



A formação e a prática didático-pedagógica do docente bacharel no curso de Administração

The education and educational practice of bachelor teachers in the course in Administration

A formación y la práctica didáctica-pedagógica del docente bachiller en el curso de Administración

Stânia Nágila Vasconcelos Carneiro, Monique Isabelle de Sousa Nascimento, Elane Maria de Castro Coutinho, Carlos Eduardo de Oliveira Roncolato*

Centro Universitário Católica de Quixadá (Unicatólica), Quixadá, CE, Brasil

Resumo

O presente estudo objetivou avaliar a formação e as práticas didático-pedagógicas dos docentes bacharéis no curso de graduação em administração de uma Instituição de Ensino Superior do Sertão Central do Ceará. Metodologicamente, esta pesquisa constitui-se como qualitativa e descritiva, realizada por meio de estudo de caso. Em sua realização, fez-se uso de questionário estruturado e roteiros de entrevistas semiestruturado e não estruturado. Para a análise

* SNVC: Doutora em Ciências da Educação, e-mail: stanianagila@unicatolicaquixada.edu.br
MISN: Bacharel em Administração, e-mail: moniqueisabelle@unicatolicaquixada.edu.br
EMCC: Mestre em Agronomia, e-mail: elanecoutinho@unicatolicaquixada.edu.br
CEOR: Mestrando em Administração, e-mail: eduardoroncolato@unicatolicaquixada.edu.br

dos dados, adotou-se como método a análise de conteúdo de Bardin (2011), que se utiliza de categorias. Os resultados mostram que, em relação ao perfil profissional docente, dos 17 professores entrevistados na pesquisa, a maioria são especialistas e buscam por valorização profissional. No que diz respeito às práticas didático-pedagógicas docentes, identificou-se que os professores procuram alinhar a teoria e a prática por meio de dinâmicas educativas, as quais têm por base o Projeto Pedagógico do Curso de Administração. Verificou-se ainda que estas metodologias consistem em modelos tradicionais de ensino-aprendizagem. No que se relaciona ao processo de recrutamento e seleção docente, constatou-se que o gestor de recursos humanos, o coordenador do curso de administração e o assistente pedagógico valorizam a formação acadêmica, profissional e pedagógica do candidato, e, como incentivos institucionais, tem-se a ajuda de custos para formação *lato sensu* e *stricto sensu* e jornadas pedagógicas. Além disso, chega-se à conclusão de que existe uma preocupação da instituição com a forma de se estimular a busca por conhecimento e o desenvolvimento deste em sala de aula, pois ela possui uma política educacional voltada para a formação continuada de seu quadro docente.

Palavras-chave: Formação Docente. Bacharel. Ensino Superior.

Abstract

The present study aimed to evaluate the training and didactic-pedagogical practices of the bachelor teachers of the graduation course in administration of a Higher Education Institution of the Central Hinterland of Ceará. Methodologically, this research is considered qualitative and descriptive, carried out through a case study. In its making, a structured questionnaire and semi-structured and unstructured interview scripts were used. For the data analysis, the content analysis of Bardin (2011), which uses categories, was adopted as method. The results show that in relation to the professional profile of the teachers, the majority are specialists and seek professional appreciation. In regarding teaching didactic-pedagogical practices, it was identified that teachers seek to align theory and practice through educational dynamics, which are based on the Pedagogical Project of the Administration Course. It was also verified that these methodologies consist of traditional teaching-learning models. In relation to the recruitment and selection process, it was verified that the human resources manager, the course coordinator and

the pedagogical assistant, value the academic, professional and pedagogical formation of the candidate, and as institutional incentives they have the help of costs for lato sensu and stricto sensu formations and pedagogical meetings. Besides, it is concluded that the institution has as an educational policy for the continuing formation of its teaching staff.

Keywords: *Teacher Training. Bachelor. Higher Education.*

Resumen

El presente estudio objetivó evaluar la formación y las prácticas didáctico-pedagógicas de los docentes bachilleres en el curso de graduación en administración de una Institución de Enseñanza Superior del Sertão Central de Ceará. Metodológicamente, esta investigación se constituye como cualitativa y descriptiva, realizada por medio de un estudio de caso. En su aplicación, se hizo uso de cuestionario estructurado y guiones de entrevistas semiestructuradas y no estructuradas. Para el análisis de los datos, se adoptó como método el análisis de contenido de Bardin (2011), que se utiliza de categorías. Los resultados muestran que en relación al perfil profesional docente, de los 17 profesores entrevistados en la investigación, la mayoría de los profesores son especialistas y buscan por valorización profesional. En lo que se refiere a las prácticas didácticas-pedagógicas docentes, se identificó que los profesores buscan alinear a la teoría y la práctica por medio de dinámicas educativas, las cuales se basan en el Proyecto Pedagógico del Curso de Administración. Se verificó que estas metodologías consisten en modelos tradicionales de enseñanza-aprendizaje. En lo que se relaciona al proceso de reclutamiento y selección docente, se constató que el gestor de recursos humanos, el coordinador del curso de administración y el asistente pedagógico valoran la formación académica, profesional y pedagógica del candidato, y como incentivos institucionales, si la ayuda de costos para formación lato sensu y stricto sensu y jornadas pedagógicas. Sin embargo, se llega a la conclusión de que existe una preocupación de la institución con la forma de estimular la búsqueda por conocimiento y el desarrollo de éste en el aula, poseyendo una política educativa orientada a la formación continuada de su cuadro docente.

