

Monitoria, metodologias ativas e formação docente no bacharelado em Administração

Davi Salgueiro Gomesⁱ 

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Janayza Cristiane de Almeidaⁱⁱ 

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Laisa Salvino Pereira de Oliveiraⁱⁱⁱ 

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Marielly Rio Tinto Silva^{iv} 

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Mayara Andresa Pires da Silva^v 

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Resumo

Este trabalho apresenta um relato de experiência da monitoria realizada na Universidade de Pernambuco, nas disciplinas Sociologia das Organizações e Metodologia Científica no curso de Bacharelado em Administração. A monitoria teve como objetivo integrar ensino, pesquisa e extensão, favorecendo a formação crítica e o desenvolvimento de competências didático-pedagógicas dos monitores. As atividades envolveram estudos dirigidos, acompanhamento de aulas, orientação aos discentes, elaboração de materiais e aplicação de metodologias ativas, com destaque para o uso de casos para ensino. A experiência possibilitou a produção de casos para ensino, artigo e oficinas, além da participação em eventos acadêmicos, fortalecendo a articulação entre teoria e prática. Os resultados evidenciam avanços na aprendizagem dos estudantes, na qualificação da prática docente e na consolidação de um ambiente de ensino dinâmico, colaborativo e reflexivo. Conclui-se que a monitoria constitui um espaço formativo essencial para o desenvolvimento acadêmico e profissional no campo da Administração.

Palavras-chave: Monitoria na graduação. Graduação em Administração. Processo ensino-aprendizagem. Desenvolvimento de competências docentes.

Tutoring, active methodologies, and teacher training in the Bachelor of Administration

Abstract

This paper presents an account of the tutoring experience carried out at the University of Pernambuco, in the subjects of Sociology of Organizations and Scientific Methodology in the bachelor's degree in administration. The tutoring aimed to integrate teaching, research, and outreach, fostering critical thinking and the development of didactic-pedagogical skills among the tutors. Activities involved guided studies, classroom observation, student mentoring, material development, and the application of active learning methodologies, with emphasis on the use of case studies for teaching. The experience enabled the production of teaching cases, articles, and workshops, as well as

participation in academic events, strengthening the link between theory and practice. The results show improvements in student learning, in the qualification of teaching practice, and in the consolidation of a dynamic, collaborative, and reflective learning environment. It is concluded that tutoring constitutes an essential formative space for academic and professional development in the field of Administration.

Keywords: Undergraduate tutoring. Bachelor's in Administration. Teaching-learning process. Development of teaching competencies.

1 Introdução

2

O presente trabalho apresenta um relato de experiência desenvolvido no âmbito da monitoria desenvolvida ao longo do ano de 2025 no curso de Bacharelado em Administração, no *campus* Mata Sul da Universidade de Pernambuco (UPE). No ensino superior, as dimensões de ensino, pesquisa e extensão são indissociáveis, constituindo pilares essenciais para a formação integral e crítica dos discentes (Reimer; Zagonel, 2014). Nesse sentido, a monitoria acadêmica se configura como um espaço privilegiado para a articulação entre teoria e prática, estimulando o desenvolvimento de competências didático-pedagógicas e de habilidades necessárias ao exercício da docência.

A formação profissional contemporânea assume uma conotação mais ampla e complexa, uma vez que o mundo do trabalho está cada vez mais dinâmico e competitivo. Por isso, o processo de formação deve ser consistente e mediado por práticas pedagógicas que articulem teoria e prática, reflexão e ação, de modo que a aprendizagem seja balizada pela experiência (Silva; Bandeira-de-Mello, 2021). Logo, entende-se que as atividades desenvolvidas pelos alunos monitores possibilitaram o desenvolvimento de estratégias e metodologias-ativas para instigar o interesse dos graduandos em sala de aula no desenvolvimento das atividades propostas em cada disciplina, potencializando o processo de ensino-aprendizagem. Por meio da monitoria, os discentes desenvolveram competências pedagógicas e profissionais essenciais, combinando teoria e prática em um ambiente de aprendizado dinâmico.

O Plano de Trabalho da monitoria aprovado por edital interno da PROGRAD - Pró-Reitoria de Graduação da UPE, contemplou o embasamento teórico-conceitual sobre didática do ensino superior, a elaboração de casos para ensino e o

aprofundamento das temáticas e conteúdos trabalhados nas disciplinas Sociologia das Organizações e Metodologia Científica. O objetivo central consistiu em aprimorar a formação do estudante de graduação por meio da participação em atividades didático-pedagógicas, fortalecendo sua base teórico-metodológica e desenvolvendo competências inerentes à prática docente.

