Trabalhando em equipes e resolvendo problemas: a aplicação do PBL em sala de aula

Prof. Ana Cláudia Fleck

Coordenadora da Academia de Professores da ESPM-Sul

São Paulo, 17 de junho de 2015.

ESPM

QUEM FAZ TRANSFORMA

Agenda

- Introdução
- Vivenciando a metodologia (Exercício)
- A metodologia e sua aplicação
- Compartilhando experiências

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Introdução

- ✓ O contexto da educação:
  - ✓ Quais as *competências fundamentais* que os estudantes devem desenvolver para seu futuro profissional?

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Introdução

- ✓ O contexto da educação:
  - ✓ Quais as *competências fundamentais* que os estudantes devem desenvolver para seu futuro profissional?
  - ✓ Pesquisas:
    - ✓ Trabalhar em equipe, saber relacionar-se, resolver problemas e tomar decisões;
    - ✓ Iniciativa, compromisso e engajamento com os resultados;
    - ✓ Lidar com a diversidade.

(Fonte: Lueny Morell´s Presentation, Módulo II Capacitação On Line - Consórcio STHEM BRASIL)

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Introdução

- ✓ O contexto da educação:
  - ✓ Trabalhar em equipe, saber relacionar-se, resolver problemas e tomar decisões;
  - ✓ Iniciativa, compromisso e engajamento com os resultados;
  - ✓ Lidar com a diversidade.
- ✓ De que forma *o professor pode contribuir* para o desenvolvimento dessas competências na relação de ensino aprendizagem?

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Introdução

- ✓ O contexto da educação:
  - ✓ COMO?
    - ✓ Proporcionando e estimulando **ambientes de aprendizagem** favoráveis, através da
    - ✓ utilização de **metodologias** que possibilitem a experimentação e desenvolvimento dessas competências.

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Introdução

- No contexto das *Metodologias Ativas*, o professor passa a desempenhar um papel de mediador, que auxilia e orienta o estudante a durante seu processo de ensino aprendizagem.

- Estudante = protagonista!

- O professor deve proporcionar AMBIENTES DE APRENDIZAGEM que auxiliem o estudante no desenvolvimento de competências fundamentais para sua formação (profissional e pessoal).

- Ambientes de aprendizagem = vão além do espaço físico de sala de aula (espaço físico, clima, energia, motivação, contrato, combinações, etc.)

- Transformação e mudança cultural = Plano de TRANSFORMAÇÃO E PDA.

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

De que forma começar a mudança?

- ✓ **Planejando e redesenhando** seu curso com base nas competências, nos objetivos e nos conteúdos fundamentais!
- ✓ IMPORTANTE: desligar o piloto automático e ser autocrítico:

"Será que as minhas aulas estão realmente desenvolvendo competências fundamentais para o futuro desses jovens?"

"Será que estou plenamente consciente sobre os objetivos de minha disciplina e como fazer para que sejam atingidos?"

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

O PBL e sua aplicação

"Todo aprendizado começa com um problema".
(Prof. Dr. Mark Serva – Delaware University)

O que é um PROBLEMA **PBL**?

Situação instigante que precisa ser resolvida a partir de uma tomada de decisão em grupo.

A ESCOLHA DO PROBLEMA PBL:

1. *Tudo* ao nosso redor pode ser um problema PBL: *situação de consultoria, notícia de jornal, vídeo, imagem, figura, fotografia*...
2. Deve ser interessante ao nosso estudante;
3. O problema deve ser instigante e desafiador;
4. Pode ser uma situação existente, adaptada, ou uma situação desenvolvida pelo professor.

