



O ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO

PERSONALIDADE E PREFERÊNCIA POR MÉTODOS DE ENSINO: UM ESTUDO COM GRADUANDOS EM ADMINISTRAÇÃO

PERSONALITY AND PREFERENCE FOR LEARNING METHODS: A STUDY WITH BUSINESS STUDENTS

Patricia Morilha Muritiba
Universidade Nove de Julho

Doutora em Administração pela
Universidade de São Paulo – USP
Professora do Programa de Mestrado e
Doutorado em Administração de Empresas
Endereço profissional:
Av. Francisco Matarazzo, 612 – Água Branca
05001-100 – São Paulo, SP – Brasil
Telefone: (11) 36659342
Homepage: www.uninove.br
Email: pmmuritiba@uninove.br

Tânia Casado
Universidade de São Paulo – USP

Doutora em Administração pela
Universidade de São Paulo
Professora do Departamento de
Administração de Empresas
Endereço profissional:
Av. Prof. Luciano Gualberto, 908 E-120 – Butantã
05508-900 – São Paulo, SP – Brasil
Telefone: (11) 30915909 Fax: (11) 41462555
Homepage: <http://www.fea.usp.br>
Email: tcasado@usp.br

Sérgio Nunes Muritiba
Universidade Nove de Julho

Doutor em Administração pela
Universidade de São Paulo
Professor do Programa de Mestrado e
Doutorado em Administração de Empresas
Endereço profissional:
Av. Francisco Matarazzo, 612 – Água Branca
05001-100 – São Paulo, SP – Brasil
Telefone: (11) 36659342
Homepage: www.uninove.br
Email: snmuritiba@uninove.br

Data de submissão: 30 ago. 2008 . **Data de aprovação:**
10 abr. 2010 . **Sistema de avaliação:** Double blind review
. Universidade FUMEC / FACE . Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho
. Prof. Dr. Luiz Cláudio Vieira de Oliveira . Prof. Dr. Mário
Teixeira Reis Neto

RESUMO

A diversificação de métodos de ensino em Administração é questão fundamental para o desenvolvimento do aluno, na medida em que a escolha correta de estímulos influencia consideravelmente o aprendizado. A eficácia dos métodos utilizados depende de muitas variáveis – uma delas é a diferença individual dos estudantes em termos de sua personalidade e estilo de aprendizagem. Este trabalho analisa a preferência de 108 alunos de graduação em Administração pelos diversos métodos de ensino, utilizando-se da caracterização de Jung para analisar suas diferenças de personalidade. Os resultados exploram as diferenças entre os alunos com tipos psicológicos diferentes. Uma das descobertas mostra que os indivíduos extrovertidos consideram mais eficaz seu aprendizado quando estão expostos a métodos mais ativos de ensino, como as discussões em grupo, e tendem a preferir métodos mais introspectivos, como as aulas expositivas com o uso de data-show – tão comuns nas escolas de Administração na atualidade.

PALAVRAS-CHAVE

Métodos de ensino. Técnicas de ensino. Personalidade. Tipos psicológicos. Ensino de administração.

ABSTRACT

Diversity of teaching tools in Business Management Courses is a central issue for the development of the students, as the correct choice of stimulus influences learning. The efficiency of teaching tools depends on many variables – some of them are the individual differences among students in terms of their personality and learning style. This paper presents a survey of 108 Business Management students comparing their preferences for the different teaching tools with their Jung Personality Type Indicator. The results show that there are differences of preferences among the students with different personality types. One of the findings is that extroverted individuals consider their learning to be more efficient when they are exposed to more active teaching methods, such as class discussions and group work; they tend not to prefer more introspective methods, such as seminars with the use of data-shows – common tools in today's Business Schools.

KEYWORDS

Teaching methods. Teaching techniques. Personality. Psychological types. Business Administration teaching.

INTRODUÇÃO

A motivação dos estudantes é um aspecto primordial para que o processo de educação obtenha seus resultados. Considerando-se o ensino superior em Administração, a questão da motivação apresenta algumas peculiaridades importantes. Uma delas é que a motivação do aluno, ou a ausência dela, apresenta forte correlação com os índices de evasão dos cursos. No Brasil, de acordo com o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) (2003), um dos principais indicadores de eficácia dos sistemas educacionais é a proporção de concluintes em relação ao número de ingressantes, em dado período de tempo. No caso do ensino superior, considera-se que o tempo médio de conclusão é de cinco anos. Observando-se a evolução desse indicador nessa década, embora se verifique um efetivo aumento

de produtividade do sistema educacional, os dados do último censo educacional ainda mostram que uma parcela importante de 35% dos alunos ingressantes não conclui o curso superior. O elevado índice de evasão dos estudantes sugere a importância de se investir em métodos de ensino para os alunos de Administração.

Outra peculiaridade é o fato de que muitos alunos começaram a estudar depois de acumularem certa experiência profissional. Muitos deles conciliam trabalho e estudo e, nesses casos, têm que lidar com o cansaço provocado pela carga horária. Além disso, adultos têm padrões mentais já formados, o que em certos aspectos faz com que seja mais desafiante o processo de aprendizagem.

Em muitos casos, também, os professores são submetidos a salas de aula com número elevado de alunos, o que dificulta a utilização de

métodos mais participativos de ensino. Cabe-lhes a difícil tarefa de escolher métodos passíveis de serem usados, e que sejam mais adequados ao aprendizado do aluno.

Muitos professores apostam na aula expositiva tradicional como principal método utilizado. O uso de retro-projetor e *data-show* como tecnologia de ensino vem se popularizando, já que eles facilitam a preparação das aulas. Mas a utilização de outros métodos de ensino mostra-se, por vezes, um imperativo para lidar com os desafios expostos acima.

De acordo com Bordenave e Pereira (1995), a escolha adequada das atividades de ensino é uma etapa importante da profissão de professor; assim como a competência profissional do engenheiro se manifesta na escolha acertada de materiais e métodos de construção, a idoneidade profissional do professor se manifesta na escolha de atividades de ensino adequadas aos objetivos educacionais, aos conteúdos de matéria e aos alunos.

Os métodos de ensino podem ser diversos: aulas expositivas tradicionais, jogos, exercícios, estudos de caso, discussões em grupo. A aplicação dos métodos pode trazer, contudo, resultados diferentes do esperado. Isso pode acontecer pela adequação do método utilizado ao conteúdo apresentado, à natureza da disciplina lecionada, ao estilo de ensino do professor, e até à personalidade do aluno (GLOECKLER, 2008).

Existem alguns estudos que relacionam a personalidade dos alunos com a escolha de métodos de ensino. Dentre estes, podem-se citar os estilos de aprendizagem de Kolb (GROSS, 1993) como um exemplo importante.