Palavras clave: *Formación Docente. Licenciatura. Enseñanza superior.*

Introdução

Os recorrentes avanços tecnológicos e científicos têm exercido influência direta sobre as transformações nos meios de comunicação, de acesso à informação e ao conhecimento. Essas mudanças têm ocasionado alterações nos diversos segmentos educativos e sociais, os quais integram as políticas educacionais, as metodologias de ensino, a variedade de produção científica e o uso de tecnologias como recurso pedagógico. Diante desse cenário, no ambiente das Instituições de Ensino Superior (IES), reflete-se a preocupação com a formação profissional dos alunos e a preparação de seus docentes (OLIVEIRA; SILVA, 2012).

A respeito do termo docência, Veiga (2009, p. 24) afirma que “a docência tem sua origem no latim *docere*, que significa ensinar, instruir, mostrar, indicar, dar a entender. No sentido formal, docência é o trabalho dos professores; na realidade, estes desempenham um conjunto de funções que ultrapassam a tarefa de ministrar aulas”. Soares e Cunha (2010), acrescentam que a docência envolve o exercício do magistério, sendo este voltado ao processo de aprendizagem dos alunos.

A formação docente tornou-se uma das principais dificuldades de muitos profissionais da educação, principalmente daqueles oriundos do curso de bacharelado, pois não tiveram uma formação direcionada para o exercício da atividade docente. Nesse sentido, são estes profissionais que consideramos docentes bacharéis, que, embora não possuam uma preparação didático-pedagógica necessária à profissão, conseguem atuar e permanecer nessa carreira (OLIVEIRA; SILVA, 2012).

Sobre o ensino superior, a Lei das Diretrizes Bases da Educação Nacional (LDB) nº 9.394/96 limita aos cursos de pós-graduação *stricto sensu* (cursos de mestrado e doutorado) o papel de formadores de docentes para atuação no magistério superior (BRASIL, [19--]). No entanto, Oliveira (2011) alega que tal formação pode ocorrer de maneira ineficiente, chegando a comprometer a qualidade do ensino. Acredita-se, portanto, que a pesquisa científica deve ser elemento integrante dos meios de qualificação profissional, e não um método único de formação.

Nesta perspectiva, ressalta-se a necessidade de formação orientada para o desenvolvimento de práticas didático-pedagógicas pelos docentes, com vistas à excelência do processo de ensino-aprendizagem (PEREIRA, 2015). Desse modo, Almeida (2011) explana que as IESs também têm função principal no que se refere à qualificação docente, a partir de políticas de formação continuada e da inclusão de critérios de seleção docente que focalizem os conhecimentos e habilidades primordiais à profissão.

A presente pesquisa se baseia num conjunto de necessidades inerentes ao processo de formação dos bacharéis para o exercício da docência. Entre eles cita-se a importância de se adquirir informações relacionadas à formação e à prática didático-pedagógica, gerando assim subsídios para os bacharéis aspirantes à carreira docente no que diz respeito aos conhecimentos relativos a essa área de atuação profissional.

Outro fator motivador para essa pesquisa é a relevância em se conhecer o interesse dos professores em renovarem constantemente seus métodos de ensino por meio de processos de formação continuada. Outrossim, há que se considerar a importância de se entender os aspectos relevantes para as IES no processo de seleção de pessoal para atuação no magistério superior e nos incentivos em formação docente.

A partir da importância da formação e do desenvolvimento de práticas didático-pedagógicas para o exercício da docência no ensino superior, o problema de pesquisa deste estudo constitui-se na seguinte dúvida: Qual o perfil da formação e quais as práticas didático-pedagógicas dos docentes bacharéis no curso de graduação em administração de uma IES do Sertão Central do Ceará?

O objetivo deste trabalho consiste em avaliar a formação e as práticas didático-pedagógicas dos docentes bacharéis no curso de graduação em administração de uma IES do Sertão Central do Ceará. Para o alcance do objetivo geral, foram instituídos os seguintes objetivos: conhecer o perfil profissional dos docentes bacharéis no curso de administração da IES em análise, identificar as práticas didático-pedagógicas dos docentes bacharéis no curso de administração e verificar os critérios adotados

pela IES no processo de recrutamento e seleção de docentes bacharéis e os incentivos em formação docente.

Metodologia

A presente pesquisa caracterizou-se como um estudo teórico-metodológico de cunho qualitativo e descritivo. Com a pesquisa qualitativa buscou-se, por meio da análise das falas dos sujeitos, identificar aspectos relevantes no que se relaciona à prática didático-pedagógica docente, assim como utilizou-se a técnica descritiva para os processos de caracterização e diagnóstico das informações coletadas, relacionando elementos similares do grupo estudado.

No decorrer da pesquisa, realizou-se também revisão de literatura, utilizando-se as palavras indexadoras do trabalho: perfil profissional docente; métodos de formação; didática e pedagogia; recrutamento e seleção docente. Tal instrumento permitiu o levantamento de dados, a comparação de resultados e a complementação de informações sobre o assunto abordado (GIL, 2010).

