

Papel dos mentores no curso de administração em uma instituição de ensino superior na modalidade EaD

RESUMO

Paula Caldas Brognoli
paula.brognoli@fgv.edu.br
<https://orcid.org/0000-0003-3217-557X>
Fundação Getúlio Vargas
(FGV/EAESF), São Paulo, Brasil.

Este artigo teve como objetivo analisar o papel dos mentores do curso de Administração em uma instituição de ensino superior. O estudo caracterizou-se como uma pesquisa exploratória, descritiva e com abordagem qualitativa. A análise temática de conteúdo foi realizada em três etapas principais: pré-análise, exploração do material e tratamento e interpretação dos resultados obtidos. Foram realizadas entrevistas com dois mentores inseridos no contexto da instituição. Como conclusão, constatou-se que a mentoria desempenha um papel fundamental ao possibilitar que os estudantes se sintam conectados à universidade, acolhidos e confiantes. Além disso, a mentoria promove autoconhecimento, crescimento pessoal e acadêmico, e auxilia na superação das dificuldades do ensino remoto. Os professores mentores na modalidade EaD são cruciais nesse contexto educativo. No entanto, é necessário investir em formação profissional e na reformulação de suas práticas assistivas aos alunos para aprimorar o suporte oferecido.

PALAVRAS-CHAVE: Administração.Orientação.Mentoria.Ensino Superior.

INTRODUÇÃO

A educação contemporânea enfrenta desafios significativos, tais como a necessidade de formação de indivíduos capazes de lidar com um mundo em constante mudança, a ampliação do acesso à educação e a transformação dos paradigmas educacionais, segundo (Júnior et al. 2023). Na era do conhecimento, onde as informações se espalham rapidamente pelo mundo, os recursos de TIC estão sendo ativados a cada dia. As mudanças no cenário da educação brasileira atualmente fizeram com que os desafios ultrapassassem as adaptações tecnológicas, passando por necessárias estratégias gerenciadas pelo docente para criar conexões entre a disciplina e o aluno. Com os avanços da tecnologia digital, a modalidade a distância vem ganhando cada vez estudantes adeptos, proporcionando diferentes e enriquecedoras experiências no ensino. Assim, percebeu-se que essa constante necessidade de atualização e aprimoramento, visando um ensino significativo e uma formação de qualidade, faz com que a modalidade de educação a distância tenha um papel conectado com os avanços da ciência e da tecnologia (Bassani & Dal Molin, 2021).

A inserção das TIC no processo de ensino e aprendizagem vem melhorando significativamente, pois com elas pôde-se perceber que para aprender não é necessário estar em um lugar e horário específico, mas sim um guia de aprendizado que desperte interesse e motivação, sendo assim, o professor é um mediador, mentor e facilitador, que não apenas ensina conteúdo, mas sim o profissional que busca intermediar o acesso do aluno ao conhecimento, por meio do constante aprimoramento de sua metodologia de ensinar, criando com ajuda das TIC alternativas inovadoras, sem a necessidade de um processo formal e deliberado de ensino (Baptista, 2023).

O ensino a distância cresceu 474% ao longo de uma década, de acordo com dados do Censo da Educação Superior de 2021 e tem demonstrado ser uma opção viável para muitos estudantes, proporcionando maior flexibilidade e acessibilidade ao ensino superior. Visto que no ano de 2023, o Ministério da Educação (MEC) registrou 4,9 milhões de alunos na modalidade a distância no Brasil.

O sucesso do Ead depende de uma implementação cuidadosa, integração eficaz de tecnologia e apoio adequado aos alunos e professores. A universidade, constituída ao redor do ensino, da pesquisa e da extensão, vai além da sala de aula e do potencial de formação de uma camada social e que apenas signifique para a sociedade números positivos de escolarização ou de criação de mão-de-obra com ensino superior (Pinheiro et al. 2023). A partir do maior desafio pedagógico na educação a distância, surge a necessidade de alinhar-se ao processo de interação e mediação, por meio de abordagens criativas e abertas, desafiadoras e estimulantes, reflexivas e construtivas, em uma formação que expresse o “saber e fazer”, ou seja, a interação reflexiva (Paulino & Vahala, 2022). Como é o papel

mentor nos cursos de graduação, principalmente o curso de Administração que desempenha um papel fundamental no avanço social e econômico da sociedade. Sendo a disciplina mais amplamente oferecida por diversas universidades do Brasil e do Mundo. A mentoria tem-se revelado cada vez mais importante enquanto ferramenta na gestão de recursos humanos, facilitadora do desenvolvimento profissional nas organizações. O curso atrai um amplo espectro de estudantes interessados em adentrar no campo da gestão e negócios. Assim, a diversidade de possibilidades e aprendizados que o curso propõe a realizar, também necessita de profissionais capazes para garantir o melhor desempenho desse aprendizado. Aqui, surge a possibilidade do uso das ferramentas de mentoria acadêmica.

A mentoria acadêmica é um processo no qual um indivíduo mais experiente e qualificado, conhecido como mentor, oferece orientação, aconselhamento e suporte a um estudante ou profissional menos experiente, conhecido como orientado ou mentorado, em questões relacionadas à sua formação educacional ou carreira acadêmica (Silva, 2023). É um estado relacional que visa desenvolver pessoas no âmbito de carreira e psicossocial. As instituições de ensino superior podem se beneficiar de práticas de mentoria como forma de melhor posicionar seus alunos no mercado de trabalho e na vida, salienta (Ramos Filho, 2023).

