



Congresso Internacional de Administração  
ADM 2021

Administração Ágil  
Inovação e Trabalho Remoto

25 a 27  
de outubro

Ponta Grossa - Paraná - Brasil

# PRÁTICA DA TUTORIA NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA NOS CURSOS DE ADMINISTRAÇÃO: UMA REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

## TUTORING PRACTICE IN DISTANCE EDUCATION IN BUSINESS ADMINISTRATION COURSES: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

### ÁREA TEMÁTICA: ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Luciane Silva Franco, Faculdade Unina, Brasil, [luciane.franco@unina.edu.br](mailto:luciane.franco@unina.edu.br)

Monika Fritz, Faculdade Unina, Brasil, [talentos@unina.edu.br](mailto:talentos@unina.edu.br)

Sonia Luíza Bernet da Luz, Faculdade Unina, Brasil, [sonia.luiza@unina.edu.br](mailto:sonia.luiza@unina.edu.br)

Evelin Cristina de Goes, Faculdade Unina, Brasil, [evelin@unina.edu.br](mailto:evelin@unina.edu.br)

### Resumo

A educação a distância (EaD) é uma modalidade de ensino e aprendizagem que tem tido um crescimento rápido, uma vez que possibilita maior flexibilidade de tempo e espaço para aperfeiçoamento e aquisição de conhecimentos. Nos cursos de Administração destaca-se que a prática da tutoria torna-se parte de uma equipe colaborativa de sucesso, permitindo aos alunos que se envolvam efetivamente no processo de aprendizagem e possa ser útil na vida profissional como futuro Administrador. Este artigo tem como objetivo avaliar a prática da tutoria e a aprendizagem do aluno em cursos de Administração na modalidade de educação a distância. Para tanto, foi realizada uma revisão sistemática de literatura por meio da *Methodi Ordinatio*. Os softwares *Mendeley* e *JabRef* foram usados para gerenciamento de referência. Conclui-se que é importante a formação continuada para os Professores-Tutores do curso de Administração. Além de atuar com mediador no processo de aprendizagem dos alunos, o Professor-Tutor de cursos de Administração necessita de competências que dependem não apenas do conhecimento técnico da profissão, mas principalmente de habilidades interpessoais. Desta forma, a mediação do Professor-Tutor é essencial para que os alunos permaneçam e finalizem os cursos com excelente nível de aprendizagem.

**Palavras-chave:** Educação a Distância; Qualificação; Administrador; Professor-Tutor.

### Abstract

Distance education (DE) is a teaching and learning modality that has been growing rapidly, as it allows for greater flexibility in terms of time and space for improvement and acquisition of knowledge. In Business Administration courses, it is highlighted that the practice of tutoring becomes part of a successful collaborative team, allowing students to be effectively involved in the learning process and can be useful in their professional

life as a future Administrator. This article aims to evaluate the practice of tutoring and student learning in Business Administration courses in the distance education. Thus, a systematic literature review was carried out using the Methodi Ordinatio. Mendeley and JabRef software were used for reference management. It is concluded that continuing education is important for Tutors in the Business Administration courses. In addition to acting as a mediator in the students' learning process, the Tutor of Business Administration courses needs skills that depend not only on technical knowledge of the profession, but mainly on interpersonal skills. Thus, the mediation of the Tutor is essential for students to remain and complete the courses with an excellent level of learning.

**Keywords:** *Distance Education; Qualification; Administrator; Tutor.*

## 1. INTRODUÇÃO

A educação a distância (EaD) é uma modalidade de ensino e aprendizagem mediada por tecnologias de informação e comunicação em que professores e alunos estão separados espacial e/ou temporalmente. Tem tido um crescimento rápido, uma vez que possibilita maior flexibilidade de tempo e espaço para aperfeiçoamento e aquisição de conhecimentos.

A EaD acontece além dos limites de uma sala de aula convencional, havendo necessidade de novas habilidades na interação e na relação dialógica entre professor e aluno. Segundo Oblinger (2006) os recursos tecnológicos contribuem para redefinir os espaços de aprendizagem. Para o autor, a interatividade no desenvolvimento das atividades é um fenômeno importante, que precisa ser bem compreendido e ocorre de forma colaborativa e centrada no aluno.

É necessário considerar que a educação a distância é, em sua maioria, dirigida a pessoas adultas, geralmente a profissionais que se veem impulsionados a continuar sua formação, em virtude das exigências impostas pelo mercado de trabalho, que vem requerendo habilidades e competências a fim de atender as demandas de uma sociedade que tem como característica as mudanças aceleradas, levando os profissionais a enfrentarem situações diferentes a cada momento (Saggiomo & Pereira, 2019).

Atualmente, segundo dados do Instituto Semesp, o curso de Administração é o segundo mais procurado no Brasil na modalidade de educação a distância (rede privada), com 251.495 matrículas em 2021. A pesquisa mostra que desde 2017 a 2020 o curso de Administração é o quarto no Brasil mais buscado na internet, ficando atrás de Direito, Medicina e Psicologia (Semesp, 2021). Iniciar um curso de Administração na modalidade à distância, tornou-se cada vez mais frequente para muitos alunos que trabalham (Barboza-Robles, 2021). Ter aulas neste formato permite que as pessoas equilibrem sua vida profissional e familiar com a educação. Desta forma, o papel da tutoria é fundamental para proporcionar o apoio que o aluno necessita, aliado a flexibilidade que permite que os alunos trabalhem em seu próprio tempo (Martins, Terçariol & Gebra, 2015).

A colaboração e a mediação da tutoria com os alunos são alcançados com o uso de habilidades de comunicação, planejamento e gestão, que são essenciais para o trabalho em equipe (Martins, Terçariol & Gebra, 2015). Como resultado, os alunos buscam contribuições e esclarecimentos, motivando uns aos outros. Portanto, nos cursos de Administração destaca-se que a prática da tutoria torna-se parte de uma equipe colaborativa de sucesso, permitindo aos alunos que se envolvam efetivamente no processo de aprendizagem e possa ser útil na vida profissional como futuro Administrador (Barboza-Robles, 2021).

