

APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL NO ENSINO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO: uma análise bibliométrica e sistemática.

DÉBORA TAYANE RODRIGUES DOS SANTOS PEDROSO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

LUDMILLA MEYER MONTENEGRO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

JOSE PEDRO PENTEADO PEDROSO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS)

Agradecimento à orgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL NO ENSINO SUPERIOR DE ADMINISTRAÇÃO: uma análise bibliométrica e sistemática.

INTRODUÇÃO

No ensino de administração ainda prevalece o paradigma funcionalista, pautado em métodos e técnicas objetivas. Contudo, a ideia de que a formação de administradores deveria empregar uma abordagem mais holística tem prosperado. Isso porque a crença de que apenas o conhecimento teórico não é capaz de desenvolver as habilidades necessárias para um administrador tem se fortalecido. Nesse contexto, a aprendizagem experiencial emerge como uma abordagem interessante para a educação gerencial.

No ensino superior a teoria da aprendizagem experiencial é uma das mais reconhecidas (CHAVAN, 2011), pois por ser abrangente e interdisciplinar consegue ser abordada em diferentes campos do conhecimento, tendo sido considerada relevante para a inovação no campo da educação (KOLB; KOLB, 2005). Em vista disso, as instituições vêm utilizando abordagens experienciais para desenvolver nos estudantes um pensamento mais sistêmico de análise, síntese e avaliação (BELL, 2015).

Entretanto, apesar da sua relevância e crescente interesse acadêmico, nota-se ainda a escassez de estudos sobre o tema, sobretudo no contexto brasileiro. Diante disso, o problema de pesquisa que orienta o presente trabalho é: como é abordada a aprendizagem experiencial nos cursos de administração? Isto posto, o objetivo desse artigo é, por meio da análise bibliométrica e sistemática, conhecer o estado da arte da aprendizagem experiencial no ensino superior de Administração brasileiro, visando compor um referencial bibliográfico abrangente, composto pelos trabalhos mais relevantes sobre o tema e que identifique as lacunas na literatura.

Entende-se que os resultados desse estudo podem contribuir tanto na esfera teórica quanto na prática. Contribui para o enriquecimento da literatura em função da carência de estudos que abordem especificamente a aprendizagem experiencial no campo da administração. Além disso, pode também orientar outros pesquisadores, bem como incentivar novos estudos sobre o tema. Como contribuição prática, acredita-se que a exposição dos resultados da aplicação dessa abordagem pode encorajar professores a fazer uso da aprendizagem experiencial assim como orientá-los na aplicação.

Ante ao exposto, nas seções seguintes desse artigo apresenta-se o arcabouço teórico para contextualizar o tema de pesquisa, no qual são discutidos os temas aprendizagem experiencial e aprendizagem experiencial no ensino superior. Em seguida é apresentado o caminho metodológico percorrido. Posteriormente têm-se a apresentação e análise dos resultados. Por fim, são realizadas as considerações finais, nas quais são expostas as contribuições e as limitações do estudo, além das recomendações para futuras pesquisas.

APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL

A ideia de aprendizagem experiencial não é nova (CHAVAN, 2011). De acordo Schmidt (2004), mencionado por aquela autora, esse foi um dos primeiros métodos de ensino e consiste em adquirir conhecimento por meio de uma experiência, isto é, aprender fazendo. Em consonância, Kolb e Kolb (2005) advogam que a teoria da aprendizagem experiencial é baseada nos trabalhos de estudiosos do século XX como John Dewey, Kurt Lewin, Jean Piaget, Paulo Freire e outros que em suas teorias de aprendizagem deram destaque à experiência.

A definição do que é aprendizagem experiencial pode variar de acordo com os autores. Contudo, em todas elas, a experiência assume um papel central no processo de ensino-aprendizagem. Em seu trabalho, Chavan (2011) apresenta, com base em outros autores, a aprendizagem experiencial como sendo um processo pelo qual um estudante, por meio de uma

experiência direta, cria um significado (DEWEY, 1938), e que acontece quando um indivíduo ao se envolver em uma atividade consegue avaliar e julgar o que é conveniente lembrar para em uma outra atividade usar essas informações (KOLB, 1984).

Bell (2015) explica que a aprendizagem experiencial difere da aprendizagem tradicional, uma vez que esta é passiva e liderada pelo professor; ao passo que aquela é ativa e dá ênfase à orientação para a ação, resolução de problemas, aprendizagem baseada em projetos e avaliação por pares.

Contudo, argumentam Kolb e Kolb (2005), a aprendizagem é comumente considerada um conjunto de ferramentas e técnicas que fornecem aos alunos experiências para que eles possam aprender, entretanto, essa é uma compreensão errônea. Segundo esses autores, a aprendizagem experiencial é, sobretudo, uma filosofia da educação embasada no que Dewey (1938) denominou “teoria da experiência”, pois é necessária uma teoria sólida para guiar a conduta da abordagem experiencial da educação.

Kolb e Kolb (2005) afirmam que a teoria da aprendizagem experiencial é uma teoria holística e interdisciplinar, conseguindo discutir questões educacionais e aquelas que tratam de aprendizagem em diferentes campos. Ademais, explicam eles, ela tem sido amplamente aceita como sendo profícua para a inovação no campo da educação com foco na aprendizagem, englobando o projeto instrucional, o desenvolvimento de currículo e a aprendizagem ao longo da vida.

Kisfalvi e Oliver (2015), citando MacGregor e Semler (2012), afirmam que os apoiadores dessa abordagem consideram que ela só é inferior à experiência direta, dado que essa última possibilita aos alunos a oportunidade de desenvolver um pensamento crítico, além de habilidades analíticas, julgamento e sensibilidade necessários para lidar com as diferentes situações com as quais podem encarar na posição de gerentes.

Isto posto, Bell (2015), citando Kolb e Kolb (2009), expõe que a teoria da aprendizagem experiencial repercutiu diretamente no desenho e entrega tanto da educação formal de gestão quanto nos programas educacionais de treinamento e desenvolvimento de gestão, pois os educadores das escolas de negócios empregam abordagens experienciais baseadas no ciclo de aprendizagem experiencial Kolb (1984). Isso é corroborado pela própria literatura sobre o tema que demonstra a relevância do ciclo de Kolb, uma vez que, em grande parte dos trabalhos, ele é referenciado.

Conforme argumenta Chavan (2011), a teoria de aprendizagem experiencial, apresentada por Kolb, é uma das mais conhecidas no contexto do ensino superior. Segundo a autora, o ciclo de aprendizagem experiencial desenvolvido por Kolb engloba elemento da experiência, reflexão crítica, conceituação abstrata, experimentação ativa e reflexão mais crítica. A figura 1, representa o ciclo de aprendizagem.