O objetivo deste trabalho é apresentar mais uma dimensão de personalidade que pode ser considerada pelos professores ao se escolher os métodos de ensino que serão utilizados: a caracterização de Jung (1980). Esta caracterização foi popularizada também como Tipo Psicológico de Jung, que estuda três dimensões da personalidade. Posteriormente, Briggs e Myers (MYERS; MCCAULLEY, 1987) adicionaram mais

uma dimensão à caracterização de Jung. Assim, pretende-se responder à seguinte questão: Considerando-se as quatro dimensões dos Tipos Psicológicos, qual sua relação com a preferência por métodos de ensino em Administração?

Para responder a esta questão, foi feito um estudo quantitativo com 108 alunos de Administração de Empresas, de três turmas diferentes, da mesma Instituição de Ensino. Todos eles cursavam, no momento do estudo, disciplinas de Gestão de Pessoas. Estas disciplinas foram escolhidas por se tratarem de disciplinas de ciências humanas – que permitem uma variação maior de métodos de ensino do que disciplinas de ciências exatas. A hipótese testada neste trabalho é de que existe uma relação entre a preferência por certos métodos de ensino e o tipo psicológico do aluno. Assim, diagnosticou-se o tipo psicológico de cada um dos alunos, que responderam a um questionário estruturado sobre os métodos de ensino aos quais haviam sido expostos.

PROCESSOS E TÉCNICAS DE ENSINO/ APRENDIZAGEM EM ADMINISTRAÇÃO

Gross (1993) coloca a motivação dos estudantes como questão central para o desempenho do ensino. Para a autora, o professor tem como objetivo promover o desenvolvimento intelectual dos alunos, auxiliando-os a apreciar outros pontos de vista, a avaliá-los e a entender o processo de fazer julgamentos – ou seja, a tomar decisões de melhor qualidade quando estiver aplicando seus conhecimentos. Para isso, é necessário que se determinem os estágios do desenvolvimento dos alunos, utilizando abordagens psicológicas e estratégias gerais para influenciar positivamente a motivação dos estudantes.

Durante um processo de aprendizagem, os estudantes atingem diferentes estágios de desenvolvimento. Gross (1993) apresenta um modelo de três estágios que simboliza a evolução da aprendizagem dos estudantes (FIG. 1).

Ou isso ou aquilo	➔	Dualismo / Professor autoritário
Conhecimento subjetivo	➔	Alunos comparam diferentes opiniões e começam próprias idéias
Conhecimento construído	➔	Conhecimentos não vêm somente das idéias mas também da própria experiência.

FIGURA 1 - Estágio do desenvolvimento dos alunos

Fonte: adaptado de Gross (1993)

No primeiro estágio “Ou isso ou aquilo”, os alunos se defrontam com um assunto novo em seu processo de aprendizagem. Como é a primeira vez que tomam contato com esse assunto, o professor lidera o ensino. Essa fase é caracterizada por uma mera aceitação do que é passado pelo professor – o qual exerce uma posição autoritária frente aos alunos.

No segundo estágio “Conhecimento subjetivo”, os alunos comparam diferentes opiniões e começam a ter suas próprias ideias. Esse estágio acontece geralmente quando os alunos têm contato com uma segunda pessoa a lhes passar conhecimento. Eventualmente, o segundo professor passa ideias embutidas de sua abordagem pessoal para o que é ensinado – e os alunos comparam o que já conhecem com a segunda abordagem de que tomam conhecimento no momento.

O terceiro estágio “Conhecimento construído” é quando acontece o efetivo aprendizado, e os alunos começam a desenvolver seu senso crítico. Nesse estágio, além de compararem diferentes ideias vistas, os estudantes começam a desenvolver suas próprias teorias, e a utilizar sua própria experiência.

Entwistle e Ramsden (1983) argumentam que levar o aluno ao terceiro estágio de aprendizado desenvolve uma postura mais crítica e gera impactos sobre o estado de motivação geral do estudante. Isso pode ser conseguido através do uso, por parte do docente, de diferentes métodos de ensino.

O ciclo de aprendizado de Kolb (GROSS, 1993) pode trazer inspiração para variar as técnicas de ensino. O autor define o processo de aprendizado como sendo fruto de quatro etapas que se repetem, estabelecendo um ciclo, conforme é mostrado na FIG. 2.

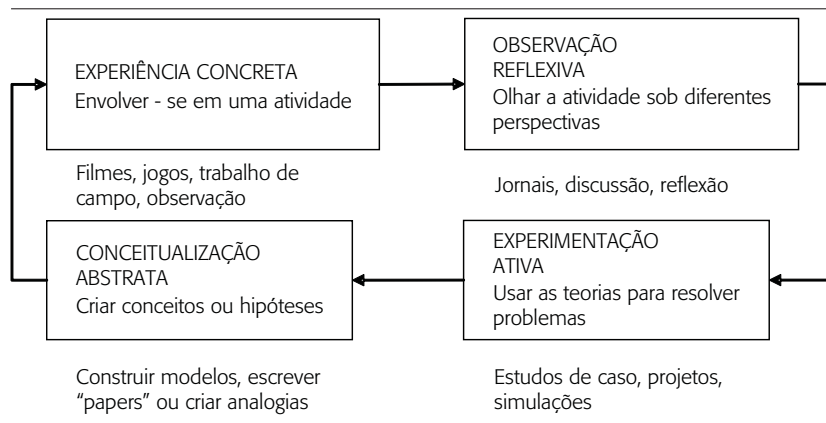


FIGURA 2 - Ciclo de Kolb

Fonte: adaptado de Gross (1993)

O processo de aprendizado seria, portanto, a sequência de: uso de experiência concreta, como o envolvimento em jogos, trabalho de campo, observação; observação reflexiva – olhar a atividade sobre diferentes perspectivas, criticar, comparar; experimentação ativa – usar teorias desenvolvidas na fase anterior para resolução de problemas propostos; e, por fim, a conceitualização abstrata – criação de conceitos ou hipóteses para sistematizar o que foi aprendido na resolução dos problemas da terceira fase.

ESCOLHA DOS MÉTODOS DE ENSINO/ APRENDIZAGEM

Para Godoy (1988), o professor eficiente em sala de aula pode ser visto como aquele que possui a habilidade de optar pela melhor maneira de conduzir a situação de ensino. O modelo de decisão de Muska Mosston, apresentado por Godoy (1988) demonstra, numa das extremidades, os métodos de ensino em que o professor aparece como elemento responsável por todas as decisões; e, na outra, como o elemento que não toma decisões (FIG. 3).

