

INSTITUTO FEDERAL SUL-RIO-GRANDENSE
CAMPUS PELOTAS VISCONDE DA GRAÇA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

**O MODELO DE ENSINO HÍBRIDO COMO FORMA DE
(RE)SIGNIFICAR OS CONHECIMENTOS DA DISCIPLINA DE
FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO**

ROSANA DUARTE BROD

ORIENTADOR: PROF. DR. MAYKON GONÇALVES MÜLLER
Co-ORIENTADOR: PROF. MS. NELSON LUIZ REYES MARQUES

Pelotas - RS
Dezembro/2019

INSTITUTO FEDERAL SUL-RIO-GRANDENSE
CAMPUS PELOTAS VISCONDE DA GRAÇA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

**O MODELO DE ENSINO HÍBRIDO COMO FORMA DE
(RE)SIGNIFICAR OS CONHECIMENTOS DA DISCIPLINA DE
FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO**

ROSANA DUARTE BROD

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências e Tecnologias na Educação do *Campus* Pelotas Visconde da Graça do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Ciências e Tecnologias na Educação, área de concentração: Formação de Professores

Orientador: Prof. Dr. Maykon Gonçalves Müller
Co-orientador: Prof. Ms. Nelson Luiz Reyes Marques

Pelotas - RS
Dezembro/2019

INSTITUTO FEDERAL SUL-RIO-GRANDENSE

CAMPUS PELOTAS VISCONDE DA GRAÇA

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS E TECNOLOGIAS NA EDUCAÇÃO

O MODELO DE ENSINO HÍBRIDO COMO FORMA DE (RE)SIGNIFICAR OS CONHECIMENTOS DA DISCIPLINA DE FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

ROSANA DUARTE BROD

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências e Tecnologias na Educação do *Campus* Pelotas Visconde da Graça do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Sul-rio-grandense, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Mestre em Ciências e Tecnologias na Educação, área de concentração: Formação de Professores.

Membros da Banca:

Prof. Dr. Maykon Gonçalves Müller
(Orientador – CaVG-IFSUL)

Prof^a. Dr^a Maria Isabel Giusti Moreira
(Professora – CaVG-IFSUL)

Prof^a. Dr^a Thilara Lopes Shwanke Xavier
(Professora - CaVG-IFSUL)

Prof. Dr. Sérgio Renato Ferreira Decker
(Professor – FATEC-SENAC)

Pelotas - RS
Dezembro/2019

AGRADECIMENTOS

A presente dissertação de mestrado não poderia ser concluída com sucesso sem o precioso apoio de várias pessoas.

Sou grata primeiramente a Deus, pela dádiva da vida e por me permitir realizar tantos sonhos nesta existência. Obrigada por sua eterna compreensão e tolerância. A ti, Senhor, toda honra e toda a glória.

Quero agradecer com um carinho especial aquele professor que foi o guia desta caminhada, caminhos que não se resume aos dois anos em que estivemos frequentando os corredores do CaVG mas que compreende vinte e cinco anos: meu esposo prof. Dr. Fernando Augusto Treptow Brod pela dedicação e compreensão, ele foi simplesmente incansável.

Aos meus filhos Augusto e Elisa por todo amor incondicional de vocês, a minha irmã Janete (mana) por estar sempre ao meu lado nos momentos bons e naqueles não tão bons e aos meus pais Azul e Marlene. Amo todos vocês!

Ao meu orientador Prof. Dr. Maykon Gonçalves Müller pela oportunidade de realizar este trabalho. Obrigada pela confiança e os ensinamentos compartilhados.

Ao mestre e coorientador Nelson Luiz Reyes Marques por toda a ajuda durante a realização deste trabalho. Sua contribuição foi essencial para a concretização.

Quero expressar também minha gratidão aos professores Dr. Sérgio Renato Ferreira Decker, Dr^a Maria Isabel Giusti Moreira e a Dr^a Thilara Lopes Shwanke Xavier, membros da banca de Qualificação e Defesa de Mestrado pelos conselhos, sugestões e interesse em contribuir no projeto.

Gostaria de agradecer ao Câmpus Visconde da Graça (CaVG) - IFSul e ao Programa PPGCITED por aceitar minha participação e construir neste período aprendizagens significativas.

Aos meus colegas de mestrado, em especial Ana, Badia e Margarete pela parceria desde o início, apoio nas salas de aula e no WhatsApp. Juntos aprendemos, tiramos algumas selfs e assim fomos enfrentando as dificuldades.

A todos os professores do Curso, pelo esforço e dedicação para que tivéssemos momentos de aprendizagem significativa em nossos estudos.

Ao coordenador do Curso de TSP professor Ms. Fábio Raniere da Silva Mendes por proporcionar o espaço necessário para elaboração desta pesquisa.

Por fim, a todos aqueles que contribuíram, direta ou indiretamente, para a realização desta dissertação, sou grata a todos vocês!

RESUMO

A Educação a Distância, apoiada pelos meios de comunicação digital, ampliou as possibilidades de interação entre professores e estudantes, flexibilizando o processo de mediação pedagógica no tempo e no espaço. Nessa perspectiva, o Curso Superior de Tecnologia em Segurança Pública (TSP) da Universidade Católica de Pelotas (UCPEL) diversificou seu modelo de ensino, combinando atividades presenciais, por meio de um Projeto Integrador e atividades a distância, realizadas com o suporte das Tecnologias Digitais de Informação e de Comunicação (TDIC). Devido ao modelo de Ensino Híbrido adotado pelo curso, a pesquisa investigou, junto aos estudantes, pontos positivos e negativos, bem como potencialidades e/ou fragilidades presentes na organização e na estrutura da disciplina de Fundamentos de Administração, ministrada pela pesquisadora nesse modelo de ensino. Buscamos averiguar o significado dos conhecimentos relativos à segurança pública e privada a partir de seu contexto, vivência e práxis. A partir desses resultados, reconfiguramos a disciplina de Fundamentos de Administração, por meio de uma prática baseada nas metodologias ativas, tendo como sustentação teórica a Teoria da Aprendizagem Significativa de David Ausubel. O estudo empírico da presente dissertação compreende uma pesquisa qualiquantitativa, uma vez que possui questões abertas e fechadas. Os dados foram analisados pela técnica do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC) de Lefèvre e Lefèvre. Como resultado do estudo, considera-se o Projeto Integrador capaz de significar as aprendizagens dos estudantes do curso de TSP em Fundamentos de Administração ao permitir estabelecer um elo de conexão entre as teorias abordadas online na disciplina com práticas desenvolvidas por meio de metodologias ativas no espaço presencial. O produto educacional, desenvolvido por meio de uma sequência didática na forma de um *e-book*, contextualizada na área de segurança pública e privada, compreendendo o Projeto Integrador como espaço de trabalho colaborativo para aplicação dos conceitos estudados, propõe analisar o Planejamento Estratégico, na área da segurança, para uma rede de postos de combustíveis da cidade de Pelotas, contemplando parte dos conteúdos contidos no plano de ensino da disciplina de Fundamentos de Administração.

Palavras chave: Metodologia Ativa, Aprendizagem Significativa, Segurança Pública.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Modelo de mapa conceitual	25
Figura 2: Fases da história das empresas	29
Figura 3: Análise de SWOT	35
Figura 4: Coleta de dados – Formulário Google	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Instrumento de Análise dos Discursos – IAD1.....	44
Quadro 2: Instrumento de Análise dos Discursos – IAD2.....	46

LISTA DE DISCURSOS COLETIVOS

DSC1 - Empreendedorismo na área da segurança.....	49
DSC 2 - Flexibilidade de acesso com a possibilidade de interação.....	51
DSC 3 - Nenhuma sugestão de melhoria.....	53
DSC 4 - Simplificar o acesso e utilizar recursos audiovisuais para sanar dúvidas.....	53
DSC 5 - Foco na Gestão e Administração na Área de Segurança	54
DSC 6 - Conhecimento prévio contribui para o desempenho na disciplina.....	56
DSC 7 - Experiências anteriores não contribuem.....	56
DSC 8 – Atividade prática para significar os conhecimentos.....	57

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faixa etária dos estudantes	47
Gráfico 2: Profissionais na área da segurança.....	48

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AVA – Ambiente Virtual de Aprendizagem

DSC – Discurso do Sujeito Coletivo

EaD – Educação a Distância

IES – Instituições de Ensino Superior

MEC – Ministério da Educação e Cultura

NEaD – Núcleo de Ensino a Distância

PPC – Projeto Político Pedagógico

REGESD – Rede Gaúcha de Ensino Superior a Distância

TDIC - Tecnologia Digital da Informação e da Comunicação

TSP – Tecnologia em Segurança Pública

UCPel – Universidade Católica de Pelotas

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	13
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	16
2.1. METODOLOGIAS ATIVAS NO ENSINO SUPERIOR E A APRENDIZAGEM SIGNIFICATIVA	16
2.2. REFLEXÕES SOBRE A LITERATURA.....	20
3. REFERENCIAL TEÓRICO	22
3.1. A TEORIA DE DAVID PAUL AUSUBEL	22
3.2. O ENSINO HÍBRIDO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR	26
3.3. COMPREENDENDO A ADMINISTRAÇÃO E SEUS FUNDAMENTOS	29
3.3.1. Administração estratégica.....	32
4. METODOLOGIA DA PESQUISA	37
4.1. ESTUDO DE CASO NA CONCEPÇÃO DE YIN.....	37
4.2. CONTEXTO DA PESQUISA	40
4.3. QUANTO AOS SUJEITOS DA PESQUISA	41
4.4. QUANTO AOS INSTRUMENTOS PARA A COLETA DE DADOS.....	41
4.4.1. Aplicação do questionário.....	42
4.5. ANÁLISE DOS DADOS: O DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO (DSC)	43
5. UM ESTUDO DE CASO EXPLORATÓRIO ACERCA DAS PERCEPÇÕES DOS DISCENTES SOBRE A DISCIPLINA FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO	47
5.1. Fundamentos de Administração na Modalidade a Distância	48
5.2. O AVA como Apoio na Aprendizagem.....	51
5.3. O AVA como Espaço de Trabalho e Convívio	53
5.4. Conteúdos Específicos em Fundamentos de Administração	54
5.5. Experiências e Conhecimentos Prévios	56
5.6. Práticas de Administração no Projeto Integrador	57
6. PRODUTO EDUCACIONAL	60
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
8. REFERÊNCIAS	69
Apêndice A.....	72
Apêndice B.....	73
Apêndice C.....	74
Apêndice D.....	75

1. INTRODUÇÃO

Minha formação em nível superior teve início no Curso de Administração, oferecido pela Universidade Católica de Pelotas (UCPel), concluído em 2002. No ano seguinte, em prosseguimento aos estudos, iniciei o curso de Formação Pedagógica no Campus Pelotas do Instituto Federal Sul Rio-Grandense (IFSul), o qual foi determinante para o desejo de ser professora. Essa vontade colocou-me em um movimento pela educação, uma vez que, em minha concepção, ser professora é vivenciar um circuito de interações de possibilidades transformadoras com outras pessoas.

No período de 2008 a 2012, também no IFSul, desempenhei a função de tutoria presencial no projeto REGESD – Rede Gaúcha de Ensino Superior a Distância, formado por um conjunto de seis Instituições de Ensino Superior (IES), com o objetivo de formar professores leigos do estado e do município de Pelotas e região no curso de Licenciatura em Geografia. Na ocasião, a Educação a Distância (EaD) encontrava-se incipiente em nossa região. Assim, em decorrência da experiência realizada no desempenho da função de tutora presencial do projeto REGESD, fui convidada, em 2010, para ser professora nos Cursos de Administração (e afins) da Faculdade Anhanguera na modalidade EaD, tendo desempenhado esta função por um período de sete anos.

A partir da experiência vivenciada na EaD, fui convidada, no segundo semestre de 2017, a desenvolver atividades docentes no primeiro curso da UCPel customizado na modalidade de ensino híbrido, o curso de Tecnólogo em Segurança Pública (TSP). O curso foi construído engendrando as duas modalidades de ensino: presencial e a distância. O Projeto Pedagógico do referido curso, em consonância com as diretrizes para os cursos de tecnólogos do Ministério da Educação (MEC) (UCPEL, 2016), contempla o rol de disciplinas necessárias ao perfil profissional desejado aos egressos do curso, ofertadas a distância por meio de um Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA). O projeto também prevê a realização de um encontro mensal presencial, denominado Projeto Integrador, com o objetivo de agregar e articular as disciplinas, estimando-se, dessa forma, que o estudante, a partir do conhecimento previamente elaborado com base no conteúdo disponibilizado a distância, possa perceber sua aprendizagem ao realizar atividades práticas desenvolvidas em grupo.

Ministrei a disciplina de Fundamentos de Administração para o curso de TSP no segundo semestre de 2017. A disciplina está inserida na grade curricular do curso no primeiro semestre, contando com uma carga horária de 40 horas. Ela tem como objetivo compreender as principais abordagens e tendências da Administração, relacionando-as a situações vivenciadas pelas organizações, as fontes de vantagem competitiva, os processos de tomada de decisões, bem como o papel da liderança frente aos indivíduos e grupos. A disciplina almeja desenvolver o pensamento sistêmico e analítico, além do entendimento dos aspectos da estrutura e dinâmica organizacional que permitam analisar, interpretar e intervir nos processos de gestão das organizações, trabalhando os seguintes conhecimentos: Teorias da Administração; Liderança; Estratégia; Empreendedorismo e Inovação; Responsabilidade Social e Ambiental (UCPEL, 2016).

O objetivo fim deste trabalho é construção de um produto educacional que contempla a reestruturação da disciplina de Fundamentos de Administração por meio de práticas baseadas nos fundamentos das metodologias ativas, apropriando-se do espaço do Projeto Integrador para estimular os estudantes na busca de solução de problemas e na organização de seus estudos para o trabalho colaborativo, sendo mais engajados no processo de construção do conhecimento. No espaço do Projeto Integrador, as atividades serão planejadas para cativar e motivar os estudantes.

Quanto a adoção de métodos ativos¹ de aprendizagem, percebe-se uma mudança no modelo educativo, que deixa de ser uma acumulação de conhecimento passando para uma construção de conhecimento pelo estudante.

A reorganização dos conceitos abordados na disciplina, bem como as atividades propostas no Projeto Integrador, que irão valorizar os conhecimentos prévios dos estudantes, terá como sustentação a teoria da aprendizagem significativa de David Ausubel (1963).

Considerando o objetivo norteador apresentado anteriormente, a presente dissertação parte da proposta de investigação, por meio de um estudo de caso, das percepções dos estudantes do segundo semestre de 2017 do curso de TSP quanto à metodologia didática utilizada em Fundamentos de Administração na modalidade

¹ Outros autores utilizam a nomenclatura metodologias ativas, conforme o discorrer do texto. (ver: Müller, p. 15, 2017).

de Ensino Híbrida. Nesse contexto, identificam-se os seguintes objetivos específicos:

- Identificar as percepções dos discentes em relação ao processo de ensino e de aprendizagem, realizado por meio do modelo de Ensino Híbrido;
- Analisar como os estudantes avaliam o Projeto Integrador como estratégia pedagógica para aplicar os conhecimentos específicos adquiridos no curso de TSP.

Para a realização do presente trabalho, apresentamos, no Capítulo 2, a revisão da literatura realizada dentro da temática aqui exposta. Já o Capítulo 3 contempla os referenciais teóricos utilizados. Na sequência, a metodologia da pesquisa é apresentada no Capítulo 4. Por fim, o Capítulo 5 abarca os resultados do estudo de caso realizado e o Capítulo 6 contempla o desenvolvimento do produto educacional proposto.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A construção da revisão bibliográfica propõe-se a reconhecer distintos estudos realizados na área como fonte de inspiração desta pesquisa. O mecanismo de busca utilizado foi o Google Acadêmico por meio dos descritores: "aprendizagem significativa", "Ensino Híbrido", "Metodologias Ativas" e "Ensino Superior", encontrando-se 152 resultados no período entre o ano de 2015 a 2019. Entre os resultados encontrados, aplicou-se o refinamento "menos livros", aparecendo na busca 47 resultados. Em seguida, foi realizada uma triagem, na qual foram excluídos estudos que investigavam redes sociais, material didático, confronto de ideias, resolução de problemas, diretrizes curriculares nacionais, evasão, outros níveis de ensino que não o superior, simulação, jogos digitais, reduzindo, assim, o escopo para analisar os resumos de 14 artigos.

A seleção dos trabalhos foi por meio da leitura dos resumos, priorizando aqueles que continham contribuições sobre o Ensino Superior, Administração e Ensino Híbrido para esta investigação. Desse modo, foram lidos 10 resumos pois, na observância, foram excluídos aqueles que ressaltavam a sala de aula invertida, mapas conceituais, comparações com tipos de Ensino Híbrido, formação inicial e continuada para os cursos de formação de professores, oficinas e práticas docentes na capacitação dos professores, entre outros assuntos correlacionados. Por fim, apresentamos os resultados de caso realizados do quantitativo de cinco trabalhos, sendo quatro artigos e uma dissertação de mestrado, que tiveram leitura completa.

2.1. METODOLOGIAS ATIVAS NO ENSINO SUPERIOR E A APRENDIZAGEM SIGNIFICATIVA

O trabalho de Cerutti e Melo (2017) teve o objetivo de abordar práticas interativas no Ensino Superior, explorando o uso das Tecnologias Digitais de Informação e de Comunicação (TDIC) para a implementação dessas práticas pedagógicas usando abordagem na modalidade híbrida. Os autores problematizaram como os estudantes universitários, em sua grande maioria considerados nativos digitais com um rol de informações intenso, processam e interpretam estas informações. Para isso, analisaram que existe a presença

indispensável da intervenção docente para desenvolver, nos estudantes, as competências e habilidades de filtrar essas informações e convertê-las em conhecimento. Sendo assim, propuseram que os alunos, são os sujeitos envolvidos, produzindo discursos para uma comunidade científica, entendendo a existência de uma “nova” sociologia da Ciência, em que estão presentes diferentes atores para sua constituição. É neste contexto, então, que surge a necessidade de preparar o educador para a reflexão de sua prática à inovação e para cooperação.