Figura 1. Ciclo de aprendizagem de Kolb



Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Saunders (1997) argumenta que o ciclo começa com a experiência concreta e que é ela que vai motivar o aluno a refletir sobre essa experiência, isto é, a observação reflexiva. A conceitualização abstrata acontece quando a reflexão o levar ao teste de conceitos existentes e a concepção de novos conhecimentos a partir dos quais eles compreendem o mundo. Quando os alunos passam a testar esses conceitos por meio da experimentação ativa, o ciclo reinicia, contudo, a partir de uma nova perspectiva, alterada pelo que foi aprendido.

Chavan (2011) explica que o trabalho de Kolb reiterou que na sala de aula a aprendizagem experiencial acontece quando os estudantes passam pelos quatro componentes do ciclo apresentado. De acordo com Holman (2000) o processo de aprendizado deve ser enraizado, sobretudo, no contexto e experiência adquirida, sendo necessário se envolver em diversas formas de ação, reflexão e reconceituação.

Ressalta-se que o trabalho de Kolb não só apresenta como ocorre o processo de aprendizagem, mas também traz à tona a noção de estilos de aprendizagem. Isso porque se assume que cada indivíduo aprende de uma maneira diferente. Saunders (1997), apoiado em Smith e Kolb (1986), aponta que Kolb constatou que os seus alunos possuíam predileções a diferentes atividades de aprendizagem experiencial que manifestavam em certas fases do ciclo.

Estudos anteriores identificaram quatro diferentes estilos de aprendizagem que estão associados a distintas abordagens de aprendizagem: divergente, assimiladora, convergente e adaptativa (KOLB; KOLB, 2005). Contudo Saunders (1997), apoiado em Smith e Kolb (1986), explica que os estilos não são fixos. Conforme Kolb (1984), é o contrário, pois os estilos são resultantes de uma um conjunto de fatores como hereditariedade, demandas do ambiente, educação e experiências (SAUNDERS, 1997). Corroborando esse pensamento, Kolb e Kolb (2005) ressaltam que pesquisas teóricas e empíricas demonstram que tais estilos podem ser expandidos para nove estilos diferentes.

Dito isso, deve-se considerar a existência de espaços específicos para atividades voltadas para a aprendizagem experiencial, que podem ou não ser em sala de aula, que sejam seguros e levem em consideração a individualidade de cada aluno, ou seja, os estilos de aprendizagem (Kolb; Kolb, 2005; Erez *et al.*, 2013; Higgins; Elliott, 2011 e Chavan, 2011).

Sobre isso, Kolb e Kolb (2005) argumentam que a valorização da aprendizagem experiencial no contexto do ensino superior pode ser lograda por meio da criação de espaços

de aprendizagem que propiciem experiências que ajudem no crescimento acadêmico dos alunos. Contudo, isso exige das instituições uma mudança de visão.

APRENDIZAGEM EXPERIENCIAL NO ENSINO SUPERIOR EM ADMINISTRAÇÃO

O desenvolvimento do pensamento crítico nos alunos é uma das principais missões do ensino superior. Buscando atingir esse objetivo, as instituições de ensino superior têm, cada vez mais, empregado abordagens experienciais na educação gerencial (BELL, 2015). Em concordância, Kisfalvi e Oliver (2015), citando Sheehan, McDonald, Mark e Spence (2009), apontam que a aprendizagem experiencial ganhou popularidade em contextos universitários, principalmente no contexto da educação executiva (Berggren; Söderlund, 2011). Isso porque, argumenta Bell (2015), a essa abordagem compreende o uso das competências de pensamento de ordem superior de análise, síntese e avaliação.

Contudo, apesar da sua relevância, pesquisadores apontam para a necessidade de mais estudos para investigar não só a eficácia dessa abordagem, mas também a percepção dos alunos (BELL, 2015). O autor explica, referenciando Snyder (2003), que em razão de no passado as instituições de ensino superior não terem se empenhado o suficiente para desenvolver a aprendizagem ativa e promover o pensamento crítico e a criatividade dos alunos de negócios, as empresas consideravam que os recém-graduados não possuíam essas habilidades.

Por conseguinte, afirma Chavan (2011), aumentou o interesse acadêmico por aprendizagem experiencial e estilos de aprendizagem como forma de criar uma interface entre o ensino superior, as empresas e a comunidade. Isso porque, explica a autora, a aprendizagem experiencial tem demonstrado resultados positivos com diferentes públicos, como jovens em iniciativas de voluntariado, alunos do ensino superior, educação de adultos e educação de alunos internacionais.

Dessa forma, na medida em que a academia tem admitido a importância de ambientes não tradicionais de aprendizagem no contexto do ensino superior, novas abordagens foram introduzidas para colher os benefícios da aprendizagem experiencial (BELL, 2015). Em consonância, Erez *et al.* (2013), baseados em autores como Chen, Donahue e Klimoski (2004), Graen, Hui e Taylor (2006) e Kark (2011); afirmam que nos últimos anos, os educadores assentiram que os estudantes dos cursos de administração têm que vivenciar durante o período que estão estudando, situações baseadas no ambiente de trabalho, isto é, eventos sociais e gerenciais dinâmicos e complexos, pois essa é uma forma de prepará-los para as posições que irão ocupar no futuro.

Em razão disso, as escolas de negócio voltaram a atenção para desenvolvimento de habilidades substanciais para os negócios, marketing e empreendedorismo, ao passo que os professores estão em busca de diferentes formas de inserir abordagens ativas e experienciais (BELL, 2015). Segundo o autor, tal conjuntura levou ao emprego de um amplo conjunto de novas soluções ativas e criativas de problemas e aprendizagem tais como: simulações de negócios, encontros e entrevistas com empreendedores, desenvolvimento de planos negócios, dentre outros.

Todavia, apesar de a popularidade crescente da aprendizagem experiencial na educação gerencial trazer novas oportunidades, dela emerge também desafios para os educadores, principalmente no que se refere à mudança de papéis do professor (KISFALVI; OLIVER, 2015) dado que, conforme Barr e Tagg (1995), referenciado por Saunders (1997), o novo "paradigma de aprendizagem", substitui o tradicional, chamado "paradigma de instrução", no qual a aprendizagem tem como foco o professor e o conteúdo colocando o aluno no centro e a aprendizagem é essencialmente experimental.

Contudo, é importante ressaltar que nessa abordagem não se despreza os métodos de ensino tradicionais. Holman (2000) informa que os defensores dessa abordagem reconhecem que só a experiência não garante a aprendizagem sem o acesso a teorias, isto é, não ter conhecimento teórico pode empobrecer o aprendizado. Ademais, apesar do papel central que assume, nem todas as experiências podem ser consideradas uma fonte de aprendizagem. Conforme argumentam Kolb e Kolb (2005), embasados em Dewey (1938), algumas experiências são deseducativas. Por isso, explica o autor, a questão central de uma aprendizagem baseada na experiência é selecionar aquelas que sejam profícuas para o ensino dos alunos.