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

O PBL e sua aplicação

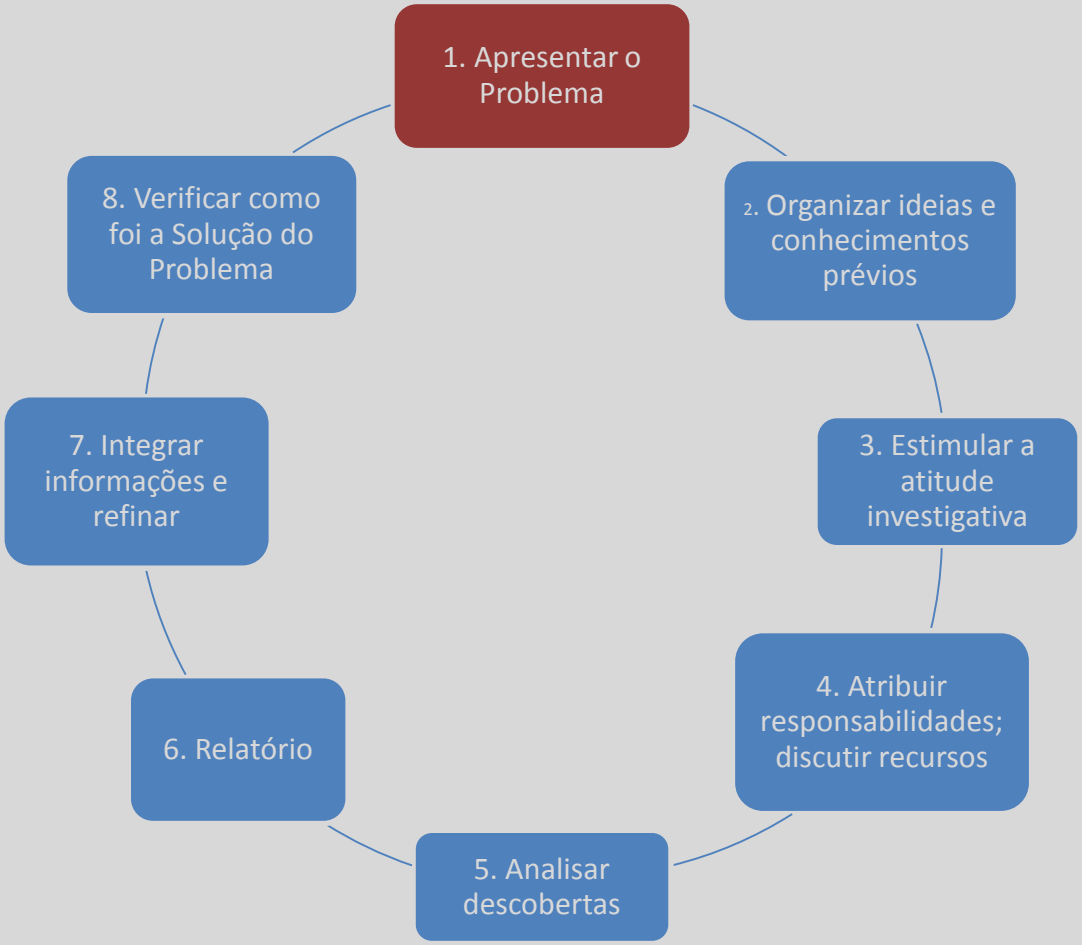
Como e quando utilizar?

1. Pode ser utilizado em qualquer Curso ou Disciplina (adaptado);
2. Pode ser utilizado em uma ou mais aulas, relacionadas ou não.
3. Necessário seguir um passo a passo (etapas).

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

O PBL e sua aplicação

O processo do PBL



ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

O PBL e sua aplicação

Passo a passo para o professor:

a) O Planejamento:

1) Redesenhar o Curso (disciplina) em termos de objetivos e conteúdos fundamentais;

2) Elaborar ou escolher a situação problema;

3) Relacionar a situação problema com o(s) objetivo(s) de aprendizagem.

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

O PBL e sua aplicação

Figura 1: Recorte do Programa de Aula com utilização do PBL. (Formação de Equipes e Liderança).

Tomada de decisão em grupo	1. Apresentar um problema/Parte 1 (situação real) elaborado pela professora referente à Tomada de Decisão Gerencial. 2. Aplicar a Aprendizagem Baseada em Problemas (PBL), a fim de que o estudante experimente a resolução do problema. 3. Pesquisar e descrever os tipos e formas de tomada de decisão em grupo. 4. Prever as formas de decisão tomadas neste problema apresentado, analisando suas vantagens e desvantagens.
Liderança – Teorias e Aplicações Estilos de Liderança	1. Apresentar a continuação do problema (PBL) - Parte 2, considerando aspectos sobre estilos de liderança. 2. Listar os principais estilos de liderança da atualidade. 3. Prever o impacto dos Estilos de Liderança para a Gestão de Pessoas e para o desempenho das equipes, a partir da continuidade do problema apresentado (PBL).
Questões atuais na Liderança	1. Apresentar a última parte do problema (PBL)/Parte 3, considerando as questões atuais da liderança. 2. Refletir sobre as principais competências e sobre os principais desafios dos líderes na atualidade.