Desse modo, trata-se de um estudo de caso realizado em uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada, onde se procurou estabelecer critérios que fundamentam a aplicação de tal método, por meio de rigurosidade com o cumprimento dos objetivos do trabalho, aprofundamento no que tange ao *lôcus* de pesquisa e precisão nas informações (YIN, 2010).

A IES analisada encontra-se situada no Sertão Central do Estado do Ceará e atua há 13 anos no mercado educacional. Atualmente, dispõe de 19 cursos de graduação nas variadas áreas do conhecimento.

O Curso de Administração foi objeto de estudo deste trabalho. Foi autorizado pela Portaria do Ministério da Educação (MEC) nº 158/2004 e tem por objetivo “Formar profissionais com visão estratégica e senso crítico-analítico, acerca do mundo do trabalho e das organizações, fundamentados em uma formação técnico-humanística que os possibilite contribuir no processo de construção de um modelo de desenvolvimento sustentável da

Região do Sertão Central do Ceará e do País, sem, contudo, desconectar-se da realidade dos mercados internacionais”¹.

O curso possui atualmente uma população de docentes formada por 23 profissionais das mais diversas áreas do conhecimento. Dentre esse universo, a pesquisa teve como foco 21 docentes, os quais possuem formação de bacharel e constituem o principal objetivo desta pesquisa. Entretanto, levando-se em consideração alguns fatores de limitação como o tempo destinado para a coleta de dados e a disponibilidade dos entrevistados, o estudo foi efetivamente realizado com 17 docentes do curso.

O projeto de pesquisa foi submetido ao Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos do Centro Universitário Católica de Quixadá (Unicatólica), aprovado com número de parecer 1.990.713, respeitando todos os procedimentos éticos relacionados à resolução nº 466/12 do Conselho Nacional de Saúde.

A coleta de dados foi realizada nos meses de janeiro a março de 2017 e ocorreu por meio de três etapas: a primeira etapa consistiu na aplicação de questionário estruturado junto aos docentes bacharéis, com a finalidade de conhecer o perfil profissional dos mesmos. Esse método foi importante por ser usado para identificar as peculiaridades do grupo de docentes pesquisado, para posterior análise.

A segunda etapa decorreu com a realização de entrevista semiestruturada com os docentes integrantes da pesquisa, tendo por objetivo identificar a formação e as práticas didático-pedagógicas desses profissionais. Vale ressaltar que essa metodologia permitiu aos entrevistados ir além das questões objetivamente dispostas, expressando seu ponto de vista sobre a temática abordada. Ambos os métodos foram adaptados da pesquisa de Pereira (2015).

A terceira etapa compreendeu a realização de entrevista não estruturada com os três membros da banca examinadora do processo de recrutamento e seleção de docentes da IES, composto pelo gestor de recursos humanos, o coordenador do curso pesquisado, e o assistente

¹ Projeto Pedagógico do Curso de Administração da IES estudada.

pedagógico, que preferiram sobre as metodologias adotadas na IES e os incentivos institucionais em formação docente.

Para as entrevistas, utilizou-se de um aparelho de gravação mediante autorização dos pesquisados, tendo em vista a importância de se manter a fidedignidade das respostas. Após a transcrição na íntegra e análise das falas dessas entrevistas, as gravações foram destruídas de forma permanente.

Para a análise dos dados, adotou-se como referência a análise de conteúdo de Bardin (2011), que constitui três etapas: pré-análise, análise e tratamento dos resultados. A pré-análise caracterizou-se pela fase de organização dos dados obtidos, flexibilidade e escolha do material a ser analisado. A fase seguinte, análise do material, compreendeu a descrição das características, classificação e categorização das informações. A terceira etapa consistiu no tratamento dos resultados e visou agrupar as categorias e interpretar as informações colhidas com respaldo no referencial teórico.

Resultados e discussão

O perfil profissional dos docentes bacharéis do curso de Administração

Dos 17 docentes bacharéis que atuam no curso de administração entrevistados na pesquisa, 13 são do gênero masculino e 4 do gênero feminino, encontrando-se, em maior proporção, na faixa etária acima de 50 anos, com experiência docente de entre 10 e 15 anos de carreira.

Além do trabalho docente, os professores relataram que exercem também atividades administrativas, atuando no setor privado, exercendo funções na própria IES nos cargos de coordenador de setor acadêmico, coordenador financeiro, analista econômico-financeiro, advogado institucional, chefia de gabinete, entre outros. Portanto, observou-se que a maioria dos entrevistados possui regime de trabalho de tempo integral, haja vista que desempenham diferentes funções no campo institucional.

Em síntese, compreende-se que os dados demográficos coletados por meio desta pesquisa divergem em relação às informações apuradas pelo INEP

(2017) sobre o perfil docente em instituições privadas, pois a maioria dos professores são do sexo masculino, porém, com idade entre 35 e 37 anos e com tempo de trabalho parcial. Assim, percebeu-se que o curso analisado possui um quadro de docentes com maior indicativo no que se refere ao nível de experiência dos profissionais, principalmente na docência, o que pode contribuir positivamente para o processo de desenvolvimento educacional, mediante a troca de conhecimentos entre aluno e professor no ambiente de ensino.

