

MÉTODOS PARTICIPATIVOS: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA E
UM PLANO DE AULA PARA A DISCIPLINA TEORIA GERAL DA
ADMINISTRAÇÃO, SEGUNDO O ENFOQUE CULTURAL E A
TEORIA DA ATIVIDADE.

TO PARTICIPATE METHODS: THEORY FUNDAMENTAL AND A
PLAN OF CLASS FOR THE DISCIPLINE GENERAL THEORY OF
THE ADMINISTRATION, ACCORDING TO THE CULTURAL
FOCUS AND THE THEORY OF THE ACTIVITY.

Juliana Luiza Moreira Del Fiaco¹

Resumo

Este artigo fez parte do processo de avaliação final da disciplina Métodos Participativos, lecionada pela Professora Dr^a. Verônica Canfux Sanler, no Mestrado em Ciências da Educação Superior da Universidade de Havana em parceria com a Universidade Estadual de Goiás. Teve como objetivo que elaborar um Plano de Aula, neste caso, para a disciplina Teoria Geral da Administração do curso de Administração (Habilitação em Finanças e Habilitação em Hotelaria) das Faculdades Integradas da Associação Educativa Evangélica. Foi sem dúvida, um dos trabalhos muito difícil, pois não se tinha nenhuma experiência e nem vivência com as teorias relativas ao Enfoque Cultural e Teoria da Atividade.

Palavras Chaves: Métodos Participativos, Enfoque Cultural, Teoria da Atividade, Proposta Pedagógica, Administração, Perfil do aluno de Administração, Plano de Aula, Teoria Geral da Administração, Pedagogia, Didática.

Abstract

This article was part of the process of final evaluation of the discipline Methods Participativos, taught by Teacher Dr^a. Verônica Canfux Sanler, in the Master's degree in Sciences of the Superior Education of the University of Havana in partnership with the State University of Goiás. He/she/you had as objective that to elaborate a Plan of Class, in this case, for the discipline General Theory of the Administration of the course of Administration (Qualification in Finances and Qualification in Hostelry) of Integrated Universities of the Evangelical Educational Association. It was without a doubt, one of the very difficult works, because any experience was not had and nor existence with the relative theories to the Cultural Focus and Theory of the Activity.

Key words: To Participate Methods, Cultural Focus, Theory of the Activity, Pedagogic Proposal, Administration, the student's of Administration Profile, Plan of Class, General Theory of the Administration, Pedagogy, Didacticism.

¹ Mestre em Ciências da Educação Superior pela Universidade de Havana em parceria com a Universidade Estadual de Goiás (Brasil). Graduada em Comunicação Social/Jornalismo (UFG) e Administração de Empresas (UNIANA), especialista em Gestão Empresarial (UNIANA) e Docência do Ensino Superior (UNIANA). É professora do Curso de Administração e suas Habilitações da UniEvangélica e professora concursada, do Curso de Administração, da Universidade Estadual de Goiás.

1. Introdução

Trabalhar com os métodos participativos exige muita dedicação, disponibilidade, conhecimentos, coordenação e principalmente liderança por parte do professor. Deixar a prática pedagógica tradicional não é tarefa fácil, principalmente quando se é “educados” através dela. O líder autoritário impõe mais medo do que respeito, sendo este tipo de atitude, prejudicial ao processo de ensino-aprendizagem. Os métodos participativos ao contrário, quando bem utilizados, promovem uma formação cuja investigação, abordagem de assuntos, a transformação do conhecimento, o ensino e aprendizagem ocorrem coletivamente.

O modelo de educação do Perfil e da Grade Curricular do Curso de Administração, área que somos formados e na qual trabalhamos, se baseia no modelo centrado nos conteúdos, ou seja, na Pedagogia Tradicional, cujo modelo de comunicação é monologado, com alguns traços do modelo centrado nos resultados, ou seja, da Tecnologia Educativa, cujo modelo de Comunicação é persuasivo. Na maioria das disciplinas do curso, quem tem o conhecimento é o professor que transmite a informação ao aluno. Nestas disciplinas, raras são às vezes que se tem o diálogo e a participação. O Professor é o emissor e o Aluno é o receptor. Apresenta características da Tecnologia Educativa, pois são utilizados os recursos tecnológicos, mas continua-se a predominar o autoritarismo do modelo tradicional e não a verdadeira essência interativa do processo de comunicação, tão importante nos modelos de métodos participativos.

No curso de administração o emissor da comunicação é o professor, os meios de ensino, o planejamento que foi pré-estabelecido, que já foi programado. Mesmo que pareça que haja participação do aluno ela não é completa, interativa, centrada nos processos. O professor é o protagonista principal da comunicação, o aluno segue representando um papel secundário. A retro-alimentação só existe apenas para confirmar se a mensagem foi recebida. Poucos são os professores que utilizam no curso de administração o modelo de educação centrada nos processos, utilizando métodos participativos para enriquecer as disciplinas e ou mesmo preparar os futuros administradores para tomarem decisões, partindo de uma aprendizagem dinâmica, grupal, de trocas e experiências sociais.