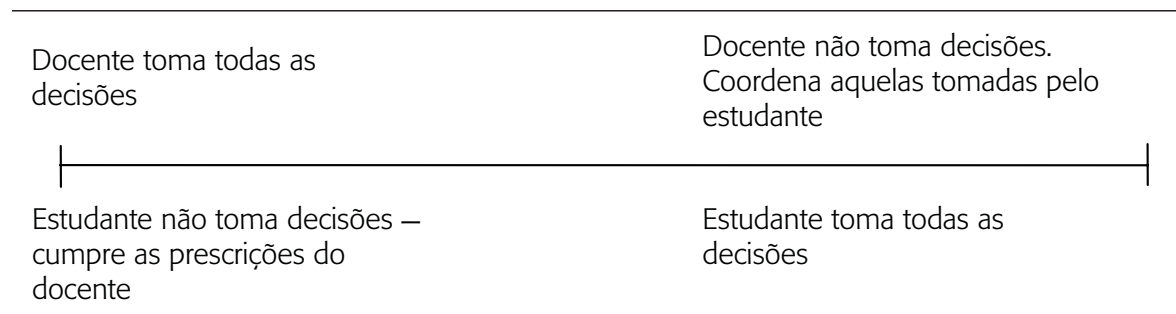


FIGURA 3 - “Continuum” de decisão de Muska Mosston

Fonte: Godoy (1988:53)

Analisando o esquema acima, o autor afirma que os métodos em que o estudante toma todas as decisões seriam os mais indicados para favorecer a aprendizagem. O estudo de Bordenave e Pereira (1995) mostra que a escolha do método de ensino depende de vários critérios a serem examinados: (1) os objetivos educacionais; (2) a estrutura do assunto a ser ensinado; (3) as características próprias das atividades de ensino; (4) a etapa do processo de ensino e (5) o tempo e as facilidades físicas disponíveis.

Para Godoy (1988), cada professor responde diferentemente ao ambiente da sala de aula, e esta resposta é dependente de seu estilo de ensino. Mesmo que dois professores ensinem através do mesmo método, podem ser significativamente diferentes em seu estilo de ensino.

Uma das condições a serem levadas em consideração, quando se escolhem os métodos de ensino, é a diferença entre os estudantes. Para Lembo (1975), muitos educadores julgam que todos os educandos, em determinada faixa de idade, devem ser orientados por meio dos mesmos conteúdos, ao mesmo tempo, e da mesma forma; entretanto, o conhecimento das diferenças individuais indica que dois educandos não reagem da mesma forma e, pelo mesmo motivo, na mesma época, a uma mesma oportunidade de aprendizagem oferecida.

Cooper e McIntyre (1996) alertam que se deve levar em consideração não só as características individuais dos estudantes, mas a característica geral de uma turma de alunos. Existem diversas tipologias e classificações para estilos de aprendizagem dos alunos. De maneira geral, essas classificações representam uma tentativa de individualizar o ensino, ou seja, aumentar exclusivamente a proximidade entre professor e um aluno. Isso aumentaria as chances de se determinar o padrão pelo qual o aluno se motiva, e exercer um trabalho individualizado sobre seu desenvolvimento.

Somente para citar alguns modelos de personalidade, Gross (1993) afirma que são mais comuns:

1. Modelos psicológicos: classificam padrões de personalidade dos estudantes e a relação desses padrões com o aprendizado;
2. Modelos de Processamento das informações: analisam como o aluno capta e utiliza as informações que lhe são repassadas. Por exemplo, existem alunos que captam as informações de maneira global, estabelecendo relações entre o que é repassado, até de maneira interdisciplinar; outros já adotam um estilo "passo a passo" e seguem uma ordem lógica para captar informações;
3. Modelos de Interação Social: classificam o comportamento dos alunos em sala de aula: eles estão buscando aprendizado, ou seu comportamento está sendo ditado pela busca de uma nota final?
4. Modelos de Preferência de Instrução: indicam a atividade que mais facilita o envolvimento do aluno com o que está sendo ensinado. Por exemplo, a pessoa pode aprender mais facilmente ouvindo, lendo, escrevendo ou vivenciando.

Godoy (1988) cita uma coletânea de pesquisas sobre o relacionamento entre as características individuais do estudante e os métodos de ensino. De acordo com a autora, estudos anteriores mostraram que alunos que apresentam melhores resultados em situações convencionais de ensino (exposição) apresentam, ao mesmo tempo, baixo desempenho social e pouca criatividade. Um estudo apresentado pelo autor indicou que a interação de membros em pequenos grupos é inibida quando os alunos são introvertidos, não gostam de se expor, ou sofrem grande interferência em seu autoconhecimento prévio, o que prejudica sua interação com os outros.

Conforme Snow e Peterson (1980), alguns educadores argumentam que os estudantes devem ser expostos ao tipo de método que preferem, porque eles são os melhores juízes para escolher os métodos em que aprendem melhor. Mas os autores também citam cinco estudos que mostram que a personalidade do estudante não influencia diretamente sua performance em métodos de ensino. Dois estudos mostraram que os alunos têm uma atitude mais positiva quando estão aprendendo com seu método preferido; dois estudos mostraram que não há relação entre performance e preferência por método de ensino, e um estudo mostrou que os alunos, expostos ao seu método preferido, tiveram sua performance piorada. Assim sendo, a performance dos alunos não se relacionou à sua preferência por método de ensino. Isso acontece porque muitos alunos preferem os métodos que requerem menos esforço. Como isso acontece, a principal conclusão dos autores é de que muitos alunos podem não estar aptos a optar pelo melhor método de ensino para eles – cabendo então ao professor a tarefa de fazê-lo.

DIFERENTES MÉTODOS DE ENSINO/ APRENDIZAGEM EM ADMINISTRAÇÃO

O ciclo de Kolb (GROSS, 1993) sugere a existência de vários métodos de ensino. Um dos mais utilizados, quando se trata do ensino em Administração, é a aula expositiva. A aula expositiva é um método largamente utilizado no ensino de Administração. Atualmente, é comum que se utilize, além da lousa e giz, retro-projetor com transparências ou data-show, com recursos de informática para facilitar a apresentação. É uma das formas mais tradicionais de ensino e, por este motivo, objeto de crítica por parte de muitos educadores. Para Godoy (1988), dependendo do grau de autoritarismo exercido pelo docente, muitas vezes perguntas são até indesejáveis pois 'quebram' o ritmo da exposição. Mas, talvez a desvantagem maior seja a de considerar a classe

como um grupo uniforme, com características semelhantes, onde todos recebem os mesmos conteúdos transmitidos no mesmo ritmo. Não se leva em consideração, por exemplo, o estilo de aprendizagem do aluno que é mais receptivo à língua escrita em vez da falada, ou mesmo à forma de aprender daqueles que assimilam melhor através da própria atividade, orientada pelo professor.

A discussão em sala de aula, organizando-se grandes grupos, de acordo com alguns autores, como Godoy (1988), é uma forma de ensino que deve ser incentivada. Para o autor, em geral, os professores evitam a discussão porque esta envolve algum barulho e desorganização. Além disso, alguns não acreditam que, por meio da discussão, os alunos aprendam.