Como objetivos específicos, buscou-se: (a) introduzir práticas pedagógicas que aprimorassem a qualidade do ensino; (b) monitorar e avaliar sistematicamente o desempenho dos alunos monitores; (c) estimular reflexões críticas sobre contextos sociais e organizacionais; (d) capacitar os discentes para relacionar teoria e prática e formular soluções criativas; (e) favorecer a compreensão crítica das teorias e práticas discutidas nas disciplinas; (f) desenvolver habilidades para seleção e modelagem de métodos de pesquisa; e (g) implementar metodologias ativas que estimulassem um aprendizado crítico, reflexivo e dinâmico.

Entende-se que a monitoria, portanto, foi concebida como uma ação integrada e colaborativa, contribuindo para a qualificação do processo formativo e para o fortalecimento da articulação entre ensino, pesquisa e extensão.

2 Metodologia

Este trabalho é fruto de uma abordagem qualitativa, de natureza descritiva e tipo de pesquisa: pesquisa qualitativa básica. Os participantes foram duas turmas de graduação do curso de Bacharelado em Administração, no *lôcus* do *campus* mata sul da UPE, cujos discentes tiveram suporte dos quatro alunos monitores ao longo do ano de 2025. A metodologia da monitoria estruturou-se em um conjunto articulado de ações formativas, voltadas ao aprimoramento das práticas didático-pedagógicas e ao fortalecimento do processo de ensino-aprendizagem nas disciplinas Sociologia das Organizações e Metodologia Científica. Inicialmente, foram realizadas reuniões regulares entre a docente orientadora e os monitores, nas quais se discutiam o planejamento, o acompanhamento e a avaliação das atividades desenvolvidas. Essas reuniões constituíram um espaço de orientação contínua, permitindo ajustes metodológicos e o alinhamento das ações à proposta formativa da monitoria.

Como parte do processo de preparação teórico-metodológica, os monitores realizaram leituras e estudos dirigidos de textos, pesquisas, dados e materiais pertinentes às disciplinas como autores clássicos e atuais de didática do ensino superior, bem como das disciplinas trabalhadas na monitoria, conforme plano de estudo previamente estabelecido. Também foram elaborados modelos de documentos inerentes à prática docente, além de resumos, mapas conceituais e materiais de apoio pedagógico. Acompanhou-se, ainda, o planejamento e execução de aulas teóricas e práticas, com registro mensal de frequência e carga horária.

A dinâmica da monitoria mostrou-se essencial para a melhoria do ensino das disciplinas, uma vez que os monitores puderam contribuir diretamente para o planejamento e o desenvolvimento de novas metodologias e práticas pedagógicas. Essa atuação colaborativa ampliou a qualidade das experiências formativas, favorecendo tanto o processo de ensino quanto o engajamento dos discentes, que passaram a contar com um suporte mais próximo e contínuo.

Entre as estratégias centrais adotadas, destacou-se o uso do método de caso para ensino, tanto em sua aplicação em sala de aula quanto em sua elaboração como produto acadêmico da monitoria. Casos para ensino em Administração são relatos de situações da vida organizacional, ou situações trabalhadas a partir de casos fictícios, construídos com propósitos educacionais específicos (Roesch, 2007). Esse método apresenta-se como ferramenta particularmente potente para promover um ensino dinâmico, criativo, crítico e didático, ao expor situações reais ou fictícias capazes de mobilizar reflexões e debates fundamentados em abordagens teórico-conceituais. Trata-se de uma metodologia ativa amplamente reconhecida como privilegiada no campo das Ciências Sociais Aplicadas, especialmente na Administração, por favorecer interpretações robustas e análises contextualizadas de fenômenos organizacionais (Pereira, 2021).

Para além de sua relevância didática, a produção de casos para ensino também contribuiu para o avanço científico da área, ao oferecer *insights* para investigações futuras e ampliar o repertório metodológico dos monitores. O planejamento e a execução de aulas baseadas em casos, bem como o desenvolvimento de casos interdisciplinares, possibilitaram o exercício da docência em uma perspectiva crítica e

aplicada, fortalecendo as competências pedagógicas dos monitores e tornando o processo de aprendizagem mais significativo para os graduandos.

As atividades foram sistematizadas em relatórios mensais e semestrais, e os resultados, apresentados em eventos acadêmicos internos e externos, como a Semana Universitária da Universidade de Pernambuco, *campus* Mata Sul 2025. Essa sistematização consolidou a integração entre ensino, pesquisa e extensão, reforçando o caráter formativo e inovador da monitoria.

3 Resultados e Discussões

A atuação dos monitores nas disciplinas Sociologia das Organizações e Metodologia Científica caracterizou-se por uma participação efetiva, contínua e sistemática, tanto nas atividades desenvolvidas em sala de aula quanto nas ações de suporte pedagógico extraclasse. Essa presença constante possibilitou o acompanhamento próximo da turma e a mediação qualificada entre docentes e discentes, favorecendo um ambiente de aprendizagem mais acessível, dinâmico e dialógico. Tal configuração está em consonância com a concepção de monitoria como uma modalidade de ensino que promove a aprendizagem ativa, interativa e mediada, potencializando processos de aprendizagem colaborativa e autorregulada no ensino superior (Frison, 2016).