Nesse contexto, é um processo que contribui para o crescimento pessoal profissional dos envolvidos, mas especialmente para proporcionar ao calouro um ingresso na Universidade mais acolhedor (Calsing & Heidemann, 2023). Portanto, entre seus objetivos, estimular a reflexão sobre as escolhas profissionais durante o curso; proporcionar um ambiente favorável para discussão aberta dos projetos pessoais e profissionais dos alunos, assim como as vivências experimentadas durante o curso; discutir com os alunos elementos para a melhoria da sua organização pessoal, estabelecendo estratégias para gerenciamento tanto do estresse quanto da ansiedade, desenvolvimento de resiliência e preparação profissional, (Vargens et al. 2021). A mentoria é sempre um instrumento para a inclusão de todos os estudantes, independentemente das suas características individuais, devendo o mentor ser solidário, uma fonte de apoio, um suporte (Coutinho, 2020).

A mentoria tem papel fundamental na transmissão de conhecimento, apresentando inúmeras vantagens, como otimização do tempo de aula, envolvimento dos acadêmicos, interação entre educador e educando (Tonon, 2022). Se refere a uma estratégia de ensino e aprendizagem com foco na interação pedagógica, em que um profissional mais experiente orienta o desenvolvimento de iniciantes, para (Tonon et al. 2022). As relações de mentoria são caracterizadas, em sua maioria, como interações positivas com foco no desenvolvimento da carreira e da vida (Ramos Filho & Moreira, 2023).

A mentoria tem-se revelado uma ferramenta de apoio à gestão de Pessoas, capaz de potencializar o desempenho e o desenvolvimento individual e, conseqüentemente, manter as organizações competitivas

num ambiente cada vez mais exigente. O processo de mentoria, estabelecido através da relação entre mentor e mentorado, pode assumir um caráter formal ou informal, sendo a mentoria formal estabelecida através de programas promovidos, monitorizados e avaliados pelas Organizações com o objetivo de alavancar o desempenho profissional e o desenvolvimento pessoal dos indivíduos, visando atingir os objetivos organizacionais (Prazeres, 2020). O mentoring como fator decisivo para a aprendizagem favorece, ainda, a fluidez da conversão do conhecimento tácito em explícito, a geração de novas ideias e, conseqüentemente, com o apoio da gerência e por meio das relações interpessoais, a gestão do conhecimento (Maia et al. 2022).

METODOLOGIA

O método de pesquisa proposto é de natureza qualitativa e que para isso foram utilizados autores que corroboram no estudo, tais como: (Daniels, 2011; Flick, 2009 & Gil 2010). Para conseguirmos levantar elementos empíricos que evidenciam as possibilidades da função do mentor que permite à construção na modalidade EaD, adotamos uma abordagem de pesquisa qualitativa, através de entrevistas semiestruturadas. O estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratória, de caráter descritivo e com abordagem qualitativa. A análise temática de conteúdo é constituída por três principais etapas: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados obtidos e sua interpretação. O construir docência foi latente, principalmente através das narrativas dos mentores, que apresentaremos a seguir: O “ser” mentor na instituição ao qual foi avaliada, confronta ao atual modelo de ensino que utiliza um tutor para mediação dos encontros. O papel do tutor tem como objetivo central o acompanhamento do acadêmico durante o período letivo, sendo este, do final de fevereiro a julho. Já o “ser” mentor busca acompanhar os acadêmicos desde seu ingresso até o último dia de aula no mês de julho.

PROCEDIMENTO E PARTICIPANTES

O atual cenário das instituições de ensino, em que a competitividade não lhes dá margem a erro, a identificação da evasão deve ser monitorada, estudada e corrigida, desta forma, os procedimentos característicos dos dois modelos utilizados pela instituição podem ser levados em consideração no momento da avaliação. Logo a proximidade do mentor com o modelo inovador lhes dá respaldo para identificar possíveis assertivas que o modelo comumente utilizado não alcança. Desta forma, foi verificada a percepção do mentor quanto ao acompanhamento no desenvolvimento do acadêmico do ensino superior.

Como procedimento de pesquisa alinhado com o método de investigação, a aplicação de entrevista semiestruturada com 5 questões que aconteceram no dia 05/02/2024 e que tiveram como objetivo de avaliar a percepção do mentor quanto ao desenvolvimento e

engajamento do acadêmico (Antes do início das aulas Dezembro-Fevereiro) Entrada do acadêmico, acompanhamento inicial, orientações e apresentação do modelo de ensino, encontros extras; (Durante o semestre letivo (Março - Junho) Senso de direção nas primeiras semanas de aula, alinhamento com as plataformas interativas, evolução e participação do acadêmico, ao final do semestre letivo (Julho) vínculo entre acadêmicos e mentor. E que tiveram duração de aproximadamente 15 a 23 minutos a ser realizada em dia e horário conforme a disponibilidade do participante através da plataforma Google Meet¹, que foi gravada e posteriormente transcrita.