Quando se analisam as propostas de como organizar e desenvolver melhor as habilidades que um futuro administrador deve ter, nota-se o quanto ainda somos tradicionais. Mas nós, professores do curso, incluindo a pesquisadora, temos que refletir e mudar muito. O aluno de administração de hoje é o futuro administrador do amanhã. Deve-se prepará-lo para atuar dentro das organizações (públicas ou privadas), tornando-as produtivas, porém lembrando que não se faz empresas sem as pessoas. E se há gente, elas se relacionam, se interagem. Então, como continuar formando administradores que não trocam experiências, que não aprendem a conviver harmonicamente em grupo?

2. Fundamentação teórica sobre os métodos participativos.

2.1. Aspectos a serem levados em conta para o uso dos métodos participativos no processo de ensino aprendizagem.

Os professores do curso de administração não podem formar administradores repetidores de teorias fragmentadas, acrílicas, desatualizadas e fora de contexto. Objetiva-se formar profissionais que desejam atuar não só no mercado local, mas que possam participar do processo de mudança do perfil econômico do Estado de Goiás, sem perder o conhecimento global que norteia a concepção contemporânea de administração. O aluno precisa ter uma visão crítica da conjuntura mundial e suas constantes mudanças.

As empresas necessitam de administradores líderes, comunicadores, perspicazes, solucionadores de problemas sistêmicos, que saibam conviver em equipe e trabalhar em equipes. Os professores que sentem a importância de mudança no perfil do administrador do novo milênio, devem preocupar e se preparar de acordo com a proposta pedagógica mais coerente que atenda aos anseios do estudante e daquilo que a sociedade pretende. Novos cidadãos, novos administradores, que se preocupem com a preservação do meio ambiente, com a qualidade de vida das pessoas, com a satisfação e o bem-estar do cliente, a ética profissional, a motivação dos empregados, a administração internacional e suas conseqüências aos seres humanos.

A Proposta Pedagogia Tradicional, tão utilizada nos cursos de administração, deixa claro que o homem e o profissional que ainda se forma, será utilitário (útil às empresas porque as tornarão produtivas e lucrativas); mecanicista (repetidor do ensino repassado); econômico (visa-se o lucro e a produção com baixos custos) e com dificuldades de utilizar as habilidades comunicativas porque raras são as disciplinas que têm explicitamente o objetivo de auxiliar o aluno nesse sentido.

O novo administrador que o mercado internacional, nacional e até mesmo já regional deseja é um profissional que deve ter capacidade de liderança, conhecimentos técnicos, conceituais, tomador de decisões, fazer juízos críticos, ter um desempenho competente, ser criativo, ter capacidade de autodesenvolvimento, e estudar por toda a vida, dizem Bateman & Snell (1998, p. 37). O futuro profissional necessita ter bases sólidas em mais de um idioma estrangeiro; saber informática; respeitar, entender e resolver problemas relacionados à ecologia; administrar custos; expressar-se oralmente e através da escrita com eficiência e eficácia, tendo completa responsabilidade sobre seus relacionamentos, afirma Drucker (1999, p. 147).

Não se pode formar este profissional baseado em práticas tradicionalistas. Por isso que o uso dos métodos participativos no processo de ensino-aprendizagem nos cursos de administração também é importante. Mas não é tarefa fácil, pois os estudantes não estão acostumados a trabalhar em equipe; os professores, poucos são os que conhecem métodos participativos e seus objetivos e objetos. Antes de tudo é preciso mudar a prática, conscientizar sobre sua importância, desenvolver os professores, para depois trabalhar com os discentes.

Dentre os principais aspectos a serem levados em conta para o uso dos métodos participativos destacam-se:

A relação pessoal entre o professor e o grupo de alunos; o desenvolvimento de ambos; a relação caracterizada pela confiança em si mesmo e no outro; a compreensão; o respeito mútuo; a flexibilidade; a abertura ao diálogo; o saber escutar; a definição de limites e a aceitabilidade destes limites. O professor precisa de muito preparo, organização, dedicação e atenção. Ele é, sobretudo, um

promotor, um facilitador, um guia interativo, dinâmico e líder no processo de ensino aprendizagem (SANLER et.al. 2000).

O estudante, sujeito ativo, consciente, protagonista e gestor de sua própria formação, não sentirá tranquilidade, se não estiver interagindo no seu processo de aprendizagem. O aluno quer participar, descobrir, analisar, dar sugestões, discutir, demonstrar criatividade e interesse. Os métodos participativos vêm contribuir para a preparação deste homem e mulher. Suas contribuições são importantes e pertinentes na formação de valores, juízos e também de habilidades.