Conforme o presente contexto, o estudo apresenta o seguinte problema de pesquisa: como a prática da tutoria impacta na aprendizagem do aluno em cursos de Administração na modalidade de educação a distância? Baseando-se nessa problemática aplicada a um contexto específico, esta revisão sistemática de literatura teve como objetivo avaliar a prática da tutoria e a aprendizagem do aluno em cursos de Administração na modalidade de educação a

distância. Para melhor compreensão, apresenta-se inicialmente o referencial teórico e na sequência é exposta a metodologia utilizada na realização da pesquisa, seguida pelos principais resultados e discussões, os quais levaram às considerações finais do estudo.

## **2. O PAPEL DO PROFESSOR-TUTOR NA EAD**

Atualmente, a educação na modalidade a distância está em constante expansão. A educação é a necessidade básica do ser humano, sem a qual é altamente desafiador construir uma carreira profissional. Aulas online foram iniciadas a fim de tornar a educação mais acessível para o aluno que não têm condições de acompanhar as aulas presencialmente nas instituições para aprender (Barboza-Robles, 2021).

Nesta modalidade de ensino, Lévy (1999, p.58) denomina o professor como sendo “animador da inteligência coletiva”.

A EaD explora certas técnicas de ensino a distância, incluindo as hipermídias, as redes de comunicação interativas e todas as tecnologias intelectuais da cibercultura. Mas, o essencial se encontra em um novo estilo de pedagogia, que favorece ao mesmo tempo as aprendizagens personalizadas e a aprendizagem coletiva em rede. Neste contexto, o professor é incentivado a tornar-se um animador da inteligência coletiva de seus grupos de alunos em vez de um fornecedor direto de conhecimentos. (LÉVY, 1999, p.58).

De acordo com Franco et al. (2021), o papel do professor é considerado representativo para executar os objetivos da instituição e o seu desempenho impacta diretamente no aprendizado do aluno. Conforme Shelley et. al (2006) e Guldborg e Pilkington (2007), o professor deve oferecer condições para o debate amigável e construtivo diminuindo assim o sentimento de isolamento comum em cursos a distância, com o estabelecimento de regras para a colaboração e o encorajamento dos alunos para que participem e desenvolvam sua autonomia no processo ensino e aprendizagem. Desta forma, o Professor-Tutor atua como facilitador, guia, mentor, responsável por dar feedback e provedor de recursos.

Nos cursos à distância, o Professor-Tutor exerce um papel fundamental, atuando como mediador no processo de aprendizagem dos alunos. Borges e Fontana (2003) defendem que cabe ao Professor-Tutor o papel de acompanhar e orientar os alunos na busca constante pelo saber, proporcionando condições para que o aluno possa construir sua própria aprendizagem, por meio de sua autonomia e independência.

Neste contexto, a afetividade passa a ser uma das habilidades importantes na prática da tutoria. Para Longhi, Behar e Bercht (2009), as pesquisas sobre afetividade na educação a distância estão ainda em fase de exploração. Quando o processo está acontecendo a distância e é mediado pela Internet, deve ser feito por professores/mediadores com disposição e habilidade para construir laços de confiança. O Professor-Tutor deve ser o mediador que propicia de forma colaborativa a construção de conhecimentos significativos para cada um e para o grupo, independente do suporte tecnológico.

Entre as atribuições destacadas por Longhi, Behar e Bercht (2009) estão: incentivar a comunicação e a interação entre os participantes para potencializar a troca de experiências; propor ideias e lançar temas para debate; qualificar o debate e fortalecer o desenvolvimento do espírito crítico; perceber as necessidades do grupo; fazer com que todos se sintam envolvidos e pertencentes ao espaço; sistematizar conteúdo de debate, compondo um produto

final a ser oferecido para os participantes; acompanhar e avaliar constantemente a participação dos componentes do grupo; bem como auxiliar os participantes em questões técnicas.

Na educação a distância os papéis do professor se multiplicam, diferenciam e complementam, exigindo uma grande capacidade de adaptação, de criatividade diante de novas situações, propostas e atividades. O professor que até pouco tempo atuava somente em salas de aula presenciais, na qual “expunha conteúdos”, no contexto atual passa a se deparar com a possibilidade de transcender as “informações fechadas” em blocos, para caminhar livremente em um ambiente próprio para que professor e aluno revejam a posição de emissor-receptor informacional (Barboza-Robles, 2021; Moran, 2000).

É importante salientar que o Professor-Tutor deve ter na formação pessoal a capacidade de lidar com o heterogêneo quadro de alunos e ser possuidor de atributos psicológicos e éticos, maturidade emocional, empatia com os alunos, habilidades de mediar questões, liderança, cordialidade e capacidade de ouvir. Para tanto se torna fundamental sua capacidade de promover a interação com e entre os alunos e turmas, tema que será abordado a seguir.

## **2.1 O proceso de comunicação na educação a distância**

A comunicação na educação a distância ocorre basicamente em ambientes virtuais de aprendizagem por meio das ferramentas tecnológicas. Paulo Freire (2001) conceitua a comunicação como um diálogo, na medida em que não é transformação do saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados, e nesse sentido, a relação dialógica é indispensável ao ato do conhecimento. O autor defende que o diálogo na relação pedagógica, reforça a sua defesa da relação ensino e aprendizagem como um processo de busca e troca de saberes permanentes, sem que isso implique em descaracterizar o rigor teórico que deve permear o ato educativo.

Moore e Kearsley (2013) informam que a interação que ocorre no ensino a distância deve ser vista como um fenômeno pedagógico e não simplesmente como uma mera questão de distância geográfica. A distância física conduz a um hiato na comunicação, um espaço psicológico de concepções errôneas potenciais entre instrutores e alunos, que precisa ser suplantado por técnicas especiais de ensino. A superação da distância se dá por meio de procedimentos diferenciadores na elaboração da instrução e na facilitação da interação.

Conforme a análise de Freire (2001), a relação dialógica cria um clima que possibilita um processo de avaliação e autoavaliação da aprendizagem dos alunos sem traumas e bloqueios, permitindo assim a comunicação livre, clara e precisa. O diálogo na educação a distância refere-se à interação linguística direta e indireta que acontece entre professores-tutores e alunos, tornando-se componente essencial do aspecto social da aprendizagem.