Nesse contexto, torna-se oportuno citar o nível de qualificação dos profissionais, em que o maior quantitativo de professores possui a titulação de especialista, sendo estes 10 docentes, e há ainda seis mestres e um doutor. Ao se estabelecer uma relação entre esse indicador e as informações colhidas pela pesquisa da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior — Capes (2013), notou-se que, de modo geral, o nível de capacitação docente encontra-se condizente à realidade educacional brasileira, pois somente há pouco tempo o país vem apresentando crescimento no número referente às pós-graduações *stricto sensu*, onde o principal objetivo é buscar atingir o máximo de professores com titulação de doutores no ensino superior.

O estudo procurou também listar as áreas de formação dos docentes a nível de bacharelado, bem como os campos de formação *lato sensu* e *stricto sensu*, para se firmar uma conexão entre os diversos espaços de formação docente e as disciplinas ministradas no curso de administração. Com isso, observou-se que os professores possuem formação em diversas áreas do conhecimento, caracterizadas, conforme a Capes (2013), como ciências sociais aplicadas, ciências agrárias, ciências exatas e da terra, ciências humanas e ciências da saúde. Percebeu-se também que as disciplinas ministradas pelos docentes com bacharelado em administração são voltadas à formação técnica do estudante, por meio de conteúdos direcionados à área específica de atuação profissional. Por outro lado, as demais disciplinas que integram a grade curricular do curso possuem professores com formação compatível à área de ensino.

Para que se possa traçar o perfil profissional dos docentes bacharéis do curso de administração de uma forma plena, o estudo buscou abordar questões relativas ao trabalho docente, no que tange ao interesse dos professores na escolha de uma IES. Com isso, os docentes pesquisados

relataram que um dos fatores cruciais desse processo consiste na valorização profissional, o que, na visão de Libâneo (2008), está relacionado às condições de trabalho, como os incentivos institucionais em formação continuada, coordenação pedagógica ativa, articulação do projeto pedagógico entre docentes, além do próprio salário. Outro aspecto importante destacado pelos professores foi a oportunidade de seguir a carreira docente, tendo em vista a possibilidade de constante atualização profissional e a troca de experiências com os alunos em sala de aula.

No cenário da educação de nível superior, a formação docente tornou-se elemento preponderante na busca por qualificação profissional. Dessa maneira, ao serem indagados sobre o nível de preparação para atuação no magistério superior, todos os docentes se avaliaram capacitados, em razão do constante aperfeiçoamento por meio de métodos de formação continuada, experiências e vivências práticas, cursos de pós-graduação em metodologia do ensino superior, cursos de atualização em novas tecnologias voltados à aprendizagem e à docência, alinhamento entre teoria e prática no contexto de ensino e tempo de atuação como docente. Logo, pôde-se reconhecer que muitas dessas metodologias são similares aos estudos de Reche e Vasconcelos (2014) e Fontanini (2014), ao tratar sobre os conhecimentos fundamentais à docência.

Contudo, pondera-se que a representação profissional do quadro docente do curso de administração, possui características peculiares no que se refere ao perfil demográfico, ao tipo de formação e área de atuação, assim como nos mecanismos de capacitação docente.

As práticas didático-pedagógicas dos docentes bacharéis do curso de Administração

As entrevistas realizadas com os docentes bacharéis foram analisadas por meio da técnica de categorização, com as categorias identificadas levando-se em consideração a predominância de termos específicos nas falas dos pesquisados, sendo as práticas didático-pedagógicas

classificadas como: alinhamento teórico-prático, dinâmicas educativas e Projeto Pedagógico do Curso de Administração.

Ao serem questionados sobre as atividades de cunho didático e pedagógico desenvolvidas na disciplina, um professor mencionou que “Quando eu inicie a docência, eu confesso que eu me preocupava com esse ponto. Como é que eu vou transmitir? Eu sempre peguei disciplinas teóricas. Então, eu sempre me preoquepei com a prática do aluno, que é o que fica realmente” (Professor 16). Afirmações desse tipo permitiram observar que a falta de formação pedagógica do docente bacharel é uma dificuldade de muitos profissionais da educação.

Desse modo, outro professor explicou que “De acordo com a disciplina, você vai utilizar a metodologia que mais se adequa a realidade da disciplina em si” (Professor 6). Assim, notou-se que esse trecho condiz com as declarações de Menegatti (2016) e Costa (2014), ao abordar os desafios no exercício da docência, no qual torna-se necessário alinhar as metodologias de ensino às deficiências ou dificuldades dos alunos.

Nesse sentido, identificou-se que a prática docente é desenvolvida através do alinhamento teórico-prático da disciplina, ao ser mencionado que “Eu gosto de fazer a aula se tornar um momento de troca [...] eu gosto de se trabalhar em cima de situações práticas, onde você cruza aquilo que a teoria te aponta com exemplos da vida real” (Professor 5). Para Oliveira e Silva (2012), as experiências profissionais dos docentes bacharéis colaboram para que o processo de ensino-aprendizagem possa se desenvolver de melhor forma.

Assim, observou-se que os professores buscam fazer com que os alunos realizem experiências próximas à realidade profissional, relatando que “A gente trabalha muito com exercício prático. É fazer. É botar a mão na massa. Sair um pouco da teoria e você realizar mesmo” (Professor 6). Sobre a relação entre o conteúdo lecionado e sua aplicação prática na administração, Guimarães (2015, p. 37) salienta que: “A sinergia entre teoria e prática no contexto da formação do administrador se torna, portanto, fundamental para aproximar a realidade constatada no mercado de trabalho do modelo pedagógico tomado como ponto de partida para estabelecer este diálogo epistemológico”.