Dito isso, infere-se que uma educação gerencial robusta e holística é composta pela união de métodos tradicionais e experienciais. Conforme elucida Zahra e Welter (2008), não obstante as palestras ocupem o seu grau de relevância no currículo de educação gerencial, dado que, segundo Jack e Anderson (1999), o ensino gerencial tradicional é por natureza positivista, a educação deve englobar também métodos ativos e interativos (BELL, 2015).

METODOLOGIA

Buscando cumprir com o objetivo proposto por este estudo, empreendeu-se uma pesquisa de abordagem mista (quantitativa e qualitativa), de natureza exploratória e descritiva. É considerada exploratória em razão de haver uma carência de conhecimento acumulado e sistematizado sobre o tema aprendizagem experiencial no ensino superior em Administração e descritiva porque evidencia os aspectos relacionados ao tema em estudo (VERGARA, 2009).

No que diz respeito à estratégia de pesquisa, fez-se uso do método bibliométrico aliado à análise sistemática buscando, assim, enriquecer a análise proposta nesse estudo. Para definir a bibliometria, assim como faz Cassundé, Barbosa e Mendoza (2018), emprega-se o conceito de Braga (1973, p.10) que a apresenta como sendo um conjunto de normas criadas para o “tratamento quantitativo das propriedades e do comportamento da informação registrada”. Dessa forma, entende-se que esse método, que a princípio era voltado para medida de livros e depois voltou-se para o estudo de outros formatos bibliográficos como artigos, tem como foco a aplicação de métodos quantitativos para fazer uma avaliação de forma objetiva da produção científica (ARAÚJO, 2006).

O método empregado para realizar a bibliometria foi o *Proknow-C (Knowledge Development Process- Constructivist)* que, segundo Carvalho *et al.* (2020), é muito utilizado e foi organizado em quatro blocos estruturais por Ensslin *et al.* (2015), conforme figura 1.

Figura 2. Etapas do método Proknow-C



Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

Estes autores explicam que o primeiro bloco corresponde à primeira etapa bibliométrica, isto é, são as diretrizes que vão guiar a seleção do portfólio com as publicações relevantes. O segundo é composto pelas análises bibliométricas descritivas, tais como o número de artigos por ano, periódicos ou autores, referências mais citadas, dentre outras. O terceiro é uma revisão sistemática convencional das publicações do portfólio selecionado, enquanto o quarto e último bloco apresenta, com base nos blocos estruturais anteriores, a definição de novas questões de pesquisa.

A análise sistemática da literatura se deu em razão do interesse dos autores em fazer um levantamento extenso e criterioso dos estudos que versam sobre a aprendizagem experiencial

nos cursos de Administração. Esta se mostrou mais apropriada, visto que, da mesma forma que outros tipos de estudo de revisão, a sistemática faz uso da literatura como fonte de dados sobre determinado tema (SAMPAIO; MANCINI, 2007). Contudo, quando comparadas às revisões de literatura tradicionais, são mais criteriosas e elaboradas (CASSUNDÉ; BARBOSA; MENDOÇA, 2018). Estes autores, baseados em trabalhos como de Tranfield, Denyer e Smart (2003) e Thorpe *et al.* (2005), explicam que as revisões sistemáticas possuem alto rigor científico, pois minimizam o viés da literatura ao realizar uma coleta exaustiva dos trabalhos publicados sobre um determinado tema.

Isto posto, este trabalho seguiu algumas etapas: (i) definição do objetivo de pesquisa; (ii) definição das palavras-chave; (iii) escolha da base de dados; (iv) aplicação dos filtros limitantes; (v) seleção de artigos pelo título; (vi) seleção dos artigos mais relevantes (aplicação do princípio de Pareto); (vii) resgate de artigos com base nos autores mais relevantes; (viii) seleção dos artigos com *abstract* alinhados com o tema; (ix) leitura integral e sistemática dos trabalhos selecionados; (x) exclusão dos artigos desalinhados; (xi) resultados bibliométricos no *software VOSviewer*.

Ressalta-se que essas etapas foram realizadas do período compreendido entre 17 de abril e 29 de abril de 2021. Conforme já explicitado, os autores tinham como motivação saber como a literatura, mais especificamente no campo de administração, tratava o tema aprendizagem experiencial. Assim, o objetivo proposto foi, por meio da análise bibliométrica e sistemática, conhecer o estado da arte da aprendizagem experiencial no ensino superior de Administração brasileiro, visando compor um referencial bibliográfico abrangente, composto pelos trabalhos mais relevantes sobre o tema e que identificasse as lacunas na literatura.

Dessarte, após a definição do objetivo e do objeto de pesquisa, nesse caso, as publicações relevantes que abordassem aprendizagem experiencial e ensino superior em administração concomitantemente, o segundo passo foi a definição de palavras-chave que foram: “*experiential learning*” e “*higher education*”. A base de dados escolhida foi a Scopus, por ser um banco de dados indexado e que permite a exportação dos metadados indispensáveis para a realização das análises bibliométricas das publicações. Ademais, a base Scopus é multidisciplinar e considerada o maior banco de dados da literatura científica revisada por pares contemplando resumos, citações e textos completos de áreas como ciências sociais, tecnologia e medicina (SCOPUS, 2020).

Uma vez feitas tais escolhas, realizou-se a primeira busca na Scopus com as palavras-chave selecionadas o que resultou em um montante de 2403 trabalhos, em seguida aplicou-se os seguintes filtros: “*article*” e “*business, management and accounting*”, o que resultou em 248 artigos. Na etapa seguinte realizou-se a leitura dos títulos destes trabalhos e foram selecionados aqueles cujo títulos estavam alinhados à temática pesquisada, o que resultou em 139 artigos.

Os critérios utilizados para a seleção dos títulos foram: (i) ter aprendizagem experiencial ou ensino superior; (ii) título que remetesse a experiência no aprendizado. Ademais, aqueles que remetessem a outras áreas do conhecimento como contabilidade, engenharia, turismo e medicina foram excluídos. É válido ressaltar que nessa etapa, alguns dos trabalhos não possuíam um título que sinalizasse claramente sobre o que iriam abordar, sendo necessária a leitura do resumo dos mesmos. Os autores entendem que tal atitude evitaria a exclusão de artigos que pudessem ser relevantes para a presente pesquisa.

Visando selecionar os artigos mais relevantes dessa amostra de 139 artigos foi aplicado o Princípio de Pareto (regra 80/20) para selecionar os trabalhos que compreendem, aproximadamente, 80% das contagens acumuladas de citações o que resultou em 19 artigos. Estes foram considerados os que possuem maior relevância do ponto de vista acadêmico, sendo os demais desconsiderados para fins de análise. Contudo, dentre os trabalhos descartados com base na regra de Pareto, 3 (três) foram repescados em razão de serem trabalhos de autores apontados como relevantes.