Segundo Moore e Kearsley (2013) não basta o desenvolvimento de métodos diferenciados ou técnicas inovadoras se não são consideradas as particularidades, tanto do público-alvo ao qual o curso atende e/ou se destina, quanto das características peculiares dos elementos. Freire (2001) conceitua a comunicação como um diálogo, na medida em que não é transformação do saber, mas um encontro de sujeitos interlocutores que buscam a significação dos significados, e nesse sentido, a relação dialógica é indispensável ao ato do conhecimento. O autor defende que o diálogo na relação pedagógica, reforça a sua defesa da relação ensino-aprendizagem como um processo de busca e troca de saberes permanentes, sem que isso implique em descaracterizar o rigor teórico que deve permear o ato educativo.

## 2.2 A mediação do Professor-Tutor nos cursos de Administração

Zuhairi, Adnan e Thaib (2007), definem o curso de Administração como um programa de estudos em uma faculdade ou universidade que fornece um conhecimento geral dos princípios e práticas de negócios. A taxa de evasão em cursos EaD de Administração registrou 36,5% em 2021 no Brasil (Semesp, 2021). Isso ressalta a importância da atuação do professor-tutor frente a mediação com os alunos, que influencia na evasão ou sucesso do aluno. Desta forma, a tutoria precisa ser considerada como um dos fatores na evasão do aluno nos curso de EaD (Martins, Terçariol & Gebra, 2015).

Destaca-se que a Administração de Empresas é uma área de estudo diversa, sendo assim, os alunos com conhecimentos adquiridos e habilidades desenvolvidas nesta área precisam estar aptos a atuarem em uma variedade de áreas de trabalho, desde Finanças e Gerenciamento até Produção e Logística (Barboza-Robles, 2021).

Em sua essência, os programas de graduação em Administração enfocam muitos aspectos da gestão de uma empresa e suas pessoas e processos. Sendo assim, na Administração, o Professor-Tutor precisa vivenciar as mudanças nas ações estabelecidas entre o mercado e os sujeitos participantes do ato educativo em sala de aula digital. O desenvolvimento do processo de aprendizagem precisa estabelecer um ambiente apto para a interação entre o aluno e o Professor-Tutor (Bittencourt & Mercado, 2014).

A literatura sobre educação a distância concentra-se principalmente em sua eficácia geral como uma ferramenta para apoiar a educação e a satisfação dos alunos (Tumbo, 2018). Em algumas disciplinas técnicas do curso de Administração, tais como Gestão de Projetos e Administração da Produção, que exigem trabalho sistemático, a abordagem de educação a distância pode ser pouco eficaz se houver falta de mediação por parte do Professor-Tutor, pois fica aquém da suficiência em termos de interação (Barboza-Robles, 2021; Chiu et al., 2008).

Por outro lado, Cantino, Denicolai e Parola (2018) constataram que os alunos a distância são mais preparados e ativos no que se refere a fazer perguntas do que seus colegas participantes de aulas presenciais, facilitando o aprendizado em disciplinas comportamentais, tais como Comunicação Empresarial e Gestão de Recursos Humanos. Os alunos que aprendem remotamente também percebem o trabalho em grupo como mais satisfatório e consideram o processo de comunicação e a tomada de decisão mais eficaz.

De acordo com Zuhairi, Adnan e Thaib (2007), o Professor-Tutor precisa incentivar nos alunos a autonomia na aprendizagem individualizada, para que os mesmos sejam mais responsáveis pelo processo de aprendizagem. Portanto, na abordagem EaD, o Professor-Tutor que desenvolve atuação eficaz, é aquele que promove a aprendizagem centrada e prepara o aluno para a autoaprendizagem permanente, importante para o desenvolvimento profissional e a mobilidade no mercado de trabalho do Administrador.

Além de atuar com mediador no processo de aprendizagem dos alunos, o Professor-Tutor de cursos de Administração necessita de habilidades bem estabelecidas para se adaptar a várias áreas, como Marketing, Recursos Humanos, Gestão Financeira e Sustentabilidade. Percebe-se que, cada vez mais que as competências do Professor-Tutor dependem não apenas do conhecimento técnico da profissão, mas principalmente de *soft skills*, ou seja, habilidades interpessoais (Martins, Terçariol & Gebra, 2015; Mendes et al., 2014).

Chiu et al., (2008) destacam que habilidades interpessoais, humanas, pessoais ou comportamentais são necessárias para aplicar habilidades técnicas e conhecimentos no local de trabalho. Martins, Terçariol e Gebra (2015) ressaltam que o Professor-Tutor pode ser excelente com habilidades técnicas específicas, mas se não desenvolve habilidades como a

afetividade, gestão do tempo, comunicação e debates, pode não ter sucesso na mediação com os alunos.

Na área da Administração, as habilidades interpessoais na mediação professor e aluno, impactam positivamente no processo de formação. Visto que um Administrador precisa desenvolver habilidades de comunicação, o compartilhamento de conhecimentos e experiências com outras pessoas e a cultura organizacional, considerados particularmente importantes no campo da Administração e possibilita formar um profissional apto a desenvolver relacionamentos com clientes, colegas e superiores (Cantino, Denicolai & Parola, 2018).

Em função do isolamento que ocorre na educação a distância, é fundamental a mediação do Professor-Tutor nas discussões em grupo nos fóruns dedicados em plataformas online, onde as ideias dos alunos são compartilhadas e discutidas, podendo influenciar positivamente a colaboração em um projeto, desenvolver o envolvimento dos alunos e melhorar seu desempenho acadêmico (Bittencourt & Mercado, 2014).

Os fóruns online e grupos de discussão para alunos e Professores-Tutores também são representativos para o desenvolvimento de competências como comunicação, o trabalho em grupo e habilidades de resolução de problemas. O avanço constante da educação a distância e a tecnologia geraram expectativas de que os Professores-Tutores devem demonstrar competências adicionais dada às capacidades e habilidades que permitem fazer o uso bem sucedido do conhecimento adquirido por meio da educação (Martins, Terçariol & Gebra, 2015).

O sucesso da formação do Administrador exige do Professor-Tutor a inovação. A lacuna de confiança entre os alunos e a tutoria é devido à falta de comunicações consistentes (Barboza-Robles, 2021). Na área do empreendedorismo, por exemplo, cabe ao Professor-Tutor dar o suporte com *feedbacks* de atividades realizadas pelos alunos, tais como o plano de negócio e pesquisas de mercado. O empreendedorismo é fundamental na formação do aluno, visto que muitas pessoas desejam estudar Administração não para entrar no mundo corporativo, mas porque desejam iniciar seu próprio negócio ou contribuir com uma capacidade maior para uma empresa familiar. Na área de formação do empreendedorismo, o Professor-Tutor precisa mediar à inovação e dar o suporte para aprimorar a aprendizagem em tópicos como conceitos de negócios, planejamento de sucessão, finanças e marketing (Cantino, Denicolai & Parola, 2018; Mendes et al., 2014).