Para isso foi realizado um questionário semi-estruturado com cinco questões que avaliam a percepção do mentor quanto ao desenvolvimento e engajamento do acadêmico (Antes do início das aulas Dezembro- Fevereiro) Entrada do acadêmico, acompanhamento inicial, orientações e apresentação do modelo de ensino, encontros extras; (Durante o semestre letivo (Março - Junho) Senso de direção nas primeiras semanas de aula, alinhamento com as plataformas interativas, evolução e participação do acadêmico; Ao final do semestre letivo (Julho) vínculo entre acadêmicos e mentor.

Os participantes foram E1 e E2 mentores de ambos os sexos que trabalham na mesma instituição de ensino superior na modalidade Ead. Como procedimento de análise de dados, a pesquisa utilizou o método de análise de conteúdo (Bardin, 1977), tendo em vista uma compreensão que não se esgota na mera descrição dos efeitos de superfície, mas permite a apreensão da estrutura profunda que subjaz os processos de produção do papel do mentor. As entrevistas foram codificadas da seguinte maneira: Primeiro a letra corresponde ao entrevistado e depois o número para representar a ordem que foi realizada a entrevista.

ANÁLISE E DISCUSSÃO

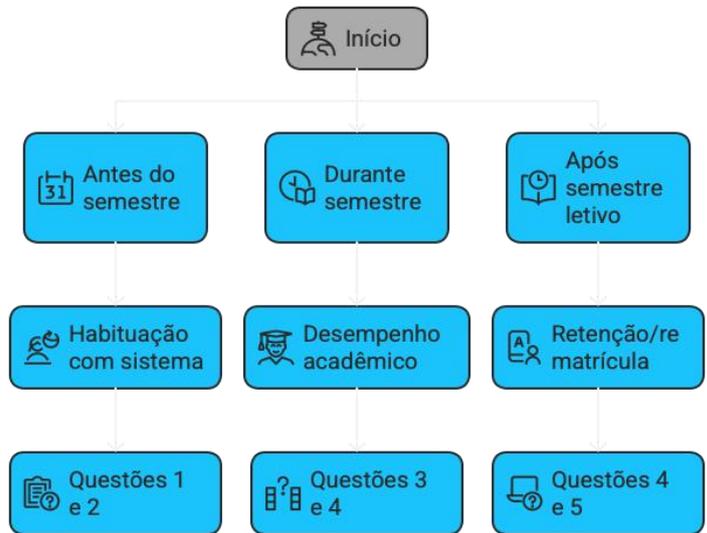
O processo de análise foi realizado da seguinte maneira primeiramente foram ¹ Serviço de comunicação por vídeo desenvolvido pelo Google gravadas e transcritas na integralidade cada entrevista conforme o quadro acima, em segundo lugar os nomes das entrevistadas foram substituídos por letras e número. Essas narrativas evidenciam experiências, formação, práticas; traz à tona aspectos do desenvolvimento profissional desses mentores que, de algum modo, ganharam sentido nesse processo da mentoria.

Este artigo apresenta a análise de conteúdo como uma das técnicas de tratamento de dados em pesquisa qualitativa e está calcado na proposta de (Bardin, 2011). O primeiro momento foi realizado pré-análise, que é identificado como uma etapa de organização, depois realizou uma exploração do material e posteriormente o tratamento dos resultados.

Depois das transcrições se iniciou uma leitura fluente e a escolha das categorias que surgiram das questões norteadoras. E assim, surgiram as categorias teóricas e empíricas que foram analisadas.

Figura 1- FLUXOGRAMA DE CATEGORIAS E QUESTÕES ACADÊMICAS

Fluxograma de Categorias e Questões Acadêmicas



Made with Napkin

Fonte: Elaboração própria mediada pela ferramenta Napkin (2025).

POTENCIALIDADES DO PROGRAMA DE MENTORIA PARA FOMENTAR A PERSISTÊNCIA ESTUDANTIL

Figura 2- COMPREENDENDO A EVASÃO ESTUDANTIL NO ENSINO SUPERIOR

Compreendendo a Evasão Estudantil no Ensino Superior



Made with Napkin

Fonte: Elaboração própria mediada pela ferramenta Napkin (2025).

Habituação com sistema estudantil

No modelo EaD os acadêmicos passam por diversas dificuldades, uma delas é habituar-se com as ferramentas de ensino, desta forma (Schmitt et al. 2021) destacam que embora as instituições ofereçam suporte, é de suma importância que se dê treinamentos sobre a acessibilidade, visto que o tempo de preparação é curto. Segundo (Mello & Santos, 2012), no ensino superior o acadêmico precisa habituar-se com o sistema de ensino, caso contrário, este, será um forte candidato a aumentar os índices de evasão.

Desempenho acadêmico

Modelos tradicionais de ensino, que consistiam em aulas expositivas, onde o professor era visto como uma figura de autoridade máxima, detentor de todo o conhecimento e os alunos apenas espectadores passivos depositários de conteúdos de aulas repetitivas, estão em processo de substituição, salienta (Cardoso et al. 2019).

Acredita-se que os resultados gerados possibilitem o desenvolvimento de novas abordagens e propostas de ensino na graduação em Administração, que possam culminar em um melhor desempenho dos alunos na instituição de ensino superior.