Na disciplina Sociologia das Organizações, os monitores contribuíram significativamente para a promoção da reflexão crítica acerca de temas centrais, como trabalho, produtividade, exploração, conflitos geracionais e análise de práticas organizacionais contemporâneas. Essa atuação concretizou-se, especialmente, na elaboração e submissão de dois casos para ensino: a) “Gênero e Interseccionalidades: um caso para ensino a partir do Documentário ‘Sexo, Ouro e Violência’”, e, b) “Vidas Quilombolas: Orgulho, História e Cultura”, ambos produzidos a partir da exibição de documentários e de debates orientados em sala. A construção desses materiais evidencia o compromisso da monitoria com metodologias ativas de ensino, nas quais o estudante é provocado a analisar, problematizar e reconstruir o conhecimento de forma contextualizada, conforme defendido por Frison (2016), ao

afirmar que a monitoria favorece aprendizagens profundas e significativas ao estimular a interação entre pares e a reflexão crítica.

Além disso, foi elaborado um artigo metodológico, provisoriamente intitulado “Casos para ensino na graduação em administração: potencialidades metodológicas no processo de ensino-aprendizagem”, centrado na utilização do caso para ensino como metodologia ativa. Essa produção dialoga diretamente com o entendimento de que a monitoria extrapola o apoio pontual ao conteúdo, configurando-se como espaço de formação acadêmica e pedagógica, no qual monitores aprendem ao ensinar e desenvolvem competências relacionadas à mediação da aprendizagem (Frison, 2016). A participação em eventos acadêmicos, como o Congresso de Administração, Sociedade e Inovação (CASI), realizado em dezembro de 2025, amplia a visibilidade das ações desenvolvidas e fortalece a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

No âmbito da disciplina Metodologia Científica, a monitoria desempenhou papel central no apoio aos estudantes na compreensão de conceitos técnicos fundamentais, tais como a delimitação do problema de pesquisa, a formulação de objetivos, a definição de métodos e a aplicação das normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT, 2018; 2023; 2021; 2024).

Os monitores atuaram tanto no esclarecimento de dúvidas quanto no acompanhamento da construção dos pré-projetos, especialmente junto a discentes com menor familiaridade com a pesquisa acadêmica. Essa atuação revela a função da monitoria como estratégia de apoio à aprendizagem autorregulada, na medida em que auxilia os estudantes a planejarem, monitorar e avaliar seus próprios processos de aprendizagem (Frison, 2016).

As atividades externas incluíram, ainda, a participação dos monitores na oficina “Laboratório de Casos para Ensino”, vinculada ao Programa de Extensão “Inovação Social e Empoderamento do Cidadão da Mata Sul”. Ofertada durante a Semana Universitária da Universidade de Pernambuco 2025, a oficina teve como objetivo promover a compreensão da estrutura dos casos para ensino e incentivar sua produção como ferramenta pedagógica inovadora e socialmente transformadora. Essa experiência reforça o caráter formativo da monitoria, entendida como espaço de

aprendizagem compartilhada, no qual se desenvolvem competências acadêmicas, pedagógicas e sociais (Frison, 2016). Ademais, a participação dos monitores em workshops metodológicos indicados pela docente contribuiu para a ampliação de sua formação e para a qualificação de sua prática pedagógica.

Em conjunto, as atividades realizadas ao longo da monitoria evidenciam sua relevância enquanto espaço formativo no ensino superior, ao fortalecer a prática docente, incentivar a produção científica e promover uma aprendizagem crítica, participativa e autorregulada. Conforme argumenta Frison (2016), a monitoria constitui uma estratégia pedagógica potente por investir na aprendizagem entre pares, na mediação do conhecimento e no desenvolvimento da autonomia dos estudantes, configurando-se como instrumento fundamental para a qualificação do processo de ensino-aprendizagem no contexto universitário.

4 Considerações finais

A monitoria desenvolvida nas disciplinas Sociologia das Organizações e Metodologia Científica durante o ano de 2025 demonstrou significativa contribuição para o processo de ensino-aprendizagem, tanto para os monitores quanto para os discentes. A experiência permitiu a consolidação de competências didático-pedagógicas, o fortalecimento da base teórico-metodológica e o desenvolvimento de habilidades relacionadas à organização, mediação e inovação no contexto acadêmico.