### 3. METODOLOGIA DE PESQUISA

Para realizar esta revisão sistemática de literatura na seleção de artigos de alto impacto, foi utilizado o *Methodi Ordinatio* para construção do portfólio de estudo (Pagani, Kovaleski & Resende, 2015). A pesquisa utilizou as bases de dados ERIC, Periódicos Capes, *Scopus* e *Web of Science* para pesquisar artigos.

Para a busca nas bases de dados foi definido um conjunto de palavras-chave e utilizaram-se símbolos de truncagem e operadores booleanos, sendo realizada a busca em junho de 2021. Nenhum recorte temporal foi definido e foram aplicados como critérios de busca somente artigos e artigos de revisão, eliminando livros e capítulos de livros.

Os softwares Mendeley®, Jabref® e Excel® foram utilizados para organizar e agrupar os artigos importados das bases de dados. Em seguida, uma série de filtros foi aplicada ao portfólio bruto para a seleção dos artigos mais relevantes a serem avaliados de forma integral (Figura 1).

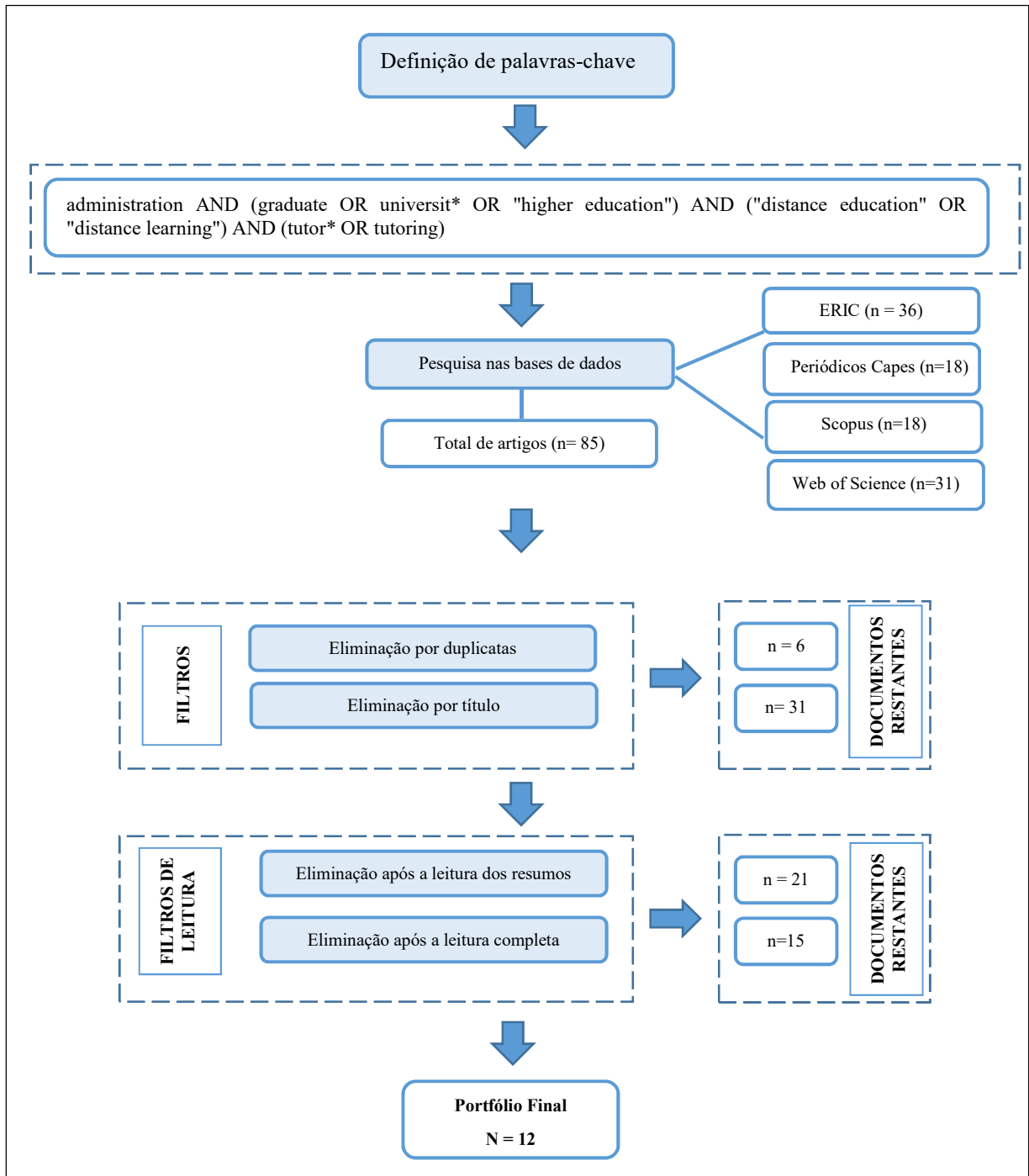


Figura 1 - Resultados da pesquisa dos artigos nas bases de dados

Após pesquisar as bases de dados, 85 artigos foram encontrados (conforme a Figura 1). Um total de 6 artigos duplicados foram eliminados, sendo assim, dos 85 permaneceram 79. Com a realização do filtro por títulos, alguns estudos sobre educação na modalidade presencial por não se enquadrarem no tema proposto já foram eliminados e, portanto, restaram 48. Outro filtro por resumo foi aplicado, e após a leitura dos resumos foram identificados estudos sobre tutoria de cursos não relacionados à área de Gestão, Negócios e Administração, portanto, mais 21 estudos foram eliminados, restando assim 27 artigos. Após a leitura integral, os autores

analisaram que um total de 15 artigos não correspondia ao tema de comportamento organizacional, tendo como objeto de estudo a área de tecnologia na educação. Desta forma, após a exclusão dos mesmos, o portfólio final foi de 12 artigos.