Na educação superior, estudos têm revelado que a prática da mentoria contribui para o desenvolvimento de competências dos alunos, de natureza técnica e socioemocional, conforme (Martins, 2020). O mentor(a) assume o compromisso de guiar, orientar, estimular e inspirar ideias e realizações que não visam apenas os objetivos do curso, mas também o crescimento pessoal do ingressante na Universidade (mentorando) (Calsing & Heidemann, 2023).

Retenção de alunos no ensino superior: uma questão de motivação

A mentoria proporcionou uma percepção de currículo mais positiva porque os mentores contribuíram para que os calouros compreendessem a importância das disciplinas na graduação e permanecem na instituição. Os mentores também compartilharam suas experiências dentro do curso e apresentaram as disciplinas que os calouros precisam cursar, proporcionando um entendimento de como o currículo oferecido pela instituição contribui para a formação do aluno, o que fez com que eles se sentissem mais identificados com a Universidade e com o curso (Calsing & Heidemann, 2023).

A evasão nos cursos de graduação é um problema recorrente é uma realidade conhecida, as causas são variadas e diferentes fatores produzem o quadro. Conquanto, existe certa convergência na literatura para identificar na evasão causas inter cruzadas, com destaque nesta teia de relações para os fatores financeiros, acadêmicos e aspectos psicológicos e individuais, salienta (Dos Santos et al. 2024). No contexto educacional e profissional, a orientação é fundamental para ajudar os

indivíduos a definir metas, identificar seus pontos fortes e fracos, explorar oportunidades de carreira e desenvolver um plano de ação para alcançar seus objetivos. Os orientadores podem oferecer suporte emocional, acadêmico e profissional durante todo o processo. E através dessa orientação do mentor, possibilita uma menor evasão dos estudantes no ensino superior.

QUADRO 1- ROTEIRO DE ENTREVISTA

QUESTÃO 1	Importância do acompanhamento com o estudante, desde sua matrícula até o primeiro dia de aula
QUESTÃO 2	Ainda no primeiro momento, desde o ingresso até o primeiro dia de aula, os mentores possuem liberdade para realizar encontros Extras, podendo ser informativo que mostram os acessos e as telas para o acadêmico habituar-se com o modelo, mas também dinâmicos com temas que "quebram o gelo" e que possam romper a barreira inicial
QUESTÃO 3	Na percepção como mentor, você recebe novos alunos o tempo todo, você acredita que os que fazem matrícula com antecedência e passam por todo o processo inicial que está no escopo da mentoria, acredita que estes possuem um desempenho superior aos demais, nas primeiras disciplinas?
QUESTÃO 4	Na sua visão, qual a percepção dos alunos sobre você, mentor?
QUESTÃO 5	Quanto a evolução do acadêmico, do 1º para o 2º semestre, você percebe com seus encontros uma evolução do acadêmico, desde maior interação, e evolução pessoal e profissional?

Fonte: Elaboração própria (2025).

A primeira pergunta: a percepção do mentor quanto a importância desse acompanhamento, sendo que obtivemos os seguintes resultados... *O acompanhamento é de vital importância, o respondente E1 ressaltou que o **acompanhamento** poderia ser realizado por qualquer membro da instituição mas que deve ser realizado, caso não tiver outros na instituição para realizar essa atividade, ninguém melhor que o mentor, o respondente*

E2 afirma que a introdução do acadêmico precisa ser acompanhada, ao invés de apenas ser "largado" no grupo da turma sem apoio de um profissional que ali esteja para sanar suas dúvidas e dos colegas, o respondente

*2 completa, "quando largamos o **acadêmico** no grupo e não damos suporte a ele, ou o suporte é moroso, acaba desmotivando o mesmo a continuar naquela instituição". O E2 acrescenta, que se deve*

ter atenção quanto às matrículas nos períodos de férias coletivas, em virtude da paralisação geral dos colaboradores, e do ingresso de acadêmicos nesse período, podendo ser um grande gerador de desistências.

Como ferramenta de orientação guiada pela experiência de um mentor, quando utilizada como recurso educacional na formação médica, proporciona um espaço de aprendizado baseado na autonomia e comunicação efetiva entre os envolvidos, de acordo com (De Oliveira; Souza & Costa, 2023).

Pode-se observar que o acompanhamento e engajamento são fundamentais na retenção dos acadêmicos para cursos EaD, durante o período de ingresso até o início dos encontros os mentores possuem liberdade para realizar encontros extras apresentando o sistema de ensino, seus respectivos acessos e até mesmo aulas introdutórias, nesta toada, perguntou-se se esse momento inicial é importante para romper a barreira inicial e introduzir o acadêmico na sua turma. ... O respondente E1 *coloca que, **assistir** o ingresso no EaD deve ser prioridade para qualquer instituição, pois a maioria dos acadêmicos saem do ensino médio e ingressam no ensino superior, essa transição faz com que eles precisem conhecer os ritos do novo ambiente. No contexto presencial, fica mais fácil pois já está imerso, conversando com colegas e professores, já no EaD a chance de sentirem-se desamparados é maior,* o respondente E2 completa, *que o mentor precisa ser o mais eficiente possível, os **encontros** extras são valiosos para estar mais próximo ao aluno, e “quebrar o gelo”, faz toda a diferença na aproximação, liberdade e confiança que os acadêmicos possuem com o mentor.*

O papel do professor em ambientes de Educação a Distância (EaD) é crucial para o sucesso do processo de ensino e aprendizagem. Mesmo que as dinâmicas sejam diferentes das salas de aula tradicionais, os educadores desempenham funções críticas para apoiar os alunos e facilitar o aprendizado. O mestre age como um facilitador da aprendizagem, criando um ambiente propício para os alunos desenvolverem seus conhecimentos e habilidades, segundo (Ribeiro et al. 2023).