Os métodos participativos levam o estudante a vivenciar situações propícias que possibilitam sua conversão em um ente ativo, criador, capaz de contribuir com o desenvolvimento do entorno social e sua própria autotransformação. Além de desenvolver talentos individuais, garante a formação de um alto grau de responsabilidade social e cidadã (SANLER, 2000, p. 25).

2.2. Aprendizagem grupal e o uso dos métodos participativos.

O uso dos métodos participativos parece ser uma proposta nova. Porém, no final do século XIX já existiam notas sobre processos de ensino, através de aprendizagem grupal. Todavia, as maiores contribuições à pedagogia, vieram da psicologia. As investigações realizadas pela psicologia não passaram despercebidas pela pedagogia, que identificou nos trabalhos desenvolvidos em grupos, um processo poderoso à prática educativa.

Na década de cinquenta, de acordo com Castellanos (2001), os educadores voltaram seus esforços para desenvolver atividades de ensino aprendizagem utilizando grupos. Mas se esbarraram em dificuldades, falta de preparo, a tendência de se exaltar o indivíduo e à falta de conhecimentos precisos a respeito das práticas grupais exercidas pela psicologia. Só após a superação destes problemas que a Psicologia Social passa a contribuir com as práticas pedagógicas.

Dentre as principais tendências pedagógicas contemporâneas que sustentam os princípios do uso da aprendizagem grupal, segundo Castellanos (2001) se destacam: as pedagogias libertárias; a pedagogia auto-gestionária; a pedagogia não directiva; o modelo de investigação ação na teoria de grupos operativos; a concepção de aprendizagem grupal;

a concepção de orientação marxista de ensino, com destaque para o enfoque histórico cultural (Vigotsky, Leontiev, Galperin).

De acordo com Diaz (1986, p. 65), o aparecimento da Dinâmica de Grupo se situa no final do século XIX, como resultado de um interesse crescente para se adquirir conhecimento sobre a natureza dos grupos, suas forças psicológicas e sociais associadas a elas. A frase, “o todo é mais do que a soma das partes”, lembra um dos idealizadores do trabalho da Dinâmica de Grupo, Kurt Lewin (1936). Para ele, o funcionamento do grupo se explica a partir do sistema de interdependência própria do grupo, em determinado momento.

Os resultados das experiências de Kurt Lewin mostraram que as decisões tomadas em grupo comprometem mais a ação, do que decisões tomadas de maneira individual. As teorias de Kurt Lewin abriram possibilidades ao estudo dos grupos e suas aplicações em “técnicas de laboratório social” e na “investigação ação”. Autores como Pichón Riviere e J. Blener (Castellanos, 2001) receberam contribuições destas técnicas e têm influenciado com novas idéias.

Uma delas, diz respeito à Teoria de Grupo, a Técnica de Grupos Operativos. A temática de grupo em Pichón-Rivieri (1958) articula a concepção do subjetivo, de onde se hierarquiza os processos de determinação social vinculada ao sujeito, onde se cumprem experiências concretas de contato, de interação. Para ele, o grupo é “um conjunto de pessoas, que ligadas por constâncias de tempo e espaço, articuladas por sua mútua representação interna, onde se propõe em forma explícita ou implícita uma tarefa que constitui sua finalidade”.

Pichón-Rivieri (1958) frisava como um dos princípios organizadores que estrutura o grupo, a relação necessidade/objetivo/tarefa. Para tanto, considera que é precisamente nesta relação onde surge a unidade interior do sistema interacional. O objetivo ou projeto se refere àquilo que é definido desde a necessidade, significando a satisfação; a tarefa, entendida como processo se define como o conjunto de ações destinadas ao êxito do

objetivo; sendo que a tarefa implica necessariamente a transformação da realidade externa e interna.

Cada sujeito, neste processo, reconhece o outro como ser diferenciado, onde existe a comunicação, a aprendizagem, a retro-alimentação, o crescimento pessoal. Esta vivência se transforma em pertinência, ou seja, o sentimento de se integrar a um grupo, fazer parte e identificar-se com os acontecimentos deste grupo. Nasce assim, a Técnica de Grupo Operativo, onde se destacam: E. Pichón-Riviere, Sigmund. Freud e Melanie Klein.

A Técnica de Grupo Operativo surge da Experiência Rosário, desenvolvida em 1958. Para Pichón- Rivieri (1958), em muitos casos, a unidade grupal corresponde a uma situação espontânea, inestruturada; cujos elementos podem ser organizados, regulados, planejados, para potenciá-los e fazer mais eficaz a ação grupal. Ela visa potencializar essa operatividade, centrando seus integrantes no reconhecimento de suas necessidades, na elaboração de um projeto e no desenvolvimento de uma tarefa. A tarefa implica um fazer, uma reflexão crítica em relação a este fazer e as relações que se vão estabelecendo em função de um objetivo proposto.