Também se pode incentivar a discussão em pequenos grupos. Esta é uma técnica de divisão da turma grande de alunos em vários grupos pequenos, visando a aumentar a participação individual. Outra técnica conhecida é a apresentação de seminários, ou simpósios, pelos alunos. O simpósio é uma série de breves apresentações de alunos sobre diferentes aspectos de um mesmo tema ou problema. Os estudos de caso, muito comuns em Administração, consistem em apresentar de forma sucinta uma situação real ou fictícia, para ser discutida em grupo (BORDENAVE; PEREIRA, 1995).

Outros métodos também utilizados no ensino em Administração são a pesquisa bibliográfica, a leitura de textos (em casa, ou em sala de aula), o uso de questionários que contemplam a teoria exposta pela disciplina, e os jogos de empresas. Utilizando-se a classificação proposta por Muska Mosston (GODOY, 1993), pode-se procurar classificar estes métodos em Métodos Ativos e Métodos Passivos, como também é a abordagem de estudos mais recentes como Nen-Chen e Gladie-Lui (2008), Hawtrey (2007) e Massey *et al.* (2005).

Métodos ativos seriam, portanto, aqueles em que a participação do aluno é mais incentivada. Nestes métodos, o aluno deve se expor mais, falar de suas dúvidas, e construir o conteúdo em conjunto com o professor, que só conduz e orienta o aprendizado.

Já os métodos passivos seriam aqueles em que o aluno contempla explicações e raciocina sobre elas sem, contudo, expor seus pontos de vista ou conduzir um aprendizado. Esta tarefa é feita pelo professor. A FIG. 4 mostra a classificação dos métodos acima em ativos e passivos.

Métodos Ativos (MA)	Métodos Passivos (MP)
Discussão de temas em grupos maiores	Aula expositiva com transparências
Estudo de caso	Aula expositiva com uso de data-show
Discussão em pequenos grupos	Aula expositiva com uso de lousa
Apresentação de seminários pelos alunos	Pesquisa bibliográfica
Jogo de empresas	Leitura de textos
	Questionários
	Vídeos

FIGURA 4 - Classificação dos métodos de ensino em ativos e passivos

Fonte: elaborado pelos autores

TIPOS PSICOLÓGICOS DE JUNG

Dentre os modelos e abordagens utilizados para o entendimento do processo de ensino e aprendizagem, neste trabalho foi selecionada a tipologia de Carl Gustav Jung. Os Tipos Psicológicos de Jung têm se mostrado valiosos para a compreensão dos processos cognitivos das pessoas, contribuindo para o esclarecimento de diferenças nos processos e nos resultados de aprendizagem (MYERS; MCCAULEY, 1987).

Essa tipologia, publicada em 1921 (JUNG, 1980) surgiu como resultado da observação e dos estudos de Jung, e aborda as diferenças individuais a partir de três dimensões: os Tipos Básicos de Disposição, as Funções Psíquicas Perceptivas e as Funções Psíquicas Judicativas.

OS TIPOS BÁSICOS DE DISPOSIÇÃO

Este conceito *junguiano* refere-se à preferência (predominância) do foco da atenção do sujeito:

se em direção ao mundo externo (chamado Extroversão), ou se em direção ao mundo interno (Introversão). Mais precisamente, chama-se tipo Extrovertido o sujeito com a libido predominantemente voltada ao objeto, ao que está fora dele sujeito. Já o tipo Introversão diz respeito ao indivíduo que, preferencialmente, volta sua energia aos seus processos internos.

Jung percebeu que, dependendo de sua preferência em relação ao foco da atenção (Extroversão-Introversão), a pessoa manifesta diferentes comportamentos e possui diferentes habilidades que repercutem na sua atuação e na sua forma de ver no mundo.

Assim, o indivíduo Extrovertido prefere as situações em que a interação com as coisas do mundo exterior forem mais intensas e frequentes, apresentando comportamentos preferencialmente voltados à exposição e ao contato com os demais. Já os Introversões caracterizam-se por sua atitude mais reservada, preferencialmente focada em

seus processos internos, em suas reflexões sobre o mundo.

Tanto a Extroversão como a Introversão possuem potencialidades e limitações opostas e complementares entre si, capacitando diferentemente os indivíduos para atividades distintas na organização. Contudo, as diferenças entre os Tipos Básicos de Disposição não bastam para uma caracterização mais precisa das diferenças individuais. Jung percebeu, no uso das Funções Psíquicas Preferenciais, outras diferenças que complementaram sua tipologia. No processo de aprendizado, os alunos extrovertidos aprendem por meio da comunicação – eles sentem necessidade de exteriorizar seus pensamentos e a relação que fazem entre o que já conhecem e o que está sendo ensinado. Para o professor, isso pode representar um desafio com relação à disciplina em sala de aula. Uma das saídas para contornar a necessidade de expressão é o uso de dinâmicas de grupo (promovendo a interação entre introvertidos e extrovertidos para a troca de informações) e o uso de questionários por escrito, com perguntas abertas que permitam com que o aluno crie.

AS FUNÇÕES PSÍQUICAS PERCEPTIVAS

Essa dimensão, elaborada por Jung, trata dos processos de captação de informação (percepção) e, da mesma forma que os tipos básicos de disposição, também aborda aspectos opostos e complementares. Indivíduos que, em seu processo de obter informação, têm preferência pela utilização dos órgãos dos sentidos são chamados de tipo Sensação. Os indivíduos que preferem apreender informações, por mecanismos que vão além dos órgãos dos sentidos, são chamados de tipo Intuição.

Sinteticamente, como características do tipo Sensação tem-se: atenção para os dados concretos e/ou mensuráveis, para a experiência vivida, para as formas consagradas de ver o mundo, e consideração pelos aspectos reais

de uma situação. A preferência pela função Sensação confere ao indivíduo características relacionadas à organização, à preocupação com detalhes e à operacionalização de um projeto. A Sensação reporta-se ao que uma pessoa pode ver, tocar, cheirar. É a experiência concreta e tem sempre prioridade sobre a discussão ou a análise da experiência. Então, para estas pessoas, o aprendizado ocorre melhor através de exemplos da realidade, de técnicas e instrumentos aplicáveis ao seu dia-a-dia; essas pessoas precisam saber do valor real e da aplicação imediata do que aprendem.

De modo oposto, as pessoas com preferência pela função Intuição voltam-se aos aspectos teóricos e conceituais de uma situação, possuem uma visão mais global dos problemas e consideram preferencialmente não a realidade de uma situação, mas suas novas possibilidades. Seu processo de aprendizagem privilegia os modelos e as teorias, da mesma forma que preferem os métodos em que seu discurso mais elaborado possa ser posto à prova. Por se tratarem de dimensões perceptivas, tratam das formas preferenciais de apreender informações; portanto, são as funções psicológicas que mais se relacionam com a aprendizagem.