Percebe-se que criar uma relação direta entre acadêmicos e mentor é essencial para o desenvolvimento dos mesmos, a terceira pergunta visa a percepção do mentor quanto os acadêmicos que fazem matrícula com antecedência e passam por todo o processo inicial que está no escopo da mentoria, se estes possuem um desempenho superior aos demais, nas primeiras disciplinas? (Aos demais: Acadêmicos que fazem a matrícula no primeiro dia de aula ou nas primeiras semanas). O respondente E1 *coloca que acredita que seja variável, mas pensa que o aluno que entrou e já iniciou as disciplinas possui um **desempenho maior**, visto que este ainda está muito empolgado para o início, os acadêmicos que fazem a matrícula e ficam 2/3 meses esperando o início das aulas, acabam esfriando e a tendência a ter um desempenho inferior e até mesmo desistir é maior.*

O respondente E2, *retrata que o **desempenho** dos acadêmicos que passam por **acompanhamento**, que conhecem o sistema e acessos,*

acaba tendo desempenho superior, visto que suas dúvidas acabam sendo mínimas e dedicam o tempo exclusivamente para estudar, ao invés de buscar aprender a utilizar os acessos. O respondente 2 completa, já trabalhei em uma instituição que tinha apenas um tutor e o aluno só possuía contato com o tutor no período em que a aula era realizada, e o desempenho deste é muito inferior ao aluno que participa da mentoria.

Verifica-se a importância que o mentor possui para alinhar os acadêmicos sobre suas devidas práticas e deixá-los confiante para o processo de aprendizagem. A quarta questão visa identificar a percepção dos mentores quanto ao contentamento dos acadêmicos no amparo que lhes é dado. O respondente E2 *ressalta a confiança, sendo o principal pilar do desenvolvimento do acadêmico “os alunos interagem bastante e possuem muito mais facilidade nas apresentações”*

E1 acredita que essa positividade é devido a abordagem, com assuntos dinâmicos e qualidade apresentada, visto que o mentor dedica mais tempo para interagir com eles e preparar conteúdo.

E2 realizou uma comparação com uma instituição que não possuía esse projeto, e relatou que os resultados que temos no modelo mentor são muito superiores, que os alunos ficam motivados e confiantes por causa dessa proximidade.

E1 abre uma ressalva, “No entanto quando o acadêmico encara o modelo de ensino com um tutor, que dispõe de menos tempo para seu preparo, pode gerar atrito e possíveis desistências”.

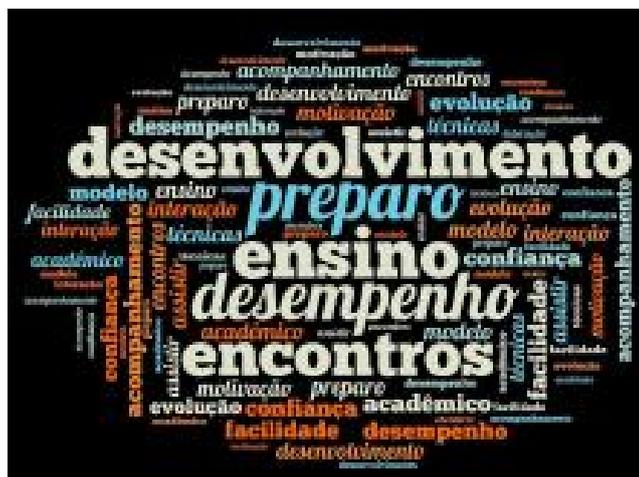
A tutoria dessa formação transcende a mediação e orientação e se aproxima do papel de mentoria, o que faz refletir sobre práticas pedagógicas contemporâneas na perspectiva de novos olhares a partir da compreensão do papel do currículo para o ensino-aprendizagem dos sujeitos. Assim, concluímos que a tutoria em seu novo papel fomenta intervenções pedagógicas e insights no tempo do sujeito, respeitando suas limitações, promovendo práticas diferenciadas e disruptivas das convencionais e articuladas com o protagonismo do estudante, salienta (Albuquerque e Oliveira, 2023).

A proximidade do mentor com os alunos faz com que se crie vínculo, e seja estabelecido além de respeito, admiração, fazendo com que os acadêmicos fiquem à vontade para participar e colocar suas objeções. Desta forma, a quinta questão visa a evolução do acadêmico do 1º para o 2º semestre, se o mentor percebe com seus encontros uma evolução do acadêmico, desde maior interação, e evolução pessoal e profissional? O respondente E1 *argumenta que afere a **evolução** dos acadêmicos no que tange as habilidades que o administrador precisa ter: que é em primeiro lugar a autogestão, que é saber se organizar; saber liderar pessoas; saber influenciar grupos, os indicadores que possuem são aumento de cargo, promoções e sempre incentivo que quando tem alguma novidade boa, compartilhar com os acadêmicos, para mostrar que no curso as pessoas estão evoluindo.* Com o passar do primeiro para o segundo semestre as pessoas estão mais adaptadas, e acredito que há uma boa evolução cognitiva destes.