Ela tem como objetivo fazer seus integrantes “aprender a pensar, compartilhar o objeto do conhecimento, entender que pensamento e conhecimento não são fatos individuais, mas produções sociais” (RIVIERI apud DIAZ, 2001, p. 10). Como ponto de referência para a interpretação, a explicitação do implícito assume a escala de avaliação básica elaborada a partir da classificação de modelos de conduta grupal: a afiliação ou identificação; o pertencer, a cooperação; a pertinência; comunicação; a aprendizagem; a atitude ante as trocas de experiências. A inter-relação entre os modelos de conduta no “aqui e agora” do grupo, permite distinguir três momentos no trabalho grupal: a “*pretarea*”(quem são os membros do grupo e suas relações, inclusive com a sociedade onde vivem); a tarefa e o projeto.

As contribuições teóricas e metodológicas no estudo dos grupos baseadas na psicologia de orientação marxista são diferentes do enfoque ocidental, no sentido de que:

partem da necessidade de examinar o grupo não simplesmente como “múltiplo”, mas como uma célula da sociedade, incluída no amplo contexto da atividade social, centrando sua análise na característica do conteúdo dos grupos, na distinção da especificidade da influência que exerce o grupo social concreto sobre a pessoa e não somente na análise do mecanismo desta influência (CASTELLANOS, 2001, p. 12).

O Princípio da Atividade recebeu contribuições importantíssimas de Leontiev, após L.S. Rubinstein ter defendido que a personalidade se expressa, se forma e se desenvolve na atividade. Este princípio, segundo Leontiev (*apud* SANLER, 2001), se sobressai na estreita relação entre o psiquismo e a atividade. Para ele, o psíquico é realmente uma atividade interna, que surge a partir de uma atividade material externa transformada. A atividade psíquica não somente se forma na atividade prática, mas é seu fruto, seu resultado.

A aplicação deste princípio na escola mostra que o trabalho em grupo devidamente orientado, estimula o desenvolvimento, a preparação de seus membros; a formação inclusive da responsabilidade, individual e grupal. O trabalho grupal desenvolve o Princípio do Coletivismo, ou seja, a disposição do grupo em contribuir, ser referência, no qual o jovem se identifica, confia, gosta, se desenvolve.

Outro princípio é do Enfoque Individual, ou seja, nos trabalhos grupais, o professor dá atenção a coletividade, sem deixar de observar e orientar cada membro da equipe. O professor pode orientar coletivamente na sua ação individual, sobre cada integrante da equipe. Dos autores marxistas que têm desenvolvido o enfoque nos trabalhos de grupo se destacam: Makarenko, Petrovsky e Liaudis. Para Karl Marx, conforme frisa Castellanos (2001, p. 114), o importante de se trabalhar conjuntamente é que esta atividade é uma atividade conjunta social positiva, quando estão relacionadas em prol do desenvolvimento de toda a sociedade. Ela supera o autoritarismo no processo de ensino e é base de uma nova estratégia didática, na direção de um trabalho educativo que visa o desenvolver dos estudantes e conseqüentemente, do meio onde vive.

As contribuições da psicologia social norte-americana e marxista no estudo dos grupos humanos e as dinâmicas de desenvolvimento, se popularizaram. Uma nova forma de aprender, através de métodos grupais, tem ampla utilização na América Latina. A aprendizagem grupal acontece mediante as relações entre professor e estudante, sujeitos

sociais, que integram a sociedade, fazem parte dela. Buscam coletivamente a abordagem e a transformação do conhecimento, desde uma perspectiva do grupo; a valorização do ato de aprender, de interagir e de criar vínculos.

Uma das grandes contribuições da aprendizagem grupal é o de não aprender o que já está pronto é o elaborar o próprio conhecimento, buscar coletivamente as informações, o intercâmbio. A comunicação é uma habilidade fenomenal a ser praticada e desenvolvida neste processo. Por isso, a aprendizagem grupal implica também, em todos os aspectos da formação da personalidade. É um processo de construção e reconstrução. O centro da atenção é o sujeito: ativo, consciente, integralmente concebido como personalidade, orientado ante um objeto, interagindo com outros sujeitos. Leva-se em conta: as atitudes, valores, afetos, formas de expressão, formas de comportamento, a interação social mediante o contexto social, histórico e concreto.

A escola é um lugar onde o que importa não é só o que se ensina e como se ensina, mas o que há de se ensinar e que sirva para que cada um dos educandos elabore sua própria experiência a respeito dos diversos espaços que os rodeiam e estruture sua própria interpretação dos discursos que têm sido elaborados por outros para explicar o ocorrido (LA BORDERIE, 1979, p. 234).

Para González (2001, p. 33) os métodos como categorias pedagógicas mantêm uma estreita relação com os objetivos, conteúdos, a tarefa docente, os meios próprios de cada disciplina e a disponibilidade dos mesmos; portanto, no momento de selecioná-los é necessário levar em consideração todas as categorias pedagógicas para uma maior efetividade das partes.