Para os autores, com as tecnologias inseridas em sala de aula, o professor torna-se, na realidade, um agente facilitador, buscando articular novos espaços de aprendizagem, tentando originar motivação em sala de aula. Dessa forma, neste cenário, cabe a formação docente dos cursos universitários, criando espaços aos professores para inovar. Com isso, o Ensino Híbrido pode dispor ao estudante, juntamente com professor, suas respectivas responsabilidades no processo de ensino e de aprendizagem. O aprendiz passa a ser o protagonista do processo, por meio de sua autonomia, aprendendo em seu ritmo, em seu tempo e espaço, e não somente naquele período de sessenta minutos aula, porque o conteúdo busca contemplar, também, situações da vida, com evidências e precisão do porquê aprender.

Por fim, os autores entendem que a tecnologia media a relação, mas não é o fim da aprendizagem, pois ocorre uma triangulação entre professor – conteúdo – estudante, com duas questões presentes e determinantes: estar aberto ao processo de aprender e o uso das ferramentas disponibilizadas, dada a cibercultura existente, sendo necessário também, que a universidade mude sua metodologia.

Os estudos conduzidos por Nascimento e Anjos (2018) e por Nascimento et al. (2018) buscaram analisar as percepções dos estudantes de graduação matriculados em um curso de extensão sobre empregos futuros. Segundo os autores, o avanço das tecnologias digitais ocasionou mudanças na sociedade, mas setores não evoluíram com o mesmo ritmo, destacando-se o ambiente de ensino e aprendizagem, que continua nos moldes da Idade Média. Apontam que, no cenário atual (Século XXI), os estudantes se utilizam das tecnologias diariamente, inserindo-as em suas atividades de lazer, pessoais e profissionais, mas no campo educacional, especialmente no Ensino Superior, não é comum o uso destas ferramentas.

Os estudos apresentam a convergência para a construção de narrativas pelo professor, pelo estudante, ou ambos, abrindo espaços para as metodologias ativas, possibilitando uma aprendizagem significativa. Para os autores, aprender por meio de novos métodos auxilia o estudante na construção de seus conhecimentos, cabendo ao professor mediar, guiar e significar esta aprendizagem. Somente aulas expositivas afastam os estudantes da sala de aula, uma vez que as habilidades desses indivíduos precisam ser desenvolvidas e as atitudes precisam ser formadas, compreendendo o processo de aprendizagem dos sujeitos em relação ao ensinar. Sendo assim, ressaltam que, ao enfrentar problemas no contexto social, aprendem porque estão inseridos no ambiente e interagem com outros indivíduos e objetos existentes, aprendendo, a partir de seus contextos, suas experiências, emoções, pensamentos, ações e reflexões na construção do pensar e do aprender significativamente.

Os estudos apontam que as tecnologias digitais mudaram a vida das pessoas, gerando dados, informações e conhecimento, afetando o processo de ensino e de aprendizagem, surgindo novos papéis ao professor: mentor, tutor, orientador, etc. Por outro lado, notam que os estudantes também mudaram, assim como o mundo do trabalho, tornando-se dinamizados pelas tecnologias digitais. Neste sentido, existe uma demanda por metodologias inovadoras e ambientes educacionais modernos que buscam a construção do conhecimento pelos estudantes, sob a orientação dos professores.

Os resultados encontrados pelos estudos apontam que os estudantes percebem que uso das metodologias ativas no processo de construção do ensino e aprendizagem integram o conhecimento teórico com as suas experiências, tornando-se positivo e motivador. Entretanto, mesmo sabendo que o método de ensino tradicional não contempla as demandas do mundo do trabalho, eles possuem alguns receios em mudar ou inovar, pois consideram uma ruptura grande no sistema de aprendizagem ao qual estão acostumados, dificultando a transição. Contudo, é um consenso dos sujeitos que os pontos positivos ainda são maiores que os negativos.

O uso de metodologias ativas como recurso didático, visando a promoção da autonomia dos estudantes do Ensino Superior, foi a temática da investigação realizada por Barbosa (2018). Para a autora, a evolução tecnológica e as mudanças sociais fazem com que os estudantes fiquem impacientes aguardando algo em sala de aula que esteja inserido em seu cotidiano (vida), contemplando algo que tenha

significado para eles, haja vista que o ensino tradicional não está atendendo suas necessidades, impactando no desempenho acadêmico.

O artigo apresenta 21 estratégias possíveis para uma aprendizagem significativa por meio das metodologias ativas, buscando deixar o aprendiz mais autônomo e o professor como um orientador para proporcionar uma significância em sua aprendizagem, entre as estratégias, a saber: Aprendizagem Baseada em Problemas (ABP) ou *Problem-Based Learning* (PBL) *Team-Based Learning* (TBL), Visita Técnica, Gamificação, Sala de Aula Invertida (*Flipped Classroom*), etc. Para a autora, o uso das metodologias ativas pode facilitar a transformação das aulas tradicionais em experiências vivas para os estudantes da cultura digital, sendo que o desafio para o professor não é o conteúdo, mas sim a metodologia e a reorganização de currículo é parte da solução. Entretanto, ressalta que é importante lembrar que toda implementação de estratégias deve ter caráter intencional, requerendo planejamento e sistemática. Além disso, os professores do Ensino Superior precisa inovar e aplicar novas estratégias de ensino em sua prática. Evoluir nos processos de ensino e aprendizagem é procurar acompanhar as mudanças na sociedade. A autora afirma que mudar o discurso é fácil, difícil é implementar a mudança necessária para uma excelência na educação.

Adada (2017), em sua pesquisa, teve como objetivo geral conhecer de que maneira as diferentes abordagens metodológicas têm se configurado na Educação Superior brasileira, a partir de experiências instituídas com a utilização de metodologias ativas que têm sido consideradas como inovadoras na última década. No cenário pesquisado (Ensino Superior), 94% dos sujeitos da pesquisa consideram-se mais participativos com o uso dessa metodologia, destacando a interação (palavra fortemente usada nas respostas dos estudantes). Os resultados analisados corroboram que as metodologias ativas incentivam mudanças de atitudes dos estudantes, favorecendo uma aprendizagem mais significativa neste nível de ensino. No entanto, aspectos negativos apontados foram a falta de capacitação do corpo docente em relação a conhecer e aplicar as metodologias, a precariedade do suporte didático, a seleção dos conteúdos e as formas de avaliação.

Também foi apontado que, por ser uma proposta diferenciada e inovadora, torna-se difícil para a maioria dos professores. Um dos problemas neste momento de transição são os docentes imigrantes digitais. Seu papel é decisivo e precisa ser preparado por ser diferenciado. Para isso, é necessário que a instituição propicie

momentos de formação para este profissional, incluindo que a infraestrutura institucional deve ser adequada para realização das atividades, atendendo aos novos modelos de ensino e aprendizagem

De forma semelhante aos trabalhos anteriores, a autora também aponta sobre as transformações na sociedade contemporânea que colocam em questão os processos de ensino e aprendizagem com foco nas metodologias ativas no contexto da Educação Superior no Brasil. É necessário, em sua perspectiva, rever os paradigmas que sustentam o modelo atual e propor outro.

Segundo Adada (Ibid.), as salas de aula na Educação Superior, geralmente, permanecem limitadas aos espaços reduzidos e classes enfileiradas, imobilizando movimentos, pensamentos e sentimentos dos estudantes em relação ao que se ensina e ao que se aprende, centrado no professor e na transmissão de conteúdo. O modelo, segundo a pesquisa, reprime a capacidade crítica, reflexiva e criadora do estudante, os conteúdos e as notas são mais importantes que a construção do conhecimento.

Buscando uma ação docente significativa, o professor tenta ultrapassar a reprodução para a produção de conhecimento através de caminhos alternativos, diferentemente dos paradigmas tradicionais, propondo projetos criativos que promovam uma aprendizagem significativa. Neste sentido, a avaliação perde o caráter punitivo e passa a ser contínuo, processual e transformador, enriquecendo o processo educativo, com os estudantes sendo capazes de produzir conhecimento instigando o “aprender a aprender”.

2.2. REFLEXÕES SOBRE A LITERATURA

Durante a busca de publicações sobre metodologias ativas, Ensino Híbrido e aprendizagem significativa para a elaboração deste capítulo, foi analisado que os temas em conjunto são de recentes publicações. Os estudos identificados estão aglomerados no período de três anos, sendo quatro artigos científicos e uma dissertação. Na seleção dos materiais escolhidos, houve a preocupação na proximidade da escolha em relação aos objetivos da pesquisa, para que os autores

referenciados tenham sustentação nos resultados encontrados nesta revisão bibliográfica, e que realmente colaborassem com a intensão de amparar o estudo.

Os trabalhos encontrados desfrutaram de referenciais sobre Metodologias Ativas (BACICH, L. MORAN, J., 2018), sobre Ensino Híbrido (MORAN, J., 2015; CRISTENSEN, M.; HORN, M.; STAKER, H., 2013; BACICH, L., TANZI NETO, TREVISAN, 2015). Entretanto, quando mencionado o termo “aprendizagem significativa”, não correlacionam com a teoria proposta por David Ausubel, apontando uma necessidade de aprofundamento no termo para que o mesmo não seja esvaziado de significado. O presente trabalho tem como fundamentação teórica a teoria da aprendizagem significativa (MOREIRA; MASINI, 2001), uma vez que a reconhecemos como um referencial para a construção do produto educacional proposto.

Os trabalhos apresentados anteriormente demonstram o desenvolvimento das metodologias ativas e do Ensino Híbrido inserido no contexto acadêmico da Educação Superior no Brasil, evidenciando a necessidade de mudanças nas práticas pedagógicas influenciadas pela sociedade contemporânea. Assim, podemos perceber e legitimar o uso de modalidades híbridas neste processo, trazendo aos docentes o desafio de configurar suas práticas em sala de aula com possibilidade do uso das tecnologias digitais.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo trata da Teoria da Aprendizagem Significativa de David Ausubel, que sustenta teoricamente o desenvolvimento do produto educacional, proposto a partir da reestruturação da disciplina de Fundamentos de Administração, como também da perspectiva do Ensino Híbrido na Educação Superior, modalidade de ensino em que a pesquisa foi conduzida, bem como pertencerá o produto educacional. Além disso, expomos um recorte da fundamentação teórica da Administração, abarcando a área do Planejamento Estratégico.

3.1. A TEORIA DE DAVID PAUL AUSUBEL

Aprendizagem significativa é aquela em que os conteúdos aprendidos estão ancorados nos conhecimentos dos próprios estudantes, uma vez que estes vivem e se constituem a partir de suas experiências pessoais. Assim, este conhecimento prévio é um subsunçor para a construção de seu aprendizado. O subsunçor pode ter mais ou menos estabilidade cognitiva. Em outras palavras, subsunçor é nome que se dá a um conhecimento específico, já existente na estrutura cognitiva do indivíduo, podendo, assim, dar um significado a um conhecimento novo que lhe é apresentado.

Para Moreira e Masini

o ponto mais importante no ensino deve ser o estudante e aquilo que ele já sabe. O ensino deve ser baseado nesse conhecimento que servirá de ancoradouro para as novas informações a serem recebidas ao longo do curso. (MOREIRA, MASINI, 2001, p. 67).

Compreendemos que a Educação Superior pode resumir estas habilidades proporcionando a aprendizagem significativa.

O conceito central da teoria de Ausubel é o de **aprendizagem significativa**, um processo pelo qual uma nova informação se relaciona, de maneira substantiva (não literal) e não arbitrária, a um aspecto relevante da estrutura cognitiva do indivíduo. Neste processo a nova informação **interage** com a estrutura de conhecimento específica, a qual Ausubel chama de “conceito subsunçor” ou, simplesmente “subsunçor”, existente na cultura de quem aprende [grifo do autor] (MOREIRA, 2006, p. 8).

O conhecimento prévio, na teoria de Ausubel, é o aspecto mais considerável para a aprendizagem significativa de novos conhecimentos, mas nem sempre é assim: existem casos que o conhecimento prévio pode ser bloqueador. Por exemplo, um indivíduo que aprende a jogar algum tipo de esporte como o *paddle* ou tênis sem

inicialização técnica. Deste modo, não possuirá um jogo eficiente, pois seu aprendizado foi realizado com movimentos errados. Com esta visão, é importante compreender que a aprendizagem significativa não é sinônimo de aprendizagem correta. Assim, quando o estudante não desfruta de subsunçores compatíveis que possibilitem conceder significados aos novos conhecimentos, sugerimos recursos facilitadores para aprendizagem significativa. Estes recursos podem ser apresentados e discutidos com os estudantes construindo uma relacionabilidade entre conhecimentos prévios e o novo conceito a ser trabalhado, assim, “organizadores prévios devem ajudar o aprendiz a perceber que novos conhecimentos estão relacionados a ideias apresentadas anteriormente” (MOREIRA, 2015, p. 31).

Na realidade, os organizadores prévios podem fazer, na falta de subsunçores, uma ponte cognitiva entre novos conhecimentos e conhecimentos já existentes. Em sua teoria, Ausubel utiliza os organizadores prévios como uma estratégia para manipular o que o aprendiz já sabe, facilitando a aprendizagem significativa.

Conforme podemos confirmar nas palavras de Moreira

Organizador Prévio é um recurso instrucional apresentado em um nível mais alto de abstração, generalidade e inclusividade em relação ao material de aprendizagem. Não é uma visão geral, um sumário ou um resumo, que geralmente estão no mesmo nível de abstração do material a ser aprendido. (MOREIRA, 2011, p. 31).

As condições ideais para uma aprendizagem significativa parte do material de aprendizagem, que deve ser potencialmente significativo, e o aprendiz apresentar uma predisposição para aprender.

Ausubel (2000 *apud* MOREIRA, 2001) argumenta que,

o problema principal da aprendizagem consiste na aquisição de um corpo organizado de conhecimentos e na estabilização de ideias inter-relacionadas que constituem a estrutura desse conhecimento. O problema, pois, da aprendizagem em sala de aula está na utilização de recursos que facilitem a captação da estrutura conceitual do conteúdo e sua integração à estrutura cognitiva do estudante, tornando o material significativo. (AUSUBEL, 2000 *apud* MOREIRA, 2001, p.47).

Percebe-se, ao discorrer sobre aprendizagem significativa, que existem diferentes níveis de conhecimentos prévios. Isto quer dizer que cada estudante aprende ao seu tempo, alguns mais rápidos e outros mais lentamente. Assim, cada indivíduo traz suas experiências do mundo ao qual estão inseridos, e no caso dos sujeitos desta pesquisa, são múltiplas as atividades e vivências na área da

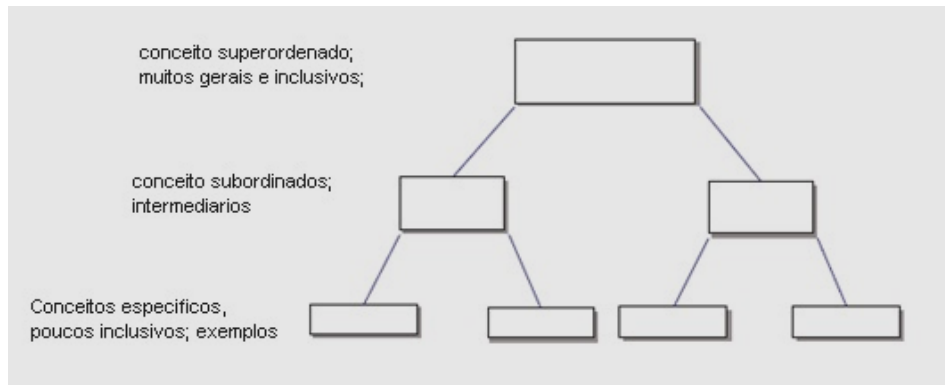
segurança, contribuindo nas aulas presencias com suas narrativas, habilidades e competências.

O construtivismo de Ausubel, segundo Moreira (2009), apresenta a aprendizagem significativa em oposição a aprendizagem mecânica, aquela que o novo conhecimento adquirido é armazenado na memória do aprendiz de maneira literal e arbitrária. A distinção entre aprendizagem significativa e mecânica não é dicotômica. Na primeira, a nova informação é relacionada de maneira substantiva e não arbitrária, de forma significativa na estrutura cognitiva, ao mesmo tempo que, na aprendizagem mecânica, a nova informação não interage com aquela já existente na estrutura cognitiva. Como exemplo de aprendizagem mecânica, podemos imaginar um estudante que para realizar uma avaliação, decora fórmulas, leis, conteúdos históricos e, ao terminá-la, esquece quase tudo, pois foi submetido à aprendizagem mecânica. Se somente o professor se refere aos seus significados adquiridos após a leitura de um texto, os estudantes terão a probabilidade de experimentar apenas significados mecânicos.

Para Ausubel, o princípio da “diferenciação progressiva” precisa ser considerado para programar o conteúdo, ou seja, as ideias mais gerais devem ser representadas no início do conteúdo e progressivamente as diferenciações. Partindo deste pressuposto, pode-se fazer a organização deste conhecimento por meio de mapas conceituais. Com grandes dimensões, os mapas conceituais são simplesmente tipos de diagramas que vão indicando relações entre conceitos. Podem ser notados como um diagrama hierárquico que buscam a reflexão e a organização de conceitos de uma disciplina ou parte dela.

[...] para planejar a instrução consistentemente com a teoria de Ausubel, a primeira usualmente difícil tarefa é a identificação dos conceitos básicos da matéria de ensino e de como eles estão estruturados. Uma vez resolvido esse problema, deve-se dar atenção a outros aspectos (MOREIRA; MASINI, 2001, p. 48).

Assim, podemos elaborar mapas conceituais, partindo da teoria de Ausubel, identificando conceitos e relações hierárquicas, colocando em decrescente de inclusividade, podendo assim, tirar vantagens das dependências sequenciais entre os tópicos.