Aplicou-se a Equação (1) para calcular o *Index Ordinatio (InOrdinatio)*, o qual ajuda a ponderar o número de citações (CI) e o fator de impacto (FI) de cada artigo, e assim estimar a relevância para o estudo. Os artigos do portfólio final foram colocados e classificados na equação *InOrdinatio*. Para o fator de impacto (FI), foram utilizados os relatórios de citações de periódicos (*CiteScore* - 2020). Para o número de citações (CI) foi utilizado com base o *Google Scholar* em julho de 2021.

O coeficiente *InOrdinatio* também relaciona o ano de publicação e solicita uma pontuação ( $\alpha$ ) que o autor pode atribuir entre 1 e 10, onde quanto mais próximo de 10 considera-se a importância da atualidade dos artigos com relação ao ano de publicação. Os autores optaram pelo escore 5, já que proporciona um equilíbrio no tempo, uma vez que o estudo não limitou recorte temporal. Para os 12 artigos, a seguinte fórmula foi utilizada:

$$\text{InOrdinatio} = (\text{If}/1000) + \alpha * [10 - (\text{YearPesq} - \text{YearPub})] + (\sum \text{Ci}) \quad (1)$$

Onde:

Fi: fator de impacto periódico;

$\alpha$ : Coeficiente atribuído pelo pesquisador;

YearPesq: Ano da pesquisa;

YearPub: Ano de publicação do artigo; e

Ci: número de citação do artigo em outros estudos.

Nenhum artigo foi excluído nessa etapa, pois com a aplicação da equação, não houve o retorno de nenhum artigo com índice negativo. O software *VOSviewer* foi utilizado para construção de um mapa visual, baseando-se em dados de texto dos títulos e resumos dos artigos extraídos do corpo de literatura (Van Eck & Waltman, 2009).

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para realizar a análise, a Tabela 1 mostra características das categorias usadas na seleção dos artigos e o coeficiente *InOrdinatio*. A Tabela 1 é ordenada conforme a classificação determinada pela fórmula *InOrdinatio*.

ID	Artigo	Ano	Periódico	Ci	Fi	InOrdinatio	Referência
1	Digital competence: analysis in teaching staff of the School of Administration Sciences of the UNED of Costa Rica	2021	Revista electronica calidad en la educacion superior	0	0	50	Barboza-Robles (2021)
2	Analyzing learners behavior and resources effectiveness in a distance learning course: A case study of the Hellenic Open University	2019	Journal of Information Science Theory and Practice	4	1	44	Alachiotis, Stavropoulos e Verykios (2019)
3	Learners' satisfaction level with online student portal as a support system in an open and distance elearning environment (ODEL)	2015	Turkish Online Journal of Distance Education	21	2,2	41	Secreto e Pamulaklaki n (2015)



4	Continuing education in de: reflections of the tutor professor in a formative process	2019	Brazilian Journal of Education, Technology and Societ	0	0	40	Saggiomo e Pereira (2019)
5	Digital technologies in higher education at distance: mapping and use by the tutors at the pedagogical university of Mozambique	2018	Brazilian Journal of Education, Technology and Societ	1	0	36	Tumbo (2018)
6	Using videos and multimedia tools in e-learning experience of the business administration bachelor at the department of management (university of turin, Italy)	2018	11th International Conference of Education, Research and Innovation	0	0	35	Cantino, Denicolai e Parola (2018)
7	Conceptual maps for training tutors in the distance learning of business administration course	2014	International Journal on E-Learning: Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education	6	1,2	21	Mendes et al., (2014)
8	Perceptions of the tutor: student evasion in a distance business administration course	2015	Revista Eletronica Pesquiseduca	0	0	20	Martins, Terçariol e Gebra (2015)
9	Dropout in courses in distance education: Case study of the UFAL/UAB's pilot administration distance education course	2014	Ensaio	0	1,2	15	Bittencourt e Mercado (2014)
10	Towards ubiquitous communication support for distance education with alert management	2008	Educational Technology & Society	25	7,2	10	Chiu et al., (2008)
11	A contribution to the Hellenic Open University: Evaluation of the pedagogical practices and the use of ICT on distance education	2008	International Review of Research in Open and Distance Learning	21	5,8	6	Koustouraki, Panagiotakopoulos, e Vergidis (2008)
12	Provision of student learning support services in a large-scale distance education system at universitas Terbuka, Indonesia	2007	Turkish Online Journal of Distance Education	22	2,2	2	Zuhairi, Adnan e Thaib (2007)

Tabela 1 – Portfólio final da revisão sistemática

Os resultados são apresentados conforme o portfólio final dos 12 artigos de alto impacto, após terem passado pelos critérios no processo de seleção descritos na metodologia. Com a utilização de dados de texto, um mapa visual foi construído considerando título e resumo, método de contagem completa, com número mínimo de 4 ocorrências, sendo assim 36 termos de um total de 552 atenderam aos critérios, conforme apresentado na Figura 2.