Levando-se em consideração que é a Teoria da Atividade uma das melhores formas de trabalhar, segundo o enfoque pedagógico marxista, no planejamento da aprendizagem através do uso de métodos participativos, deve-se estar preparado para analisar funcionalmente a atividade cognoscitiva e suas etapas que são: a orientação; a execução; o controle e a correção ou ajuste. Os componentes estruturais da atividade, que são: o sujeito; o objeto; a motivação; o objetivo; as operações; a base orientadora, os meios, as condições e o produto. As características da ação, que são: a forma; a generalização; o detalhamento; a consciência; a independência e a solidez. Saber utilizá-la com coerência, dinamismo e eficácia é um dos grandes objetivos desta proposta.

2.3. Trabalho do Professor no uso dos métodos participativos para o desenvolvimento do processo de ensino aprendizagem.

Os professores precisam estar bem preparados, para aplicar no processo de ensino aprendizagem, as várias técnicas dos métodos participativos. Devem ser expertos, peritos na área de conhecimento. Ele deve romper esquemas e hábitos de trabalho diretivo, autoritário. O professor necessita ser um estimulador. Ele deve assumir um papel de mediador ante o grupo. Precisa apropriar-se de uma nova concepção de aprendizagem, construir atividades conjuntas; ter interação com os estudantes e estes com o professor.

Ter o domínio do conteúdo é essencial. Necessita ter também, o domínio das técnicas a empregar, dos princípios da dinâmica de grupo; na elaboração, seleção e aplicação delas. Deve se preparar tecnicamente para enfrentar obstáculos. Aproveitar qualquer situação grupal para influir no desenvolvimento das equipes. O professor passa a ser um líder, um coordenador, um propiciador da aprendizagem grupal.

Segundo a Dra. Ana Victoria Castellanos (2001), no texto "*Rol del docente coordinador de grupo*", o professor para desenvolver com determinação, confiança, qualidade e pertinência o trabalho docente, utilizando os métodos participativos, ele precisa ater-se a alguns detalhes importantes como:

- a) Alertar, estimular e facilitar o processo de aprendizagem e desenvolvimento do grupo.
- b) Conhecer e dominar os conteúdos de sua assinatura.
- c) Conhecer os fundamentos teóricos e metodológicos da aprendizagem grupal.
- d) Ter êxito nas experiências vividas no trabalho grupal.
- e) Utilizar os meios adequados para favorecer a aprendizagem, mobilizando os recursos necessários.
- f) Saber integrar, animar o grupo, saber gerar e propiciar a participação de todos em torno da tarefa, respeitando o processo do grupo.

- g) Orientar, organizar e facilitar a adequação da informação, despertando interesses e esclarecendo as relações do objeto do conhecimento com os interesses do grupo.
- h) Ter em conta as deficiências pessoais no trabalho grupal, tais como: pensar em voz alta; os que falam sem ter nada a dizer; os que precisam de silêncio, etc.
- i) Estabelecer relações pessoais entre professor e grupo para promover aprendizagem para ambos.
- j) Recordar que o seu papel consiste em: aclarar, clarificar mensagens; opinar brevemente, não impor suas vontades; informar; alentar, não ser agressivo; escutar atentamente; questionar construtivamente; intervir a tempo; harmonizar; reduzir tensões; ter iniciativa; promover, facilitar e guiar a interação.

Desenvolver estas habilidades para usar bem as técnicas é um grande desafio. Porém desafio prazeroso na vida de homens e mulheres que tem amor ao ato de ensinar e aprender, crescer junto ao lado do estudante e vê-lo construir e reconstruir o nosso mundo.

2.4. Modelo de processo de ensino aprendizagem com o uso dos Métodos Participativos.

2.4.1. Plano de Aula

a) Dados gerais:

Instituição de Ensino Superior: Centro Universitário de Anápolis – UniEvangélica

Curso: Administração com habilitação em finanças

Ano: 2004

Turma: 2º período

Alunos: 48 alunos

Disciplina: Teoria Geral da Administração II

Carga Horária: 64 horas

Créditos Semanais: 4

Horário: Noturno

Professora: Juliana Luiza Moreira Del Fiaco

b) Título da Aula: Teoria Comportamental da Administração

c) Assunto: Os quatro sistemas administrativos, segundo Rensis Likert.

d) Horas/aula: 19:00 às 20:45 e das 21:00 às 22:45 horas.

e) Objetivos da aula:

Objetivo Geral: Identificar os sistemas administrativos e suas características através da leitura de reportagens, sobre as seis melhores empresas para se trabalhar no Brasil, retiradas do encarte especial da Revista Exame “As Quinhentas Melhores e Maiores Empresas do Brasil” de Julho/2004, através de trabalhos em grupo, utilizando métodos participativos.

f) Conteúdos ou aspectos a tratar na aula:

- Conteúdos específicos:

Os quatro sistemas de administração, segundo Rensis Likert: Autoritário-Coercitivo; Autoritário-Benevolente; Consultivo e Participativo.