Em momento posterior, sucedeu-se a leitura do resumo desses trabalhos, o que resultou em uma amostra de 20 artigos. Entretanto, após a leitura integral e sistemática dos trabalhos selecionados, somente 9 deles tratavam efetivamente de aprendizagem experiencial no ensino superior de Administração. A figura 2 ilustra as etapas supracitadas bem como o montante de resultante de cada uma delas.

Figura 3. Filtros da pesquisa



Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

Para a operacionalização dessa pesquisa, empregou-se os *softwares* Excel e *VOSviewer* que auxiliaram na organização e análise dos metadados coletados. Enquanto o primeiro viabilizou o processo operacional de organização dos dados, cálculo de citações acumuladas e aplicação da regra de Pareto, utilizando as informações baixadas da Scopus, o segundo serviu para a análise de autores, países, co-citação e co-ocorrência e geração de gráficos que serão exibidos na seção análise dos resultados.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir dos 9 artigos selecionados na base Scopus que tratavam especificamente sobre aprendizagem experiencial no ensino superior de administração foi realizada uma análise bibliométrica descritiva, contendo as seguintes descrições: co-autoria de pesquisadores, co-autoria de países e co-citação de autores. Já para a análise sistemática levou-se em consideração o objetivo do trabalho, as metodologias adotadas, os principais achados e/ou conclusões, bem como a contribuição de cada um destes trabalhos do ponto de vista teórico e prático.

Nos parágrafos seguintes são descritos e analisados os resultados obtidos a partir das pesquisas de revisão bibliométrica e sistemática acerca do tema ora em análise. Contudo, antes faz-se necessário a apresentação dos artigos selecionados que serão expostos no quadro 1.

Quadro 1. Referências do portfólio selecionado.

BELL, R. Developing the next generation of entrepreneurs: Giving students the opportunity to gain experience and thrive. <i>International Journal of Management Education</i> , v.13, n.1, p.37-47, 2015.
KISFALVI, V., OLIVER, D. Creating and Maintaining a Safe Space in Experiential Learning. <i>Journal of Management Education</i> , v.39, n.6, p.713-740, 2015.
EREZ, M. <i>et al.</i> Going global: Developing management students' cultural intelligence and global identity in culturally diverse virtual teams. <i>Academy of Management Learning and Education</i> , v.12, n.3, p.330-355, 2013.
HIGGINS, D., ELLIOTT, C. Learning to make sense: What works in entrepreneurial education? <i>Journal of European Industrial Training</i> , v.35, n.4, p.345-367, 2011.
CHAVAN, M. Higher Education Students' Attitudes Towards Experiential Learning in International Business. <i>Journal of Teaching in International Business</i> , v.22, n.2, p.126-143, 2011.
KOLB, A.Y., KOLB, D.A. Learning styles and learning spaces: Enhancing experiential learning in higher education. <i>Academy of Management Learning and Education</i> , v.4, n.2, p.193-212, 2005.
HOLMAN, D. Contemporary Models of Management Education in the UK. <i>Management Learning</i> , v.31, n.2, p.197-217, 2000.
TUCKER, M.L. <i>et al.</i> Community Service Learning Increases Communication Skills Across the Business Curriculum. <i>Business Communication Quarterly</i> , v. 61, n.2, p.88-99, 1998.
SAUNDERS, P.M. Experiential learning, Cases, and Simulations in Business Communication. <i>Business Communication Quarterly</i> , v.60, n.1, p.97-114.

Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

No portfólio selecionado foram listados um total de 20 autores. Todavia, quando realizada a análise de co-autoria com base no número de citações depreendeu-se a relevância de Kolb e Kolb (2005) com um número bem acima dos demais.

A tabela 1 expõe os autores do portfólio bem como o número de citações dos seus trabalhos na base Scopus.

Tabela 1. Autores e número de citações

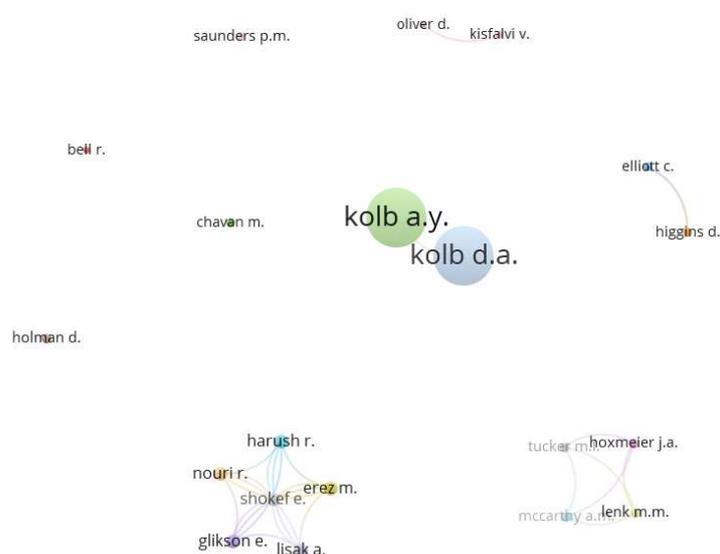
ID	AUTOR	CITAÇÕES
1	Kolb A.Y.	1989
	Kolb D.A.	1989
2	Erez M.	115
	Glikson E.	115
	Harush R.	115
	Lisak A.	115
	Nouri R.	115
	Shokef E.	115
3	Hoxmeier J.A.	62
	Lenk M.M.	62
	Mccarthy A.M.	62
	Tucker M.L.	62
4	Holman D.	56
5	Saunders P.M.	51
6	Chavan M.	43
7	Elliott C.	43
	Higgins D.	43
8	Kisfalvi V.	33
	Oliver D.	33
9	Bell R.	27

Fonte: Elaborada pelos autores (2021).

De acordo com os dados da tabela 1, nesse campo denota-se a existência de colaboração científica entre os pesquisadores, uma vez que foram encontradas cinco redes de co-autoria entre dois ou mais autores. Contudo, há também quatro artigos de autoria individual.

A figura 3 evidencia os autores e co-autores do portfólio de análise. Os pesquisadores são representados pelos vértices enquanto o vínculo entre eles é simbolizado pelas linhas. A imagem foi gerada no *software Vosviewer* usando como parâmetro o número de citações. Depreende-se ainda que os autores e/ou grupos são desconectados, não possuindo interação entre eles. Além disso, três grupos se destacam em número de citações, são os liderados por Kolb A.Y., Erez M. e Hoxmeier J. A.