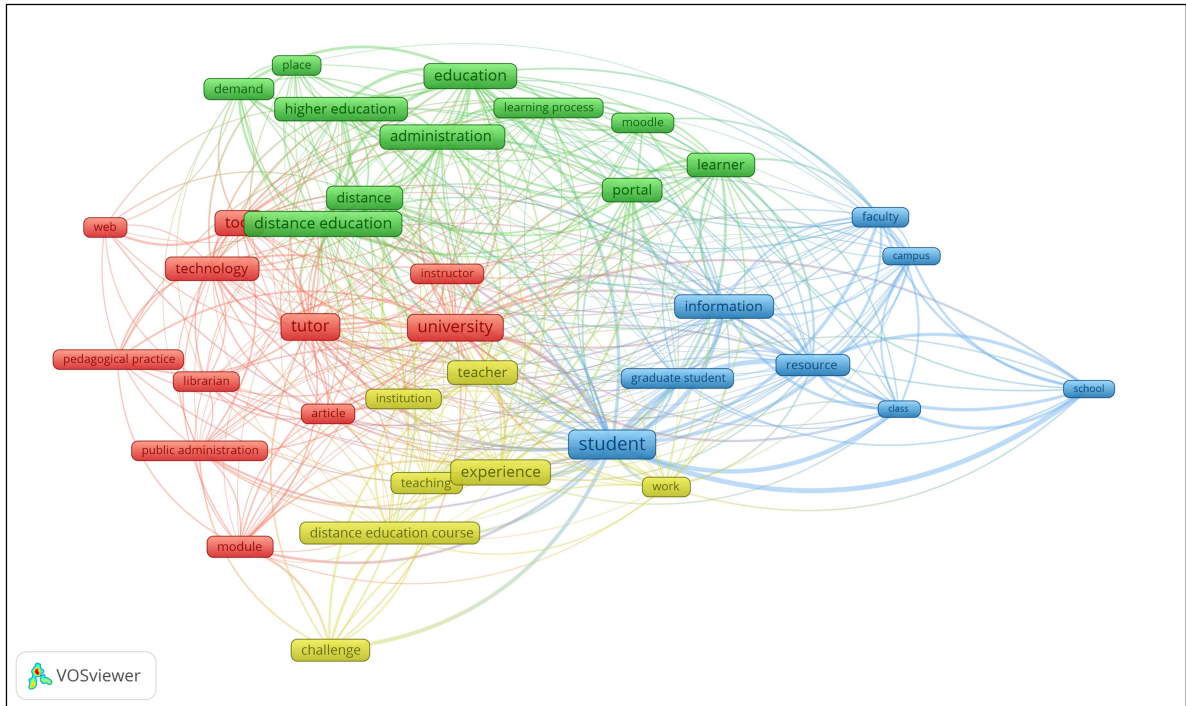


Figura 2 – Coocorrência de termos por título e resumo

Na coocorrência de termos e suas inter-relações, pode-se observar que os dois maiores clusters são formados por 11 termos cada. O cluster verde apresenta os termos: “*administration*”, “*education*”, “*higher education*”, “*learning process*”, “*distance*”, “*distance education*”, “*learner*”, “*moodle*”, “*portal*”, “*demand*” e “*place*”. Percebe-se que a educação a distância em cursos de Administração está relacionada com o desenvolvimento do processo de aprendizagem e ferramentas de ensino.

Estudos identificaram que a análise de aprendizagem é um campo emergente que aplica métodos e ferramentas de dados para a exploração de ambientes educacionais. Os sistemas de gestão de aprendizagem, como o Moodle, oferecem grandes quantidades de dados sobre a atividade, desempenho, comportamento e interação dos alunos com seus colegas e tutores. Os professores-tutores podem trabalhar com palestras ou discussões online, a fim de maximizar a participação dos alunos (Saggiomo & Pereira, 2019; Tumbo, 2018). Resultados de pesquisas mostram o interesse dos alunos por cada componente estrutural, a dedicação ao curso, a participação nos fóruns e como isso afeta o envio das atividades. Esses resultados podem ser explorados de forma adequada nos cursos de Administração, com a finalidade de desenvolver uma formação completa, englobando tanto habilidades sociais (liderança e comunicação), quanto às habilidades técnicas para o desenvolvimento de *know-how* (Alachiotis, Stavropoulos & Verykios, 2019; Mendes et al., 2014).

O cluster vermelho apresenta os termos: “*university*”, “*tutor*”, “*technology*”, “*instructor*”, “*pedagogical practice*”, “*tool*”, “*librarian*”, “*public administration*”, “*module*”, “*web*” e “*article*”. Percebem-se análises de temáticas do papel do Professor-Tutor e a influência da tecnologia nas práticas pedagógicas (Secreto e Pamulaklakin, 2015). A tecnologia tem a capacidade de aprimorar o relacionamento entre Professor-Tutor e alunos. A tecnologia ajuda a tornar o ensino e a aprendizagem mais significativos, desta forma os alunos podem colaborar com seus próprios colegas por meio de aplicativos tecnológicos (Saggiomo & Pereira, 2019; Cantino, Denicolai & Parola, 2018).

Para complementar a análise, o Quadro 1 mostra os 12 artigos que foram selecionados na literatura conforme o método *InOrdinatio*, quanto a prática da tutoria e o impacto na aprendizagem do aluno em cursos de Administração na modalidade de educação a distância, além disso, apresentando a metodologia adotada nos estudos.

	<b>Principais resultados das pesquisas: tutoria e a aprendizagem do aluno em cursos de Administração</b>	<b>Metodologia</b>	<b>Referência</b>
1	É importante o tutor orientar o trabalho dos alunos e dar-lhes o suporte necessário; propor atividades de aprendizagem inovadoras principalmente nas áreas que envolvem geração do conhecimento como Gestão e Empreendedorismo. Conforme os autores, um dos objetivos estratégicos dos cursos, é redefinir o perfil do Professor-Tutor em educação a distância, o que inclui programas de formação que atendam a esse novo perfil de qualidade acadêmica para a formação de um Administrador preparado para o mercado.	Questionário	Barboza-Robles (2021)
2	A tutoria precisa buscar e compartilhar recursos complementares em diferentes formatos para esclarecer dúvidas no decorrer do assunto, de acordo com as características, objetivos e comentários do corpo estudantil. A gestão do fluxo de trabalho do Professor-Tutor tem se mostrado uma medida para evitar o acúmulo de atividades que podem atrasar as respostas esperadas pelos alunos. A elaboração de feedbacks é parte significativa das ações realizadas no cotidiano de trabalho dos tutores.	Estudo de caso	Alachiotis, Stavropoulos e Verykios (2019)
3	Por meio de uma pesquisa online com 147 alunos de graduação e pós-graduação a distância, os participantes identificaram o AVA como um local eficaz para obter informações precisas sobre seu desempenho. Além deste recurso, como uma importante ferramenta de apoio ao aluno, foi identificada a importância da comunicação com a tutoria para aprimorar a experiência de aprendizagem.	Questionário	Secreto e Pamulaklakini (2015)
4	O estudo destaca a importância da formação continuada para os Professores-Tutores do curso de Administração modalidade EaD. Em cursos que lidam com comportamento humano, é importante motivar a participação dos alunos de forma personalizada e grupal por meio das ferramentas da plataforma (fórum, e-mail).	Entrevista	Saggiomo e Pereira (2019)
5	A pesquisa ressalta a importância do Professor-Tutor conhecer e fazer um manuseio técnico adequado das ferramentas da plataforma em atividades de aprendizagem. Além disso, fazer o uso de sites de armazenamento em nuvem e ferramentas de criação de documentos colaborativos.	Questionário	Tumbo (2018)
6	Para a eficiência do curso de Bacharelado em Administração na modalidade EaD, é necessário o apoio aos alunos em todas as suas atividades e processos educativos (tanto nas atividades educativas quanto no plano de carreira).	Estudo de caso	Cantino, Denicolai e Parola (2018)
7	Como resultado de uma entrevista realizada com 30 Professores-Tutores de um curso de Administração, apontou-se que é necessária uma definição clara do papel destes profissionais. Percebeu-se que a maioria dos Professores-Tutores não tinham o conhecimento e a experiência necessários em educação a distância, e faziam adaptações imediatas dos métodos presenciais. O Professor-Tutor de cursos de Administração necessita desenvolver habilidades para se adaptar a várias áreas, como Marketing, Recursos Humanos, Gestão Financeira e Sustentabilidade.	Entrevista	Mendes et al., (2014)
8	Nesta pesquisa com questionário aplicado a 16 tutores do curso de Administração, destacou-se que a interação entre o Professor-Tutor e aluno é essencial nos procedimentos aprendizagem e ensino da modalidade a distância. A interação deve partir também do aluno, destacando que o mesmo necessita entender que o esperado é a interação, com envio de resposta às atividades propostas nas aulas,	Questionário	Martins, Terçariol e Gebra (2015)