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

ESPM-SUL

Curso de Administração - Formação de Equipes e Liderança

Prof.ª Ana Cláudia Fleck

PROBLEMA – PBL – APRENDIZAGEM BASEADA EM PROBLEMAS

A metodologia PBL será utilizada nas próximas aulas com o objetivo da turma (dividida em pequenos grupos) refletir sobre uma Tomada de Decisão Gerencial. Este Problema foi desenvolvido pela professora, para esta disciplina a partir de uma situação real, adaptada. O Problema está dividido em três partes. Para atingirmos o objetivo desta metodologia, é fundamental que o grupo esteja comprometido e envolvido com a atividade, colocando-se nesta situação, conforme as orientações (Questões Direcionadas), refletindo e analisando cada aspecto a ser considerado. Quanto maior a sua contribuição individual, mais rica serão as contribuições e análises de cada grupo. Bom trabalho!

Os líderes, as equipes e os impactos de suas decisões

Parte 1.

Janeiro de 2011.

São 08h30min. Você e seus colegas gestores do Grupo TEDD estão reunidos na sala de Reuniões da Diretoria para mais uma Reunião Semestral. Lembre-se que nesta reunião, cada gestor apresenta as ações de sua área, os resultados e planejamento do próximo semestre. Além dos 8 gestores, participam da Reunião o Diretor Presidente e o Diretor Administrativo Financeiro da empresa e mais dois Conselheiros Externos. Você é gestor da área operacional do Grupo, com uma equipe de 80 colaboradores distribuídos na matriz (RS) e nas filiais (SC e PR).

Enquanto os colegas chegam, você está pensativo: *"Será que teremos a aprovação para a vaga do coordenador de operações?"* Você se mostra apreensivo com a situação. Há vários meses, está sobrecarregado com a gestão operacional em função da incorporação de um novo negócio na empresa. Suas demandas evidenciam a necessidade de contar com um coordenador para a sua equipe. Você sabe que esta decisão depende da aprovação da Presidência, da influência do gestor de RH e da opinião dos Conselheiros Externos. Essa contratação não estava prevista no Orçamento. Você espera sair com uma resposta desta Reunião.

O Diretor Presidente chega. "*Afinal, qual será a decisão ao final desta reunião?".*

QUESTÕES DIRECIONADAS:

1. Individualmente, avalie e liste as vantagens e desvantagens que podem surgir com a aprovação deste novo cargo (para a empresa, para o gestor e para a equipe)?
2. Se você estivesse no papel do Presidente, que fatores levaria em conta para tomar essa decisão? (sobre o novo cargo de coordenador de operações).
3. Se você estivesse no papel do Gestor de RH, que fatores levaria em conta para tomar essa decisão?
4. Se você estivesse no papel dos Conselheiros Externos, que fatores levaria em consideração para tomar essa decisão?

---

5. Quando solicitado, comece a discutir as suas ideias com seu grupo.
6. Em grupo, que outras informações vocês precisariam para essa decisão ser assertiva?

Parte 2. Cont.

Janeiro de 2011.

São 08h45min. Você ainda está apreensivo com a situação. Você ainda tem um problema. A Reunião vai começar... O gestor de RH senta-se ao seu lado, você pergunta: "*Como está a situação do meu coordenador? Já posso pensar em contratar alguém?"*

- *"O assunto está na Pauta, agora é só aguardar..."* Diz o gestor de RH.

A Reunião inicia. Há muitos assuntos para contemplar. A Pauta é extensa. Quando é a sua vez de apresentar sua área (Operacional), você segue o protocolo: apresenta a área, os resultados, as metas e o planejamento. Nesse momento, você coloca a situação para discussão no grupo. Imediatamente, o Diretor Presidente diz: *"Faremos um Recrutamento Interno! Você promoverá alguém de sua equipe... Isso reduz os nossos custos e os nossos riscos. Vamos colocar alguém da casa neste cargo!".*

Você não tinha pensado nesta possibilidade. Parece uma boa alternativa. Agora, após a reunião, você precisará dar continuidade ao processo com a área de RH. Você já pensou no candidato: "*Como eu não tinha pensado no João antes? Ele é o cara do meu setor! Esta há anos na empresa e é de minha total confiança. Irei promovê-lo."*

A decisão está tomada.