AS FUNÇÕES PSÍQUICAS JUDICATIVAS

Esta terceira dimensão, proposta por Jung, aborda os processos de tomada de decisão. Também são apresentados dois tipos preferenciais, opostos e complementares, de tomada de decisão. Pessoas com preferência por decisões baseadas em critérios racionais, imparciais, impessoais e universais são pessoas com preferência pela função Judicativa (de julgamento, de decisão) Pensamento. Já o oposto, pessoas com preferência por processos de tomada de decisão que contemplem não a decisão em si, mas que considerem como se sentem as pessoas atingidas pela decisão, são pessoas com preferência pela função Judicativa Sentimento.

As pessoas Pensamento prendem-se aos aspectos lógicos de uma situação; são pessoas muito mais aptas a fazer as correções necessárias num projeto, do que a quem doer. Costumam ser alunos pragmáticos e questionadores, e precisam de informações lógicas para formar seu conhecimento. Já as pessoas de tipo Sentimento baseiam suas decisões na forma como as outras pessoas reagem, sendo muito mais aptas a atender e envolver emocionalmente os indivíduos em torno de um projeto. No processo de aprendizagem, precisam relacionar o conhecimento aprendido com experiências diárias que provoquem emoções. Também tendem a envolver-se emocionalmente com o professor – e a empatia é um dos fatores de sucesso do aprendizado para essas pessoas.

Uma vez mais, as características associadas a essa dimensão (Pensamento-Sentimento) não são essencialmente boas ou más, mas apenas diferentes.

UMA DERIVAÇÃO DO CONCEITO JUNGUIANO DE FUNÇÃO PSÍQUICA

A partir dos conceitos de função psíquica, estudiosos junguianos derivaram uma outra dimensão, voltada à categorização da forma preferencial de postura frente ao mundo exterior. Essa quarta dimensão, também tratada em termos de polos opostos complementares, diz respeito à forma preferencial de dirigir-se ao mundo exterior: se numa atitude mais perceptiva (de busca de mais informações), ou se numa atitude mais decisiva (de tomada de decisão).

As pessoas, com uma postura mais voltada à busca de informações, são chamadas de pessoas de tipo Percepção; já as pessoas mais voltadas a tomar decisão são chamadas de tipo Julgamento.

As características associadas às pessoas do tipo Percepção são: flexibilidade, foco no processo, certa incerteza e abertura para mudanças. As características associadas ao Julgamento são:

pontualidade, foco no prazo, nas metas e no objetivo final, certa rigidez e prontidão para ação.

Estudos como o de Briggs (1992) mostram que existem associações entre postura frente ao mundo e desempenho escolar medido em notas de avaliação. As pessoas de tipo Julgamento tendem a alcançar notas mais altas do que as pessoas de tipo percepção. O que se argumenta é que os indivíduos Julgamento são mais focados nos objetivos e metas, atendo-se muito mais no cumprimento do que se propõem; em contrapartida, a flexibilidade do tipo Percepção pode contribuir para desviá-lo de planejamentos muito rígidos. Por outro lado, a busca por informação, característica do tipo Percepção, pode contribuir para o acúmulo de conhecimentos que é necessário ao processo de aprendizagem (CASADO, 1998).

METODOLOGIA

Esta pesquisa se constituiu em duas etapas: a primeira foi o levantamento teórico, que contemplou os métodos de ensino em Administração e os Tipos Psicológicos de Jung. A segunda etapa foi a realização de um estudo quantitativo que relacionou os tipos psicológicos à preferência de alunos por métodos de ensino.

A amostra da pesquisa foi constituída de 108 alunos de Administração de Empresas, do terceiro e sétimo semestres do curso. A pesquisa foi realizada em uma Instituição Superior Privada do Estado de São Paulo.

Neste estudo, optou-se pela coleta da autoavaliação de tipo psicológico feita pelos sujeitos da pesquisa. Em se tratando de alunos de um curso de Graduação em Administração, a experiência em sala de aula e o aprendizado do modelo *junguiano* aplicado às organizações serviram como processo para coleta de dados.

Os alunos procederam à sua autoavaliação e chegaram ao seu diagnóstico de tipo psicológico por meio da compreensão de cada um dos construtos

da teoria apresentada no curso. Após o diagnóstico pela autoavaliação, todos receberam a descrição geral de seu tipo psicológico, fundamentada na teoria e nos manuais de instrumentos de diagnóstico consagrados (MYERS; McCAULLEY, 1987), para que pudessem avaliar a aderência das características de seu tipo diagnosticado. Os casos de não aderência foram descartados, para que se pudesse verificar mais precisamente a existência de correlações com os processos e métodos de aprendizagem preferidos.

Essa forma de diagnosticar o próprio tipo psicológico através do entendimento dos constructos tem sido um modo frequente de validação de testes psicológicos (BRADWAY, 1964). A justificativa é que as pessoas em geral

possuem boa dose de compreensão de suas peculiaridades, e que pessoas com razoável nível intelectual podem alcançar uma boa compreensão de conceitos e conseguem relacionar os conceitos às suas características. Assim, a clarificação dos construtos é correntemente utilizada para conduzir a autoavaliação que, por sua vez, se constitui numa técnica consagrada de validação de testes psicológicos (BRADWAY, 1964).

Os métodos de ensino foram levantados por meio de um instrumento de coleta de dados composto por 26 questões fechadas e estruturadas. As variáveis da pesquisa foram compostas por dados pessoais que caracterizassem os alunos, seus tipos psicológicos, e sua preferência pelos métodos. As variáveis se encontram descritas no QUADRO 1.

QUADRO 1
Variáveis da pesquisa

Cód	Variável	Possíveis valores atribuídos
ID	Código do aluno	1 a 108
Sexo	Sexo	1 (masculino); 2 (feminino)
FxID	Faixa etária	1 (até 25 anos); 2 (acima de 25 anos)
E_I	Extroversão/Introversão	1 (extroversão); 2 (introversão)
N_S	Intuição/Sensação	1 (intuição); 2 (sensação)
T_F	Pensamento/Sentimento	1 (pensamento); 2 (sentimento)
J_P	Julgamento/Percepção	1 (julgamento); 2 (percepção)
IntE	Intensidade da dimensão extroversão (E)	1 (muito introvertido); 2 (introvertido); 3 (levemente introvertido); 4 (levemente extrovertido); 5 (extrovertido); 6 (muito extrovertido)
IntN	Intensidade da dimensão intuição (N)	1 (muito sensitivo); 2 (sensitivo); 3 (levemente sensitivo); 4 (levemente intuitivo); 5 (intuitivo); 6 (muito intuitivo)
IntT	Intensidade da dimensão pensamento (T)	1 (muito sentimento); 2 (sentimento); 3 (levemente sentimento); 4 (levemente pensamento); 5 (pensamento); 6 (muito pensamento)