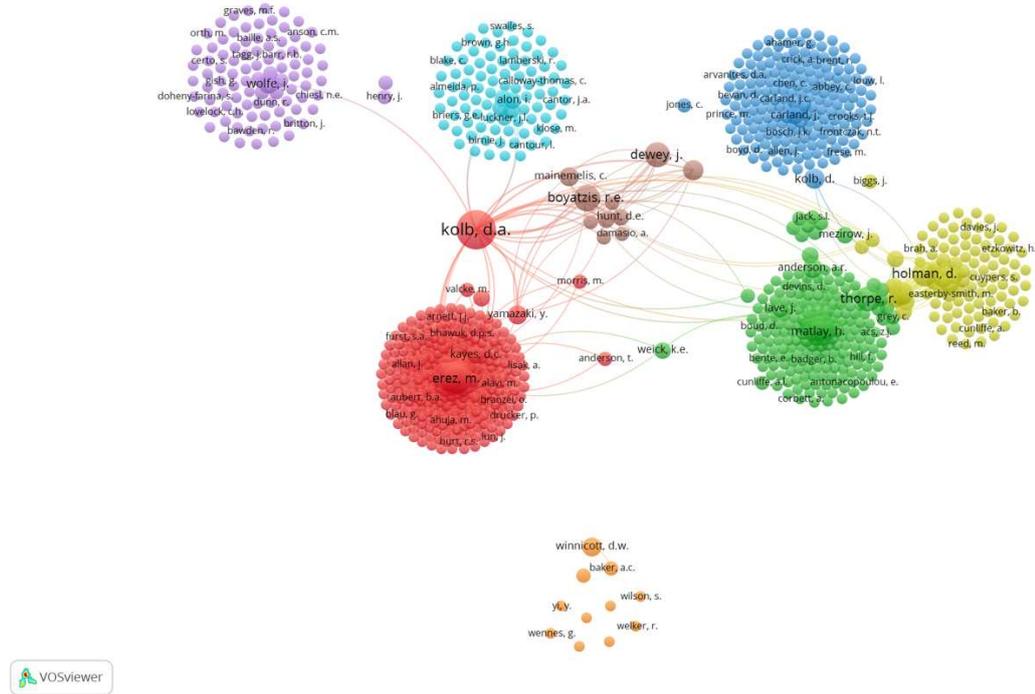
Figura 4- Redes de Co-autoria



Fonte: Elaborada pelos autores no programa VOSviewer (2021).

Buscando identificar os autores mais relevantes no tema estudado fez-se uma análise de co-citação, isto é, considerou-se a relevância de um determinado autor com base no número de citações que recebeu do portfólio selecionado. Essa análise teve como resultado a figura 4 que representa todas as co-citações e a existência de oito *clusters*. Ademais, a análise de co-citação de autores, quando utilizada um parâmetro de, pelo menos 10 citações, demonstra a influência de Kolb D. A. (24 citações), Erez M. (11 citações) e Arbaugh, J.B. (10 citações) dado que o fato de esses pesquisadores terem sido muito citados, revela a importância dos seus trabalhos para o campo da aprendizagem experiencial.

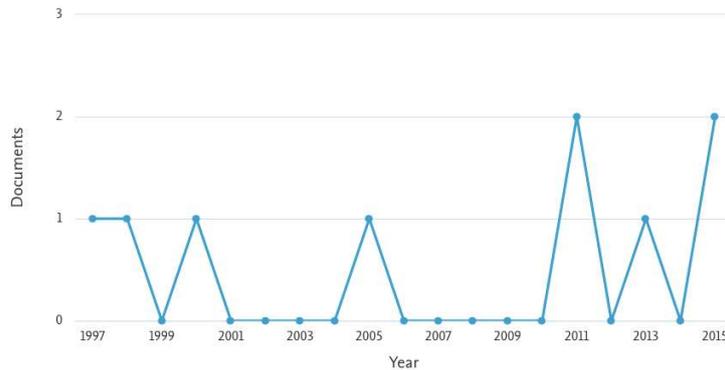
Figura 5. Redes de Co-citação de autores



Fonte: Elaborada pelos autores no programa VOSviewer (2021)

A distribuição do quantitativo de publicações por ano são exibidas na figura 5. Percebe-se a variação do número de publicações, uma vez que em determinados períodos não há publicações. Em 2011 e 2015 onde há o maior número de publicações, 2 artigos por ano, ainda é um número considerado baixo. Esses dados, assim como o pequeno número da amostra selecionada, corroboram o argumento de que a literatura que trata sobre a aprendizagem experiencial no ensino superior, sobretudo em administração, ainda é escassa e demanda maiores estudos.

Figura 6. Publicações por ano



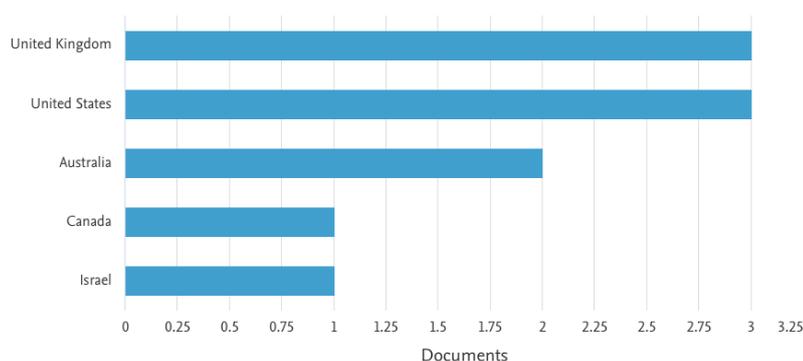
Fonte: Base Scopus (2021)

No que se refere às revistas nas quais são publicados esses trabalhos foram encontradas 7, são elas: *International Journal of Management Education*, *Journal of Management Education*, *Academy of Management Learning and Education*, *Journal of European Industrial Training*, *Journal of Teaching in International Business*, *Management Learning* e *Business Communication Quarterly*. Nota-se que a maioria delas são na área de educação gerencial, o

que condiz com a natureza do tema. Ademais, a última se destaca por publicar 2 dos trabalhos selecionados no portfólio em análise.

A figura 6 aponta os países/territórios que mais publicaram sobre o tema e revela que o Reino Unido e os Estados Unidos lideram nesse campo com cada um representando um total de 3 publicações, ou seja, mais de 60% das publicações. A Austrália também se destaca com 2 artigos publicados sendo que 1 deles foi em coautoria com pesquisadores do Canadá.

Figura 7. Publicações por países/territórios



Fonte: Base Scopus (2021).

Essas informações denotam não só a escassez de trabalhos nesse campo, mas também a ausência de artigos publicados por autores e revistas brasileiras. Dessarte, evidencia-se a existência oportunidades de pesquisas para pesquisadores brasileiros.