Figura 1: Modelo de mapa conceitual

Fonte: MOREIRA; MASINI, 2001, p. 52

Podemos observar na Figura 1 um modelo de mapa conceitual por hierarquia vertical de cima para baixo, colocando-se as relações de subordinação entre os conceitos abordados. Contudo, também pode-se planejar um mapa conceitual baseado “naquilo que o estudante já sabe”, podendo estar “subindo ou descendo” nas hierarquias conceituais, tendo como base os materiais instrucionais potencialmente significativos aos aprendizes, sendo que os organizadores prévios precisam ser utilizados quando necessário. Um mapa conceitual pode guiar os estudantes, juntamente com o professor, auxiliando numa visão genérica daquilo que será estudado.

Na percepção para apropriação de conhecimento de maneira significativa dos estudantes do TSP na modalidade de Ensino Híbrido, a teoria de Ausubel (2001) defende a valorização dos conhecimentos prévios destes estudantes, considerando que o curso deve trabalhar suas experiências, atuando o professor em parceria e ressaltando que cada um deve preservar suas características próprias. Assim, o princípio da “diferenciação progressiva e reconciliação integrativa” nesta disciplina vem com o intuito de reorganizar os conteúdos, por meio de uma sequência didática compatível com as ideias de Ausubel (Moreira, 2009). Esta enfatiza que é mais fácil interagir com os novos conteúdos diferenciando um todo mais inclusivo, servindo de base para a atribuição de novos significados que também se modificam progressivamente, com o intuito de tornar o subsunçor mais elaborado e diferenciado, servindo de âncora para estes novos conhecimentos.

Portanto, podemos confirmar nas palavras de Moreira

a) *diferenciação progressiva* é o princípio pelo qual o assunto deve ser programado de forma que as ideias mais gerais e inclusivas da disciplina sejam apresentadas antes e, progressivamente diferenciadas,

introduzindo os detalhes específicos necessários. Essa ordem de apresentação corresponde à sequência natural da consciência, quando um ser humano é espontaneamente exposto a um campo inteiramente novo de conhecimento;

b) *reconciliação integrativa* é o princípio pelo qual a programação do material instrucional deve ser feita para explorar relações entre ideias, apontar similaridades e diferenças significativas, reconciliando discrepâncias reais ou aparentes. (MÓREIRA, 2011, p. 30)

Dessa maneira, os conteúdos relacionados no plano de ensino podem oferecer, aos estudantes, a diferenciação progressiva como também a reorganização de conceitos, passando a adquirir novos significados, esta ligação de conceitos, que sob outra perspectiva seriam considerados como independentes, podem indicar a reconciliação integrativa, isto é, conceitos da área de administração interagindo com os subsunçores destes estudantes do curso.

3.2. O ENSINO HÍBRIDO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR

O Ensino Híbrido (*blended*) é uma abordagem que usa a tecnologia digital como aliada no ensino e aprendizado. Para Horn e Staker (2015), o modelo Híbrido de ensino é uma tentativa de oferecer “o melhor de dois mundos”, isto é, as vantagens da educação online combinadas com os benefícios da sala de aula tradicional. Para Lévy (1999, p. 167), por meio desse suporte de informação e de comunicação, emergem outros gêneros de conhecimento, “com critérios de avaliação inéditos para orientar o saber”, despertando novos atores na produção e tratamento desses conhecimentos.

No Brasil, a modalidade passa a introduzir mudanças no ensino presencial e nas disciplinas ou cursos realizados a distância, as instituições de ensino utilizarão o *blended* como o modelo predominante, que unirá o presencial e o ensino a distância, e os cursos presenciais se tornarão semipresenciais (Moran, 2016).

O Ensino Superior, segundo Bacich e Moran (2018), baseado na transmissão de conteúdos com espaço físico, horário e tempo regulados, transmitido e centralizado no professor, está deixando de atender as aspirações de uma geração cada vez mais conectada com as tecnologias digitais de informação e de comunicação. Segundo Palloff e Pratt (2013), é preciso reconhecer que não é uma transformação nos cursos que precisam ocorrer, mas sim, uma mudança de paradigma quando diz respeito ao modo de nos vermos como educadores, a

maneira pela qual assistimos nossos estudantes e a forma pela qual compreendemos a educação em si.

O Ensino Híbrido avança no sentido de superar a sensação de individualismo e impessoalidade, trazendo flexibilidade de acesso aos materiais de estudo, junto com a possibilidade de interação e participação dos professores e estudantes, tanto em momentos presenciais, quanto em momentos virtuais.

Ensino Híbrido é qualquer programa educacional formal no qual um estudante aprende, pelo menos em parte, por meio do ensino on-line, com algum elemento de controle dos estudantes sobre o tempo, o lugar, o caminho e/ou ritmo (HORN; STAKER, 2015. p. 34).

Cursos híbridos buscam combinar a educação presencial e online, potencializando as relações de ensino e de aprendizagem, estabelecendo um canal de interatividade espontânea. Por meio das interações nesse modelo de ensino, surge um novo paradigma, o da aprendizagem colaborativa, na qual o professor possui nova postura: de transmissor de conhecimento para o facilitador do processo de aprendizagem. Assim, trabalhar parte de um curso em um ambiente virtual possibilita economizar tempo e aproveitar os encontros presenciais para a resolução de problemas, otimizando dessa maneira, o processo de ensino.

O Curso de TSP da UCPel está trabalhando, desde 2017, neste modelo de ensino, possibilitando aos estudantes leituras e reflexões no ambiente virtual aproveitando os encontros presenciais (PI) para construir as aprendizagens das disciplinas abordados no período programado.

Neste sentido podemos dizer segundo os autores Bacich, Neto e Trevisan, que a

educação no sentido amplo é aprender – e auxiliar os outros a fazê-lo, por meio de comunicação e compartilhamento – a construir histórias de vida que façam sentido, que nos ajudem a compreender melhor o mundo, aos demais e a nós mesmos; que nos estimulem a evoluir, a fazer escolhas, nos libertar das nossas dependências e nos tornem mais produtivos e realizados em todos os campos, como pessoas e cidadãos. (BACICH; TANZI NETO; TREVISAN, 2015, p. 31).

Um modelo híbrido, trabalhado por competências cognitivas e socioemocionais da comunidade educadora, formam uma base para aprendizagem centrada no estudante; sendo que um desafio importante é a capacidade do professor para conduzir a construção deste processo juntamente com os estudantes, pois nos tornamos eternos aprendizes neste mundo de rápidas mudanças.

As escolas e as universidades estão chegando a um ponto crítico, onde estudantes estão em sala de aula apáticos sem motivação para aprender. E mesmo

adotando o ensino online, não significa que estão oferecendo uma oportunidade mais poderosa de aprendizagem. Para Horn e Staker (2015), o Ensino Híbrido proporciona uma série de experiências acadêmicas e sociais que podem tornar a escola o melhor lugar para os estudantes executarem seus trabalhos.

As universidades e escolas no modelo industrial são ineficientes hoje devido a mais de 60% dos empregos requererem trabalhadores intelectuais (HORN; STAKER, 2015). Cada indivíduo aprende ao seu tempo, com necessidades de aprendizagem diferentes, em momentos diferentes, incluindo inteligências e estilos múltiplos de conhecimento. O Ensino Híbrido vai ao encontro a alguns anseios a este cenário de transformações na área da educação, e dentro dos estudos realizados ele possui três pilares básicos:

personalizar, individualizar e diferenciar, porque temos em nossas salas de aula diferentes sujeitos, com necessidades distintas, e, na lógica da metodologia híbrida, estabelecer o mesmo ritmo e a mesma dinâmica para todos os estudantes acaba prejudicando o grupo (BACICH, TANZI NETO e TREVISAN, 2015, p. 83)

As tecnologias da informação e comunicação (TIC) evoluíram consideravelmente nestes últimos anos, assim como as noções de tempo e espaço. Silva, diz que

de um lado, os profissionais que lidam com a modalidade a distância passaram a perceber que ela pode ser melhor se possibilitar, entre outras coisas a interação. Por sua vez, na educação, incorpora-se a concepção de que todas as tecnologias, com destaque para as digitais, podem e devem ser incorporadas para aprimorar o processo de ensino e aprendizagem. (SILVA, 2013, p.17).

A Universidade Católica de Pelotas (UCPel) estabeleceu, em 2018, um convênio com o Grupo A² de educação para oferecer cursos na modalidade híbrida, acreditando nos benefícios potenciais do ensino online vinculado ao presencial, buscando integrar atividades virtuais com as de sala de aula através do projeto integrador.

² Grupo A - holding educacional brasileira com mais de 40 anos de atuação no mercado editorial, detém os selos Artmed, Bookman, Artes Médicas, McGraw-Hill, Penso e Série Tekne. O Grupo A reúne, ainda, um grande portfólio de negócios voltados para a educação. Representa parceiros internacionais de peso, como Blackboard e Moodlerooms (plataformas de aprendizagem). Possui a SAGAH, empresa que desenvolve conteúdos para cursos de graduação e pós-graduação fundamentados na metodologia de aprendizado ativo e a GSI, uma fábrica de conteúdos digitais que desenvolve soluções didáticas e inovadoras para instituições de ensino e empresas. Também fazem parte do Grupo A iniciativas como as Revistas Pátio, os portais MedicinaNET, Harrison Brasil, Biblioteca A, Minha Biblioteca e Pasta do Professor (blackboard.grupoa.com.br/2017).

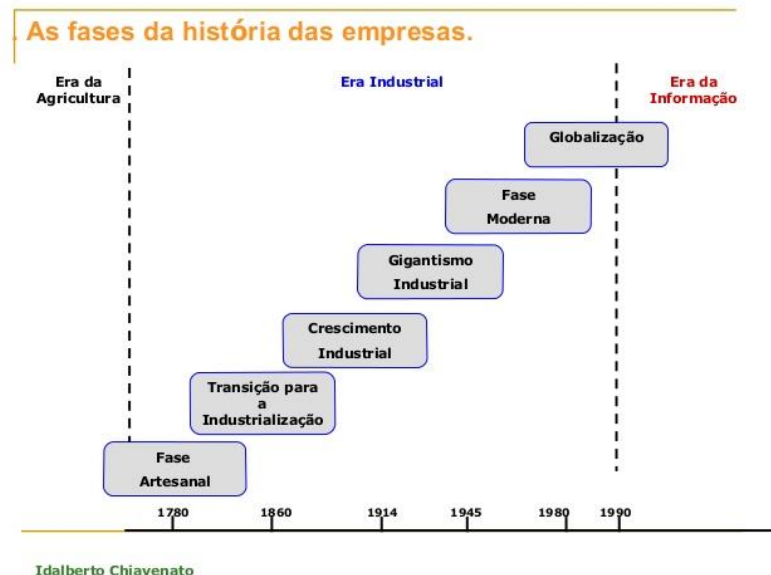
3.3. COMPREENDENDO A ADMINISTRAÇÃO E SEUS FUNDAMENTOS

Para resolver problemas e tomar decisões, usamos conhecimento. Só para exemplificar, quando dirigimos um carro, precisamos conhecer os procedimentos de condução, trânsito, ruas, legislação e aperfeiçoar com a prática. Da mesma forma acontece com a área de administração, porque a organização começa com a prática das pessoas, seja em família ou grupos sociais, por meio de tentativas de acertos ou erros, e também acontece nas instituições de ensino. Assim, envolvemos a teoria com a prática.

Aproximadamente duas décadas atrás, originou-se abordagens e teorias com diferentes enfoques que foram publicadas, formando o que hoje conhecemos por Teorias da Administração, reunindo conceitos, ênfases, princípios, técnicas e métodos considerados básicos para a linguagem das organizações em geral.

Segundo Chiavenato (2014), apesar de sempre ter existido o trabalho organizado e dirigido na história da humanidade, ele teve seu início em meados do século XVIII. Assim sendo, a história das organizações pode ser dividida em seis fases, conforme figura abaixo:

Figura 2: Fases da história das empresas



Fonte: Chiavenato (2014, p. 4)

A prática da administração data do início da humanidade, no entanto, as atividades de pesquisas, estudos científicos e a sistematização dos conhecimentos de administração iniciaram em passado recente (início do Século XX). O surgimento

de empresas, a maioria fábricas, a partir da Revolução Industrial, incentivou os pesquisadores a buscarem experimentos impulsionados pelo crescimento, não só pelo tamanho, como também pela complexidade das organizações. Isto ocasionou mudanças nas relações de produção e de trabalho que alcançaram a vida em sociedade. Esta conjuntura passou a exigir a aplicação de procedimentos técnicos que viabilizassem o aumento da produtividade. Chiavenato (2014) relaciona uma série de eventos dos primórdios da administração, que indicam a utilização de elementos, métodos e ferramentas de gestão. Dentre a lista de eventos encontram-se:

- a) a escrituração de operações comerciais adotada pelos sumérios, 4000 a.C., por meio de funcionários administrativos;
- b) a descentralização do reino, uso de ordens escritas e de consultoria pelos egípcios, 2200 a.C.;
- c) a logística militar para proteção das províncias utilizada pelos egípcios, 1600 a.C.;
- d) a adoção do conceito de organização e princípio escalar pelos hebreus, 1491 a.C.;
- e) a aplicação de contabilidade de custos, balanços contábeis e controle de inventários pelo Arsenal de Veneza, ano de 1436.

Assim como Chiavenato (2014), Maximiano (2015), ao discorrer sobre a administração na história, enfatiza que as teorias e técnicas da administração, desde o seu aparecimento, vêm passando por processos de aprimoramento, isto desde que os administradores do passado enfrentaram problemas práticos e tiveram que buscar soluções para resolvê-los.

Em relação às influências na administração, além da Igreja Católica Romana e as organizações militares, Chiavenato (2013) inclui: a dos filósofos, como Sócrates (470-399 a.C.), Platão (429-347 a.C.), Aristóteles (384-322 a.C.) e René Descartes (1596-1650); das ciências, por Francis Bacon (1561-1626), Galileu Galilei (1564-1642) e Isaac Newton (1643-1727); dos economistas liberais, com destaque para Adam Smith (1723-1790) e dos pioneiros e empreendedores, incluindo John D. Rockefeller (1839-1937), Andrew Carnegie (1835-1919) e Gustavus Swift (1839-1903).

Dessa maneira, Maximiano (2015) concorda, quando escreve em seu livro *Introdução à Teoria Geral da Administração*, que

de acordo com Weber, as organizações formais modernas baseiam-se em leis. As pessoas aceitam as leis por acreditarem que elas são racionais, isto é, definidas em função do interesse das próprias pessoas e não para satisfazer os caprichos arbitrários de um dirigente. As pessoas que integram as organizações modernas aceitam (ou pelo menos esperam) que algumas pessoas representem a autoridade da lei: guardas de trânsito, juizes, prefeitos e gerentes. Essas pessoas são *figuras de autoridade* (MAXIMIANO, 2015, p. 94).

Podemos dizer que administração é uma palavra que aplicamos diariamente em nosso cotidiano, não só nas organizações que trabalhamos, mas também para ampliar nossos conhecimentos em nossos lares. Logo, é oportuno resgatarmos o seu significado. Cada autor pontua administração por meio do seu olhar, por isso, logo abaixo estão alguns conceitos de administração de vários autores.

Administração é o processo de alcançar objetivos pelo trabalho com e por meio de pessoas e outros recursos organizacionais.

Administração é o processo de planejar, organizar, direcionar e controlar o trabalho dos membros da organização e utilizar todos os recursos organizacionais disponíveis para alcançar objetivos organizacionais definidos.

Administração é o processo de planejar, organizar, liderar e controlar o uso de recursos para alcançar objetivos de desempenho.

Administração é o alcance de objetivos organizacionais de maneira eficaz e eficiente através do planejamento, organização, liderança e controle dos recursos organizacionais.

Administração é o ato de trabalhar com e por intermédio de outras pessoas para realizar objetivos da organização, bem como de seus membros (CHIAVENATO, 2014, p. 7).

Chiavenato (2014, p. 6) apresenta-a como sendo o resultado da reunião dos termos do *latim ad*, que significa direção, tendência para, e *minister* que se refere a subordinação ou obediência, significando, portanto, a realização de "uma função sob o comando de outrem".

Ao pesquisarmos sobre a administração, percebemos que o seu significado passou por transformações, desde o seu aparecimento. Reproduzindo o registro do autor Chiavenato (2014), temos:

A tarefa da administração passou a ser interpretar os objetivos propostos pela organização e transformá-los em ação por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e níveis da organização, a fim de alcançar tais objetivos e garantir a competitividade em um mundo de negócios altamente concorrencial e complexo (CHIAVENATO, 2014, p. 6).

A Administração é uma manifestação que acontece no interior das empresas. Ela não transcorre isoladamente, afinal é a ferramenta ou instrumento que possibilita as empresas a gerar resultados e produzir desenvolvimento.

Mencionando Chiavenato (2014) e Maximiano (2015), a Revolução Industrial teve seu início no século XVIII, com aceleração elevada, tendo atingido sua força a partir do século XIX, caracterizada por duas épocas: de 1780 a 1860, período no qual ocorreu a primeira Revolução Industrial ou revolução do carvão e do ferro, e no interstício entre 1860 a 1914, quando a segunda Revolução Industrial se consolidou, também denominada revolução do aço e da eletricidade. No destaque de Maximiano (2015), o desenvolvimento da Administração a partir da Revolução Industrial recebeu forte influência por um novo tipo de organização, a empresa industrial.

Os estudos científicos envolvendo a administração compõem as Teorias da Administração, reunindo as diferentes ênfases abordadas pelos autores que as desenvolveram, criando sua evolução científica. Além disso, as linhas de pensamento organizacional mostram-se numerosas, diversas e ricas em enfoques metodológicos. As diversas teorias que compõem a evolução da administração podem ser agrupadas ou classificadas em categorias segundo a sua abordagem. Porém, não existe uma unanimidade entre os autores que escrevem sobre o tema quanto a esta classificação.

Todas as Teorias da Administração foram alvo de críticas, ou seja, foram enumerados aspectos que ficaram incompletos, ou que não foram integralmente aceitos, fato esse que possibilitou o aparecimento de outras abordagens. Por isso, ao entendermos os processos da Administração (planejar, organizar, direcionar e controlar) observamos que o primeiro deles é o planejamento, o que significa, determinar antecipadamente o que fazer e quais objetivos atingir. O trabalho desenvolvido tem uma prática na área estratégica de empresas, logo, a próxima seção será dedicada ao processo de planejamento estratégico.