Em outra perspectiva, um professor ressaltou que se utiliza de exemplos práticos, porém, com viés diferente, pois realiza a “[...] apresentação de casos práticos em sala de aula, estimulando, na medida do possível, a participação e a reflexão dos alunos” (Professor 11). Concomitantemente, outro professor revelou que “Agora, a gente tem trabalhado muito as metodologias ativas, sobretudo, porque [...] a gente precisa desenvolver uma criticidade, uma capacidade de análise, de reflexão. E as metodologias ativas, elas oportunizam isso” (Professor 13). Na percepção de Mourán (2015), as metodologias ativas são as mais atuais práticas pedagógicas que visam estimular processos mais desenvolvidos de reflexão no ambiente de aprendizagem.

Outra prática pedagógica utilizada pelos professores são as dinâmicas educativas, as quais consistem em instrumentos didáticos que facilitam o entendimento teórico-prático da disciplina, como admite o professor ao citar seus métodos: “[...] a metodologia da sala invertida, problematização, estudo de caso, e eu utilizo exatamente porque é importante você ter como trabalhar a prática dentro de sala de aula, não ficar só na questão da teoria” (Professor 12).

Por conseguinte, mediante as falas dos entrevistados, elencaram-se alguns aspectos semelhantes no que diz respeito aos instrumentos didático-pedagógicos docentes, em que se utilizam de diversas práticas educativas, conforme declarações abaixo:

Bom, eu utilizo os slides, porque eu acredito que os slides, eles proporcionam algumas visualizações melhores de figuras. Em algumas aulas eu utilizo vídeos, vídeos curtos, não gosto muito de vídeos longos porque faz com que o aluno, ele fique afadigado e acabe ficando desatento. Em algumas aulas eu utilizo lousa mesmo [...] e, às vezes, eu faço debates em sala. Faço também com que eles apresentem estudo de caso que eu coloco na sala de aula, é basicamente isso (Professor 3).

Temos várias metodologias, leitura dirigida, [...] complementares, onde passo um texto bem grande, divido esse texto em vários grupos e depois cada grupo apresenta pro outro, e no final você faz um

fechamento. [...] estudo de casos, seminários, aonde o aluno participa ativamente do aprendizado (Professor 14).

Nesse contexto, percebeu-se que as metodologias de ensino adotadas na instituição consistem no modelo tradicional de ensino-aprendizagem. Assim, Souza, Iglesias e Pazin-Filho (2014) afirmam que as IES devem refletir sobre as mudanças no processo educacional, assumindo seu papel social e implementando estratégias que visam estruturar a forma de se produzir conhecimento, rompendo os modelos clássicos de formação.

De forma complementar, o mesmo autor propõe que as instituições devem fomentar o princípio da inovação no cenário educacional, em que se apliquem diferentes alternativas de ensinagem. Logo, notou-se que os docentes compreendem a relevância de se utilizar dessas novas ferramentas, principalmente para instigar o interesse do aluno, ao indicar que “[...] na realidade, pra que você torne uma sala de aula mais interativa, mais dinâmica e atrativa, você tem que inovar” (Professor 1).

Desse modo, observou-se também que na instituição procura-se desenvolver este ideal com o uso de novas tecnologias, porém, ainda de forma incipiente, quando se considera a fala do professor ao ser indagado sobre as metodologias de ensino “Bom, eu uso um pouco de dinâmica de grupo, a tecnologia, temos o ambiente AVA — Ambiente virtual de aprendizagem, e agora estamos tendo uma capacitação em novas tecnologias, tá no início ainda, não posso nem dizer quais são essas novas tecnologias” (Professor 10).

Com essas práticas, surge um novo viés acerca das ações didático-pedagógicas docentes, onde pôde-se identificar uma relação entre essas metodologias e o Projeto Pedagógico do curso de Administração (PPC), tendo em vista o relato expresso abaixo:

O PPC da administração foi revisado [...] e na realidade nós estamos trabalhando agora com descritores, competências e habilidades. Então, isso tem sido um trabalho feito em colegiado, de forma interdisciplinar, pra que todos os professores trabalhem de forma alinhada com o próprio PPC (Professor 13).

Nessa perspectiva, entendeu-se que, por meio das disciplinas e dos métodos desenvolvidos em sala, os professores buscam potencializar com os alunos habilidades primordiais ao exercício de sua profissão, sendo estas competências propostas pelo PPC do curso, a partir das ações do próprio colegiado de curso. Autores como Torres e Almeida (2013), enfatizam que essa integração entre os docentes no processo de construção do PPC favorece a interdisciplinaridade e a prática pedagógica. Em outro trecho das falas dos sujeitos, percebeu-se que essa relação entre disciplinas se desenvolve na instituição, como explica o professor:

[...] não conheço na totalidade o projeto pedagógico de Administração, mas já estou começando, digamos, a me apropriar desse conhecimento, porque o coordenador tem um método de formação também, quase que contínuo, com os professores. [...] esse semestre ele alinhou o ementário. O que é o ementário? São todas as ementas, para todos os professores, de maneira que eu conheço a ementa de uma outra disciplina que eu posso não dominar, mas pela ementa, eu vou entender (Professor 2).