O E2 completa: *que os alunos percebem a evolução neles mesmos,*

que vão criando proximidade com o mentor e acadêmicos, sentindo-se confortáveis para que consigam ter o melhor **desempenho** possível. Alguns alunos relatam que precisam utilizar as técnicas que aprenderam em aula, e mesmo em cenários difíceis, lembram da **confiança** que o mentor lhes passa nos encontros, tendo mais motivação para aumentar seu desempenho em seu trabalho. Os entrevistados consideraram a experiência no projeto mentor positiva, e na percepção deles o projeto auxilia em seu desenvolvimento pessoal e/ou acadêmico. Os mentores realizaram ações de suporte acadêmico e pessoal, e também foram anfitriões do ambiente acadêmico. Frente aos relatos dos mentores optou-se por fazer uma sistematização das palavras utilizadas pelos entrevistados. As palavras mais frequentes foram ilustradas por meio de uma nuvem de palavras, utilizando um programa gratuito Word Salad versão 5.5.1 (22) para permitir uma representação visual dos dados.

FIGURA 3 -PALAVRAS DOS ENTREVISTADOS E1 E E2



Fonte: Elaborado pela autora (2024).

Nota-se com clareza as palavras: Desenvolvimento, Preparo, Ensino, Encontros e Desempenho estão sendo ressaltadas na percepção do mentor que lhes atribui, de forma indireta, maior importância.

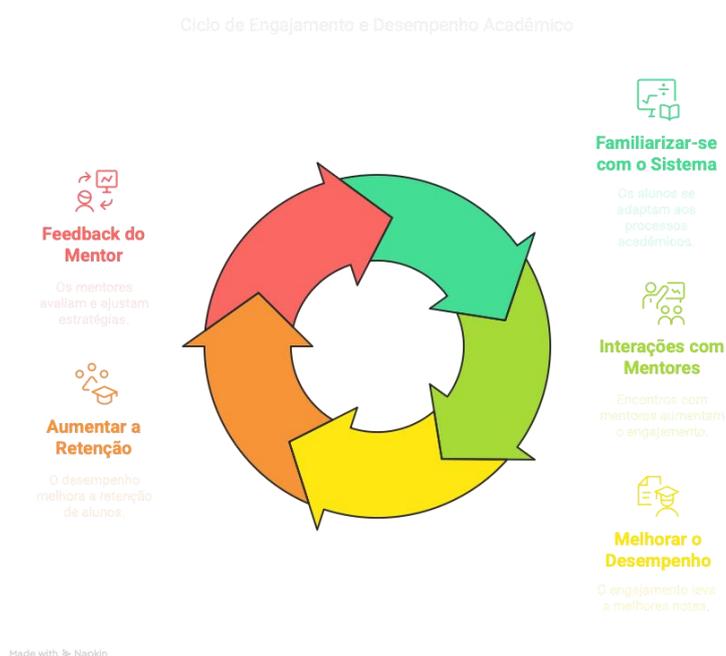
CONCLUSÃO

A relação entre mentor e aluno no ensino superior é crucial para o sucesso acadêmico e profissional dos estudantes, proporcionando suporte e orientação ao longo de sua jornada educacional. Essa parceria pode ter um impacto significativo no crescimento e na formação dos alunos. A mentoria tem grande importância que as instituições de ensino superior utilizem essas ferramentas com seus alunos, com o objetivo de garantir um processo de ensino e aprendizagem eficiente, que consequentemente implica na permanência dos alunos nas referidas instituições até a finalização de seus cursos superiores. Possibilitou aos estudantes de ambos sentirem-se conectados à universidade, acolhidos,

confiantes, além de propiciar autoconhecimento, crescimento pessoal e acadêmico e redimensionar dificuldades do ensino remoto.

Para dimensionar o impacto que o mentor possuem na interação, desempenho e retenção do acadêmico, este estudo objetivou-se em analisar o papel dos mentores do curso de Administração em uma instituição de ensino superior, sendo que as etapas de análise foram separadas em três categorias com subseqüente resultados.

Figura 3- CICLO DE ENGAJAMENTO E DESEMPENHO ACADÊMICO



Fonte: Elaboração própria mediada pela ferramenta Napkin (2025).

O perfil do mentor, como influenciador de futuros profissionais de administração, é relevante para a adesão positiva da maioria dos alunos. Espera-se que o estudo apresentado possa contribuir para aperfeiçoamento do programa em tela e sirva como base norteadora para programas semelhantes em outras instituições de ensino. Os professores mentores da EaD são cruciais nessa vertente educativa, conquanto, se faz necessário formação profissional e reformulação em suas práticas assistivas aos alunos.

Os professores mentores são capazes de oferecer perspectivas profissionais diferentes, proporcionando ao aluno uma visão ampla da área em que atua e o preparando para que ele seja capaz de tomar as melhores decisões. O mentor é o professor experiente que tem possibilidades de contribuir para o desenvolvimento profissional do aluno através de ações contínuas, a partir da interação online.