Estudo da teoria, apoiados por uma *Tarjeta* de Estudo (um texto sobre o assunto) de Chiavenato (2000, p. 409).

Leitura de reportagens sobre as seis melhores empresas para se trabalhar no Brasil, identificando o tipo de sistema de administração utilizado por elas (Revista Exame “As Quinhentas Melhores e Maiores Empresas do Brasil” de Julho/2004).

Apresentação dos resultados da aprendizagem grupal.

- Conteúdos não específicos:

Desenvolvimento das habilidades necessárias ao futuro administrador de empresas, como: saber ouvir, respeitar as idéias dos companheiros, falar no momento oportuno e relacionar-se.

Reflexão crítica sobre os quatro sistemas administrativos.

Desenvolvimento dos aspectos de liderança, criatividade e motivação.

g) Organização ou estruturação dos conteúdos:

- Motivação:

A aula iniciará com a professora expondo aos alunos a importância de se conhecer os quatro sistemas administrativos, segundo Rensis Likert, porque é desta aprendizagem que eles poderão analisar os sistemas administrativos utilizados pelas empresas em nossa região, no Brasil, no Mundo e até mesmo implantar sistemas administrativos nas organizações onde trabalham, ou nas que sonham em possuir.

Após esta introdução, a professora pedirá que os estudantes elejam quatro companheiros para que fiquem em pé na frente da sala. Cada colega eleito receberá um título: o Autoritário–Coercitivo; o Autoritário–Benevolente; o Consultivo e o Participativo. Este título será escrito em um cartaz, com letras grandes e coloridas.

Em seguida, os outros estudantes receberão cada um, uma folha, sendo cada uma delas com uma característica que se identifique com algum tipo de sistema administrativo. Cada aluno(a) então, irá ficar ao lado do colega que representa aquele sistema administrativo.

Neste instante eles irão ficar ao lado do “companheiro sistema administrativo”, mas por dedução, já que ainda não aprenderam as características dos sistemas.

Este método participativo chama-se “los refranes”, ou, os refrões. Ele é utilizado para animar, agilizar uma apresentação. Ele estimula, motiva os estudantes. Para sua aplicação, o professor deve elaborar as *Tarjetas* (texto de apoio ou folhas com características identificadoras), de acordo com o número de estudantes, onde devem estar escritos fragmentos ou trechos de conteúdos, no nosso caso, cada uma com uma característica de um sistema administrativo.

O estudante irá ficar junto ao colega que esteja com o cartaz que identifique melhor o sistema administrativo, cuja característica ele tem em mãos.

- Base orientadora:

Tendo como ponto de partida que os alunos, em aula anterior, já estudaram a Teoria do Comportamento Organizacional, a importância do fator motivacional nas empresas e a Teoria X e a Teoria Y de Douglas McGregor, a professora então, pedirá que cada um dos estudantes leia a característica que tem em mãos e diga porque acha que sua característica identifica-se com o tipo de sistema administrativo.

Neste momento a professora utilizará o Método de Discussão Plenária. A professora pedirá que os alunos de acordo com o sistema escolhido sentem um perto do outro, ficando o grupo, por sistema, unido. Então, a professora pedirá para que cada estudante leia a característica que tem em mãos e diga o motivo de estar incluído naquele tipo de sistema.

Após a apresentação de cada um, que não poderá ser interrompida por outros colegas, a professora abrirá espaço para aqueles que desejam contestar, discutir, analisar, trocar até mesmo a cadeira e sentar-se perto de outro colega que naquele momento representa outro tipo de sistema administrativo.

A utilização da Discussão Plenária é rica, pois o professor promove a discussão do problema com a participação de todos os estudantes. Sua utilização ocorre quando se deseja que os estudantes expressem seus critérios e sejam escutados por todos; muitas vezes pode ser que a participação fica limitada, quando se tem uma sala de aula com muitos alunos ou quando os estudantes querem falar, contribuir, participar várias vezes.

O professor deve ficar atento, para evitar confrontos e conflitos; evitar bate-boca; evitar superexposição de idéias; para interferir; fazer comentários; ficar atento quanto ao tempo. O professor não emitirá nenhum juízo de valor, enquanto os alunos não terminarem suas exposições.

Após, a Discussão Plenária, a professora explicará os quatro sistemas, detalhadamente e fará questionamentos aos estudantes, levando-os a refletir e exemplificar. Questões que poderão ser feitas aos alunos: Num sistema administrativo autoritário-coercitivo, os empregados são escutados? Podem dar idéias? Por quê? Que empresas em nossa região poderiam ser citadas como exemplo deste modelo? E de outros modelos? Temos ou não?

h) Métodos e Meios:

A professora irá utilizar os textos contendo, cada um deles, uma característica de um dos quatro sistemas administrativos.