Constatou-se também que o PPC funciona como instrumento indispensável ao planejamento de aula do professor, quando se verificou que o “[...] projeto pedagógico em si, ele é como se fosse um campo de orientação para que o professor possa elaborar a sua aula [...]” (Professor 17), cooperando para que as atividades de ensino se desenvolvam em condições apropriadas, ao relatar que “Influencia numa melhor qualidade da aula, numa melhor preparação dos assuntos, tá certo? Num maior direcionamento do que a faculdade espera do seu egresso” (Professor 9).

Nada obstante, avaliaram-se como positivas as práticas didático-pedagógicas aplicadas pelos professores, ainda que se tenham metodologias tradicionais de ensino. Entendeu-se também que há, ao menos de maneira principiante, iniciativas institucionais que incentivam a inovação nos métodos de ensino-aprendizagem dos professores.

Recrutamento e seleção de docentes bacharéis e os incentivos em formação docente

Para se atingir os objetivos propostos neste trabalho, procurou-se identificar as políticas de recrutamento e seleção de docentes bacharéis da IES pesquisada, assim como os incentivos em formação docente, uma vez que as instituições devem promover ações voltadas à capacitação docente, devendo estes requisitos fazer parte também das práticas de recrutamento e seleção desses profissionais.

Foram entrevistados os membros que compõem a banca avaliadora do processo de recrutamento e seleção de docentes, formada pelo gestor de recursos humanos, o coordenador do curso de Administração e o assistente pedagógico, que pontuaram sobre questões relevantes na escolha de um professor bacharel e os métodos adotados de apoio à formação docente, como podemos ver no quadro a seguir:

Quadro 1 – Critérios de recrutamento e seleção docente e incentivos em formação docente.

	CRITÉRIOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DOCENTE	INCENTIVOS EM FORMAÇÃO DOCENTE
Gestor de RH	Profissionais que tenham qualidade; metodologias de ensino adequadas; titulação mínima de mestre ; indicação profissional; tempo de atuação docente.	Ajuda de custos para os professores buscarem formação continuada, mediante as qualificações <i>lato sensu e stricto sensu</i> ; formação voltada a troca de experiência com outros profissionais da área da docência; ajuda de custos para a participação em eventos da área.
Coordenador do Curso de Administração	Análise do currículo ; titulação; prática do professor em sala de aula; instituição de origem; publicações feitas; formação na área da docência.	Pós-graduação ofertada pela instituição em Docência do Ensino Superior; plano de ação pedagógico do curso de administração; treinamentos periódicos em metodologias ativas .
Assistente Pedagógico	Postura do professor; domínio do conteúdo; experiência fora de sala de aula; alinhamento entre teoria e prática ; relacionamento interpessoal; tempo de atuação docente.	Oferta de pós-graduação em Docência do Ensino Superior ; jornadas pedagógicas; cursos de formação pedagógica.

Fonte: A autora, 2017.

No quadro, notou-se que, em relação aos métodos de seleção docente, o gestor de recursos humanos prioriza a formação acadêmica do profissional. Em entrevista, o mesmo relatou que, em 2016, com o credenciamento da instituição como Centro Universitário, o processo foi revisado, passando a ser feito por meio de alguns critérios, como explana a seguir:

A partir do momento que você se torna centro universitário, as exigências, elas aumentam, então, para que a gente possa atender aos requisitos expressos pelo Ministério da Educação, o nosso foco na hora de fazer um recrutamento e seleção para qualquer curso são professores no mínimo com mestrado.

Além de o sistema de seleção buscar uma formação docente diferenciada, o gestor também mencionou como incentivo a ajuda de custos para realização de formação *lato sensu* e *stricto sensu*. Assim sendo, o que se constatou da formação de professores condiz com Oliveira (2011), ao referir-se à formação continuada como iniciativa imprescindível de compromisso institucional, tornando as práticas pedagógicas elementos integrantes de qualificação.

O coordenador do Curso de Administração, de outro modo, revelou como metodologia de recrutamento e seleção a análise de currículo, em que podem ser observados vários aspectos referentes à formação do candidato, conforme declaração abaixo:

A gente analisa [...] se ele possui algum tipo de formação na área da docência. A gente sabe que muitos não têm, né? Porque os programas de *stricto sensu*, hoje, não oferecem esse tipo de desenvolvimento para os profissionais, mas quando entra aqui, eu, como professor, com a formação que tenho, já procuro trabalhar essa metodologia junto com os professores.

Assim, dentre os incentivos apontados pelo coordenador, ressaltam-se treinamentos periódicos em metodologias ativas e o próprio projeto pedagógico do curso. Com isso, percebeu-se uma preocupação em relação à estrutura curricular de formação do professor, principalmente em estratégias que facilitem o processo de ensino e aprendizagem dos alunos. Essa preocupação com a estrutura curricular docente vai ao encontro das metodologias educativas

discutidas por Torres e Almeida (2013) e Oliveira (2011), em que se deve avaliar e estimular a busca por conhecimentos referentes à didática e à pedagogia.