3.3.1. Administração estratégica

O termo estratégia surgiu na Grécia, mais especificamente para designar a função dos comandantes militares, os quais planejavam as ações e manobras de suas corporações. Em um primeiro momento, a estratégia definia uma função administrativa; posteriormente, passou a ser utilizada como uma habilidade de

guerra. Atualmente, a administração adotou o termo estratégia, vinculando-o às ações de planejamento, elaboração de políticas e de diretrizes, incorporando-o à função de conteúdo científico e técnico.

Seu uso na administração ocorreu em meados das décadas 50 e 60, com a finalidade de implantar uma nova visão da prática organizacional, que possibilitasse a orientação de como, onde e quando ampliar a atuação da organização e a qualificação do seu desempenho como um todo. O uso da estratégia em administração está vinculado às crescentes e aceleradas mudanças que se processam nas áreas econômica, social e política que caracterizam o ambiente organizacional. Ocorrendo alterações nesse ambiente, modificam-se as condições iniciais sobre as quais a organização esperava atuar havendo, por conseguinte, alterações nas possibilidades de atingir os resultados esperados. Assim, torna-se imperioso o desenvolvimento de alternativas de cenários, cujas ações possibilitem à organização atingir os resultados esperados, permitindo o permanente direcionamento e redirecionamento de objetivos, metas e caminhos organizacionais.

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.

Nas palavras de Maximiano (2015), o planejamento estratégico aplica-se à organização em sua totalidade, e também em cada uma de suas partes, da mesma forma,

o processo de planejamento estratégico é um dos elementos do processo de administração estratégica, formada ainda por monitoramento de resultados e reinício do ciclo de decisões. Faz-se parte desse processo o uso da ferramenta SWOT – que sistematiza a análise das ameaças e oportunidades do ambiente, e pontos fortes e fracos dos sistemas internos (MAXIMIANO, 2015, p. 320).

Se por um lado existem oportunidades que devem ser maximizadas pela organização, por outro existem dificuldades que precisam ser minimizadas para que os objetivos sejam atingidos. Neste sentido, as estratégias referem-se à astúcia, à arte, à capacidade de aproveitar e de dispor convenientemente de modo sistêmico

dos recursos tecnológicos, físicos, financeiros e humanos. Com o intuito de utilizar os recursos da melhor maneira para uma empresa, podemos usar uma ferramenta da administração que são os planos de ação 5W2H; sendo que para realizar um plano de ação, é indicado que se faça uma boa coleta e análise de dados. O plano de ação permite separar as etapas de elaboração e de execução, possibilitando que o executor siga uma sequência de tarefas mais claras e lógicas, o que facilita na busca de objetivos.

O detalhamento dos planos estratégicos para tratamento de projetos específicos deve ser feito por meio dos planos de ação, que podem ser, conforme o caso, documentos que especificam **o que**, vai ser feito, **quem** vai fazer, **como** vai fazer, **quando** deve estar pronto e **quais** os recursos, humanos, materiais ou financeiros necessários para realiza-los [grifo do autor] (COSTA, 2009, p.226).

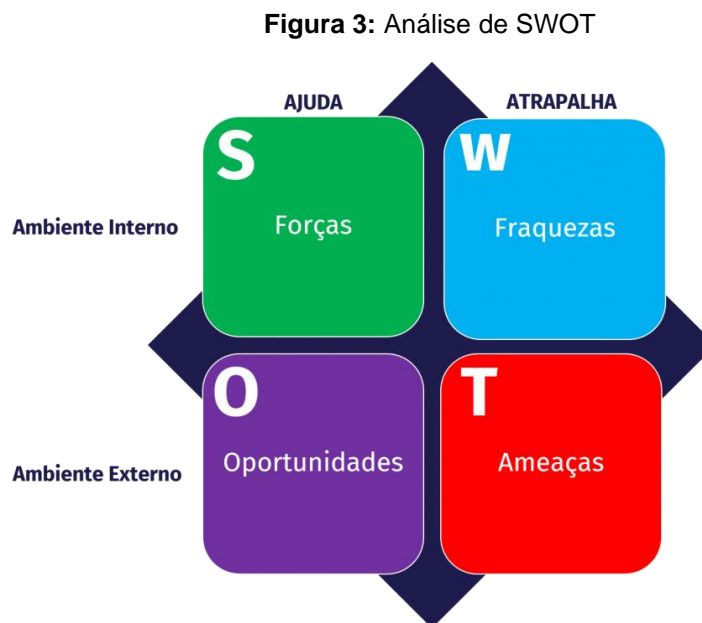
A ferramenta 5W2H é importante porque possibilita que as ações sejam decididas antes de colocá-las em prática. Dessa forma aumentando as chances de acerto e dando oportunidade de correção a possíveis problemas que possam surgir, além disso a organização do sistema perpassa pelas respostas das seguintes questões:

- What – O que deve ser feito?
- Why – por que será feito?
- Where – Onde será feito?
- When – Quando será feito?
- Who – Por quem será feito?
- How – Como será feito?
- How much – Qual o custo?

Considerando que o ambiente onde a organização atua encontra-se geralmente em constante processo de mudança, e que isso exige das organizações um cuidado especial para perceber as ameaças e as oportunidades, podemos concluir que, sendo as estratégias uma adaptação da organização ao seu ambiente, todo o processo de adaptação estratégica, transcorre em situação de mudanças constantes.

Outra ferramenta da Administração que trabalha na base do Planejamento Estratégico das organizações é a Análise de *SWOT* ou FOFA³ aqui no Brasil. Esta análise representa as oportunidades/ameaças e os pontos fortes e fracos da empresa. Análise *SWOT* pode ser utilizada de diversas maneiras, mas o empreendedor de empresas de menor porte pode empregá-la como uma ferramenta de autoconhecimento para seu negócio, desse modo, ter um conhecimento aprofundado a respeito da empresa, fazendo uma análise contextual e um guia para definição dos planos de ação como vimos anteriormente.

A sigla *SWOT* é um termo em inglês que tem como significado *Strengths* (pontos fortes), *Weaknesses* (pontos fracos), *Opportunities* (oportunidades para o seu negócio) e *Threats* (ameaças para o seu negócio) (ver Figura 3). As forças e as fraquezas são fatores internos de uma empresa, já instalados, não controlados por ela, podendo afetar de maneira positiva ou negativamente. E no ambiente externo, que é analisado nas oportunidades e ameaças, englobam a análise de mercado, concorrentes, fornecedores e até o macroambiente político, econômico, social e cultural como podemos perceber na representação gráfica da figura abaixo.



Disponível em: <<https://bdrops.tv/2018/06/22/dica-planejamento-estrategico>>

³O nome é um acrônimo para Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças. Também conhecida como análise F.O.F.A. ou análise F.F.O.A, a matriz deriva da análise *SWOT* (strengths, weaknesses, opportunities e threats). A matriz F.O.F.A. é um instrumento de análise de negócio simples e valioso.

Considerando as transformações no mundo corporativo, Costa (2009) afirma, a experiência tem mostrado que os principais fatores que condicionam a construção do sucesso da organização estão mais fora do que dentro dela. Esses fatores externos alicerçam e embasam o ambiente da organização. Variam com o tempo e de forma cada vez mais rápida (COSTA, 2009, p.81).

Sendo assim, os estudantes do curso de TSP poderiam ser contemplados com o uso dessas ferramentas de gestão, por exemplo, por meio de uma metodologia ativa aplicada pelos professores, baseada no Planejamento Estratégico de uma empresa.

4. METODOLOGIA DA PESQUISA

No presente trabalho utilizamos para a coleta e análise dos dados, uma metodologia de abordagem quali-quantitativa, do tipo estudo de caso, utilizando-se, para tanto, da técnica de observação participativa.

A pesquisa se caracteriza como estudo de caso exploratório, pois buscou investigar o Projeto Integrador do curso TSP como um fenômeno social contemporâneo capaz de significar as aprendizagens de seus estudantes, percebendo pontos positivos e negativos, bem como potencialidades e/ou fragilidades presentes na organização e na estrutura da disciplina de Fundamentos de Administração.

4.1. ESTUDO DE CASO NA CONCEPÇÃO DE YIN

A pesquisa de estudo de caso é usada em várias situações para contribuir com fenômenos individuais ou grupais, podendo ser comum em várias áreas de atuação das Ciências. Trata-se de uma abordagem metodológica de investigação especialmente adequada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores. Yin (2015) afirma que esta abordagem se adapta à investigação em educação, sendo ideal quando:

- i. as investigações apresentam questões do tipo “como?” ou “por quê?”;
- ii. o investigador tem pouco controle sobre os eventos;
- iii. e o enfoque está sobre um fenômeno contemporâneo no contexto da vida real.

É muito comum o estudo de caso ser utilizado na investigação educativa com a natureza interpretativo-qualitativa e o fato do investigador estar pessoalmente implicado na investigação confere aos planos qualitativos um forte caráter descritivo, porém o estudo de caso pode ser usado em situações que se combinem métodos qualitativos e quantitativos, o que alguns pesquisadores acreditam ser o mais coerente.

Assim, de acordo com os objetivos e a natureza das informações finais, Yin (2015) classifica os estudos de caso como: exploratórios, descritivos, explanatórios e

avaliativos. Segundo o autor, um estudo de caso é exploratório quando se conhece muito pouco da realidade em estudo, os dados se dirigem ao esclarecimento e delimitação dos problemas ou fenômenos da realidade e a investigação busca levantamento de hipóteses e proposições pertinentes para investigações posteriores. O estudo de caso é descritivo quando tem por objetivo descrever uma intervenção focada na conjuntura na qual ocorreu, ou seja, descreve o fenômeno dentro de seu contexto. Já um estudo de caso é explanatório quando possuem o intuito de explicar relações de causa e efeito, e efeito em situações reais, a partir de uma teoria e lidam com vínculos operacionais que necessitam serem traçados ao longo do tempo, mais do que as meras frequências ou incidências, ou seja, de que forma os fatos acontecem em função uns dos outros. E um estudo de caso é avaliativo quando produz descrição densa, esclarece significados e produz juízos. A emissão de juízos é o ato essencial da avaliação.

O presente trabalho configura-se numa pesquisa quali-quantitativa com base em seus objetivos iniciais de investigação, caracterizando-se um estudo de caso exploratório, visto que busca compreender aspectos sobre a metodologia de ensino utilizada em uma disciplina na modalidade de ensino híbrido em uma instituição de ensino superior.

O estudo de caso exploratório busca estabelecer algumas proposições para dar caminhos a serem percorridos, procurando refletir sobre onde procurar aspectos de evidências relevantes. Para Yin (2015), o projeto para um estudo exploratório deve declarar essa finalidade, assim como os critérios para uma exploração que poderá ser bem-sucedida (ou não).

A pesquisa exploratória atua como uma possibilidade de designar um eixo de sustentação que levarão a estudos futuros, ou decidir se o que está sendo observado pode ser explicado por uma teoria já existente. Na pluralidade, esse tipo de pesquisa constitui uma base inicial para futuras pesquisas (YIN, 2015).

Segundo Yin (2015),

O estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo (“o caso”) em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto puderem não ser claramente evidenciados. (YIN, 2015, p.17).

No presente estudo, percebeu-se relevante uma pesquisa com os estudantes do curso, para que possamos colher dados sobre suas necessidades e dificuldades

quanto a disciplina de Fundamentos de Administração na modalidade híbrida, a fim de significar os seus conhecimentos.

A pesquisa de estudo de caso também pode se sobressair ao acomodar uma perspectiva relativista – reconhecendo múltiplas realidades com múltiplos significados, com constatações que dependem do observador. (YIN, 2015, p.18)

Para realizar o estudo de caso precisamos iniciar com questões abordadas no projeto e logo após a coleta dos dados. Assim, para Yin (2015),

a preparação para a coleta de dados pode ser complexa. Se não for bem realizada, toda a investigação do estudo de caso pode ser prejudicada e todo o trabalho prévio - na definição das questões de pesquisa e no projeto de estudo de caso terá sido em vão. (YIN, 2015, p.75).

Com a complexidade na investigação de um estudo de caso, o pesquisador se depara com situações incomuns, onde existem muito mais variáveis de interesse do que dados fornecidos de forma objetiva e imparcial. O pesquisador também deve estar preparado para fazer uso de várias fontes de evidências, que precisam convergir, oferecendo, dessa maneira, condições para se firmar fidedignidade e validade dos achados por meio de triangulações de informações, dados e evidências (Yin, 2015). A triangulação dos dados é um procedimento fundamental à validação da pesquisa, considerando que

[...] a confiabilidade de um Estudo de Caso poderá ser garantida pela utilização de várias fontes de evidências, sendo que a significância dos achados terá mais qualidade ainda se as técnicas forem distintas. A convergência de resultados advindos de fontes distintas oferece um excelente grau de confiabilidade ao estudo, muito além de pesquisas orientadas por outras estratégias. O processo de triangulação garantirá que descobertas em um estudo de caso serão convincentes e acurados, possibilitando um estilo corroborativo de pesquisa. (MARTINS, 2008, p. 80).

Yin (2015) destaca que a evidência do estudo de caso pode vir de seis fontes: registros em arquivos, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. O uso dessas seis fontes exige o domínio de diferentes procedimentos de coleta de dados. Além disso, um objetivo importante é coletar os dados sobre os eventos e os comportamentos humanos verdadeiros.

A coleta de dados no estudo de caso, proposto no presente trabalho, obedeceu a algumas formalidades (não sendo considerados controles) como: propor boas questões aos sujeitos da pesquisa, tendo clareza do assunto, saber ouvir, a imparcialidade e a adaptabilidade, sentindo o que está acontecendo no ambiente. E

com relação a boas questões, precisamos perceber e compreender que a pesquisa é sobre questões e não respostas.

Assim, o desenvolvimento deste estudo busca também aprofundar suas especulações e encontrar a significância e a relação entre as teorias abordadas na disciplina Fundamentos de Administração com os conhecimentos prévios dos estudantes durante os encontros presenciais no Projeto Integrador do curso TSP.

4.2. CONTEXTO DA PESQUISA

A Universidade Católica de Pelotas é uma instituição de ensino de natureza confessional, comunitária e filantrópica, com forte tradição na formação de profissionais. Marcada pelo relacionamento com a comunidade e uma infraestrutura em constante aperfeiçoamento para embasar as ações desenvolvidas nas diversas áreas do conhecimento. Criada com perfil comunitário, sendo a primeira Universidade do interior do Estado do Rio Grande do Sul, foi criada por meio do Decreto Presidencial nº. 49.088, de 7 de outubro de 1960, sendo mantida por uma associação civil de fins não econômicos.

O Núcleo de Educação a Distância (NEaD) é a unidade responsável por articular e gerir os programas, projetos e ações no contexto da UCPel Virtual, propostos pelos Institutos e Centros da UCPel, no que se refere à modalidade de educação a distância (EaD). O NEaD é vinculado à Pró-reitoria Acadêmica e é constituído por uma equipe multiprofissional e multifuncional.

O primeiro curso superior oferecido na modalidade de ensino a distância foi o de Tecnologia em Segurança Pública (TSP). O currículo do referido curso na modalidade EAD foi concebido para atender às diretrizes curriculares nacionais dos cursos tecnológicos. Está organizado para ter uma duração mínima de quatro e máxima de seis períodos letivos para integralização de 1.660 horas.

A matriz curricular está vinculada com as áreas de formação de profissionais de segurança pública e privada. A estrutura curricular do curso de TSP é integralizada por disciplinas obrigatórias, optativas e atividades complementares, visando à construção dos saberes na direção da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, da articulação e contextualização da interdisciplinaridade e flexibilidade curricular, constituindo presença constante no cotidiano do estudante desde o início do curso.

Devido ao modelo de Ensino Híbrido adotado pelo curso, justifica-se a realização de uma pesquisa que investigou, junto aos estudantes, pontos positivos e negativos, bem como potencialidades e/ou fragilidades presentes na organização e na estrutura da disciplina de Fundamentos de Administração, ministrada pela pesquisadora nesse modelo de ensino, na busca por investigar o significado dos conhecimentos relativos a segurança pública e privada a partir de seu contexto, vivência e práxis.

4.3. QUANTO AOS SUJEITOS DA PESQUISA

Os sujeitos da pesquisa, compreendem um universo de 78 estudantes regularmente matriculados na primeira turma do Curso, tendo como amostra estudada de 52 estudantes. Houve preocupação inicial em expor aos estudantes que seria uma pesquisa para averiguar a respectiva disciplina, buscando aprimorar no desenvolvimento dos conteúdos considerando suas percepções. Entretanto, a diversidade de histórias e trajetórias destes discentes, na grande maioria inseridos no mundo do trabalho e de gênero masculino, além do interesse da primeira graduação buscam também razões de ordem pessoal e/ou profissional, com o propósito de aperfeiçoamento, uma vez que são da primeira turma e do primeiro curso na modalidade híbrida de ensino na instituição.

É bom lembrar que, nas palavras de Vieira

As pessoas têm o direito de saber se estão participando de uma pesquisa e devem ser informadas de que só participarão se assim o desejarem, ou seja, voluntariamente. Ainda, o pesquisador tem o dever de informar às pessoas que participam da pesquisa quais são seus objetivos e tem o dever de informar, depois de terminado o trabalho, a que conclusões a pesquisa chegou. (VIEIRA, 2009, p. 29).

Além da participação dos estudantes, em relação as suas percepções, referente os conteúdos da disciplina, obtemos alguns dados relevantes para realizarmos um bom delineamento do curso de TSP e a disciplina de Fundamentos de Administração.

4.4. QUANTO AOS INSTRUMENTOS PARA A COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados escolhido foi a aplicação de questionário realizada por meio eletrônico junto aos sujeitos da pesquisa, aplicado nos dias 01 e

08 de dezembro de 2018, nos computadores do laboratório 1 da universidade, tendo sido construído com o uso da ferramenta Google Formulários. A autorização para realização da pesquisa, o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) e as questões propostas aos estudantes do curso estão disponíveis nos apêndices A, B e C, respectivamente. Assim, a partir de suas respostas, foram construídos os Discursos do Sujeito Coletivo (DSC), analisados em interlocução com a teoria da aprendizagem significativa.