QUESTÕES DIRECIONADAS:

1. Individualmente, reflita e descreva sobre como foi tomada esta decisão.
2. Se você fosse o gestor de RH, como se posicionaria a respeito da decisão do Diretor Presidente? Justifique.
3. Se você ocupasse a posição do Conselheiro Externo, que contribuições faria a partir da Decisão do Diretor Presidente? Justifique.
4. Enquanto líder (gestor operacional), que fatores você levaria em consideração para escolher um coordenador ***dentro*** da sua equipe de trabalho?

---

5. Quando solicitado, comece a discutir as suas ideias com o grupo.
6. Quais as competências que o seu grupo considera fundamentais para um cargo de coordenação (liderança)? Liste-as.

Parte 3. Cont.

Abril de 2011.

Três meses se passaram desde a última Reunião. A sua sugestão foi aprovada e o João é o novo coordenador de sua equipe. Já está trabalhando na nova função há dois meses, quando o Gestor de RH agenda uma Reunião com você para tratar deste assunto.

Pela rádio peão, você já imagina do que se trata. O discurso do gestor de RH só confirma:

O João tem muito conhecimento, é de confiança, conhece muito bem os processos e rotinas do setor, está conosco há dez anos. Porém, apresenta grande dificuldade de relacionamento. O clima no seu setor não está bom. João se mostra bastante autoritário e rígido. Alguns colaboradores de sua equipe procuraram o RH para se queixar, relatando insatisfação e descontentamento. Além disso, os índices de absenteísmo estão aumentando e temo que o mesmo aconteça com a rotatividade em poucos meses...

A situação é complexa. Você tem outro problema. Antes estava sobrecarregado. Agora tem alguém para dividir as tarefas e auxiliá-lo na operação, mas esta pessoa está causando uma série de conflitos e descontentamentos na sua equipe. E agora?

QUESTÕES DIRECIONADAS:

1. Individualmente, pense nos possíveis impactos desta promoção em relação ao desempenho da equipe. Liste-os.
2. Avalie toda a situação, desde a primeira Reunião, e reflita sobre as causas deste problema?
3. Quais os fatores que foram desconsiderados pelos membros da Gestão, Diretoria e Conselho, na tomada de decisão que envolveu a promoção de João?
4. Como você resolveria esta situação? O que faria? Justifique.

---

5. Quando solicitado, comece a discutir com o grupo.
6. Agora, em grupo, tomem uma <u>decisão consensual</u> a respeito da situação: no papel de gestores, como resolver essa situação? Justifiquem.
7. Após a decisão do grupo, quais as ações a serem tomadas. Liste-as.
8. Prevejam, reflitam e descrevam as possíveis consequências destas ações.

O PBL e sua aplicação

b) A aplicação:

1. Dividir a turma em grupos
2. Organizar a sala (ambiente físico)
3. Apresentar a metodologia PBL e seu objetivo
4. Estabelecer o Contrato e as combinações (regras)
5. Entregar o PBL impresso para cada estudante
6. Fazer leitura (esclarecer termos difíceis) e responder questões individuais (por escrito) = combinar o tempo (observar os grupos)
7. Compartilhar as ideias individuais em cada grupo
8. Discutir em grupo e buscar informações mais completas
9. Elaborar objetivos de aprendizagem

ALINHAMENTO
ENGAJAMENTO
COMPROMETIMENTO

TRABALHO EM EQUIPE
CORRESPONSABILIDADE
TOMADA DE DECISÃO
AUTONOMIA

Ambiente de aprendizagem

ESPM

QUEM FAZ TRANSFORMA

O PBL e sua aplicação

b) A aplicação:

10. Plenária (apresentação das informações dos grupos)
11. Anotações (no quadro) pelo professor
12. Retomada dos objetivos e conteúdos fundamentais
13. Elaborar uma síntese (individual) para entregar

INTEGRAR INFORMAÇÕES E REFINAR IDEIAS ANALISAR A TOMADA DE DECISÃO E RESULTADOS

c) Finalização:

14. Integração dos conceitos (fechamento do professor – PPT, texto, vídeo, etc.)

15. *Feedback* sobre o desempenho (processo e resultados)
16. Avaliação e Autoavaliação.