Do ponto de vista do Assistente Pedagógico, no processo seletivo docente analisa-se o alinhamento teórico-prático do professor, que constitui suas experiências fora de sala de aula. Segundo Basílio (2010), essa prática contribui para o desenvolvimento da ação pedagógica no contexto de ensino, em que as experiências profissionais do professor influenciam a atuação docente. Em relação aos incentivos, o mesmo citou que “A iniciativa mais direta que foi feita e pensada pela instituição foi a pós-graduação em Docência do Ensino Superior”. Nesse sentido, Moraes (2007) salienta a necessidade de se instituir programas de apoio docente, em que as metodologias perpassam a formação que focalizem apenas a titulação.

Em entrevista aos professores, indagou-se sobre os incentivos da instituição em formação docente, e todos os pesquisados mencionaram que a instituição dispõe de diversas práticas educativas que objetivam proporcionar maior formação pedagógica, ao afirmar que:

Nós temos um programa que ele é totalmente voltado pra formação dos professores, docentes. Ele é um programa contínuo. Nós temos incentivos pra tudo. [...] incentiva, mas de uma maneira bem forte até, financeiramente, a especialização dos docentes, chega a financiar cursos de mestrados, de doutorado, de pós-doutorado, inclusive internacional (Professor 14).

Olha, nós temos sim essa iniciativa aqui na instituição. A faculdade tem essa preocupação com a formação, a semana pedagógica, [...] todos os professores estão aqui na faculdade recebendo formação, e de vez em quando, temos encontros aqui, com consultores, pessoas da área mesmo, dessa área pedagógica nos orientado, enfim, [...] inclusive ela tem uma política de ajudar os professores que querem ir pro doutorado, professores que querem fazer pós-graduação do ensino superior (Professor 17).

De forma conclusiva, percebeu-se através das falas que os docentes do curso de Administração reconhecem as práticas de formação pedagógicas adotadas pela instituição. Compreende-se também que os critérios de

seleção docente e os incentivos institucionais encontram-se alinhados, já que possuem como foco a formação continuada dos professores.

Considerações finais

Considerando a formação docente como *locus* para o desenvolvimento e a construção de conhecimento no cenário educacional, este trabalho teve como objetivo avaliar a formação e as práticas didático-pedagógicas dos docentes bacharéis no curso graduação em Administração de uma IES, alinhando tais atributos aos métodos de recrutamento e seleção de professores da IES e aos incentivos em formação docente.

No que diz respeito ao perfil profissional dos docentes bacharéis do curso de administração, a maioria são do gênero masculino, possuem acima de 50 anos e experiência docente de entre 10 e 15 anos de exercício. Além da atividade docente, atuam na própria IES em funções administrativas, com regime de trabalho de tempo integral. A maior parte dos professores são especialistas e ministram aulas em disciplinas específicas de formação técnica do estudante. Consideram a valorização profissional como elemento crucial na escolha de uma IES e se julgam preparados para atuar como docentes no ensino superior. Tais características demonstram que se constituem em um grupo diferenciado, com larga experiência docente e de mercado, que valoriza as iniciativas institucionais em formação continuada.

Em relação às práticas didático-pedagógicas desenvolvidas no curso, compreendeu-se que os professores buscam implementar ações relativas ao alinhamento entre a teoria e a prática no ambiente de ensino com a utilização de dinâmicas educativas, tendo por base o Projeto Pedagógico do curso de Administração. Essas metodologias consistem em modelos tradicionais de ensino-aprendizagem. Referente ao processo de recrutamento e seleção de docentes bacharéis e os incentivos em formação docente, constatou-se que o gestor de RH, o coordenador do curso de Administração e o assistente pedagógico possuem como critério principal a formação acadêmica, profissional e pedagógica do candidato, onde a IES

incentiva a formação continuada dos professores, com ajuda de custos em pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu*, oferta de pós-graduação na área da docência e jornadas pedagógicas.

No contexto da educação de nível superior brasileira, existe uma preocupação com a forma de se estimular a busca por conhecimentos e o desenvolvimento destes em sala de aula. Assim, pondera-se que as instituições devem repensar suas estratégias, discutindo e integrando alternativas que tornem o processo de ensino mais direcionado à realidade do estudante.

Acredita-se que a pesquisa cumpriu com os objetivos aos quais se propôs, servindo-a como fonte para novas pesquisas. A título de sugestão, outros estudos podem ser orientados a estudar a relação entre formação pedagógica e os saberes docentes, em uma perspectiva curricular.

Referências

ALMEIDA, M. I. de. *Pedagogia universitária e projetos institucionais de formação e profissionalização de professores universitários*. 2011. 147 f. Tese (Livre-Docência) — Faculdade de Educação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.

BASÍLIO, V. H. *A prática pedagógica no ensino superior: o desafio de tornar-se professor*. 2010. 125 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Piauí, Teresina, 2010. Disponível em: <http://leg.ufpi.br/subsiteFiles/ppged/arquivos/files/dissertacao/2010/Vanessa_Hidd.pdf>. Acesso em: 27 nov. 2016.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília: MEC, [19--].

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DO NÍVEL SUPERIOR (CAPES). *Resultados da avaliação da CAPES revelam que pós-graduação teve crescimento de 23% no triênio*. Brasília: CAPES, 2013. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/sala-de-imprensa/noticias/6689-resultados-da-avaliacao-da-capes-revelam-que-pos-graduacao-teve-crescimento-de-23-no-trienio>>. Acesso em: 02 jun. 2016.