O questionário aplicado teve oito questões em seu total, com a intenção de levantar dados sobre a disciplina. É fácil construir um questionário, difícil é construir um bom questionário, tendo como pontos básicos os objetivos e o tipo de respondentes (VIEIRA, 2009), com o propósito de eliminar perguntas desnecessárias. Neste sentido, podemos nos colocar no lugar do respondente e não como pesquisador, mudando a perspectiva poderá facilitar na construção do questionário. Além disso, precisa ter uma boa apresentação para que o trabalho consiga causar uma boa impressão.

Segundo as palavras de Vieira (2009),

os questionários entregues aos correspondentes para que eles mesmos os preencham são denominados *questionários de autoaplicação*. Podem ser enviados aos respondentes por correio, por *email* ou internet. O levantamento de dados feitos por *correio* é demorado. É difícil obter resposta da grande maioria de pessoas para quem o questionário foi enviado. O pesquisador precisa, muitas vezes, enviar um segundo ou, até mesmo, um terceiro questionário. O levantamento de dados por *email* ou internet é procedimento recente, mas apresenta vantagens: os questionários são facilmente distribuídos, a coleta e processamento dos dados são rápidos. (VIEIRA, 2009, p. 18).

Assim sendo, a escolha da aplicação do questionário pela ferramenta Google Formulários foi a maneira mais autêntica, confiável e válida para coletar os dados dos sujeitos da pesquisa, sendo que a sinceridade das respostas destes estudantes resulta da sua integridade e de suas lembranças. Não obstante, entende-se que esta pesquisa é uma busca de informações.

4.4.1. Aplicação do questionário

Os estudantes pesquisados responderam no formulário aplicado a seis perguntas abertas e duas fechadas, tendo assim, a oportunidade de expor seu ponto de vista acerca: do seu conhecimento em relação ao conteúdo da disciplina de Fundamentos em Administração e sua prática no mundo do trabalho; do desafio de

aprender no modelo de Ensino Híbrido; e da inclusão de atividades práticas na área de Administração nos encontros presenciais por meio do Projeto Integrador.

A Figura 4 apresenta os estudantes do curso TSP respondendo individualmente ao formulário disponibilizado no AVA, em um sábado pela manhã no laboratório de informática da UCPel.

Figura 4: Coleta de dados – Formulário Google



Fonte: elaborado pela autora, 2018.

4.5. ANÁLISE DOS DADOS: O DISCURSO DO SUJEITO COLETIVO (DSC)

Para sintetizar os pensamentos dos estudantes do TSP, por meio de discursos coletivos a respeito da inclusão de atividades práticas na área de Administração nos encontros presenciais por meio do Projeto Integrador, utilizamos a estratégia metodológica de abordagem quali-quantitativa do Discurso do Sujeito Coletivo (DSC), de Lefèvre e Lefèvre. A pesquisa que usa o DSC é uma pesquisa que emite o parecer sobre um assunto, que pode ter em torno de cinco ou seis perguntas abertas a serem respondidas por um número de amostra da população, sendo que, cada uma das questões pode gerar vários posicionamentos para elaboração dos discursos.

A proposta metodológica do DSC utiliza quatro figuras metodológicas: ideia central (IC), expressões-chaves (ECH), ancoragem (AC) e o discurso do sujeito coletivo (DSC) propriamente dito. Estas figuras são elaboradas para ajudar a

organizar e tabular os depoimentos e demais discursos, condição prévia indispensável para análise e interpretação dos depoimentos (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2005^a).

O DSC consiste, então, numa forma

não-matemática nem metalinguística de representar (e de produzir), de modo rigoroso, o pensamento de uma coletividade, o que se faz mediante uma série de operações sobre os depoimentos, que culmina em discursos-síntese que reúnem respostas de diferentes indivíduos de sentido semelhante. (LEFÈVRE; LEFÈVRE, 2005, p. 25).

Desta forma, a partir das respostas dos estudantes, fundamenta-se na teoria de Ausubel (1963) uma metodologia de ensino que possibilite aliar a teoria com a prática, oportunizando um (re)significar o processo de ensino e de aprendizagem na situação encontrada.

O Quadro 1 é um fragmento de alguns dos depoimentos tabulados dos estudantes. Os dados foram transcritos na íntegra, sem correção ortográfica ou gramatical, nas células da coluna Expressões-chave da tabela denominada “Instrumento de Análise dos Discursos” (IAD1), nas quais destacamos, pelo recurso gráfico de cores, as ideias centrais (IC) e as ancoragens (AC).

Quadro 1: Instrumento de Análise dos Discursos – IAD1

Expressões-chave	Ideias centrais	Ancoragem
Foram muito boas, e bastante importante para quem quer empreender na área.	Empreendedorismo	
Na minha opinião tive uma excelente experiência.	Experiência positiva na EaD	
Minha experiência foi enorme, não acho que fui prejudicada em nenhum momento por ser uma disciplina na modalidade a distância. Inclusive sobre empreendedorismo, aprendi muita coisa e estou conseguindo colocar algumas em prática na minha vida pessoal e profissional.	Experiência positiva na EaD Conhecimento significativo	Aprendizagem Significativa
Como foi a primeira vez, estou muito contente com a metodologia de ensino a distância.	Experiência positiva (EaD)	
Minha experiência foi boa, mas seria melhor se fosse mais carregada com vídeos e exercícios de fixação diminuindo a grande gama de conteúdo e tornando a disciplina mais dinâmica, sem diminuí-la, pois, sei que é uma disciplina de grande importância.	Ênfase no conteúdo	

Foi tranquila, embora sendo um conteúdo de extrema complexidade, exigindo um estudo aprofundado e demorado, pois a Administração tem várias modalidades, bem como vários recursos a serem analisados.	Ênfase no conteúdo	
Durante o primeiro semestre foi sufocante e de muito pouco aprendizado, porém no terceiro semestre em aula prática tivemos uma noção muito interessante e de grande valia.	Dificuldades no aprendizado Abordagem prática	
Administração trouxe um amplo conhecimento, nos meus estudos e minha carreira profissional, na área de segurança e minha própria vida.	Conhecimento significativo	Aprendizagem Significativa

Fonte: elaborado pela autora.

Para descrever as ideias centrais, buscamos analisar o sentido que cada argumento expressava no discurso com o mínimo de interpretação possível. Quando as expressões-chave apresentavam pressupostos ou manifestações linguísticas de uma teoria no depoimento, apontamos as ancoragens. O próximo passo foi classificar as colunas da tabela, reunindo as IC e AC de sentido semelhante.

Os DSC foram construídos pelo agrupamento das ECH de diferentes depoimentos em uma nova tabela (IAD2), representada pelo Quadro 2, que apresentavam as IC de sentido semelhante, como se fossem um só sujeito que representasse a voz da coletividade na primeira pessoa do singular. Por fim, para proporcionar coesão ao texto do discurso coletivo, usamos, segundo a técnica, conetivos para sequenciar as ECH (BROD, 2014).

Quadro 2: Instrumento de Análise dos Discursos – IAD2

Expressões-chave	Discurso Coletivo
<p>contribuiu de forma positiva para o aprendizado</p> <p>não acho que fui prejudicada em nenhum momento por ser uma disciplina na modalidade a distância</p> <p>Como foi a primeira vez, estou muito contente com a metodologia de ensino a distância.</p> <p>estou conseguindo colocar algumas em prática na minha vida pessoal e profissional</p> <p>trouxe não só um conhecimento dentro da área da segurança como ensinamentos que serão levados para vida</p> <p>um amplo conhecimento, nos meus estudos e minha carreira profissional, na área de segurança e minha própria vida</p> <p>seria melhor se fosse mais carregada com vídeos e exercícios de fixação diminuindo a grande gama de conteúdo</p> <p>o conteúdo foi baseado mais na historia da administração nos seus fundamentos</p> <p>durante o primeiro bimestre foi sufocante e de muito pouco aprendizado</p> <p>Acho que focou muito nas teorias da administração, e deixou a parte prática de lado, não mostrando realmente a rotina de uma empresa</p>	<p><i>Na minha opinião tive uma excelente experiência, contribui de forma positiva para o aprendizado, focando na área empresarial, na qual nos deu um conhecimento em relação a esta disciplina, pois toda a questão de administração tem muita importância nos órgãos de segurança pública e privada. Não acho que fui prejudicado em nenhum momento por ser uma disciplina na modalidade a distância. Como foi a primeira vez, estou muito contente com a metodologia. Estou conseguindo colocar em prática na minha vida pessoal e profissional, pois trouxe não só um conhecimento dentro da área da segurança como ensinamentos que serão levados para vida, um amplo conhecimento nos meus estudos e minha carreira profissional, na área de segurança e minha própria vida. Por outro lado, o conteúdo foi baseado mais na história da administração, nos seus fundamentos, assim, seria melhor se fosse mais carregada com vídeos e exercícios de fixação, diminuindo a grande gama de conteúdo. Durante o primeiro bimestre foi sufocante e de muito pouco aprendizado, visto que, focou muito nas teorias da administração e deixou a parte prática de lado, não mostrando realmente a rotina de uma empresa.</i></p>

Fonte: elaborado pela autora.

Os quadros apresentados acima demonstram a técnica que utilizamos para sistematizar o conteúdo das opiniões dos estudantes do TSP, expressas em cada uma das questões do questionário aplicado em formulário eletrônico durante a pesquisa.

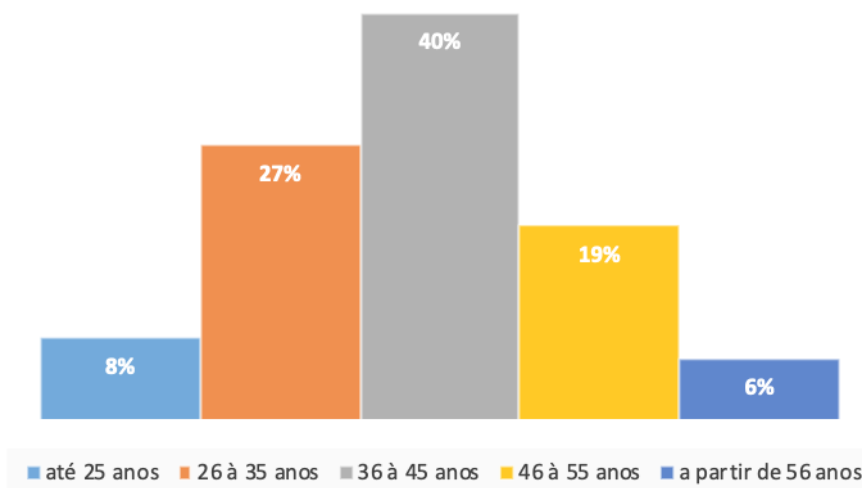
5. UM ESTUDO DE CASO EXPLORATÓRIO ACERCA DAS PERCEPÇÕES DOS DISCENTES SOBRE A DISCIPLINA FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO

Para atingir os objetivos específicos do trabalho, buscamos compreender como os discentes da primeira turma do Curso de Tecnólogo em Segurança Pública da Universidade Católica de Pelotas percebem o processo de ensino e de aprendizagem realizado por meio do modelo de Ensino Híbrido. Assim, neste capítulo, analisamos o que dizem os sujeitos da pesquisa por meio de oito discursos-síntese, construídos a partir das respostas obtidas por meio do questionário contido no Apêndice C.

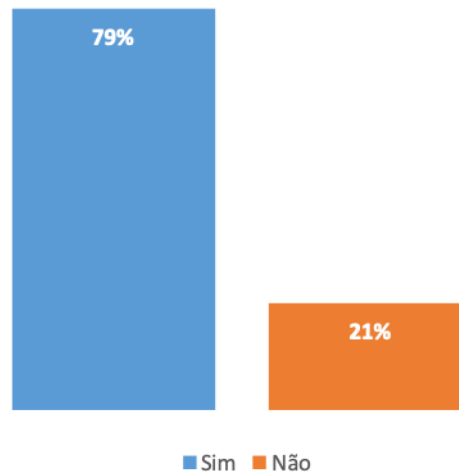
A partir das questões fechadas, obtivemos dados quantitativos para melhor conhecer o perfil dos sujeitos pesquisados.

Os dados do Gráfico 1 demonstram que 65% dos estudantes possuem mais de 35 anos de idade. O Gráfico 2 aponta que 79% dos estudantes encontram-se inseridos no mundo do trabalho, já atuando na área de segurança.

Gráfico 1: Faixa etária dos estudantes



Fonte: elaborado pela autora, 2019

Gráfico 2: Profissionais na área da segurança

Fonte: elaborado pela autora, 2019

A partir das questões abertas, obtivemos 416 discursos singulares que foram reconstruídos por meio da técnica do DSC, gerando os seguintes discursos coletivos: “Empreendedorismo na área da segurança”; “Flexibilidade de acesso com a possibilidade de interação”; “Nenhuma sugestão de melhoria”; “Simplificar o acesso e utilizar recursos audiovisuais para sanar dúvidas”; “Foco na Gestão e Administração na Área de Segurança”; “Conhecimento prévio contribui para o desempenho na disciplina”; “Experiências anteriores não contribuem”; “Atividade prática para significar os conhecimentos”.

5.1. Fundamentos de Administração na Modalidade a Distância

No primeiro discurso coletivo (DSC1), os estudantes ressaltaram a importância do empreendedorismo para área da segurança, ao emitirem sua opinião sobre a sua experiência com a disciplina de Fundamentos de Administração na modalidade a distância.

DSC1 - Empreendedorismo na área da segurança

Na minha opinião tive uma excelente experiência, contribui de forma positiva para o aprendizado, focando na área empresarial, na qual nos deu um conhecimento em relação a esta disciplina, pois toda a questão de administração tem muita importância nos órgãos de segurança pública e privada. Diferente de um curso presencial, é preciso que o estudante desta modalidade de ensino tenha foco e comprometimento consigo mesmo na busca por conhecimento, como forma de fortalecer e alicerçar o aprendizado. Não acho que fui prejudicado em nenhum momento por ser uma disciplina na modalidade a distância. Como foi a primeira vez, estou muito contente com a metodologia. Foi bem produtiva e esclarecedora, agregou conhecimento, mesmo sendo EAD, foi satisfatório, superou minhas expectativas. Estou conseguindo colocar em prática na minha vida pessoal e profissional, pois trouxe não só um conhecimento dentro da área da segurança como ensinamentos que serão levados para vida, um amplo conhecimento nos meus estudos e minha carreira profissional, na área de segurança e minha própria vida. Por outro lado, o conteúdo foi baseado mais na história da administração, nos seus fundamentos, assim, seria melhor se fosse mais carregada com vídeos e exercícios de fixação, diminuindo a grande gama de conteúdo. Durante o primeiro bimestre foi sufocante e de muito pouco aprendizado, visto que, focou muito nas teorias da administração e deixou a parte prática de lado, não mostrando realmente a rotina de uma empresa. Porém, no terceiro bimestre, em aula prática, tivemos uma noção muito interessante e de grande valia, uma vez que a professora muito experiente nos passou bastante conhecimento apesar de ser EaD, bem como, aulas didáticas e muito contextualizadas com a área da segurança. Em suma, foi muito útil e bastante importante para quem quer empreender na área.

Nesse discurso coletivo, os estudantes percebem a relevância da disciplina de Fundamentos de Administração na área do empreendedorismo envolvendo a segurança pública e privada. Entretanto, argumentam que a disciplina na modalidade a distância ficou insuficiente devido à falta de prática para a compreensão dos conteúdos, uma vez que os termos eram um pouco complexos. Dessa forma, não conseguiam relacionar entre as teorias de administração e as práticas na empresa. Além disso, que a disciplina deveria acontecer nos bimestres que contemplam o semestre, com o propósito de realizar as práticas no Projeto Integrador.

Fernando Dolabela (2008), brasileiro renomado como pesquisador do comportamento empreendedor, menciona que todos podem, se quiserem, agir de forma empreendedora. Segundo o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas,

o empreendedor tem como característica básica o espírito criativo e pesquisador. Ele está constantemente buscando novos caminhos e novas soluções, sempre tendo em vista as necessidades das pessoas. A essência do empresário de sucesso é a busca de novos negócios e oportunidades e a preocupação sempre presente com a melhoria do produto. Enquanto a maior parte das pessoas tende a enxergar apenas dificuldades e insucessos, o empreendedor deve ser otimista e buscar o sucesso, apesar das dificuldades (SEBRAE, 2009).

Assim, verificamos a relevância da disciplina de Fundamentos de Administração baseada numa significância em suas aprendizagens, propondo uma abordagem por recepção ou por descoberta. Segundo a concepção ausubeliana, a aprendizagem é significativa se a nova informação é introduzida de forma não arbitrária e não literal à estrutura cognitiva dos estudantes. Logo, os conteúdos novos da disciplina estão relacionados com os subsunçores já existentes destes aprendizes. Em relação a aprendizagem significativa, Moreira aponta que

a essência do processo de aprendizagem significativa está em que as ideias simbolicamente expressas sejam relacionadas de maneira não arbitrária e substantiva (não literal) ao que o aprendiz já sabe, ou seja, a algum aspecto relevante da sua estrutura de conhecimento (isto é, um subsunçor, que pode ser, por exemplo, algum símbolo, conceito ou proposição já significativo. (MOREIRA, 2009, p. 23).

Neste discurso, também podemos observar um posicionamento dos estudantes em suas respostas, que não foram “prejudicados em nenhum momento” mesmo a disciplina sendo na modalidade a distância, se bem que deveria estar num contexto inserido em suas realidades, não só na vida pessoal, mas também do mundo do trabalho. Neste sentido, o discurso-síntese emerge a notoriedade de uma proposta com objetivos de significar os conhecimentos já adquiridos por estes estudantes. Na teoria de David Ausubel, o professor precisa conhecer o nível que o aprendiz apresenta. Então, a partir daquilo que o estudante já sabe desenvolver o planejamento do tipo de trabalho a ser exposto.