	além da reflexão e respostas comentando a percepção dos colegas. O estudo destacou que há uma tendência da evasão dos alunos no primeiro ano do curso, na percepção dos tutores, devido à ambientação do aluno com as tecnologias, metodologia e motivos financeiros.		
9	O estudo constatou no curso de Administração a distância investigado, que um dos principais motivos de evasão foi a atitude comportamental relacionada de forma direta com a falta de satisfação com o tutor, além de problemas relacionados à plataforma.	Estudo de caso e Pesquisa Documental	Bittencourt e Mercado (2014)
10	Para melhorar e monitorar a qualidade da comunicação entre tutores e alunos, é necessário uma infraestrutura de gestão da comunicação. As solicitações e mensagens nesses sistemas devem ser entregues e tratadas em tempo hábil para fornecer suporte e gerenciamento onipresentes de comunicação na educação a distância.	Revisão de literatura	Chiu et al., (2008)
11	A comunicação e a colaboração são competências essenciais não só para a mediação com o Professor-Tutor, mas também para o sucesso profissional no mercado de trabalho do aluno.	Revisão de Literatura	Koustouraki, Panagiotakopoulos, e Vergidis (2008)
12	O objetivo do apoio sistemático do Professor-Tutor é facilitar o processo de aprendizagem do aluno, sendo adequado às necessidades de aprendizagem e flexibilidade, e garantir que os alunos prossigam suas atividades de aprendizagem de forma eficiente para serem profissionais preparados para o mercado.	Questionário	Zuhairi, Adnan e Thaib (2007)

Quadro 1 – Análise dos principais resultados das pesquisas: tutoria e a aprendizagem do aluno em cursos de Administração

Dos artigos analisados, 42% utilizaram questionário, 25% estudo de caso, 17% entrevistas e os demais 16% utilizaram análise documental ou revisão de literatura. Percebe-se uma carência de pesquisas com abordagem qualitativa. De acordo com Mendes et al., (2014), a pesquisa qualitativa pode capturar a mudança de atitudes dentro de um grupo-alvo, podendo ser direcionada para temas de comportamento organizacional como o impacto da tutoria nos cursos de graduação na modalidade EaD.

Em disciplinas do curso tais como, Recursos Humanos e Comunicação Empresarial, a mediação de discussões por meio de fóruns e a afetividade do Professor-Tutor são fundamentais para facilitar o aprendizado nas áreas comportamentais. Em disciplinas técnicas que exige tomada de decisão por parte do Administrador, tais como Planejamento Estratégico e Gestão de Projetos, atividades que envolvam a aplicação prática destas áreas precisam ser fortalecidas na educação a distância. Desta forma, é fundamental a mediação do Professor-Tutor para orientar e dar feedbacks, em função da dispersão física do professor que pode causar dúvidas em disciplinas técnicas do curso (Barboza-Robles, 2021; Cantino, Denicolai & Parola, 2018; Chiu et al., 2008).

Os resultados do estudo de Martins, Terçariol e Gebra (2015) e Bittencourt e Mercado (2014), identificaram motivos que levam a evasão de alunos nos cursos de Administração na modalidade EaD. Dentre os motivos estão a falta de satisfação na comunicação com o Professor-Tutor, a falta de conhecimento e ambientação em tecnologias e razões financeiras.

De acordo Bittencourt e Mercado (2014), na evasão do curso de Administração, o importante é preservar uma política para manter o aluno e compreender as principais dificuldades no desenvolvimento da aprendizagem, além de ter a preocupação em analisar as oportunidades do mercado de trabalho no campo da Administração.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo apresentou como objetivo avaliar a prática da tutoria e a aprendizagem do aluno em cursos de Administração na modalidade a distância. O ensino a distância oferece maior flexibilidade de tempo e espaço para a capacitação e aperfeiçoamento do conhecimento, sendo hoje um formato essencial para o equilíbrio da vida profissional, pessoal, familiar e educacional. O processo de interação entre aluno e Professor-Tutor ocorre por meio dos canais de comunicação, e-mail, chat, fórum, ambiente virtual, sendo um processo fundamental para a construção de uma relação assertiva e afetiva.

O Professor-Tutor possui o papel de acompanhar, orientar e fazer o intermédio entre o conhecimento e os alunos. Pode-se dizer que, a qualidade na interação do aluno é parte essencial do trabalho dos professores-tutores, onde os mesmos precisam estar atentos ao que os alunos demandam tanto em particular quanto coletivamente, para que escolham estratégias, materiais e se necessário realizar intervenções pedagógicas adequadas. Tendo em vista o exposto, é importante enfatizar o papel de mediação entre o Professor-Tutor e aluno. Neste processo, os professores são tão importantes quanto os alunos, pois, dependendo do seu conhecimento técnico e de suas características afetivas, influenciam diretamente nas relações entre os participantes e nos resultados de todo o processo educativo, sendo de evasão ou no sucesso do aluno.