IntJ	Intensidade da dimensão julgamento (J)	1 (muito percepção); 2 (percepção); 3 (levemente percepção); 4 (levemente julgamento); 5 (julgamento); 6 (muito julgamento)
Exp Prof	Experiência profissional em Administração	1 (sem experiência); 2 (cargos operacionais); 3 (cargos de analista, supervisor ou gerente)
V1	Aula expositiva com transparências	1 a 5, sendo: 1= não contribui para o meu aprendizado 5= é um dos que mais contribuem para o meu aprendizado
V2	Aula expositiva com uso de data-show	
V3	Aula expositiva com uso de lousa	
V4	Pesquisa bibliográfica	
V5	Leitura de textos	
V6	Discussão de temas em grupos maiores	
V7	Questionários	
V8	Estudo de caso	
V9	Discussão em pequenos grupos	
V10	Apresentação de seminários pelos alunos	
V11	Jogo de empresas	
V12	Vídeos	
Rank1 a Rank5	Ranking dos cinco métodos preferidos em cada caso	Os alunos elencaram seus cinco métodos preferidos.
MA_RX	Métodos ativos	Variável formada pela média das notas atribuídas às variáveis 6, 8, 9, 10 e 11 em cada caso, ponderando-se o ranking
MP_RX	Métodos passivos	Variável formada pela média das notas atribuídas às variáveis 1, 2, 3, 4, 5, 7 e 12 em cada caso, ponderando-se o ranking

Fonte: elaborado pelos autores.

Posteriormente, para viabilizar as análises, classificaram-se os métodos de ensino em duas novas variáveis. Elas foram chamadas de MA = métodos ativos, e MP = métodos passivos. Essa classificação se baseou no modelo apresentado

por Godoy (1988), e se encontra detalhada neste trabalho. Sendo o questionário respondido pelos alunos logo após o levantamento dos tipos psicológicos, foi possível solucionar eventuais dúvidas no momento da resposta.

Tomou-se o cuidado de isolar algumas variáveis que poderiam interferir sobre os resultados. Um dos aspectos que poderia influenciar nas respostas seria o *estilo do professor*. Trabalhou-se, portanto, com alunos que têm aulas com professores diferentes. Outra variável interveniente seria o quanto um método é mais agradável que outro, visto que os alunos vêm, em sua maioria, direto do trabalho, cansados, para a aula. Procurou-se orientar os alunos a não analisarem os métodos mais *agradáveis*, mas sim analisarem o quanto cada método contribui para sua aprendizagem independente do seu cansaço ou de sua vontade momentânea. Estes cuidados minimizaram as variáveis intervenientes, mas ainda há outras variáveis que podem influenciar a preferência por métodos de ensino – como, por exemplo, outros aspectos ligados à personalidade do aluno.

Para analisar os dados, utilizaram-se primeiramente as técnicas de estatística descritiva, com as variáveis da pesquisa (Quadro 1). Em seguida, foram feitas tabelas cruzadas de dados e a análise de correlação bivariada. O *software* utilizado para as análises foi o SPSS.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os alunos da amostra são, na maioria, pessoas que trabalham e estudam. Muitos começaram a fazer faculdade algum tempo depois de terminarem o segundo grau e ingressarem no mercado de trabalho. Isso influencia de maneira positiva o fato de ter sido utilizada a autoavaliação

como forma de diagnóstico dos tipos psicológicos. Trata-se de pessoas com mais experiência e, portanto, mais capacitadas para responderem sobre sua própria personalidade.

Dos 108 alunos de Administração de Empresas que participaram da pesquisa, mais da metade da amostra tem até 25 anos de idade (55%) e 45% têm de 25 a 35 anos. A experiência profissional dos alunos se dividiu em 49% que atuam em cargos de maior responsabilidade, tais como analistas, supervisores e gerentes; 39% que atuam como estagiários ou em cargos operacionais e 12% sem experiência em Administração. Com relação ao sexo, 39 são do sexo masculino, e 69 do sexo feminino.

Quanto aos tipos psicológicos, a maior parte dos alunos afirmou ser E-Extroversão (71%), S- Sensação (67%), F-Sentimento (71%) e P-Percepção (55%).

MÉTODOS PREFERIDOS PELOS ALUNOS

Os alunos foram solicitados a dar uma nota, de 1 a 5, de acordo com o grau de contribuição que eles acham que o método de ensino tem para o aprendizado deles. Sem considerar a relação com os tipos psicológicos, as maiores notas foram dadas para as discussões, em grupos maiores ou pequenos grupos, seguidas do jogo de empresas. A quarta e quinta maiores notas foram dadas para o uso de estudos de caso e vídeos, conforme mostra a TAB. 1.

TABELA 1
Notas atribuídas aos métodos de ensino

Var.	Método	Nº de Casos por nota					Nota média de todos os alunos
		1	2	3	4	5	
V6	Discussão de temas em grupos maiores (sala toda)	4	4	18	17	65	4,3
V9	Discussão em pequenos grupos	2	5	12	28	61	4,3
V11	Jogo de empresas	1	6	15	27	59	4,3
V8	Estudo de caso	2	7	20	29	50	4,1
V12	Vídeos	2	11	19	45	31	3,9
V3	Aula expositiva com uso de lousa	4	5	34	34	31	3,8
V7	Questionários	1	9	32	38	28	3,8
V2	Aula expositiva com uso de data-show	6	6	34	39	23	3,6
V10	Apresentação de seminários pelos alunos	13	9	24	39	23	3,5
V1	Aula expositiva com transparências	5	16	39	36	12	3,3
V4	Pesquisa bibliográfica	7	36	29	25	11	3,0
V5	Leitura de textos	11	30	29	24	14	3,0

Fonte: elaborado pelos autores.

Também foi solicitado que os alunos classificassem seus cinco métodos preferidos, do 1º ao 5º lugar. O resultado da classificação foi

condizente com a classificação das notas, estando nos primeiros lugares os métodos de discussão em grupos, conforme mostra a TAB. 2.

TABELA 2
Ranking de métodos preferido

1º lugar		2º lugar		3º lugar		4º lugar		5º lugar	
Método	#Cit.	Método	#Cit.	Método	#Cit.	Método	#Cit.	Método	#Cit.
Discussão em grupos maiores	29	Discussão em grupos pequenos	26	Discussão em grupos pequenos	18	Jogo de Empresas	19	Vídeos	26
Aula expositiva lousa	18	Discussão em grupos maiores	15	Discussão em grupos maiores	18	Discussão em grupos pequenos	17	Discussão em grupos maiores	13
Jogo de Empresas	15	Aula expositiva data-show	12	Jogo de Empresas	14	Estudo de casos	13	Apresentação de seminários	13
Aula expositiva transparências	10	Jogo de Empresas	11	Estudo de casos	13	Uso de questionários	10	Uso de questionários	10
Estudo de casos	10	Estudo de casos	10	Apresentação de seminários	10	Aula expositiva data-show	9	Estudo de casos	8

Fonte: elaborado pelos autores.