[...] Quando um estudante é exposto, prematuramente, a uma tarefa de aprendizagem, antes de estar preparado de forma adequada para a mesma, não só não aprende a tarefa em questão (ou aprende-a com muitas dificuldades), como também aprende com esta experiência a temer, desgostar e evitar a tarefa (AUSUBEL, 2000, p. 13).

Neste sentido, devemos, enquanto docentes do curso, ter o entendimento de que o estudante não acompanha determinados conceitos a distância, por isso, precisa de trabalhos práticos nos encontros presenciais, fazendo assim a ponte necessária para o processo de construção do ensino e da aprendizagem, tornando-o significativo.

5.2. O AVA como Apoio na Aprendizagem

O segundo discurso coletivo (DSC2) apresentou como o Ambiente Virtual de Aprendizagem (AVA) contribuiu para a aprendizagem dos estudantes.

DSC 2 - Flexibilidade de acesso com a possibilidade de interação

O ambiente virtual da UCPEL é muito prático e fácil de manusear. Inclusive, se temos algum problema, o pessoal da TI nos ajuda e resolve com extrema rapidez. Por consequência, o ambiente ajuda a organizar o roteiro de estudos, bem como contribui e muito por ser uma ferramenta de fácil acesso. Além disso, o ambiente virtual é a base para acesso aos conteúdos e tem se mostrado satisfatório e interativo com textos, vídeos, links e direcionamento para leituras complementares, como também, eficiente e dinâmico. Foi melhor que um ensino presencial, devido a facilidade de acesso a qualquer hora dentro dos prazos. Se não fosse essa metodologia de aprendizagem eu não estaria estudando, diante da grande dificuldade de trabalhar e estudar ao mesmo tempo. Contribui, também, no sentido de trocar experiências com outros estudantes. Embora o ambiente trouxe um material muito extenso para quem nunca teve contato com a Administração, ao mesmo tempo trouxe um material muito rico em conteúdo de qualidade, facilitando uma inserção no mundo da Administração. Em síntese, contribuiu muito no meu aprendizado com acesso aos livros, vídeos e pesquisa, sobretudo ter a disponibilidade de conteúdo nos horários que você mesmo decide é sensacional.

Aos estudantes foi solicitado que opinassem sobre a contribuição do AVA como apoio no processo de aprendizagem. Observamos que, apesar dos estudantes serem, de maneira geral, de uma era analógica, não dispendo do contato diário com as tecnologias digitais, não manifestaram resistência. Segundo os estudantes, o AVA possibilitou um ambiente interativo, flexivo e de fácil acesso, viabilizando os estudos em horários alternativos. No relato de Brod (2011), entendemos que os AVAs possibilitam a pesquisa e a produção de conhecimentos de maneira colaborativa. O Ambiente Virtual de Aprendizagem requer um certo tempo para treinamento sobre o manuseio de seus recursos, uma vez que estes estudantes não são oriundos de uma geração digital, de tal maneira que possam se adaptar a forma com que os conteúdos foram disponibilizados para seus estudos. Com o propósito de possibilitar ao estudante ler, reler, assistir, rever em seu tempo e espaço, por consequência,

mudar o fornecimento do conteúdo básico para um formato online dá aos estudantes oportunidade de retroceder ou avançar de acordo com sua velocidade de compreensão. Eles decidem o que e quando assistir, e isso – pelo menos teoricamente – lhes dá maior autonomia em sua aprendizagem (HORN, STAKER, 2015, p.43).

Ao analisarmos o DSC2, também podemos refletir sobre espaço/tempo, uma vez que o tempo gasto em sala de aula não deveria ser só para assimilar conteúdo.

Ao invés disso, os estudantes querem praticar, seja por meio de discussões ou por resoluções de problemas. Segundo Bergman, Horn e Staker, (2015), a questão fundamental é: qual é o melhor uso do tempo do estudante na aula presencial? O presente trabalho almeja constituir uma aprendizagem ativa para significar os conhecimentos dos aprendizes na área da segurança. Sendo assim, o período em sala de aula pode tornar-se mais eficaz com possibilidades de aprendizagem significativa ao invés de uma aprendizagem mecânica. Nesse sentido, Moreira ressalta que:

Contrastando com a aprendizagem significativa, Ausubel define *aprendizagem mecânica (rote learning)* como sendo a aprendizagem de novas informações com pouca ou nenhuma interação com conceitos relevantes existentes na estrutura cognitiva. Nesse caso, a nova informação é armazenada de maneira arbitrária. Não há interação entre a nova informação e aquela já armazenada. O conhecimento assim adquirido fica arbitrariamente distribuído na estrutura cognitiva sem relacionar-se a conceitos subsunçores específicos (MOREIRA, 2009, p.18).

Dessa maneira, para uma aprendizagem que utiliza a mediação tecnológica, as mudanças feitas pela comunicação digital fazem com que as práticas pedagógicas sejam repensadas, pois conhecimento e aprendizagem podem acontecer por várias possibilidades e com inúmeras tecnologias disponíveis (SILVA, 2013).

Para Moran (2012), educar é colaborar e ensinar, é um processo social. Por certo, são esses alguns dos desafios que estamos passando nesse período de transição, do modelo de gestão industrial para o da informação e conhecimento. Com tanta informação, temos dificuldade em escolher quais são significativos para nós e também poder integrar em nossas mentes e dos aprendizes. Assim, o papel do professor poderá ser o de ajudar esses aprendizes a interpretar os dados e contextualizá-los em suas vidas, seja em nível pessoal, intelectual, emocional ou profissional.

Observamos que, com apoio das tecnologias digitais e propostas diferenciadas podemos ter bons resultados, estudantes motivados e outros nem tanto, grupos mais ativos, outros menos, então a intenção é procurar algo adequado que tenha um equilíbrio entre a modalidade presencial e a modalidade a distância. Segundo Ausubel (MOREIRA, 2011), as condições para aprendizagem significativa são múltiplas, a saber: o material de aprendizagem deve ser potencialmente significativo, o aprendiz deve querer relacionar que significa uma predisposição para

aprender e algum conhecimento já existente na estrutura cognitiva do aprendiz (aquilo que o aprendiz já sabe). Nesse sentido, o AVA, no processo de construção do conhecimento pelos aprendizes, se torna uma ferramenta de comunicação, podendo ajudar a rever, ampliar e a modificar muitas das formas atuais de ensinar e de aprender.

5.3. O AVA como Espaço de Trabalho e Convívio

Com relação a customização de melhorias no ambiente virtual, emergiram os discursos-síntese DSC3 e DSC4.

DSC 3 - Nenhuma sugestão de melhoria

O ambiente está muito bom e quando surge um problema é rapidamente sanado pela equipe que está sempre de plantão. Não tenho nada para salientar no momento.

DSC 4 - Simplificar o acesso e utilizar recursos audiovisuais para sanar dúvidas

Sugestão de um layout mais moderno no site com algumas situações de mais clareza na procura, simplificando o acesso às informações. Por exemplo, uma grade na página inicial com as notas de cada disciplina ou alguma ferramenta que faça a média conforme se vai concluindo os exercícios. Videoconferência com o professor também seria uma ferramenta bem útil para tirar dúvidas ou colocar mais vídeos explicativos com o propósito de ser mais objetivo nas matérias, uma vez que ainda tem alguns conteúdos que direcionam até a biblioteca física. Enfim, deveria ter uma maneira para manter a plataforma limpa e funcional, intuitiva e com o mínimo de informações possíveis, sem muita poluição visual e links, que levam a links e mais links.

Ao analisar o quantitativo dos depoimentos, obtivemos um percentual de 43,39% de estudantes representando o DSC 3. Nesse discurso, os estudantes entendem que o ambiente virtual de aprendizagem está bom e que qualquer problema ocorrido é solucionado eficazmente. Contudo, percebemos que no DSC 4 os estudantes informam algumas modificações para que possa ocorrer um processo simplificado no acesso as informações, apontando a customização de um layout modernizado. O discurso evidencia modificações também no processo de aprendizagem por meio de videoconferências ou vídeos explicativos. Para Silva (2013), a plataforma possibilita potencialidades funcionalidades porque o controle é dos usuários, que são motivados e que valorizam a liberdade de escolha, de interação e conhecimento.

Por isso o *Moodle* é um dos ambientes virtuais de aprendizagem que mais crescem em qualidade e adesão social no cenário também crescente da educação na modalidade online. É um potente gerador de salas de aula capazes de contemplar mediação docente e aprendizagem participativa, colaborativa (SILVA, 2013, p.12).

Desta maneira, percebemos que as modificações no processo de aprendizagem estão podendo colaborar na construção do conhecimento do estudante.

5.4. Conteúdos Específicos em Fundamentos de Administração

O quinto discurso do sujeito coletivo (DSC 5) apresenta a percepção dos estudantes quanto aos conteúdos específicos abordados em Fundamentos de Administração, bem como as sugestões para modificação.

DSC 5 - Foco na Gestão e Administração na Área de Segurança

Em minha opinião, tive muitas aprendizagens com esta disciplina, sobre sistemas de administração e organização, ensinando como se deve ter liderança e a forma de como se deve administrar uma empresa, afinal, administração é necessária em qualquer área de atuação. Todos os conteúdos foram abordados de forma significativa e de fácil entendimento, porém, creio que um número maior de vídeos educativos, seja de fundamental importância para o conteúdo, assim como, devia ser de modo prático e não tanto teórico. Só para exemplificar, o tema empreendedorismo e inovação são clássicos, assim, deveríamos estudar e realizar a análise de alguns "cases de sucesso", bem como tratar, conhecer e interagir com os conteúdos mais atualizados, como metodologias que envolvam a criação e entendimento de planos de ação, indicadores, organização e criatividade nas empresas. O foco poderia ser mais em gestão de negócios, responsabilidade social e ambiental, como montar equipes, ou estratégias para evitar intrigas na empresa, como também, a responsabilidade que os gestores possuem ao organizar determinada operação administrativa de acordo com a rotina das empresas na prática, para que possamos ter aprendido na área de segurança privada. Inquestionavelmente, a maneira como os conteúdos foram abordados proporcionou um conhecimento amplo da disciplina, no entanto, gostaria que a disciplina de administração se obtivesse mais em focar na gestão e administração na área de segurança, e de como empreender e administrar as empresas e instituições da área de segurança a qual é a temática do curso. Em suma, poderia focar menos na origem e nos criadores das teorias e tentar criar um link entre Administração e a área da Segurança.

Analisando o discurso-síntese, podemos perceber que o estudante sente a necessidade de conhecer o campo da administração, mas com foco na área da segurança, a qual é a temática do curso. O discurso evidencia também conteúdos mais atualizados e de modo mais prático para significar o aprendizado destes estudantes.

Segundo a teoria de David Ausubel,

o professor é responsável por verificar se os significados que o estudante captou são aqueles compartilhados pela comunidade de usuários da matéria de ensino. O estudante é responsável por verificar se os significados que captou são aqueles que o professor pretendia que ele captasse, i.e., os significados compartilhados no contexto da matéria de ensino. Se é alcançado o compartilhar significados, o estudante está pronto para decidir se quer aprender significativamente ou não. O ensino requer reciprocidade de responsabilidades, porém aprender de maneira significativa é uma responsabilidade do estudante que não pode ser compartilhada pelo professor (MOREIRA, 2011, p. 71).

A partir da técnica do DSC, podemos refletir/concluir, levando em consideração a realidade de como a disciplina de Fundamentos de Administração vem sendo abordado no curso, que o uso de metodologias ativas pode potencializar uma aprendizagem significativa na construção do processo de ensino e de aprendizagem dos estudantes. Assim, com o modelo de Ensino Híbrido, podemos aprimorar as práticas pedagógicas, possibilitando ao estudante que a aprendizagem possa ocorrer em seu tempo e ritmo, bem como, utilizar recursos disponíveis para compreender determinados conteúdos da disciplina.

É significativo salientar que Ensino Híbrido não é somente uma abordagem de tecnologia digital em sala de aula, no espaço do Projeto Integrador. Por certo, o simples uso da tecnologia ou do ensino online não identifica como híbrido; sob o mesmo ponto de vista de Horn e Staker, que nos dizem que:

o equívoco mais comum relacionado ao Ensino Híbrido é confundi-lo com ensino enriquecido por tecnologia. Muitas escolas estão implementando programas individuais nos quais cada estudante tem acesso a um computador pessoal. Contudo, a infusão de tecnologia nos ambientes escolares não é necessariamente sinônimo de Ensino Híbrido (HORN; STAKER, 2015, p. 36).

Compreender que o Ensino Híbrido complementa o ensino online e o ensino tradicional, podendo proporcionar ao estudante o protagonismo de seu aprendizado. Contudo, para que isso possa ocorrer e caracterizar como híbrido, se faz necessário “pelo menos algum elemento de controle por parte do estudante em termos de tempo, lugar, caminho e/ou ritmo” (HORN; STAKER, 2015, p. 36). Sendo assim, este trabalho vai ao encontro daquilo que os estudantes buscam em uma sala de aula

presencial: por meio dos conteúdos abordados significar seus conhecimentos na prática de uma maneira mais fácil de entendimento.

5.5. Experiências e Conhecimentos Prévios

Quando questionado se as experiências e conhecimentos prévios anteriores ao ingresso no curso contribuíram para o desempenho na disciplina de Fundamentos de Administração, obtivemos depoimentos divergentes, originando os discursos-síntese DSC6 e DSC7.

DSC 6 - Conhecimento prévio contribui para o desempenho na disciplina

O tema abordado foi de extrema importância, pois somando o conhecimento prévio com o do curso, adquiri uma nova visão sobre o assunto. Visualizei algumas situações que vivencio no meu dia a dia na minha corporação e, assim, consegui aprender e entender muito com a disciplina após ingressar no curso.

DSC 7 - Experiências anteriores não contribuem

A disciplina de Fundamentos em Administração foi algo completamente novo para mim, assim sendo, acredito que não, pois o meu conhecimento era muito superficial, não sendo suficiente para auxiliar na disciplina.

Ao analisar o quantitativo dos depoimentos, observamos que 76,9% dos estudantes relatam que o conhecimento prévio contribuiu significativamente para o desempenho na disciplina e 23,1% que as experiências anteriores não contribuíram ou contribuíram em parte.

Nesta análise, percebemos a importância de conhecermos os estudantes para desenvolver um projeto que envolva o conhecimento já existente, ou parte deste, sendo encaminhado um bom planejamento na disciplina. Faz-se necessário ter a compreensão de que os estudantes possuem determinados pré-conceitos. Sendo assim, para que o novo conhecimento seja consolidado, o professor pode fazer uma ponte com os organizadores prévios. Nesse sentido, certamente estaremos valorizando os saberes, dificuldades e ou habilidades dos estudantes com diferentes estruturas cognitivas.

Nesse contexto, Moreira afirma que,

na medida em que o uso de organizadores prévios facilita a aprendizagem significativa, a qual, por sua vez, modifica a estrutura cognitiva do aprendiz, tornando-a mais capaz de assimilar e reter informações subsequentes, professores e especialistas deveriam procurar utilizar esta estratégia ao prepararem aulas e textos didáticos (MOREIRA, 2011, p. 118).

O DSC6 e o DSC7 confirmam este relato. Cabe salientar que conhecer o estudante é um fator importante para reconfigurar a disciplina, sendo condizente com as reais necessidades da prática dos estudantes, sendo voltado ao estímulo e também a melhor maneira do aprender de cada um.

Uma premissa da teoria da aprendizagem significativa é que o sujeito que aprende vai diferenciando progressivamente, ao mesmo tempo, reconciliando, integrativamente, os novos conhecimentos em interação com aqueles já existentes (MOREIRA, 2011, p.42).

5.6. Práticas de Administração no Projeto Integrador

O oitavo discurso do sujeito coletivo (DSC 8) apresenta a opinião dos estudantes sobre a inclusão de atividades práticas na área de Administração nos encontros presenciais, por meio do Projeto Integrador.

DSC 8 – Atividade prática para significar os conhecimentos

Atividade prática na área de Administração seria um complemento excelente para nosso aprendizado. Acredito que agrega muito na nossa formação, pois sempre fizemos atividades de campo ou externas voltadas ao curso em instituições de segurança pública e privada. Penso que a interação nos referidos encontros é primordial, pois se não fossem as atividades práticas, acredito que muitos já teriam desistido do curso. Com elas o estudante assimila mais o conteúdo, afinal, a prática melhora a qualidade de aprendizado do profissional, buscando uma realidade próxima da que vivemos, da nossa região. Assim sendo, ter mais experiências práticas que envolva a área de segurança e administração seria ótimo, tornaria a matéria mais interessante, porque falta a organização para atuar em grupo, e isso pode ser trabalhado. Poderíamos, só para exemplificar, iniciar com um dos itens mais relevantes e indispensáveis em qualquer empresa: Produtividade e Resultado, com o intuito de deslumbrar as formas que se dão todo o processo, desde a confecção da descrição do que se quer realmente, a produção de planejamentos, planos e projetos, visando o dia a dia da função administrativa, documentação das empresas, rotinas de trabalho da área de atuação, gestão das corporações, instituições, trabalhos em equipes, enfim, atividades voltadas para a área de gestão e liderança com o propósito de exercer esta área futuramente como tecnólogo de segurança pública e privada. Assim, sugiro termos saídas da sala de aula para a prática, para termos uma visão mais ampla, visitar empresas, ver seus organogramas administrativos, suas gestões financeiras, afim de solidificar mais os conhecimentos estudados, para ver a realidade e não apenas teorias. Por exemplo, a Expresso Embaixador, uma Empresa Líder em seu segmento e que valoriza muito seu colaborador e cliente, bem como, visitaçao ao SEBRAE, para área do empreendedorismo. Enfim, simular problemas encontrados na administração em sala de aula, ou simular um ambiente para o estudante administrar

no projeto integrador com certeza contribuiria muito para nosso conhecimento e para o entendimento dos conteúdos abordados.