A professora levará para a sala de aula, quatro cartazes. Cada um deles, escrito o nome de um sistema administrativo.

No momento da explicação detalhada sobre os sistemas administrativos, a professora contará com o apoio do *datashow* mostrando *slides* que representem cada um dos sistemas. Para cada tipo de sistema serão exibidos como exemplo, fotografias escaniadas e reportagens, retiradas da Revista Exame (ed. 823), sobre empresas diversas, sendo que cada uma delas apresenta estilos administrativos de liderança diferenciados.

Observação: até esta etapa da aula, ao concluí-la se terá finalizado o primeiro momento da aula, para iniciar o intervalo.

Para o segundo horário da aula, a professora utilizará: o quadro para desenhar a Rede. Também utilizará fotocópias de seis textos,

sendo seis fotocópias de cada um dos textos para repassar aos alunos, que trabalharão a técnica da rede.

i) Etapa Materializada

Ao terminar a explicação detalhada, a professora dividirá a sala em quatro grupos. Cada grupo terá aproximadamente oito alunos. Será então utilizada a Técnica do Método Participativo conhecido como *Rejilla*, ou Rede.

A professora terá então desenhado a Rede no Quadro. Explicará a técnica da rede e os alunos formarão então o primeiro grupo.

Para cada grupo será entregue um texto. Mas cada aluno receberá o seu texto para facilitar a leitura e o trabalho grupal. Os grupos receberão textos diferentes. Serão seis textos.

Os grupos deverão ler em conjunto o texto e sublinhar neles as características que os levem a identificar qual é o sistema administrativo daquela empresa que eles estão estudando, através do texto em mãos.

Cada integrante do grupo deverá resumir o texto lido e anotar também as características, bem como identificar qual é o estilo de sistema administrativo adotado pela empresa.

Os grupos terão vinte minutos para a primeira etapa do trabalho.

A rede ficará assim montada:

1	2	3	4	5	6 (GRUPOS)	
1	2	3	4	5	6	?á
7	8	9	10	11	12	?Ë
13	14	15	16	17	18	
19	20	21	22	23	24	
25	26	27	28	29	30	
31	32	33	34	35	36	
37	38	39	40	41	42	
43	44	45	46	47	48	

A primeira etapa será constituída pelos grupos, cada aluno receberá o seu número, para que seja trabalhado verticalmente.

Passados os vinte primeiros minutos os alunos montarão outra equipe, agora devendo identificar o grupo na rede de maneira horizontal.

Nesta segunda etapa os alunos trocarão os conhecimentos obtidos, sendo que cada um deles passará o que leu, a história da sua empresa, que características tem e qual é o sistema administrativo adotado.

Para esse momento eles terão mais vinte minutos.

Finalizada esta segunda etapa constitui-se novamente a Discussão Plenária.

A professora sorteia uma equipe que repassará as informações gerais sobre o que aprendeu.

A partir daí ocorrerá uma análise conjunta.

Para finalizar a atividade, o professor insistirá nos aspectos mais relevantes do tema abordado e pedirá testemunhos, para que os alunos, neste instante relatem para os colegas sobre qual é o tipo de sistema administrativo utilizado nas empresas onde eles trabalham, enfatizando o porquê.

A Técnica da Rede é utilizada quando se quer que o grupo de estudantes trabalhe uma considerável quantidade de assunto em pouco tempo, que a analise, sintetize e compartilhe suas reflexões em equipe. É muito interessante e motiva os alunos a participar de todas as etapas. Além do que permite uma maior entrosamento dos discentes, desmanchando os grupos informais ou as famosas “panelinhas”. O professor deverá ficar bastante atento aos trabalhos, compartilhando e auxiliando os alunos e as equipes no que for necessário. Esta técnica exige muita disposição, atenção e organização por parte do professor. É uma excelente técnica.

j. Etapa Verbal:

Os estudantes estarão verbalizando o assunto nas discussões plenárias; em equipe; no momento em que estiverem utilizando a linguagem oral; nos instantes de escreverem o resumo da história da empresa; as características; o sistema administrativo utilizado por elas;

No intercâmbio; na troca de idéias e conhecimento;

Quando narrarem aos colegas e a professora, explicando o sistema administrativo, o tipo de sistema adotado nas empresas onde trabalham.

k. Etapa Mental:

Na última Discussão Plenária, após a equipe sorteada expor os resultados dos trabalhos, a professora abrirá a discussão para a conclusão dos trabalhos. Neste momento, quando os estudantes estiverem narrando o que concluíram, o que aprenderam, contar sobre o estilo de sistema administrativo adotado nas empresas onde trabalham, eles não estarão mais utilizando material de apoio.

l. Condições Ambientais:

- Físico-estruturais: A sala de aula do segundo período do curso de Administração Habilitação em Finanças, da UniEvangélica, é espaçosa, comporta até sessenta alunos. É arejada e bem iluminada. A professora pode contar com a utilização do quadro negro, giz, quadro branco, pincéis, mesa, cadeira, *datashow*, computador, disquete, fotocópias para os alunos, cartolinas, além da utilização das revistas assinadas pela Biblioteca da Faculdade.