Verifica-se que os alunos preferem, em geral, os métodos ativos. Considerando-se as variáveis formadas pela combinação dos métodos – MA_RX

e MP_RX, temos que a média de notas dadas aos métodos ativos é maior do que a média dos métodos passivos, como mostrado na TAB. 3.

TABELA 3
Métodos ativos versus métodos passivos

Variáveis	Média das notas	Desvio padrão
MA_RX (média das notas dos métodos classificados como ativos)	4,92	1,01
MP_RX (média das notas dos métodos classificados como passivos)	3,86	0,62

Fonte: elaborado pelos autores.

RELAÇÃO ENTRE OS TIPOS PSICOLÓGICOS E A PREFERÊNCIA POR MÉTODOS DE ENSINO

As variáveis IntE, IntN, IntT e IntJ medem a intensidade dos alunos na categorização de Jung. Valores maiores atribuídos a estas variáveis significam, respectivamente, uma maior intensidade nas dimensões extroversão, intuição, pensamento e julgamento.

A análise de correlação considerou as variáveis V1 a V12 – que são os métodos de ensino – com as quatro variáveis de intensidade dos tipos psicológicos. Os índices de correlação mais significativos são aqueles maiores do que 0,2. Para este estudo, estão sendo apresentados somente

os resultados que demonstram relações mais expressivas.

(1) Os tipos básicos de disposição

Os resultados sugerem que os alunos mais extrovertidos de fato tendem a preferir os métodos ativos – aqueles em que podem expor melhor suas ideias e suas dúvidas. As maiores correlações, dentre estes métodos, são com as discussões em sala de aula, ou seja, discussões que envolvem todos os alunos da sala, feitas em grupos maiores. As duas outras correlações significativas são com a discussão em pequenos grupos e a apresentação de seminários (TAB. 4).

TABELA 4
Métodos relacionados à Extroversão (E)

	V6: Discussão em grupos maiores	V9: Discussão em pequenos grupos	V10: Apresentação de seminários	MA_RX: Média das notas dos métodos ativos	MP_RX: Média das notas dos métodos passivos
IntE- Extroversão (coeficiente de correlação)	0,400	0,383	0,251	0,406	-0,119

Fonte: elaborado pelos autores.

Quando se desconsidera a intensidade, percebe-se que a discussão em pequenos grupos pode também ser um dos métodos melhor avaliados dos indivíduos introvertidos. Já os outros métodos que apresentam correlações maiores com a extroversão mostram-se, de fato, pior avaliados pelos indivíduos introvertidos. Disto conclui-se que a discussão em pequenos grupos é bem avaliada por indivíduos levemente introvertidos, e este método

passa a ser preterido por aqueles que apresentam introversão em maior intensidade.

A aula expositiva com *data-show*, embora não apresente correlação significativa, figura entre os métodos melhor avaliados pelos indivíduos introvertidos – e pior avaliados pelos extrovertidos (TAB. 5). De fato, a aula com *data-show* requer maior concentração – habilidade mais desenvolvida pelos introvertidos.

TABELA 5
Avaliação dos métodos segundo extrovertidos e introvertidos

	Métodos preferidos	Métodos preteridos
Extroversão	V6 – discussão em grupos grandes 4,5 V9 – discussão em pequenos grupos 4,48 V11 – jogos de empresas 4,35 V8 – estudos de casos 4,12	V4 – pesquisa bibliográfica 2,8 V5 – leitura de textos 3,01 V1 – aula expositiva com lousa 3,18 V2 – aula expositiva com data show 3,5
Introversão	V11 – jogos de empresas 4,06 V8 – estudo de casos 4,0 V9 – discussão em pequenos grupos 3,8 V2 – aula expositiva com data show 3,87	V5 – leitura de textos 2,9 V10 – apresentação de seminários 3,12 V4 – pesquisa bibliográfica 3,2 V6 – discussão em grupos grandes 3,6

Fonte: elaborado pelos autores.

(2) As funções psíquicas perceptivas

As funções perceptivas – sensação e intuição – relacionaram-se de forma mais expressiva com o método da pesquisa bibliográfica. Os resultados apontaram que os alunos mais intuitivos tendem a avaliar negativamente seu aprendizado quando utilizam este método. Uma das possíveis explicações é o fato de que o método de pesquisa bibliográfica é bastante estruturado, partindo-se de fatos concretos, leituras e dados para elaborar

ideias. De fato, esta atividade está relacionada mais fortemente, de acordo com a teoria de Jung, com a função sensação. Este resultado é condizente, portanto, com o que preconiza a literatura.

Da mesma forma que os indivíduos extrovertidos, aqueles que são intuitivos também preferem os métodos ativos. Mas o índice de correlação se mostra muito mais expressivo neste segundo caso (TAB. 6).

TABELA 6
Métodos relacionados à Intuição (N)

	V4 Pesquisa bibliográfica	MA_RX Métodos ativos	MP_RX Métodos passivos
IntN – Intuição (coef. de correlação)	-0,235	0,91	-0,228

Fonte: elaborado pelos autores.

3 As funções psíquicas judicativas e a postura frente ao mundo

As funções psíquicas judicativas (pensamento/sentimento) não apresentaram correlação significativa com nenhum dos métodos de

ensino isoladamente. Mesmo os métodos ativos e passivos, quando vistos em conjunto, não apresentam avaliações substancialmente diferentes entre os indivíduos que são pensamento e aqueles que são sentimento (TAB. 7).

TABELA 7
Métodos relacionados a Pensamento (T) e Julgamento (J)

	MA_RX Métodos ativos	MP_RX Métodos passivos
IntT – Pensamento (coef. de correlação)	-0,071	0,057
IntJ – Julgamento (coef. de correlação)	0,137	-0,095

Fonte: elaborado pelos autores.

O mesmo ocorre com a postura frente ao mundo (julgamento/percepção). Neste caso específico, alguns indivíduos com maior intensidade da função julgamento foram mais favoráveis aos métodos ativos. Em compensação, este fato parece ser explicado pelo fato de que muitos destes indivíduos, que são judicativos, são também extrovertidos – daí sua preferência pelos métodos ativos. A função julgamento não teria, portanto, influência importante sobre esse resultado.

CONCLUSÕES

A teoria estudada mostrou que adequar os métodos de ensino à personalidade dos estudantes pode ter impactos sobre o nível de evasão dos cursos superiores, sobre o nível de aprendizagem do aluno e sobre a própria avaliação do professor, que está sempre sujeito ao *feedback* dos estudantes.

A utilização de métodos diversificados em sala de aula é apresentada por muitos estudos como uma prática eficaz para a melhoria do ensino/aprendizagem. Escolher tais métodos para diversificá-los é uma tarefa que vem sendo estudada com base em muitas teorias, tais como os estilos de aprendizagem e os aspectos psicológicos.