A importância do papel do mentor no contexto educacional dos

ambientes de e-learning, destacando a motivação e a aprendizagem significativa em uma sincronização entre o ambiente virtual de aprendizagem (AVA), a inteligência artificial (IA), o mentor e o aluno. Em tempos de ensino remoto e mentoria virtual, espera-se que este trabalho possa se somar a muitos outros vindouros, os quais também se dediquem a detalhar contribuições, limites e futuros horizontes para programas de mentor no ensino universitário. o papel do mentor, enquadrado num programa formal de mentoria devidamente monitorizado pela Instituição, conduz a benefícios pessoais, profissionais e organizacionais, com reflexo no desenvolvimento da carreira.

LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Nota-se que nesta pesquisa, aborda-se poucos mentores na avaliação de sua percepção, sugere-se então, que para as próximas pesquisas, o estudo seja realizado com uma amostra maior. O estudo focou no curso de administração, visto a proximidade dos autores com mentores do curso, e de diferentes instituições, desta forma, para as próximas análises, recomenda-se a utilização de diferentes cursos. Recomenda-se também avaliar a percepção do acadêmico que participa de encontros online com o mentor.

The Role of Mentors in the Administration Course at a Higher Education Institution in the EaD Modality

ABSTRACT

This article aimed to analyze the role of mentors in the Administration course at a higher education institution. The study was characterized as exploratory, descriptive, and with a qualitative approach. The thematic content analysis was carried out in three main stages: pre-analysis, material exploration, and processing and interpretation of the results obtained. Interviews were conducted with two mentors involved in the institutional context. In conclusion, it was found that mentoring plays a crucial role by allowing students to feel connected to the university, welcomed, and confident. Furthermore, mentoring promotes self-awareness, personal and academic growth, and helps overcome the challenges of remote learning. Mentor professors in the EAD modality are essential in this educational context. However, it is necessary to invest in professional development and the reformulation of their supportive practices to enhance the assistance offered to students.

KEYWORDS: Management. Guidance. Mentorship. Higher Education.

El Papel de los Mentores en el Curso de Administración en una Institución de Educación Superior en la Modalidad EaD

RESUMEN

Este artículo tuvo como objetivo analizar el papel de los mentores en el curso de Administración en una institución de educación superior. El estudio se caracterizó como una investigación exploratoria, descriptiva y con un enfoque cualitativo. El análisis temático de contenido se realizó en tres etapas principales: preanálisis, exploración del material y tratamiento e interpretación de los resultados obtenidos. Se realizaron entrevistas con dos mentores involucrados en el contexto institucional. Como conclusión, se constató que la mentoría desempeña un papel fundamental al permitir que los estudiantes se sientan conectados con la universidad, acogidos y seguros. Además, la mentoría promueve el autoconocimiento, el crecimiento personal y académico, y ayuda a superar las dificultades del aprendizaje remoto. Los profesores mentores en la modalidad EAD son esenciales en este contexto educativo. Sin embargo, es necesario invertir en la formación profesional y la reformulación de sus prácticas de apoyo a los estudiantes para mejorar el soporte ofrecido.

PALABRAS CLAVE: Gestión. Orientación. Mentoría. Educación Superior.

REFERÊNCIAS

- ALBUQUERQUE, Maria de Jesus Ferreira César de; OLIVEIRA, Elizângela Farias de. Pedagogical Tutoring and Curriculum: Intervention and Possibilities of Mentoring in the Subjects' Time. **Revista e-Curriculum**, v. 21, 2023.
- BASSANI, L. da S.; DAL MOLIN, B. H. Considerações sobre o papel do professor-tutor no ensino a distância. **Travessias**, Cascavel, v. 15, n. 1, p. e25847, 2021.
- BAPTISTA, Suelen Suzy Gomes et al. Novas tecnologias da informação e comunicação: um desafio para o processo ensino-aprendizagem. **Revista Acervo Educacional**, v. 5, p. e14396-e14396, 2023.
- BARDIN, Laurence.(2011). **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70.
- CALSING, Ingrid Weber; HEIDEMANN, Leonardo Albuquerque. Um estudo sobre a influência de um programa de mentoria na motivação para a persistência de licenciandos em física durante o ensino remoto emergencial. **Ensaio Pesquisa em Educação em Ciências (Belo Horizonte)**, v. 25, 2023.
- CARDOSO, Elizabeth et al. Desempenho matemático no ensino básico e seu reflexo sobre a performance dos alunos de administração: uma avaliação em duas instituições do ensino superior da cidade de Curitiba-pr. **Caderno PAIC**, v. 20, n. 1, p. 437-460, 2019.
- COUTINHO, Emília et al. Significados atribuídos ao programa de mentoria implementado numa instituição de ensino superior. **Millenium Journal**, v. 7, n. 2, p. 95-105, 2020.
- DANIELS, Harry. **Vygotsky e a pesquisa**. Loyola, 2011.
- DOS SANTOS, Cidmar Ortiz et al. Evasão no ensino superior brasileiro: uma percepção das predisposições, causas e consequências. **Revista de Gestão e Secretariado**, v. 15, n. 2, p. e3515-e3515, 2024.
- DE OLIVEIRA, Vinícius Vital; DE SOUZA, Giovana Gonçalves; COSTA, André Falcão Pedrosa. Mentoria no processo de ensino e aprendizagem do raciocínio clínico: relato de experiência. **OBSERVATÓRIO DE LA ECONOMÍA LATINOAMERICANA**, v. 21, n. 12, p. 25298-25306, 2023.
- FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Artmed, 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010. Kumar Basak, S., Wotto, M., & Belanger, P. (2018). E-Learning, M-learning and D-learning: Conceptual definition and comparative analysis. **E-learning and Digital Media**, 15(4), 191-216.
- JÚNIOR, João Fernando Costa et al. Os novos papéis do professor na educação contemporânea. **Rebena-Revista Brasileira de Ensino e Aprendizagem**, v. 6, p. 124-149, 2023.
- MAIA, Herta Camila Fernandes Diógenes Nunes; BRITO, Lydia Maria Pinto;