No que diz respeito aos tipos de pesquisas, observou-se a predominância de artigos teóricos, aproximadamente 66%. Dessa forma, pode-se resumir as metodologias escolhidas dessa maneira: 7 bibliográficos, 1 quantitativo e 1 com metodologia mista.

Sobre os conteúdos dos trabalhos, foram analisados alguns pontos específicos como o objetivo do trabalho, as metodologias adotadas, os principais achados e/ou conclusões, bem como a contribuição de cada um destes trabalhos do ponto de vista teórico e prático. O quadro 2 expõe algumas dessas informações.

Quadro 2. Informações gerais do portfólio selecionado.

Autor/Ano	Título	Objetivo	Metodologia
Kolb e Kolb (2005)	Learning Styles and Learning Spaces: Enhancing Experiential Learning in Higher Education	Examinar os desenvolvimentos recentes na teoria e na pesquisa sobre aprendizagem experiencial e explorar como esse trabalho pode melhorar a aprendizagem experiencial no ensino superior.	Bibliográfico
Erez <i>et al.</i> (2013)	Going Global: Developing Management Students' Cultural Intelligence and Global Identity in Culturally Diverse Virtual Teams	Contribuir para a educação em gestão on-line de gestores e profissionais globais, desenvolvendo um programa construtivista de aprendizagem colaborativa, que oferece experiência on-line no trabalho em equipes multiculturais virtuais.	Quantitativo
Tucker <i>et al.</i> (1998)	Community Service Learning Increases Communication Skills Across the Business Curriculum	Definir o conceito de aprendizado de serviço comunitário e discutir os seus principais benefícios para negócios e alunos. Além de detalhar a implementação para o aprimoramento da teoria e também para o refinamento das habilidades de comunicação.	Bibliográfico
Holman (2000)	Contemporary Models of Management Education in the UK	Analisar o campo da educação gerencial e descrever quatro modelos contemporâneos de educação gerencial.	Bibliográfico
Saunders (1997)	Experiential Learning, Cases, and Simulations in Business Communication	Apresentar o processo de aprendizagem experiencial e a natureza dos casos e simulações como atividades experienciais	Bibliográfico

		para auxiliar os instrutores de comunicação empresarial a desenvolver, avaliar e usar essas ferramentas com mais eficácia.	
Higgins e Elliott (2011)	Learning to make sense: what works in entrepreneurial education?	Explorar as influências e a relevância em mudança dos métodos passivos e experienciais de aprendizagem dentro do que pode ser descrito como uma nova era de educação empreendedora.	Bibliográfico
Chavan (2011)	Higher Education Students' Attitudes Towards Experiential Learning in International Business	Demonstrar a aplicação de atividades experienciais em uma aula de Negócios Internacionais para equipar os alunos com habilidades disciplinares relevantes para o local de trabalho para melhorar suas habilidades de empregabilidade.	Misto
Kisfalvi e Oliver (2015)	Creating and Maintaining a Safe Space in Experiential Learning	Delinear, baseados na psicodinâmica em particular nas noções de D. W. Winnicott de "espaço de transição" e "retenção", como um espaço seguro pode parecer em um contexto de educação em gestão.	Bibliográfico
Bell (2015)	Developing the next generation of entrepreneurs: Giving students the opportunity to gain experience and thrive	Determinar o impacto de uma abordagem de aprendizagem experiencial no desenvolvimento percebido de traços empreendedores e medir o nível de envolvimento e satisfação dos alunos.	Bibliográfico

Fonte: Elaborado pelos autores (2021).

Em seu artigo de Kolb e Kolb (2005) concluem que a aprendizagem experiencial no ensino superior requer a criação de espaços de aprendizagem experiencial, contudo, tal contexto carece de uma mudança de visão das instituições. As principais contribuições do artigo consistem na apresentação de princípios para o aprimoramento da experiência de aprendizagem no ensino superior. Os autores sugerem como a aprendizagem experiencial pode ser aplicada em todo o ambiente educacional por programas de desenvolvimento institucional, incluindo avaliação longitudinal de resultados, desenvolvimento de currículo, desenvolvimento de alunos e professores.

No trabalho de Erez *et al.* (2013) os autores apontam que as mudanças decorrentes das transformações digitais impactaram no mundo do trabalho e, conseqüentemente, nos programas de educação gerencial. Estes precisam se adequar e desenvolver abordagens educacionais mais apropriadas para o novo contexto, visto que as tradicionais já não as acompanham. Por isso os autores entendem que uma abordagem construtivista como a experiencial pode beneficiar, dado que propiciam a criação de experiências que sejam adequadas e relacionadas com o contexto local. Diante disso, os autores criam um projeto usando a teoria experiencial para testar as suas hipóteses. Com ele, Erez *et al.* (2013) não só contribuem para o desenvolvimento da pesquisa em educação gerencial on-line, mas enriquecem a literatura de pesquisa sobre equipes multiculturais virtuais.

Tucker *et al.* (1998), a partir da apresentação de 3 exemplos, demonstram que as habilidades de comunicação dos participantes melhoraram significativamente e aprimoraram o currículo de negócios por meio da implementação de várias formas de aprendizado de serviço comunitário. A contribuição desse estudo reside em demonstrar que o aprendizado de serviço comunitário, um tipo de aprendizagem experiencial, pode contribuir positivamente para a processo de ensino-aprendizagem de alunos, mas também para o desenvolvimento de pequenos negócios e para o fortalecimento de comunidades. Os casos apresentados nesse trabalho apontam para a importância de unir as universidades e a sociedade, isto é, utilizar o conhecimento produzido dentro de instituições de ensino para transformar a realidade local.

Em seu trabalho, Holman (2000), após apresentar os quatro modelos de educação gerencial: liberalismo acadêmico; liberalismo experiencial; vocacionalismo experiencial; e a escola experiencial/crítica, conclui que, dados os problemas do liberalismo acadêmico e do vocacionalismo experimental, e as vantagens relativas dos modelos experiencial/liberal e experiencial/crítico, é o último par que oferece modelos úteis nos quais basear a educação em gestão no futuro. Isto posto, a contribuição desse estudo está no fato que, com base no

delineamento dos modelos de educação gerencial, o autor conjectura sobre os prováveis rumos que pode tomar a educação gerencial e sua relação com o contexto da educação superior. Além disso, ele traz sugestões para possíveis caminhos de pesquisas e práticas futuras.