Neste trabalho, foram relacionados os principais métodos de ensino em Administração utilizados em uma Instituição de Ensino Superior com a tipologia de Jung. Este aspecto da personalidade vem se difundindo largamente, principalmente no campo da Administração. Casado (1993) relacionou os tipos psicológicos com o desenvolvimento de executivos, e, em outro estudo (CASADO, 1993), com estilos de comportamento motivacional. Não foram encontrados, até o momento, estudos prévios sobre sua aplicação à escolha de métodos de ensino em Administração.

Este estudo mostrou que os diversos métodos de ensino podem ser classificados pelos alunos de Administração de maneiras diversas, considerando-se algumas dimensões dos tipos psicológicos. As dimensões que mais se relacionaram com a preferência por métodos de ensino foram os tipos básicos de disposição (extroversão/introversão) e as funções psíquicas perceptivas (intuição/sensação).

Os resultados mostraram que os indivíduos extrovertidos, diferentemente dos introvertidos, tendem a avaliar melhor seu aprendizado quando estão expostos a discussões, tanto em grupos maiores quanto em pequenos grupos. Eles também veem a apresentação de seminários pelos alunos como de grande contribuição para o seu aprendizado. O método de discussão em pequenos grupos, quando utilizado com alunos introvertidos, será percebido de maneira mais favorável por aqueles cuja intensidade de introversão seja menor. Também a aula expositiva com *data-show*, embora não tenha apresentado um índice significativo de correlação com a extroversão, figura entre os métodos preferidos dos indivíduos introvertidos – e, ao mesmo tempo, entre os métodos *preteridos* dos mais extrovertidos. Uma possível explicação para essas conclusões é o fato de que os métodos preferidos pelos extrovertidos demandam maior exposição de suas ideias e anseios – o que vai ao encontro da teoria elaborada por Jung. As aulas expositivas com *data-show* demandam capacidade de concentração e análise do aluno – habilidades mais desenvolvidas naqueles que são mais introvertidos.

O método da pesquisa bibliográfica demonstrou-se relacionado à preferência dos indivíduos com maior intensidade da dimensão Sensação. Isto também está de acordo com a teoria exposta por Jung – a pesquisa bibliográfica é um método de ensino que demanda capacidade de observar detalhes e estruturar informações.

Essas habilidades são menos desenvolvidas nos indivíduos com Intuição em maior intensidade – estes preferem ter uma visão geral da teoria, e de suas possibilidades de aplicação.

Dentre os indivíduos que se consideram pensamento e sentimento, não se observaram diferenças importantes de percepção quanto aos métodos de ensino. Também a dimensão julgamento/percepção não demonstrou relação com a preferência por diferentes métodos.

Conclui-se que, para o professor de Administração de Empresas, esse é um resultado bastante relevante. Os diferentes métodos de ensino podem ser utilizados levando em consideração o tipo de personalidade de seus alunos. A tipologia de Jung é particularmente indicada por sua facilidade de aplicação e compreensão. Um dos métodos mais indicados para diagnosticar os tipos psicológicos dos alunos é justamente a autoavaliação. Este método não requer instrumentos elaborados, mas uma eficiente análise e exposição da teoria para os estudantes. No caso do ensino em Administração, esse aspecto é favorecido pelo fato de que muitos possuem maior experiência profissional e maturidade para se autoavaliar.

Este estudo é limitado pelo número de participantes da amostra, e pelas demais variáveis que podem interferir sobre o problema estudado. Algumas delas foram isoladas – como a questão do estilo do professor em sala de aula, já que os alunos tinham aulas com os professores diferentes. Mas ainda restam possíveis aspectos de personalidade que não tenham sido contemplados pelo recorte deste estudo. Sugerem-se tais análises para pesquisas futuras.

Ao conhecer a tipologia predominante nos alunos, é interessante que o professor varie as estratégias de ensino, buscando oferecer possibilidades para todos os tipos com os quais está lidando. ➤

REFERÊNCIAS

- BORDENAVE, J. D.; PEREIRA, A. M. **Estratégias de ensino-aprendizagem**. 15. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.
- BRADWAY, K. Jung's psychological types: classification by test versus classification by self. **Journal of Analytical Psychology**, [S. l.], v. 9, p.129-135, 1964.
- BRIGGS-MYERS, I.; MYERS, P. Gifts differing. Califórnia: Consulting Psychologists' Press Inc., 1980.
- BRIGGS, S. R. Assessing the five-factor model of personality description. **Journal of Personality**, [S. l.], v. 60, n. 2, p. 253-293, June 1992.
- CASADO, T. **Tipos psicológicos e estilos de comportamento motivacional: o diálogo entre Jung e Fromm**. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, FEA USP, 1993.
- CASADO, T. **Tipos psicológicos: uma proposta de instrumento para diagnóstico do potencial humano nas organizações**. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, FEA USP, 1998.
- COOPER, P.; McINTYRE, D. **Effective teaching and learning: teachers' and students' perspectives**. Buckingham: Open University Press, 1996.
- ENTWISTLE, N.; RAMSDEN, P. **Understanding student learning**. New York: Nichols Publishing Company, 1983.
- GLOECKLER, G. The case against case studies: how Columbia's B-school is teaching MBAs to make decisions based on incomplete data. **Business Week**, Nova York, v. 4, p. 66, Feb. 2008.
- GODOY, A. S. **Didática para o ensino superior**. São Paulo: Iglu, 1988.
- GROSS, B. D. **Tools for teaching**. Califórnia: Jossey-Bass Inc., Publishers, 1993.
- HAWTREY, K. Using experiential learning techniques. **Journal of Economic Education**, Washington, v. 38, n. 2, p. 143-153, 2007.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS – INEP. Disponível em: <<http://www.inep.gob.br>>. Acesso em: 12 jan. 2009.
- JUNG, C. G. **Tipos psicológicos**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1980.
- LEMBO, J. M. **Por que falham os professores**. São Paulo: EDUSP, 1975.
- MASSEY, A. P.; BROWN, S.A.; JOHNSTON, J.D. It's all fun and games... until students learn. **Journal of Information Systems Education**, West Lafayette, v. 16, n. 1, p. 9-15, 2005.
- MYERS, I. B.; McCAULEY, M. H. **Manual: a guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator**. Califórnia: Consulting Psychologists Press, 1987.
- NEN-CHEN, R. H.; GLADIE-LUI, M. Y. J. W. T. Cooperative Learning in a Passive Learning Environment: a replication and extension. **Issues in Accounting Education**, Sarasota, v. 23, n. 1, p. 67-76, Feb. 2008.
- SNOW, R. E.; PETERSON, P. L. Recognizing differences in student's aptitudes. In: McKEACHIE, W. J. **New directions for teaching and learning: learning, cognition and college teaching**. London: Jossey-Bass, 1980.