ROCHA NETO, Manoel Pereira da. Mentoring como facilitador da gestão do conhecimento: um estudo em instituição de educação profissional. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 23, n. 1, 2022.

MARTINS, Gisely Jussyla Tonello. INOVAÇÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR: ADOÇÃO DE UM PROGRAMA DE MENTORIAS PARA STARTUPS PARA O DESENVOLVIMENTO DE COMPETÊNCIAS DISCENTES. In: **Anais do Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação—ciki**. 2020.

MELLO, Simone Portella Teixeira de; SANTOS, Elaine Garcia dos. Diagnóstico e alternativas de contensão da evasão no curso de administração em uma universidade pública do sul do Brasil. **Gestão Universitária na América Latina**. Santa Catarina, v. 5, n. 3, p. 67-80, 2012.

PAULINO, Lucinda Oliveira; VAHALA, André Fernando. 13. Educação à distância no ensino superior: a função docente e seu impacto no processo de ensino-aprendizagem: Dzidzo yekure mudzidzo yepamusoro: basa rekudzidzisa uye zvarinoita panzira yekudzidzisa-kudzidza mudzidzo yedaro. **NJINGA e SEPÉ: Revista Internacional de Culturas, Línguas Africanas e Brasileiras**, v. 2, n. Especial I, p. 245-254, 2022.

PINHEIRO, Daniel Moraes; MELO, Danilo; REINECKE, Luiz Filipe Goldfeder. A Universidade e seu papel na construção de valores democráticos: experiências e práticas em cursos de Administração Pública na UDESC. **Revista Parlamento e Sociedade**, v. 11, n. 21, p. 69-89, 2023.

PRAZERES, Bruno Rafael Alves dos. **A figura do mentor no processo de desenvolvimento da carreira do militar**. 2020.

RAMOS FILHO, Augusto Ferreira; MOREIRA, Ildeberto Alves. Funções de mentor percebidas por alunos de instituições de educação superior em relação a professores mentores. **Diversitas Journal**, v. 8, n. 1, 2023.

RAMOS FILHO, Augusto. CAPITAL PSICOLÓGICO E MENTORIA NA ACADEMIA: estudo qualitativo e exploratório. **TEMA-Revista Eletrônica de Ciências (ISSN 2175-9553)**, v. 23, n. 36, 2023.

RIBEIRO, Helena Maria et al. PRÁTICAS DOCENTES EM AMBIENTES DE APRENDIZAGEM A DISTÂNCIA. **Revista Ilustração**, v. 4, n. 5, p. 57-62, 2023.

SCHMITT, Daniela Carine; BUGALHO, Diones Kleinibing; KRUGER, Silvana Dalmutt. Percepções docentes e às estratégias de ensino-aprendizagem durante o isolamento social motivado pela COVID-19. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, SC, v. 20, p. 1-19, 2021.

SILVA, Carla Vitoria Domingos da. **Mentoria acadêmica: a identificação do papel do mentor na relação orientador/orientando no curso de administração da Universidade Federal de Pernambuco—Campus Agreste**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso.

TONON, Adriana Pagan et al. O potencial da mentoria como ferramenta de compartilhamento de conhecimento. **Conjecturas**, v. 22, n. 8, p. 1000-1010, 2022.

TONON, Adriana Pagan; FALSARELLA, Ana Maria; GONZAGA, Ricardo Alessandro Teixeira. Mentoring: Estratégia Educacional no Ensino Médico. **Revista de Ensino, Educação e Ciências Humanas**, v. 23, n. 3, p. 511-515, 2022.

VARGENS, André Freitas et al. O impacto da mentoria no desenvolvimento pessoal e profissional de diferentes turmas. **Revista Brasileira de Educação Médica**, v. 45, p. e124, 2021.

Recebido: 31 agosto 2024

Aprovado: 20 fev. 2025

DOI: 10.3895/rtr.v10n0.18903

Como Citar: BROGNOLI, P. C. Papel dos Mentores no curso de administração em uma instituição de ensino superior na modalidade EaD. **Revista Transmutare**, Curitiba, v. 10, e18903, p. 1-18, 2025. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rtr>>. Acesso em: XXX.

Correspondência:

Paula Caldas Brognoli
paula.brognoli@fgv.edu.br

Direito Autoral: Este artigo está licenciado sob os termos da licença Creative Commons Atribuição 4.0 Internacional.