3. Conclusão:

Elaborar este trabalho não foi fácil. Exigiu tempo, disposição, muita concentração e pesquisa. Poucos são os professores que dispõem de dedicação exclusiva para planejar organizadamente e detalhadamente suas aulas. Ainda pertencemos ao grupo que têm outras atividades. Lecionamos em duas Universidades: Universidade Estadual de Goiás, onde ministramos aulas de Teoria Geral da Administração e na UniEvangélica, onde atualmente lecionamos também Teoria Geral da Administração e Administração Geral, orientamos monografias e damos consultoria. Temos esposa e filhos.

O preâmbulo foi realizado para explicar o quanto é complicado querer fazer o trabalho com eficácia, mas a maioria dos professores é impedida porque têm tantos assuntos e problemas a serem resolvidos. É preciso ser polivalente. Todavia, o importante a frisar é o respeito que se deve ter, e temos, para com os estudantes. A Disciplina Métodos Participativos, estudada no Mestrado foi de preciosa valia, rica em detalhes e situações que na área de Administração podem e devem ser utilizados.

Nas aulas, os alunos gostam quando leva-se para eles os exemplos da prática. Eles têm prazer em contar suas experiências, narrar seus problemas para serem analisados e encontrar, também na sala de aula, soluções. Exemplos de Métodos como a Chuva de Idéias, Técnica Pb, Técnica OPV, Técnica CTF, Técnica PNI, Labirinto, Rede, Jogo de Papéis, Técnica de Solução Criativa, entre outras, todas podem ser utilizadas com sucesso nas disciplinas, acredita-se em milhares de situações.

Infelizmente o tempo é sempre pouco para que se possa aprofundar melhor nas técnicas e explorá-las. Porém, ficou clara a importância para o desenvolvimento dos estudantes e também do professor. É o “aprender aprender”, constante, infinito e sem limites. São métodos que transformam, que valorizam, que sensibilizam os alunos (as), que exercem influência transformadora não só na sala de aula, mas nas empresas onde eles trabalham, nas comunidades da Igreja, nos grupos de jovens onde estão inseridos, na sociedade onde vivem. Transformações estas de valores, hábitos, atitudes, respeito de si

mesmo e ao outro, mudanças que levam a uma melhor qualidade de vida, ao indivíduo e ao próximo.

Observação: A primeira aula que demos utilizando esse modelo de Plano de Aula, foi realizada, em outubro de 2001. Os alunos ficaram admirados com a técnica e com o resultado do aprendizado. Foi uma experiência gratificante para a professora, e aos estudantes que se sentiram tranquilos com o processo de ensino-aprendizagem. A técnica foi repetida em 2002, 2003 e 2004, sempre com bons resultados e surpresas. É muito importante analisar o resultado da aprendizagem dos alunos(as) e atualizar as reportagens utilizadas para a aula.

Bibliografia

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott. *Administração: construindo vantagem competitiva*. São Paulo: Atlas, 1998.

CASTELLANOS, Ana Victoria. *Rol del docente coordinador del grupo*. Universidad de la Habana: CEPES, 2001.

_____. *Aprendizaje Grupal: Reflexiones en torno a una experiencia*. Universidad de la Havana: CEPES, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

COLETIVO DE AUTORES. *Didática Universitária*. Universidad de la Habana: CEPES, 2001.

COLETIVO DE AUTORES. *Los Métodos Participativos: Una Nueva Concepción de la Enseñanza?* Universidad de la Habana: CEPES, 2001.

DIAZ, Ana Quiroga. *Revision Histórica: La Trayectoria de los autores y de sus obras*. Comunicación Educativa. Universidad de la Habana: CEPES, 2001.

DRUCKER, Peter. *Desafios Gerenciais para o Século XXI*. São Paulo: Pioneira, 1999.

FERNÁNDEZ, Hermínia Hernández. *Teoría y Diseño Curricular*. Universidad de Habana: CEPES, 2001.

LA BORDERIE, René. *Aspectos da Comunicação Educativa*. São Paulo: Casterman, 1974.

SANLER, Verônica Canfux. *Métodos Participativos*. Universidad de la Habana: CEPES, 2001.

Revistas:

COLETIVA DE AUTORES. *Artigos diversos*. Universidad de la Habana, 2001.

EXAME. “As Cem Melhores Empresas para Você Trabalhar”. ed. 847. Ano 38. n. 13.

São Paulo: Abril, Julho/2004.