Analisando o discurso-síntese, podemos perceber que os estudantes clamam por aulas práticas; e isso é viável a partir da reconfiguração na disciplina por meio de uma metodologia ativa no espaço do Projeto Integrador. Sob o mesmo ponto de vista, entende-se por Projeto Integrador o desenvolvimento de atividades práticas relacionadas com pesquisa, produção de textos acadêmicos, projetos de atividades teórico-práticas e outros de natureza similar, nos quais sejam aplicados os conhecimentos ministrados nas disciplinas que compõem o currículo do curso. Os Projetos Integradores se constituem em uma atividade acadêmica de sistematização do conhecimento sobre um objeto de estudo, pertinente à profissão, desenvolvido sob o controle, a orientação e a avaliação dos professores do curso, integrando as atividades de ensino e de aprendizagem de seus conteúdos.

A organização curricular do Curso de TSP está fundamentada nas Diretrizes Curriculares Nacionais propostas pelo Ministério da Educação, no Catálogo Nacional de Cursos Superiores de Tecnologia, e na Matriz Nacional proposta pela Secretaria Nacional de Segurança Pública do Ministério da Justiça, documentos orientadores para o Projeto Pedagógico do Curso. A matriz curricular do Curso de Tecnologia em Segurança Pública compreende quatro semestres, totalizando 1.720 horas. Assim, os PI's, previstos na matriz curricular como Projeto Integrador I, Projeto Integrador II, Projeto Integrador III e Projeto Integrador IV serão realizados do 1º ao 4º semestre, contemplando uma carga horária total de 180 horas. Essas horas de atividades de ensino e de aprendizagem dos PI, bem como sua orientação e apresentação, devem ser cumpridas nos encontros presenciais, conforme o calendário acadêmico estabelecido pela UCPel. Os PI's devem obrigatoriamente ser feito sob orientação do tutor presencial, preferencialmente em grupo, que devem ser compostos de no máximo cinco componentes (UCPEL, 2016).

A partir da apresentação do Projeto Integrador pode-se perceber, por meio do depoimento dos estudantes no DSC8, a relevância de aulas práticas no processo de construção da aprendizagem na disciplina Fundamentos de Administração, haja vista que esses estudantes vêm com saberes de sua área de vivência e experiência. Dessa forma, seus conhecimentos prévios nos remetem a compreender que o estudante tem um aprendizado já constituído. Ao encontro das diretrizes do curso, o Projeto Integrador vem explorando uma possibilidade de abordagem ativa na

modalidade híbrida de ensino, a qual permite que os estudantes, após realizarem suas leituras e reflexões em seu tempo no ambiente virtual, possam colocar os conhecimentos em prática, nos espaços da sala de aula (PI), com seus conhecimentos prévios e experiências vividas, valorizando o mundo do trabalho, sendo esta uma das ferramentas de avaliação do Ministério da Educação e Cultura (MEC).

Assim, as atividades práticas sugeridas pelos discursos dos estudantes podem ser realizadas por meio de metodologias ativas, buscando transformar as salas de aulas em espaços de aprendizagem e também de motivação aos estudantes, tornando-os empreendedores e protagonistas na construção de seu conhecimento. Na sequência do trabalho, passamos a apresentar a reconfiguração da disciplina a partir da teoria da aprendizagem significativa de David Ausubel, fazendo uma interlocução com os resultados obtidos por meio dos DSCs apresentados nesta seção.

6. PRODUTO EDUCACIONAL

A elaboração deste trabalho surgiu a partir de uma inquietação da professora pesquisadora, percebendo, por meio da tutoria e do projeto integrador, o quanto os conteúdos estavam distantes da realidade dos estudantes. Assim, a partir de uma pesquisa quali-quantitativa, buscamos investigar quais as dificuldades desses estudantes em relação a disciplina Fundamentos de Administração e seus conhecimentos prévios. De certo, a reestruturação do Plano de Ensino da Disciplina veio ao encontro do que os estudantes expressaram, no DSC 5, em relação aos conteúdos específicos da Administração. No referido fragmento, percebemos a importância de buscar a prática relacionada com a teoria.

Todos os conteúdos foram abordados de forma significativa e de fácil entendimento, porém, creio que um número maior de vídeos educativos, seja de fundamental importância para o conteúdo, assim como, devia ser de modo prático e não tanto teórico (DSC5)

A estrutura da disciplina Fundamentos da Administração em que foi realizada a pesquisa está composta da seguinte maneira: no capítulo inicial da disciplina, são abordados conceitos fundamentais e o estudo do surgimento científico, para que o estudante tenha um entendimento de como a Administração foi se moldando ao passar das décadas. Neste momento, são expostas as Teorias da Administração. Os estudantes apresentaram uma resistência pelo seu aprofundamento, pois o conteúdo inclui, desde o início do século até os dias atuais, as seguintes abordagens da administração: Clássica; Neoclássica; Estruturalista; Humanística e Comportamental; Sistêmica e Contingencial e Contemporânea.

De certo, pela densidade do material disposto no AVA para estudos, observamos o seguinte fragmento do DSC1:

O conteúdo foi baseado mais na história da administração, nos seus fundamentos, assim, seria melhor se fosse mais carregada com vídeos e exercícios de fixação, diminuindo a grande gama de conteúdo (DSC1)

Entretanto, podemos observar em outro fragmento do discurso DSC2:

Embora o ambiente trouxe um material muito extenso para quem nunca teve contato com a Administração, ao mesmo tempo trouxe um material muito rico em conteúdo de qualidade, facilitando uma inserção no mundo da Administração (DSC2).

Tais fragmentos apontam para a importância dos processos de diferenciação progressiva e reconciliação integradora.

Diferenciação progressiva e a reconciliação integradora são dois processos, simultâneos, da dinâmica da estrutura cognitiva. Através desses processos, o aprendiz vai organizando, hierarquicamente, a sua estrutura cognitiva em determinado campo de conhecimento. (MOREIRA, 2011, p. 42).

Assim, não apenas alguns subsunçores são mais inclusivos que outros, como também a hierarquia não é permanente, ela vai se modificando conforme a estrutura cognitiva do estudante.

Ao adentrarmos na disciplina com os conteúdos de Liderança, Modelos de Liderança, Fatores Humanos e Motivação, podemos perceber que os estudantes gostariam de um pouco mais de conhecimento nesta área, conforme o fragmento do DSC5 a seguir:

O foco poderia ser mais em gestão de negócios... como montar equipes, ou estratégias para evitar intrigas na empresa... (DSC5).

Em relação aos conteúdos Estratégias, Políticas e Premissas de Planejamento, Empreendedorismo, Inovação e Mudança e Governança Corporativa, observamos que os estudantes apontaram estes como assuntos que deveriam ser mais trabalhados, conforme o fragmento do DSC8:

Poderíamos, só para exemplificar, iniciar com um dos itens mais relevantes e indispensáveis em qualquer empresa: Produtividade e Resultado, com o intuito de deslumbrar as formas que se dão todo o processo, desde a confecção da descrição do que se quer realmente, a produção de planejamentos, planos e projetos, visando o dia a dia da função administrativa, documentação das empresas, rotinas de trabalho da área de atuação, gestão das corporações, instituições, trabalhos em equipes, enfim, atividades voltadas para a área de gestão e liderança com o propósito de exercer esta área futuramente como tecnólogo de segurança pública e privada (DSC8).

Certamente, como diz Moreira (2011), os conteúdos estão expostos no AVA do estudante, que é seguido linearmente, sem idas e voltas, sem ênfases, cumprindo como se tudo fosse importante, tendo como resultado uma aprendizagem mecânica.

A última postagem de conteúdo no AVA do estudante é sobre Responsabilidade Social e Ambiental, Responsabilidade Social e Sustentabilidade e Gestão Ambiental. Tendo em vista que muitas vezes estes tópicos são abordados pelas mídias, talvez fossem necessários estudos para uma aprendizagem

significativa, disponibilizando conhecimentos prévios adequados, como por exemplo, a resolução de problemas. Para Moreira (2011),

há, no entanto, outra situação na qual os organizadores prévios podem ajudar muito. Muitas vezes, o aluno tem conhecimentos prévios adequados, mas não percebe a relacionabilidade e discriminabilidade, ou seja, como os novos conhecimentos se relacionam com os anteriores e como se diferenciam deles. (MOREIRA, 2011, p. 46).

No decorrer do desenvolvimento da disciplina, são efetuadas avaliações virtuais, uma prova presencial no primeiro trimestre e, para finalizar, mais uma prova presencial no segundo trimestre; sendo que se o estudante não atinge a média necessária, mais uma prova de exame é ofertada. Percebemos que os estudantes nesta disciplina não possuem os encontros presenciais no espaço do PI, uma vez que são trabalhados os conteúdos virtualmente seguidos de provas presenciais.

Assim sendo, a proposta deste trabalho busca utilizar os dois ambientes, virtual e presencial, possibilitando, além da teoria, a prática. Mas para que isso aconteça, identificamos que o Plano de Ensino da disciplina Fundamentos da Administração necessita mudanças, as quais, sugerimos, pautadas na teoria da aprendizagem significativa de Ausubel, a fim de estabelecer alguns organizadores mais eficientes no caminhar das tarefas de aprendizagens.

A reestruturação do Plano de Ensino tem como base alguns conteúdos a serem trabalhados virtualmente, mas que serão desenvolvidos presencialmente em dois encontros no espaço do Projeto Integrador. Para Moreira (2001), dois fatores são fundamentais para que a aprendizagem se torne significativa: a natureza do material que deve ser potencialmente significativa e a natureza da estrutura cognitiva do aprendiz. Para isso, desenvolvemos um Produto Educacional que poderá contribuir para que o estudante tenha uma aprendizagem significativa.

Na elaboração da nova estrutura do Plano de Ensino da disciplina Fundamentos de Administração do Curso Tecnólogo em Segurança Pública da UCPel, observa-se que as questões da administração precisam estar relacionadas com os conhecimentos específicos da área da segurança pública. Assim, a componente curricular Gestão e Empreendedorismo articular-se-á com conteúdos desenvolvidos em outras componentes do curso, quais sejam: Estrutura Organizacional e Funcional da Segurança Pública e Privada, na componente Fundamentos em Segurança Pública e Privada; Gestão de Proteção do Trabalhador na Empresa/Instituição; aspectos relacionados ao conflito e tomada de decisão

contemplados em Prevenção, Mediação e Resolução de Conflitos e Crises; planejamento, direção, organização e controle de Planos de Segurança e Proteção; planejamento estratégico e visão sistêmica e integrada em Comunicação e Marketing.

Além disso, relacionar-se-á com as demais atividades de ensino e de aprendizagem do curso pelo desenvolvimento de conhecimento aplicável, direta ou indiretamente, em todas as áreas das organizações, as quais desempenham atividades em segurança pública e privada, por meio de atividades didáticas que envolvem aspectos de gestão como o planejamento, organização, direção e controle, comportamento humano no trabalho, tanto individual como de grupos; a importância do papel do líder frente a sua equipe, no processo de tomada de decisão, nas definições estratégicas com uma visão empreendedora de futuro alicerçadas na responsabilidade social.

Assim sendo, essa estrutura será aplicada inicialmente com conteúdo virtual mais amplo e inclusivo (no AVA do estudante), com o surgimento do estudo científico juntamente com as abordagens das Teorias da Administração. Por isso,

novas ideias e informações podem ser aprendidas e retidas na medida em que conceitos, ideias ou proposições relevantes e inclusivas estejam adequadamente claros e disponíveis na estrutura cognitiva do indivíduo e funcionem, dessa forma, como “âncora” para novas ideias, conceitos ou proposições. (MOREIRA, 2011, p. 103).

O conteúdo curricular Complexo da Liderança; Modelos e Estilos de Liderança e Fatores Humanos e Motivação estará contido nos aspectos relevantes citados pelos estudantes no DSC8.

[...] atividades voltadas para a área de gestão e liderança com o propósito de exercer esta área futuramente como tecnólogo de segurança pública e privada (DSC8).

Desta maneira, disponibilizaremos aos estudantes os materiais no AVA, na medida que forem em busca de informações sobre os significados e relações significativas entre conceito-chave da matéria de ensino, segundo o ponto de vista de cada estudante (MOREIRA, 2011).

Já no que tange a Gestão e Estratégias, desenvolveremos o conteúdo de modo a mostrar relações significativas entre os conceitos abordados, como: Conceitos de riscos e perigo; Riscos das atividades; Estratégia empresarial; Modelo

de negócio; Processos e formulação de estratégias e Implementação da estratégia, baseado no DSC5,

[...] gostaria que a disciplina de administração se obtivesse mais em focar na gestão e administração na área de segurança, e de como empreender e administrar as empresas e instituições da área de segurança a qual é a temática do curso (DSC5).

como também, uma visão futura sobre os temas: Responsabilidade Social; Sustentabilidade e Gestão ambiental, em linhas que explicitem a relação do que temos hoje com o que poderemos ter no futuro.

Entendemos que para possibilitarmos uma aprendizagem significativa, devemos partir daquilo que o aprendiz já sabe em sua estrutura cognitiva e utilizarmos materiais potencialmente significativos. Quando estas condições estão satisfeitas, o indivíduo ainda deve apresentar uma intencionalidade de relacionar o novo conhecimento com seus conhecimentos prévios, o que percebemos no fragmento do DSC8,

Por exemplo, a Expresso Embaixador, uma Empresa Líder em seu segmento e que valoriza muito seu colaborador e cliente, bem como, visita ao SEBRAE, para área do empreendedorismo (DSC8).

Assim, abordaremos: Os caminhos do empreendedor; Possibilidades de negócios; Identificação de oportunidades; Ideias de Negócios juntamente com o Plano de Negócio. Naturalmente, para que isso aconteça, o tema deve ser negociado, discutido, reconstruído, num movimento de interação entre professor e estudante, pois deve ser conduzido de acordo com as perspectivas de uma aprendizagem significativa.

Outro princípio importante para facilitar a aprendizagem significativa é o de que o significado está nas pessoas, não nas palavras. O processo ensino-aprendizagem envolve apresentação, recepção, negociação e compartilhamento de significados, no qual a linguagem é essencial e, assim sendo, é preciso ter sempre ter consciência de que os significados são contextuais e arbitrariamente atribuídos pelas pessoas aos objetos e eventos, e de que elas também atribuem significados idiossincráticos aos estados de coisas do mundo. A aprendizagem significativa requer o compartilhamento de significados, mas também implica significados pessoais. (MOREIRA, 2011, p.175).

No momento em que o significado está também nas pessoas, não podemos deixar os conteúdos teóricos da disciplina no AVA do estudante desconectados com a prática deles; por isso, no espaço de sala de aula do Projeto Integrador do curso existe a necessidade desta disciplina estar presente. Como também mencionando no DSC 8,

Enfim, simular problemas encontrados na administração em sala de aula, ou simular um ambiente para o estudante administrar no projeto integrador com certeza contribuiria muito para nosso conhecimento e para o entendimento dos conteúdos abordados. [...] Atividade prática na área de Administração seria um complemento excelente para nosso aprendizado. Acredito que agrega muito na nossa formação, pois sempre fizemos atividades de campo ou externas voltadas ao curso em instituições de segurança pública e privada (DSC8).

Contemplando esta solicitação, bem como outros depoimentos descritos na pesquisa, desenvolvimentos a reestruturação dos conteúdos, incluindo-se também dois encontros no espaço do PI, a partir da customização de um produto educacional, disponível no Apêndice D, baseado na Teoria de Ausubel, que poderá ser utilizado em qualquer curso e modalidade que possua em sua grade curricular a disciplina Fundamentos de Administração.

O produto educacional foi elaborado na forma de uma sequência didática para a disciplina Fundamentos de Administração. Este é construído a partir da perspectiva das metodologias ativas e utilizará os dados obtidos com os depoimentos dos estudantes e analisados a partir do DSC. A sequência didática é apresentada na forma de um e-book, propondo analisar o Planejamento Estratégico, na área da segurança, para uma rede de postos de combustíveis da cidade de Pelotas, contemplando parte dos conteúdos contidos no plano de ensino da disciplina de Fundamentos de Administração, desenvolvida nos encontros presenciais do Projeto Integrador.

Nos encontros presenciais da disciplina, são utilizadas as ferramentas de análise da administração *SWOT* e *5W2H* como uma metodologia ativa para significar os conhecimentos prévios abordados online na disciplina. As ferramentas estratégicas na área empresarial são diversas; contudo, como o curso não é da área de administração, mas sim voltado para área da segurança, trabalharemos duas das ferramentas para que os estudantes tenham a oportunidade de conhecer e se apropriar deste conhecimento.

É importante ressaltar que planejar é criar um plano para alcançar objetivos e a estratégia como uma “arte” de explorar as melhores condições para chegar também a um objetivo. Assim sendo, nas considerações de Costa (2009, p.18): “o Planejamento Estratégico tem sido uma das ferramentas mais utilizadas nas organizações empresariais em todo o mundo, principalmente nas regiões mais desenvolvidas, ampliando sua visão compartilhada do futuro”.

Assim, a análise de *SWOT* tem como objetivo descobrir como suas forças podem potencializar oportunidades e proteger a organização das ameaças; assim como estabelecer quais fraquezas podem tornar as ameaças ainda mais graves, e dificultar de se aproveitar uma oportunidade, para que busquem uma resolução. Além disso, o método *5W2H* tem como objetivo trazer praticidade para executar um plano de ação de qualidade e que traga maior controle nas tarefas, evitando falhas na comunicação, otimizar o desempenho da equipe, organizando as funções e o que cada um deve executar.

O *e-book*, voltado para área da segurança pública, relaciona uma atividade prática, orientando o professorado para refletir e executar nos encontros presenciais do Projeto Integrador, fundamentadas pela Teoria da Aprendizagem Significativa de David Ausubel.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As transformações ocorridas no mundo da política, da economia, do social e principalmente das tecnologias, impactam diariamente na vida das pessoas, sendo assim, o mundo do trabalho está num processo de evolução acentuado, que vem ocorrendo também na área da educação e do ensino. O cenário de mudança, a partir da Revolução Industrial, teve início no Século XVIII; desde então, continua modificando a humanidade.