Os resultados da pesquisa concluem que, em relação à tutoria nos cursos de Administração, os seguintes fatores são necessários na aprendizagem do aluno: (i) propor atividades inovadoras principalmente em áreas como Gestão e Empreendedorismo; (ii) evitar o acúmulo de atividades e dar os feedbacks necessários; (iii) incentivar o uso de ferramentas de discussão como o fórum online; (iv) utilizar o armazenamento em nuvem e ferramentas de criação de documentos colaborativos; (v) ter formação e experiência necessárias na educação a distância; (vi) aprimorar a comunicação, pois uma das razões identificadas da evasão foi a falta de satisfação com o tutor; (vii) propor a participação do aluno e a flexibilidade para garantir que as atividades sejam eficientes no processo de aprendizagem; e (viii) dar o suporte necessário para o aluno ambientar-se com as tecnologias.

Como pesquisas futuras, sugere-se o desenvolvimento de estudos com abordagem qualitativa. Desta forma, será possível explorar por meio de pesquisa aplicada, os fatores identificados nesta revisão sistemática de literatura sobre a integração da prática da tutoria na aprendizagem dos alunos em cursos de Administração.

## REFERÊNCIAS

- Alachiotis, N., Stavropoulos, E. C., & Verykios, S. V. (2019). Analyzing learners behavior and resources effectiveness in a distance learning course: A case study of the Hellenic Open University, *Journal of Information Science Theory and Practice*, (7:3), pp.06-20.
- Barboza-Robles, Y. (2021). Digital competence: analysis in teaching staff of the School of Administration Sciences of the UNED of Costa Rica, *Revista electronica calidad en la educacion superior* (12:1), pp. 26-53.
- Bittencourt, I. M., & Mercado, L. P. L. (2014). Dropout in courses in distance education: Case study of the UFAL/UAB's pilot administration distance education course. *Ensaio*, (22:83), pp.465-503.
- Borges, M. K. & Fontana, K. B. (2003). Interatividade na prática: a construção do texto colaborativo por alunos da educação a distância. In: Congresso Internacional da ABED, 10, Porto Alegre. Anais... Porto Alegre.

- Cantino, V., Denicolai, L., & e Parola, A. (2018). Using videos and multimedia tools in e-learning experience of the business administration bachelor at the department of management (university of turin, Italy), *11th International Conference of Education, Research and Innovation*, pp.1-15.
- Chiu, D. K. W., Choi, S. P. M., Wang, M., & Kafeza, E. (2008). Towards ubiquitous communication support for distance education with alert management, *Educational Technology & Society*, (11:2), pp.92-106.
- Demo, P. Questões para Teleducação. Petrópolis: Vozes, 1998.
- Franco, L. S., Franco, A. C., Pilatti, L. A., & Picinin, C. T. (2021). Equilíbrio da vida profissional e familiar dos professores do ensino superior. *Competência*, Porto Alegre, (14: 1), pp.1-12.
- Freire, P. (2001). Pedagogia da Autonomia. 17. ed. São Paulo: Paz e Terra.
- Guldborg, K., & Pilkington, R. (2007). Tutor roles in Facilitating Reflection on Practice Throug Online Discussion. *Education Technology & Society*, (10: 1), pp. 61-72.
- Instituto Semesp. (2021). Mapa do Ensino Superior no Brasil. Disponível em: <https://www.semesp.org.br/mapa-do-ensino-superior/>. Acesso em 2 de ago. 2021.
- Koustouraki, G., Panagiotakopoulos, C. T, & e Vergidis, D. (2008). A contribution to the Hellenic Open University: Evaluation of the pedagogical practices and the use of ICT on distance education. *International Review of Research in Open and Distance Learning*, (9:1), pp.1-18.
- Lévy, Piere. (1999). Cibercultura. Trad. Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34.
- Longhi, M. T., Behar, P., & Bercht, M. (2009). A busca da dimensão afetiva em ambientes virtuais de aprendizagem. In: BEHAR, Patrícia e colaboradores. Modelos pedagógicos em educação à distância. Porto Alegre: Artmed, pp. 204-229.
- Martins, C. Z., Terçariol, A. A. de L., & Gebra, R. A. (2015). Perceptions of the tutor: student evasion in a distance business administration course. *Rev. Eletrônica Pesquiseduca*, (7:14), pp. 1-23.
- Mendes, E., Carvalho, C. J. de., Gargiulo, V., & Alves, J. B. da M. (2014). Conceptual maps for training tutors in the distance learning of business administration course, *International Journal on E-Learning: Corporate, Government, Healthcare, and Higher Education*, (13:4), pp.451-466.
- Moore. M. G. & Kearsley, G. (2013). Educação a distância: sistemas de aprendizagem on-line. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning.
- Moran, J. M. (2000). Ensino e aprendizagem inovadores com tecnologias audiovisuais e telemáticas. In: Novas Tecnologias e mediação pedagógica. Campinas, SP: Papirus, pp.11-66.
- Oblinger, D.G. (2006). Space as a change agent. In: Oblinger, D.G. Learning spaces. Educause. cap.1, pp.12-16.
- Pagani, R., Kovaleski, J., & Resende, L. (2015). Methodi Ordinatio: a proposed methodology to select and rank relevant scientific papers encompassing the impact factor, number of citation, and year of publication. *Scientometrics*, (105:3), pp. 1-27.
- Secreto, P. V., & Pamulaklaklin, R. L. (2015). Learners' satisfaction level with online student portal as a support system in an open and distance elearning environment (ODEL), *Turkish Online Journal of Distance Education*, (16:3), pp. 33-47.
- Saggiomo, L., & e Pereira, E. C. (2019). Continuing education in de: reflections of the tutor professor in a formative process. *Brazilian Journal of Education, Technology and Societ*, (12:3), pp.236-244.
- Shelley, M., White, C., Baumann, U., & Murphy, L. (2006). Its a unique role! Perspectives on tutor attributes and expertise in distance language teaching. *The International Review of Research in Open and Distance Learning*, 7(2), pp.1-15.

- Tumbo, D. L. (2018). Digital technologies in higher education at distance: mapping and use by the tutors at the pedagogical university of Mozambique, *Brazilian Journal of Education, Technology and Societ*, (11:4), pp. 613-623.
- Van Eck, N. J., & Waltman, L. (2009). How to normalize cooccurrence data? An analysis of some well-known similarity measures. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*, (60:8), pp.1635–1651.
- Zuhairi, A., Adnan, I., & Thaib, D. (2007). Provision of student learning support services in a large-scale distance education system at universitas Terbuka, Indonesia, *Turkish Online Journal of Distance Education*, (8:4), pp.1-12.