INTEGRAR CONTEÚDO OFERECER FEEDBACK (RECONHECIMENTO E CRÍTICAS)

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

ESPM- SUL – ADMINISTRAÇÃO - FORMAÇÃO DE EQUIPES E LIDERANÇA – Prof.ª Ana Cláudia Fleck

TABELA - ACOMPANHAMENTO DAS ATIVIDADES

Nome	Atividade	Competências desenvolvidas			Auto avaliação (0 A 10 PONTOS)		*Feedback* sobre a atividade (suas contribuições, percepções e sugestões).
		Conhecimentos	Habilidades	Atitudes	Escala de MOTIVAÇÃO	Escala de COMPROMETI-MENTO	

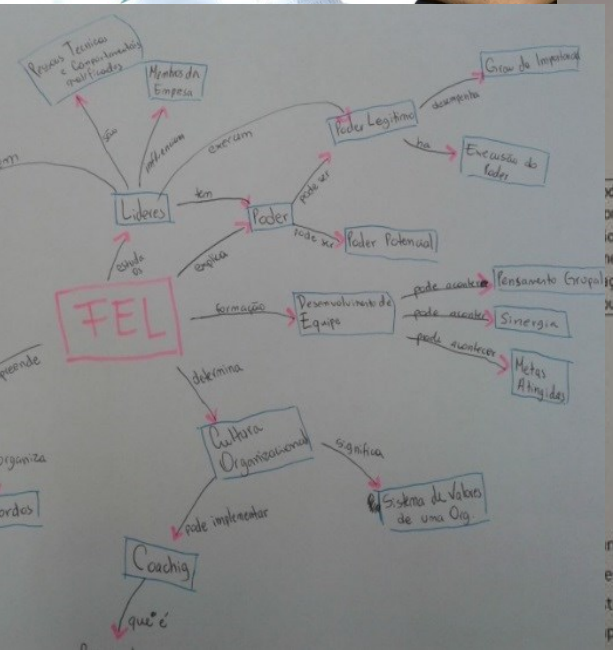
Compartilhando experiências

Principais aprendizados com a experiência e recomendações:

- ✓ Importância de “desligar o piloto automático” e repensar o papel de professor;
- ✓ Necessidade de planejamento e preparação das aulas;
- ✓ Investir tempo constante em relação ao Contrato e Combinações;
- ✓ Apresentar aula a aula os objetivos específicos de cada conteúdo e atividade e resgatar ao final;
- ✓ Investir tempo e ter interesse em explorar novas metodologias;
- ✓ Respeito às características individuais do professor e dos estudantes;
- ✓ O uso de metodologias ativas por parte do professor pressupõe uma atitude (interesse, engajamento e abertura à inovação e capacidade de correr riscos) e não somente conhecimento das metodologias;
- ✓ Professor motivado auxilia a aprendizagem significativa.

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Os bastidores



ESPM-SUL

Curso de Administração - Formação de Equipes e Liderança

Prof.ª Ana Cláudia Fleck

PROBLEMA – PBL – APRENDIZAGEM BASEADA EM PROBLEMAS

...dologia PBL será utilizada nas próximas aulas com o objetivo da turma (dividida em pequenos grup... ...rnada de Decisão Gerencial. Este Problema foi desenvolvido pela professora, para esta disciplina ...io real, adaptada. O Problema está dividido em três partes. Para atingirmos o objetivo desta ...mental que o grupo esteja comprometido e envolvido com a atividade, colocando-se nesta situaç... ...ições (Questões Direcionadas), refletindo e analisando cada aspecto a ser considerado. Quan... ...buição individual, mais rica serão as contribuições e análises de cada grupo. Bom trabalho!

Os líderes, as equipes e os impactos de suas decisões

Parte 1.