Compreendendo estas transformações, autores nos relatam sobre líquido e sólido. Neste viés, o líquido se torna a humanidade em seu estágio atual, com fluidez e impermanência, na condição sócio histórica da contemporaneidade, situando-se nas universidades, em seus processos com os estudantes que a constituem juntamente com as práticas docentes. O sólido em sua percepção é a durabilidade, conhecimentos adquiridos pelo resto da vida.

Refletindo-se em relação as experiências pedagógicas, surgem novas demandas sociais para os docentes que exigem uma nova postura, pois cabe a ele a condução do processo de ensino e de aprendizagens, concepções, novos fazeres, nessas práxis.

É nessa perspectiva que a UCPel buscou inserir um método ativo de ensino e de aprendizagem, fazendo uso do Ensino Híbrido como uma possibilidade para atrair o estudante com sua experiência e vivência de mundo, bem como o docente para acompanhar sua prática em sala de aula. Tendo como princípio nas metodologias ativas uma possibilidade de interação entre o estudante e o docente, percebe-se que o Projeto Integrador (PI) surgiu com a finalidade de orientar o processo de planejamento, desenvolvimento e avaliação dos Projetos Integradores do Curso de TSP da UCPel.

O estudo mostrou que o Projeto Integrador contempla o princípio das metodologias ativas presente na educação, pois busca estratégias de ensino com participação efetiva dos estudantes na construção do processo de ensino e de aprendizagem, sendo flexível, cooperativo e interligado.

Desse modo, percebe-se que o PI do curso TSP está pautado na modalidade de Ensino Híbrido por meio das metodologias ativas, pois busca intervir com os estudantes a partir de conteúdos postados no ambiente virtual de aprendizagem e nos encontros presenciais, nos quais são aplicados os conceitos abordados.

Após análise dos dados obtidos com o estudo de caso conduzido, bem como por meio do desenvolvimento do produto educacional, consideramos que o Projeto Integrador é um espaço que permite significar as aprendizagens dos estudantes do curso de TSP em Fundamentos de Administração, estabelecendo um elo de conexão entre as teorias abordadas online na disciplina com as práticas desenvolvidas por meio de metodologias ativas no espaço presencial.

8. REFERÊNCIAS

ADADA, Flávia. *Estudo sobre a percepção do discente sobre as metodologias ativas no ensino superior*. 2017. 130f. Dissertação, Mestrado em Educação, Programa de Pós-Graduação em Educação, Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2017.

BACICH, Lilian, MORAN, José M. *Metodologias ativas para uma educação inovadora: uma abordagem teórico-prática* / Organizadores, Lilian Bacich, José Manoel Moran – Porto Alegre: Penso, 2018.

BARBOSA, Cristiane Clébia. *A contribuição das metodologias ativas como recurso didático no Ensino Superior*. Revista Prometeu – Projetos de Meios Tecnológicos em Educação Universitária. Natal/RN, Ano IV, n. 4, p. 36-44, ago. / set. 2018. Disponível em: < https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&as_vis=1&q=cl%C3%A9bia++A+contribui%C3%A7%C3%A3o+das+metodologias+ativas+como+recurso+did%C3%A1tico+no+Ensino+Superior.&btnG=> >

BAUMAN, Zygmunt. *Os desafios da educação: aprender a caminhar sobre areias movediças*. Cadernos de Pesquisa, v. 39, n. 137, maio/ago.2009.

BROD, Fernando Augusto Treptow. *Significar aprendizagens em informática na educação tecnológica através do desenvolvimento de projetos*. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande – FURG. Rio Grande: RS, 2011.

_____. *Redes de conversação como possibilidade de formação do professor tutor virtual na mediação pedagógica da educação profissional a distância*. Tese (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande – FURG. Rio Grande: RS, 2014.

CERUTTI, Elisabete; MELO, Lucimauro Fernandes de. *Abordagem híbrida no ensino superior: reflexões teórico-metodológicas*. Revista online de Política e Gestão Educacional, Araraquara/SP, v.21, n. esp. 1, p. 605-620, out. /2017. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.22633/rpge.v21.n.esp1.out.2017.9826>>. ISSN: 1519-9029.

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

_____. *Administração: teoria, processo e prática*. 5. Ed. Barueri, SP: Manole, 2014.

COSTA, Eliezer Arantes. *Estratégia e dinâmica competitiva*. – Ed. Especial Anhanguera. – São Paulo: Saraiva, 2009.

DEWEY, John. *Democracia e educação*. 3. Ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1959.

DOLABELA, Fernando. *Oficina do Empreendedor*. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia da Autonomia*. Saberes necessários à prática educativa. 51ªed. Rio de Janeiro: Paz e terra, 2015.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HORN, Michael.; STAKER, Heather. *Blended: Usando a Inovação Disruptiva para aprimorar a educação*. Porto Alegre: Penso, 2015.

LÉVY, Pierre. *As Tecnologias da Inteligência: O Futuro do Pensamento na Era da Informática*. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1999.

LEFÈVRE, Fernando; LEFÈVRE, Ana Maria. *O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa*. Caxias do Sul: Educs, 2005a.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. *Introdução à teoria geral da administração*. 3. Ed. – São Paulo: Atlas, 2015.

MILL, Daniel. *Docência Virtual: Uma visão crítica*. Campinas, SP: Papirus, 2012.

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. 2016.

_____. *Novas tecnologias e mediação pedagógica*. 19ª ed. Campinas, SP: Papirus, 2012.

MOREIRA, Marco Antônio. *A teoria da Aprendizagem Significativa e sua implementação em sala de aula*. Brasília: UNB. 2006.

_____. *Subsídios Teóricos para o Professor Pesquisador em Ensino de Ciências*. Porto Alegre. 1º ed. 2009.

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

MÜLLER, Maykon Gonçalves. *Adoção e Difusão de Inovações Didáticas em disciplinas de Física geral: Estudos de caso em duas universidades públicas brasileiras*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Porto Alegre: RS, 2017.

NASCIMENTO, Ernandes; ANJOS, Fábio (v. 7, n. 2 (2018)). *A percepção do estudante do ensino superior em relação ao uso das narrativas digitais para uma aprendizagem significativa*. Redin - Revista Educacional Interdisciplinar. Pôster Digital publicado no evento 23º Seminário Internacional de Educação, Tecnologia e Sociedade. Taquara/RS v. 7, n. 2, 2018. Disponível em: <https://seer.faccat.br/index.php/redin/article/view/1153>. ISSN: 2594-4576.

NASCIMENTO, Ernandes; et al. *Narrativas digitais para uma aprendizagem significativa no Ensino Superior*. qual a percepção dos estudantes? Revista Educação Por Escrito, Porto Alegre, v. 9, n. 2, p. 251-269, jul.-dez. 2018. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/31354>. ISSN 2179-8435.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Estratégia empresarial: uma abordagem empreendedora*. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

PALLOFF, Rena; PRATT Keith. *O Instrutor Online: Estratégias Para a Excelência Profissional*. Porto Alegre: Penso, 2013.

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

SILVA, Robson. *Moodle para autores e tutores*. Ed.3. São Paulo: Novatec, 2013.

VIEIRA, Sonia. *Como elaborar questionários*. UCPEL. Projeto Político Pedagógico – Tecnólogo em Segurança Pública. Pelotas, 2016.

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

AUTORIZAÇÃO DE REALIZAÇÃO DE PESQUISA – UCPEL

Solicitação:

Exmo. Sr. Coordenador do Curso de Tecnologia em Segurança Pública

Vimos por meio deste solicitar autorização para aplicar um questionário aos estudantes do TSP referente a seguinte pesquisa desenvolvida no mestrado:

Instituição de Ensino: Instituto Federal Sul-rio-grandense Campus Pelotas – Visconde da Graça

Especificação da pesquisa: Mestrado Profissional em Ciências e Tecnologias na Educação - Linha de Pesquisa: Formação de Professores

Título da pesquisa: Metodologia Ativa Para Significar Aprendizagens em Fundamentos de Administração no Ensino Híbrido

Orientador: Prof. Dr. Maykon Müller

Co-orientador: Prof. Dr. Nelson Luiz Reyes Marques

Pesquisadora: Rosana Duarte Brod; e-mail: rosanabrod@gmail.com

Pesquisadora

Orientador

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

Projeto de Pesquisa: Metodologia Ativa Para Significar Aprendizagens em Fundamentos de Administração no Ensino Híbrido

Instituição realizadora da Pesquisa: Universidade Católica de Pelotas - UCPel.

Pesquisadora responsável: Rosana Duarte Brod.

Objetivo:

O estudo configura-se em investigar o processo de ensino e de aprendizagem na disciplina de Fundamentos de Administração do curso de TSP a partir de um modelo de ensino híbrido com foco na aprendizagem colaborativa através das atividades práticas realizadas no Projeto Integrador.

Procedimentos a serem utilizados:

A pesquisa será produzida inicialmente a partir de dados coletados junto aos estudantes do Curso Superior em Tecnologia em Segurança Pública da UCPel. Para isso, será solicitado que o sujeito responda a um questionário e, caso tenha interesse, na segunda fase do estudo, será convidado a participar de um grupo de discussão sobre as temáticas relativas à investigação.

Os dados coletados serão utilizados para tabulação e posterior análise. Há o comprometimento do pesquisador em não divulgar os nomes dos sujeitos dessa pesquisa e nem mesmo informações que possam vir a expô-los, garantindo o sigilo e privacidade absoluto de seu anonimato.

Além disso, o sujeito da pesquisa terá os esclarecimentos desejados e a assistência adequada, se necessária, antes e durante a realização da pesquisa.

Desde já agradeço sua colaboração e atenção frente a pesquisa aqui apresentada.

Pelotas, __ de _____ de 2018.

Nome do sujeito da pesquisa

Assinatura do sujeito da pesquisa

Rosana Duarte Brod
Pesquisadora

QUESTIONÁRIO

Prezados estudantes, esse questionário tem por objetivo conhecer alguns aspectos relacionados ao Projeto Integrador e coletar dados que serão usados em uma pesquisa de Doutorado que desenvolvo no Programa de Pós-Graduação em Educação Ciências e Tecnologias na Educação – IFSul/CAVG.

Desde já agradeço sua participação na pesquisa.

Seus dados serão mantidos em anonimato.

1. Qual a sua faixa etária?

até 25 anos

26 à 35 anos

36 à 45 anos

46 à 55 anos

a partir de 56 anos

2. Atualmente você atua na área da segurança?

Sim

Não

3. Como foi sua experiência com a disciplina de Fundamentos de Administração na modalidade a distância?

4. Como o ambiente virtual contribuiu para sua aprendizagem?

5. Quais sugestões você faria para a melhoria do ambiente virtual de aprendizagem?

6. A disciplina Fundamentos de Administração abordou conhecimentos específicos sobre as organizações, teorias da administração, liderança, estratégia, empreendedorismo, inovação e responsabilidade social e ambiental. Como você acha que tais conteúdos deveriam ser abordados? Existe algum destes conteúdos que você sugerira que fosse modificado? Comente.

7. Suas experiências e seus conhecimentos prévios (anteriores ao seu ingresso no curso) contribuíram para seu desempenho na disciplina de Fundamentos de Administração?

8. Qual a sua opinião sobre a inclusão de atividades práticas na área de Administração nos encontros presenciais por meio do Projeto Integrador? O que você sugere?

PRODUTO EDUCACIONAL

**ROSANA DUARTE BROD
PROF. DR. MAYKON MÜLLER
PROF. MS. NELSON LUIZ REYES MARQUES**

PRATICANDO AS 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 AS TEORIAS:
Metodologia Ativa para significar
aprendizagens em Fundamentos de
Administração no Ensino Híbrido

**ROSANA DUARTE BROD
PROF. DR. MAYKON MÜLLER
PROF. MS. NELSON LUIZ REYES MARQUES**

Dezembro de 2019

Sumário

APRESENTAÇÃO	5
Objetivos do Projeto.....	6
Metodologia Ativa para Significar aprendizagens no ensino híbrido.....	8
Significando Conhecimentos.....	10
Praticando as Teorias da Administração.....	12
ANEXO 1	22
ANEXO 2	23
ANEXO 3.....	24
Referências.....	25

APRESENTAÇÃO

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

A partir do estudo de caso realizado pela professora juntamente com os alunos, foi gerado esse Produto Educacional em forma de uma Sequência Didática, tendo como propósito, permitir que professores de diferentes cursos possam desenvolver uma metodologia ativa, fazendo o aprendiz a praticar as teorias abordadas na disciplina de Fundamentos de Administração no curso de Tecnólogo em Segurança Pública da Universidade Católica de Pelotas.

Desenvolveremos com este material em dois encontros presenciais, sendo que no primeiro encontro serão quatro etapas, e no segundo encontro duas etapas, totalizando seis etapas ao todo, com objetivo de significar as aprendizagens dos alunos em um trabalho real, a partir de seus conhecimentos prévios adquiridos nas abordagens dos conteúdos da 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 Integrador¹.

¹ Projeto Integrador (PI) – momento do encontro presencial no espaço de sala

A metodologia ativa que foi elaborada durante a pesquisa do mestrado profissional resulta como os estudantes do curso podem (re)significar seus conhecimentos após vivência da ação prática de um trabalho proposto com seus aprendizados durante o período da teoria da disciplina, além disso, esperamos que esse material possa dar subsídios para outros educadores interessados em metodologias ativas no ensino híbrido da instituição, sem que seja encarado como um manual, por entendermos que cada professorado tem suas características e especificidades que devem ser consideradas nos processos de ensino e de aprendizagem.

Esperamos, por fim, contribuir por todo o exposto nessa prática educacional na área da segurança pública e privada que buscamos emergir nas salas de aula do projeto integrador, possibilitando ao professorado aplicar metodologias ativas que resgatem os conhecimentos dos alunos inseridos no mundo do trabalho.

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.

Objetivos Específicos

Nesse contexto, os objetivos específicos da pesquisa foram:

- Identificar as percepções dos discentes em relação ao processo de ensino e de aprendizagem, realizado por meio do modelo de educação híbrida;
- Analisar como os estudantes avaliam o Projeto Integrador como estratégia pedagógica para aplicar os conhecimentos específicos adquiridos no curso de TSP.

A estruturação deste trabalho aconteceu a partir de um planejamento com ações e propostas que se consolidam com a segurança de um trabalho coerente pautado em fundamentação teórica. Assim sendo, um projeto destinado ao todo da instituição para cursos que possuem em sua carga horária a disciplina de Fundamentos de Administração, para que possa haver uma metodologia prática da teoria no Projeto Integrador. Desta forma é realizável as ações que deverá orientar a prática docente nos cursos da IES, com estímulos e possibilidades de significar a aprendizagem.

METODOLOGIA ATIVA PARA SIGNIFICAR APRENDIZAGENS NO ENSINO HÍBRIDO

A proposta da sequência didática “Praticando as 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.

ANÁLISE SWOT	Strengths Força	Weaknesses Fraquezas
	Opportunities Oportunidades	Threats Ameaças

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

Plano de Ação 5W2H

WHAT	O que deve ser feito?
WHY	Por que será feito?
WHERE	Onde será feito?
WHEN	Quando será feito?
WHO	Por quem será feito?
HOW	Como será feito?
HOW MUCH	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, aspirando contribuir para os conhecimentos prévios dos participantes dentro do desenvolvimento deste processo, seguindo uma estrutura organizada e de hierarquia conceitual (subsunção), o ponto de ancoragem do conhecimento para que o aluno construa aprendizagem.

Para aplicabilidade desta metodologia o professor (a) responsável pela disciplina de Fundamentos de Administração no curso de TSP deverá aprofundar seu conhecimento em relação a Teoria da Aprendizagem Significativa de David P. Ausubel, onde ele fundamenta características relevantes para que o aluno tenha significado em seu aprendizado. Assim, possibilita condições para o docente refletir sobre a prática, podendo construir uma relação entre os conteúdos abordados e a atividade, trabalhando de maneira não literal e não arbitrária, tendo como objetivo o que Ausubel acredita ser a essência do processo.

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 se dá em sala de aula no espaço do PI, a execução em ambientes organizacionais diferentes, sendo que a avaliação é 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 as 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 mesmos expõem suas dúvidas e observações. Neste momento, buscase 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, e diferentes modelos organizacionais, revelando-se profissional adaptável.

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 as 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 as 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 professorado 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, podendo assim, o professor (a) utilizar estes conhecimentos prévios para facilitar a aprendizagem subsequente, seguindo a ideia central da teoria de Ausubel. Para este docente é importante conhecer a turma, e 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.

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 as Teorias, onde os sujeitos da pesquisa têm seus subsunçores adequados em sua estrutura cognitiva e a disposição para aprender será relacionar o novo conhecimento com seus conhecimentos prévios.

O tema proposto Praticando as 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 colaboratividade 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 mediadora 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 de fundamentos da administração.

Os estudantes sairão da sala de aula para diferentes ambientes organizacionais previamente definidos, sendo considerado para Chiavenato (2003) que o 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 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. (VERANEXO 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, strenghts, weakness, opportunities e theats 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).

Essa 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. Para realizarmos a avaliação, nas palavras de MOREIRA (2011) aprendizagem significativa depende muito mais de novas posturas, novas filosofias, do que novas metodologias. Talvez se devesse agregar “sobretudo de novas maneiras de avaliar”.

ETAPA ①

Cada grupo de estudantes fazem a apresentação de sua respectiva empresa, em forma de power point, de seus projetos 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, este, tendo como objetivo de avaliar atividade em cada uma das suas etapas, buscando evidências de aprendizagem significativa, os alunos socializam-se suas apresentações para a turma (material potencialmente significativo), 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”.

No ato contínuo das apresentações e as implicações que ocorreram na elaboração das análises da empresa, em relação ao sistema de segurança do posto de combustível, desde o uso de equipamentos 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) 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 alunos 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.

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: Elsevier, 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 Livaria da Física, 2011.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estratégia empresarial**: uma abordagem empreendedora. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

REFERÊNCIAS

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS
E M P R E S A S - S E B R A E -
<http://www.sebrae.com.br/br/home/index.asp/> - acessado em 29 de
maio de 2009.

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

MESTRADO PROFISSIONAL

Programa de Pós-Graduação em
Ciências e Tecnologias na
Educação

IFSUL - CaVG