Os resultados indicam que a monitoria atuou como um recurso fundamental para dinamizar as disciplinas, aproximando teoria e prática, apoiando estudantes com dificuldades na escrita científica e estimulando a autonomia intelectual. A produção de materiais acadêmicos, casos para ensino, artigo e oficinas, evidencia o potencial transformador da monitoria enquanto estratégia de formação integrada, em consonância com os princípios da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão.

Conclui-se que a experiência relatada reforça a importância da monitoria como prática institucional de formação, contribuindo para o desenvolvimento de uma

aprendizagem crítica, organizada e alinhada às exigências da pesquisa científica e da prática profissional em Administração.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023:2018**. Referências. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 10520:2023**. Citações em documentos. Rio de Janeiro: ABNT, 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724:2024**. Trabalhos acadêmicos. Rio de Janeiro: ABNT, 2024.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 15287:2021**. Projeto de pesquisa. Rio de Janeiro: ABNT, 2021.

FRISON, Lourdes Maria Bragagnolo. Monitoria: uma modalidade de ensino que potencializa a aprendizagem colaborativa e autorregulada. **Pro-Posições**, v. 27, n. 179, p. 133-153, jan./abr. 2016. DOI: <https://doi.org/10.1590/0103-7307201607908>. Acesso em: 01 out. 2025.

PEREIRA, Yákara Vasconcelos. **Metodologia ativa de aprendizagem**: casos de ensino na área de administração. Recife: Ed. UFPE, 2021.

REIMER, Marilene; ZAGONEL, Rosa M. A indissociabilidade consciente: uma reflexão sobre o cotidiano da docência. **Extensão em Foco**, Curitiba: Editora da UFPR, n. 9, p.50-60, jan/jun 2014. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/extensao/article/view/38916/23806>. Acesso em: 01 out. 2025.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. Notas sobre a construção de casos para ensino. **Revista de Administração Contemporânea [Internet]**, v. 11, n. 2, p. 213–34, 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/7TmgTyh7rBfMWnWD4Hg3twL/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 10 out. 2025.

SILVA, Anielson Barbosa da; BANDEIRA-DE-MELLO, Rodrigo. **Aprendendo em ação**: utilização de casos para inovação no ensino e na aprendizagem. João Pessoa: Editora UFPB, 2021.

ⁱ **Davi Salgueiro Gomes**, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1769-3539>

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Graduando em Administração pela Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul. Membro do Grupo de Pesquisa em Trabalho, Diversidade e Interseccionalidades nos Estudos Organizacionais – GPTEO (UPE/CNPq).

Contribuição de autoria: autor.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7915129958946825>.

E-mail: davi.salgueiro@upe.br

ⁱⁱ **Janayza Cristiane de Almeida**, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-5786-2924>

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Graduanda em Administração pela Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul. Membro do Grupo de Pesquisa em Trabalho, Diversidade e Interseccionalidades nos Estudos Organizacionais – GPTEO (UPE/CNPq).

Contribuição de autoria: autora.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7977026021445363>

E-mail: janayza.calmeida2@upe.br

ⁱⁱⁱ **Laisa Salvino Pereira de Oliveira**, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8300-6366>

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Graduanda em Administração pela Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul. Membro do Grupo de Pesquisa em Trabalho, Diversidade e Interseccionalidades nos Estudos Organizacionais – GPTEO (UPE/CNPq).

Contribuição de autoria: autora.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7037167190632046>.

E-mail: laisa.salvino@upe.br

^{iv} **Marielly Rio Tinto Silva**, ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5803-224X>

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Graduanda em Administração pela Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul. Membro do Grupo de Pesquisa em Trabalho, Diversidade e Interseccionalidades nos Estudos Organizacionais – GPTEO (UPE/CNPq).

Contribuição de autoria: autora.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2013807108125592>.

E-mail: marielly.riotinto@upe.br

^v **Mayara Andresa Pires da Silva**, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3974-0909>

Universidade de Pernambuco (UPE), *campus* Mata Sul, Palmares, PE, Brasil

Doutora em Administração (PROPAD) pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Professora Universitária Adjunta e Pesquisadora na Universidade de Pernambuco. Líder do Grupo de Pesquisa em Trabalho, Diversidade e Interseccionalidades nos Estudos Organizacionais – GPTEO (UPE/CNPq).

Contribuição de autoria: autoria e orientação.

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8978337810096823>.

E-mail: mayara.pires@ufpe.br / mayara.pires@upe.br

Editora responsável: Arlene Stephanie Menezes Pereira Pinto

Recebido em 11 de dezembro de 2025.

Aceito em 14 de janeiro de 2026.

Publicado em 13 de março de 2026.

Como citar este artigo (ABNT):

GOMES, Davi Salgueiro et al. Monitoria, metodologias ativas e formação docente no bacharelado em Administração. **Ensino em Perspectivas**, Fortaleza, v. 7, n. 1, 2026.