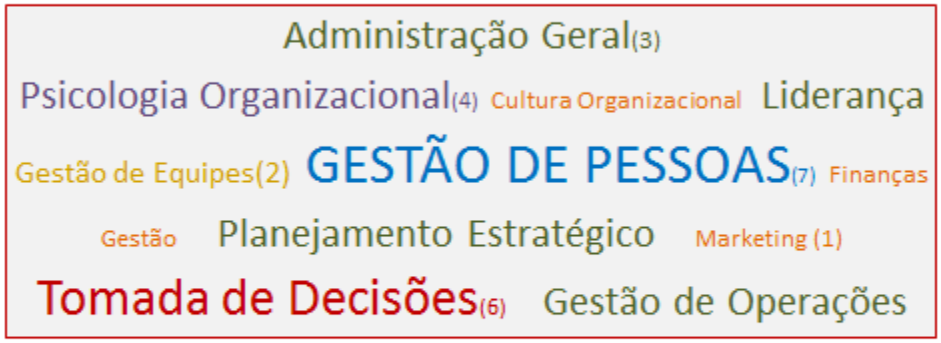
Janeiro de 2011.

I

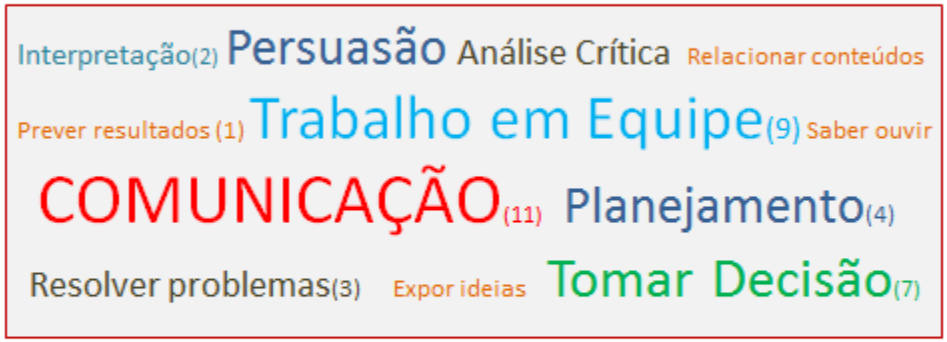
São 08h30min. Você e seus colegas gestores do Grupo TEDD estão reunid... ...niões da Diretoria para mais uma Reunião Semestral. Lembre-se que nesta reunião... ...esenta as ações de sua área, os resultados e planejamento do próximo semestr... ...tores, participam da Reunião o Diretor Presidente e o Diretor Administrativo ... ...presa e mais dois Conselheiros Externos. Você é gestor da área operacional do Gru...

Resultados

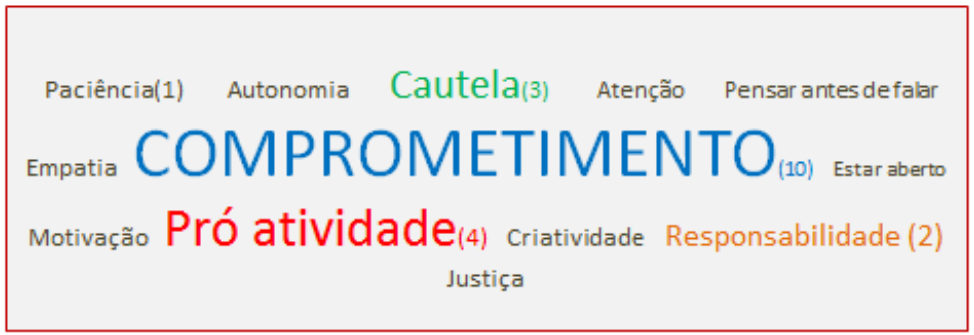
CONHECIMENTOS



HABILIDADES



ATITUDES



ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Convite!

- ✓ Projeto Experimental com uso de PBL:
  - ✓ Escolha uma disciplina para aplicar o PBL em uma de suas aulas e justifique a escolha;
  - ✓ Descreva os objetivos (taxonomia de Bloom);
  - ✓ Elabore ou escolha um problema com base em um conteúdo fundamental;
  - ✓ Faça as questões de discussão e experimente a metodologia em uma de suas aulas;
  - ✓ Registre as suas impressões, faça anotações e registre a aula através de fotografias.
  - ✓ Compartilhe sua experiência!!!

ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA

Obrigada!
Ana Cláudia Fleck
ESPM
QUEM FAZ TRANSFORMA
afleck@espm.br