mobile learning*.

Dos 47 artigos selecionados, 21 relatavam ganhos obtidos com uso de alguma forma de inovação no ensino, tendo a maior ocorrência os relativos ao desenvolvimento de competências, oportunidade de relacionar teoria e prática, bem como maior envolvimento do discente com o processo de aprendizagem.

Apesar dos ganhos, foi possível identificar em 23 artigos a existência de 13 dificuldades relatadas pelos docentes nas publicações, tendo as maiores ocorrências a falta de suporte institucional, falta de preparo dos docentes, resistência dos docentes e perfil limitante dos discentes, relacionado a falta de maturidade, criticidade e comodismo aos métodos tradicionais. Destacamos as menções de ações de apoio institucional, foi possível identificar que em apenas 9% das publicações foi mencionada a existência de apoio da IES e em 28% há indicação que não houve apoio. Nos demais artigos não há essa informação.

#### 5. Considerações finais

Foi possível alcançar o objetivo proposto por meio da identificação das formas de inovação no ensino superior, a partir do uso de ferramentas, estratégias e metodologias ativas; bem como das principais dificuldades e ganhos obtidos. Pode-se destacar o uso de tecnologia como ferramenta de apoio ao ensino. Percebe-se que as publicações, de modo

geral, abordam de alguma maneira a inovação ou a adoção de uma estratégia ou metodologia ativa em um contexto específico dentro da IES.

É fundamental que as IES passem a incluir em seus projetos pedagógicos o uso de formas inovadoras de ensino, demonstrando apoio institucional, além de viabilizar e dar condições para implementação de estratégias, metodologias e ferramentas inovadoras, incluindo a formação dos docentes. É importante também que o próprio docente busque desenvolver competências para aplicação destas formas inovadoras de ensino e que possa avaliar e disseminar os resultados obtidos como forma de compartilhamento de experiências.

As limitações da pesquisa foram: a restrição das bases de dados, bem como o foco específico na aplicação em cursos de administração. Para futuras pesquisas, poderiam ser utilizadas outras bases internacionais para maior conhecimento das experiências de outros países, além de não restringir o tipo de curso, de modo a mapear os avanços na inovação no ensino em diferentes áreas de formação.

Por fim, espera-se que com a continuidade da pesquisa e análise dos questionários submetido aos docentes e coordenadores possam trazer luz a questões não elucidadas até o momento, bem como as variáveis que influenciam na adoção dessas práticas abordando assim as diferentes óticas do ambiente educacional (coordenadores, docentes, discentes). Sugere-se também uma investigação para definição das competências profissionais dos docentes para adoção de estratégias de aprendizagem, ferramentas inovadoras e metodologias ativas, de modo a subsidiar as IES a realizarem diagnóstico de necessidades de aprendizagem em seus docentes, para ofertar de ações de desenvolvimento dessas competências.

## 6. Referências

ABBAD, G. S.; ZERBINI, T.; CARVALHO, R. S.; MENEZES, P. P. M. Planejamento Instrucional em TD&E. In Borges-Andrade, J. E., Abbad, G. S., & Mourão, L. (Org.) Treinamento, Desenvolvimento e Educação em Organizações e Trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. (pp. 289–321). Porto Alegre: Artmed, 2006.

AZEVEDO, S. B.; PACHECO, V. A.; SANTOS, E. S. Metodologias ativas no ensino superior: percepção de docentes em uma instituição privada de Distrito Federal. *Revista Docência do Ensino Superior*, v. 9, e002573, p. 1-22, 2019.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. 70ª ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

CHRISTENSEN, C. M.; EYRING, H. J. *A universidade inovadora: mudando o DNA do ensino superior de fora para dentro*. Porto Alegre: Bookman, 2014.

ESPINDOLA, M. B.; STRUCHINER, M.; GIANNELLA, T. R. Integração de tecnologias de informação e comunicação no ensino: contribuições dos modelos de difusão e adoção de inovações para o campo da tecnologia educacional. *Revista Latino-Americana de Tecnologia Educativa*, v. 9, n. 1, 89–106, 2010.

FILATRO, A.; CAVALCANTI, C. C. *Metodologias Inov-ativas: na educação presencial, a distância e corporativa*. São Paulo: Saraiva, 2018.

GARGALLO, B.; MORERA, I., GARCÍA, E. Metodología innovadora em la universidad: seus efectos sobre los procesos de aprendizaje de los estudiantes universitarios. *Anales de Psicología*, v. 31, n. 3, p. 901-915, 2015.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse Estatística da Educação Superior 2017. Brasília: Inep, 2018. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. Acesso em 08/03/2020.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA. Sinopse Estatística da Educação Superior 2018. Brasília: Inep, 2019. Disponível em: <<http://portal.inep.gov.br/basica-censo-escolar-sinopse-sinopse>>. Acesso em 08/03/2020.

MOORE, G. C., & BENBASAT, I. Development of an instrument to measure the perceptions of adopting an information technology innovation. *Information Systems Research*, 192–222, 1991.

PRADO, M. L. et al. Arco de Charles Maguerez: refletindo estratégias de metodologia ativa na formação de profissionais de saúde. *Escola Anna Nery*, v. 16, n. 1, p. 172-177, 2012.

SILVA, A. B.; SANTOS, G. T.; BISPO, A. C. K. A. As histórias em quadrinhos como estratégia de ensino na aprendizagem de alunos de administração. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 18, n.1, p. 40-65, 2017.

SOUZA, S. C.; DOURADO, L. Aprendizagem baseada em problemas (ABP): um método de aprendizagem inovador para o ensino educativo. *Holos*, v. 5, p. 182-200, 2015.