Já no trabalho de Saunders (1997), o autor conclui que para escolher qual o melhor método experiencial para utilizar em sala de aula deve-se levar em consideração o processo de aprendizagem e os estilos de aprendizagem individuais, evidenciando a relevância de compreender o ciclo de Kolb. Contudo, os jogos e simulações, apesar de oferecem aos alunos uma visão mais rica e robusta do ambiente de trabalho em comparação a aula tradicional, não significa que esta não tem um lugar no ciclo de aprendizagem. Esse trabalho traz contribuições pois apresenta os casos, jogos e simulações como opções de atividades experienciais que podem ser utilizadas em sala de aula como um complemento às aulas tradicionais, isto é, não as menosprezam no processo de aprendizagem. Essa visão agregadora revela que mesmo que a primeira seja relevante para o ensino-aprendizagem, é a sua associação com a segunda que vai trazer uma visão mais holística e robusta sobre o ambiente de trabalho. Ademais, ele aponta que somente as atividades supracitadas não serão suficientes se não for considerado o estilo de aprendizagem individual, em outras palavras, os educadores devem trazer atribuições que movam os alunos ao longo do ciclo de aprendizagem para que todos os estilos sejam contemplados. Os autores também argumentam ser necessário ajudar os alunos a crescer em todos os quatro modos de aprendizagem para que eles consigam ser gerentes melhores.

Higgins e Elliott (2011) concluem que o conhecimento experiencial dos empreendedores se desenvolve ao longo de suas vidas profissionais por meio de um processo incremental. Por isso é improvável que as tentativas de estimular a experiência da “vida real” através de métodos formais de educação e treinamento passivos tenham forte impacto ou influência no desenvolvimento do empreendedor como profissional. Esse trabalho contribui para uma melhor compreensão da aprendizagem empreendedora uma vez que reconhece, no contexto do ensino superior, que ela se sucede além do domínio das experiências de ensino-aprendizagem em sala de aula, por meio da aprendizagem baseada na experiência e na descoberta que contrariam as pedagogias ortodoxas tradicionais. Os autores apresentam como o conhecimento é construído por meio de uma prática situada de conhecimento e apontam como uma perspectiva baseada na prática pode ser frutífera para a pesquisa da educação empreendedora.

Os achados do trabalho de Chavan (2011) demonstraram haver eficácia na aprendizagem experiencial, uma vez que permitiu aos alunos a oportunidade de explorar a associação entre a teoria e a prática. Os alunos conseguiram completar todas as fases do Inventário de Estilos de Aprendizagem de Kolb (KLSI). Ademais, os respondentes afirmaram que não só desfrutaram de participar das atividades de aprendizagem experiencial que eles realizaram, mas também estavam fortemente convencidos de que elas os ajudaram a aprender. Esse trabalho contribui para literatura ao testar a eficácia do modelo de aprendizagem de Kolb e prática, uma vez que consegue demonstrar que a adoção de atividades experienciais em um ambiente de sala de aula pode fornecer aos alunos uma experiência de vida real em tempo real para os alunos. Além disso, a pesquisa realizada pela autora aponta que a abordagem de Kolb pode ser desenvolvida e aplicada em turmas grandes.

Kisfalvi e Oliver (2015) concluem que da perspectiva pedagógica, a aprendizagem experiencial traz oportunidades e desafios estimulantes. Entretanto, para aproveitar as oportunidades e para que a aprendizagem experiencial seja eficaz, algumas exigências específicas são requeridas do instrutor e dos alunos. Eles argumentam também que é fundamental construir um espaço seguro para esse aprendizado e completam que esses devem ser criados intencionalmente. Por fim, advogam que a criação de um espaço seguro é uma forma importante de permitir o pensamento crítico e abordagens individuais para as situações. Esse artigo contribui com a literatura em gestão ao abordar o tema aprendizagem experiencial

embasados em conceitos e teorias do campo da psicologia. Além da contribuição teórica, os autores contribuem para a prática, pois auxilia os alunos no processo de aprendizagem uma vez que ao compreender a usar suas próprias reações desenvolvem habilidade de julgamento e autoconfiança e no trabalho real pode conseguir enxergar os conteúdos latentes e manifestos das várias situações ao seu redor. Para o professor o benefício é de construir aulas mais estimulantes e prazerosas.

Por fim, os resultados do estudo realizado por Bell (2015) apontam que os alunos participantes apresentaram um alto nível de satisfação e engajamento além de demonstrarem que a abordagem experiencial do módulo havia, em muitos casos, ajudado a desenvolver traços empreendedores. Esses alunos desenvolveram as quatro habilidades esperadas, mas a autoeficácia ficou mais em evidência. Outro achado relevante foi de que a aprendizagem experiencial é melhor para grupos menores. Esse estudo contribui para a literatura sobre empreendedorismo, pois demonstra que a aprendizagem experiencial pode ser útil para a educação empreendedora, mas também para o contexto prático, uma vez que comprova a possibilidade de desenvolvimento de habilidades empreendedoras dos alunos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste estudo que teve como objetivo conhecer o estado da arte, por meio da análise bibliométrica e sistemática, da aprendizagem experiencial no ensino superior de Administração brasileiro, visando compor um referencial bibliográfico abrangente, composto pelos trabalhos mais relevantes sobre o tema e que identificasse as lacunas na literatura, percebeu-se que não obstante a relevância do tema e do crescente número de trabalhos publicados sobre aprendizagem experiencial ainda há uma escassez de pesquisas no campo da educação gerencial.

Essa afirmação pode ser corroborada com pequeno número de artigos resultantes após as aplicações de filtros. Assim, partindo da análise da amostra dos 9 artigos selecionados da base Scopus, constatou-se que os estudos que tratam da aprendizagem experiencial nos cursos de administração além de escassos não são recentes uma vez que os mais atuais correspondem ao ano de 2015, podendo este, portanto, ser considerado como um campo de pesquisa emergente.

Infere-se que isso ocorra em razão de que na educação gerencial ainda seja predominante o paradigma funcionalista, o qual privilegia métodos e técnicas objetivas. Entretanto, considera-se que estudos sobre aprendizagem experiencial na educação gerencial seja uma perspectiva interessante para o campo de administração.

Isto posto, no conjunto de artigos analisados, observou-se a existência de cinco redes de co-autoria entre dois ou mais autores, contudo esses grupos de pesquisa são desconectados e sem interação. Dentre esses 5 grupos, 3 ganham destaque, são os liderados por Kolb A.Y., Erez M. e Hoxmeier J. A. A análise de co-citação expôs oito *clusters* e os autores mais influentes – referenciados, pelo menos, 10 vezes – foram Kolb D. A., Erez M. e Arbaugh, J.B.

No que se refere às revistas nas quais foram publicados esses estudos, notou-se que a maioria delas são na área de educação gerencial. A revista *Business Communication Quarterly* se destaca por publicar 2 dos trabalhos selecionados no portfólio. No que tange ao número de publicações por ano, observou-se a dispersão e escassez de estudos.

Sobre os países/territórios, destacou-se o Reino Unido e os Estados Unidos com cada um representando um total de 3 publicações, denotando uma concentração de estudos. Nesta pesquisa, ficou em evidência a ausência de artigos publicados por pesquisadores brasileiros, o que expõe a existência de oportunidades de pesquisa sobre o tema.

Ademais, a análise do conteúdo dos artigos do portfólio selecionado demonstrou que, em geral, os textos consideram a abordagem da aprendizagem experiencial como sendo positiva

para o ensino superior, sobretudo para o ensino de administração que é conhecido pelo seu ensino pautado no objetivismo e técnicas de ensino passivas.

Contudo, é necessário considerar que o ambiente está em constante mudança e as empresas necessitam, cada vez mais, de gerentes que consigam lidar com essa realidade. Em razão disso, a aprendizagem experiencial se mostra como uma alternativa viável, pois essa abordagem pode proporcionar uma prévia aproximada ou real do ambiente do trabalho para os alunos que, com base em experiências obtidas na universidade, podem desenvolver habilidades para se tornar gerentes e/ou empreendedores melhores.

Sobre os métodos de ensino experiencial foram apontadas diferentes possibilidades, desde aquelas que podem ser utilizadas em sala de aula como jogos e casos, até aqueles que estão fora da sala de aula, em um ambiente real ou simulado, mas que se aproximam da realidade. A questão central e recorrente nesses trabalhos é que o ensino precisa ser ativo, o que exige do aluno maiores responsabilidades e reflexão crítica. Entretanto, conforme apontado nos trabalhos de Holman (2000), Bell (2015), Saunders (1997) os métodos tradicionais de ensino não devem ser excluídos ou menosprezados, mas sim complementados pelas abordagens experienciais. Para que o processo de ensino-aprendizagem seja o mais holístico e robusto possível.

Outro ponto que é discutido nesses trabalhos é o papel do professor que deve ser guia e tutor no processo, despertando nos alunos o interesse pelos estudos e uma reflexão crítica. O papel das instituições de ensino superior também é citado nos artigos, que precisam não somente propiciar o suporte estrutural para a realização de atividades experienciais, mas também mudar a mentalidade sobre o ensino nos cursos de gestão. Os trabalhos também citam a necessidade da criação de um espaço específico e preparado para as atividades experienciais.

O ciclo de aprendizagem experiencial de Kolb é citado na maioria dos trabalhos da amostra analisado, com exceção dos artigos de Tucker *et al.* (1998), Higgins e Elliott (2011) e Kisfalvi e Oliver (2015) o que demonstra a relevância do mesmo para a teoria da aprendizagem experiencial.

Abordar a aprendizagem experiencial no contexto do ensino de administração pode trazer contribuições de cunho teórico. Entre elas, ressalta-se o levantamento dos artigos relevantes que tratam sobre o tema, dada a carência de estudos, sobretudo no contexto brasileiro. Assim, este trabalho pode tanto auxiliar outros pesquisadores, bem como estimular novos estudos sobre o tema.

Uma possível limitação encontrada no estudo é a decisão metodológica dos autores em utilizar a Scopus como única base de dados. Todavia, cabe destacar que dado o prestígio desta base junto a comunidade acadêmica, tal limitação não diminui a relevância nem a contribuição científica deste trabalho. Outra limitação reside no pequeno número de artigos encontrados na base Scopus e na “antiguidade” dos artigos selecionados para análise. Contudo, as limitações apontadas podem ser consideradas oportunidades de pesquisas que busquem ampliar o conhecimento sobre essa temática ou empreender pesquisas de cunho prático por meio da criação de programa e/ou métodos experienciais de ensino voltados para a educação gerencial.

Em suma, as considerações aqui apresentadas requerem mais estudos e aprofundamentos. Sugere-se como estudos futuros, o desenvolvimento de pesquisas que abordem a aprendizagem experiencial no ensino de Administração no cenário brasileiro buscando não só apresentar o estado da arte, mas também pesquisas que investiguem as práticas que instituições e/ou professores têm implantado. É importante ressaltar que este estudo não tem o propósito de exaurir a discussão, mas sim de apresentar o estado da arte e estimular a produção científica sobre a temática.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, C. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em Questão**, Porto Alegre, v.12, n.1, p.11-32, jan./jun. 2006.
- BELL, R. Developing the next generation of entrepreneurs: Giving students the opportunity to gain experience and thrive. **International Journal of Management Education**, v.13, n.1, p.37-47, 2015.
- CARVALHO, G. D. G.; *et al.* Bibliometrics and systematic reviews: A comparison between the Proknow-C and the MethodiOrdinatio. **Journal of Informetrics**, v.14, n.3, ago., 2020.
- CASSUNDÉ, F. R. de S. A.; BARBOSA, M. A. C.; MENDONÇA, J. R. C. Entre revisões sistemáticas e bibliometrias: como tem sido mapeada a produção acadêmica em administração no Brasil? **Inf. Inf**, Londrina, v.23, n.1, p.311-334, jan./abr. 2018.
- CHAVAN, M. Higher Education Students' Attitudes Towards Experiential Learning in International Business. **Journal of Teaching in International Business**, v.22, n.2, p.126-143, 2011.
- EREZ, M. *et al.* Going global: Developing management students' cultural intelligence and global identity in culturally diverse virtual teams. **Academy of Management Learning and Education**, v.12, n.3, p.330-355, 2013.
- HIGGINS, D., ELLIOTT, C. Learning to make sense: What works in entrepreneurial education? **Journal of European Industrial Training**, v.35, n.4, p.345-367, 2011.
- HOLMAN, D. Contemporary Models of Management Education in the UK. **Management Learning**, v.31, n.2, p.197-217, 2000.
- KISFALVI, V., OLIVER, D. Creating and Maintaining a Safe Space in Experiential Learning. **Journal of Management Education**, v.39, n.6, p.713-740, 2015.
- KOLB, A.Y., KOLB, D.A. Learning styles and learning spaces: Enhancing experiential learning in higher education. **Academy of Management Learning and Education**, v.4, n.2, p.193-212, 2005.
- SAUNDERS, P.M. Experiential learning, Cases, and Simulations in Business Communication. **Business Communication Quarterly**, v.60, n.1, p.97-114.
- SAMPAIO, R. F.; MANCINI, M. C. Estudos de revisão sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. **Rev. bras. fisioter.**, São Carlos, v.11, n.1, p.83-89, jan./fev. 2007.
- SCOPUS. **What is Scopus Preview?** (2020). Disponível em: <https://service.elsevier.com/app/answers/detail/a_id/15534/supporthub/scopus/#tips> Acesso em: 04/05/2021.
- TUCKER, M.L. *et al.* Community Service Learning Increases Communication Skills Across the Business Curriculum. **Business Communication Quarterly**, v. 61, n.2, p.88-99, 1998.
- VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2009.