COSTA, S. M. de M. B. *A construção do saber pedagógico do professor bacharel: percepções de professores do IFMT/Rondonópolis*. 2014. 102 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Mato Grosso, Cuiabá, 2014. Disponível em: <<http://www.ufmt.br/ppgedu/arquivos/ad15471381dcb6197d0a3ba46862130f.pdf>>. Acesso em: 13 nov. 2016.

FONTANINI, C. A. C. *A cultura didática na ação docente na educação superior: o caso de uma escola de negócios*. 2014. 218 f. Tese (Doutorado em Educação) — Escola de Educação e Humanidades, Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, 2014. Disponível em: <http://www.biblioteca.pucpr.br/tede/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=3003>. Acesso em: 14 nov. 2016.

GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GUIMARÃES, J. de C. *A relação teoria-prática no currículo dos cursos de administração da UFPI à luz da lógica do mercado*. 2015. 398 f. Tese (Doutorado em educação) — Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<http://www.educacao.ufrj.br/ppge/teses2015/tjaeiodecarvalho.pdf>>. Acesso em: 11 jun. 2017.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (INEP). *Resumo técnico: censo da educação superior 2014*. Brasília: INEP, 2017. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/download/superior/censo/2014/resumo_tecnico_censo_educacao_superior_2014.pdf>. Acesso em: 02 jun. 2017.

LIBÂNEO, J. C. *Organização e Gestão da Escola: teoria e prática*. 5. ed. rev. ampl. Goiânia: MF Livros, 2008.

MENEGATTI, R. D. Refletindo sobre o perfil e a formação dos professores universitários bacharéis em engenharia florestal. *ScientiaTec – Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFRS-Campus Porto Alegre*, Porto Alegre, v. 3, n. 1, p. 3-15, jan./jun. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.ifrs.edu.br/index.php/ScientiaTec/article/view/1479/1253>>. Acesso em: 13 nov. 2016.

MORAES, E. S. *A formação e a prática docente no ensino superior: um estudo de caso no curso de medicina veterinária da Universidade Estadual do Ceará (UECE)*. 2007. 223 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Centro de Educação, Universidade Estadual do Ceará, Fortaleza, 2007. Disponível em: <<http://www.uece.br/ppge/dmdocuments/Dissestacao%20Elivania.pdf>>. Acesso em: 27 nov. 2016.

MOURÁN, J. *Convergências midiáticas, educação e cidadania: aproximações jovens*. Ponta Grossa: Foca foto-PROEX/UEPG, 2015. (Coleção mídias contemporâneas, v. 2). Disponível em: <http://www2.eca.usp.br/moran/wp-content/uploads/2013/12/mudando_moran.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2017.

OLIVEIRA, V. S. de. *Ser bacharel e professor: sentidos e relações entre o bacharelado e a docência universitária*. 2011. 248 f. Tese (Doutorado em Educação) — Programa de Pós-graduação em Educação, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/14358/1/VivianneSO_TESE.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2016.

OLIVEIRA, V. S. de; SILVA, R. F. Ser bacharel e professor: dilemas na formação de docentes para a educação profissional e ensino superior. *Holos – Revista de Educação, Ciência e Tecnologia do IFRN*, Rio Grande do Norte, v. 2, n. 28, p. 193-205, 2012. Disponível em: <<http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/913/542>>. Acesso em: 15 nov. 2016.

PEREIRA, L. R. *A prática pedagógica do professor bacharel no curso de administração*. 2015. 85 f. Dissertação (Mestrado em Educação) — Pós-graduação em Educação, Universidade do Vale do Sapucaí, Pouso Alegre, 2015. Disponível em: <<http://www.univas.edu.br/me/docs/dissertacoes2/26.pdf>>. Acesso em: 13 nov. 2016.

RECHE, B. D.; VASCONCELLOS, M. M. M. A construção da carreira docente por bacharéis: considerações iniciais. In: REUNIÃO CIENTÍFICA DA REGIÃO SUL – ANPED SUL, 10., 2014, Florianópolis. *Anais...* Florianópolis: ANPED SUL, 2014. Disponível em: <http://xanpedsul.faed.udesc.br/arq_pdf/664-0.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2016.

SOARES, S. R.; CUNHA, M. I. *Formação do professor: a docência universitária em busca de sua legitimidade*. Salvador: EDUFBA, 2010. Disponível em: <<http://static.scielo.org/scielobooks/cb/pdf/soares-9788523211981.pdf>>. Acesso em: 29 nov. 2016.

SOUZA, C. da S.; IGLESIAS, A. G.; PAZIN-FILHO, A. Estratégias inovadoras para métodos de ensino tradicionais: aspectos gerais. *Revista de Medicina de Ribeirão Preto*, Ribeirão Preto, v. 47, n. 3, p. 284-292, 2014. Disponível em: <http://revista.fmrp.usp.br/2014/vol47n3/6_Estrategias-inovadoras-para-metodos-de-ensino-tradicionais-aspectos-gerais.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2017.

TORRES, A. R.; ALMEIDA, M. I. de. Formação de professores e suas relações com a pedagogia para a educação superior. *Formação Docente – Revista Brasileira de Pesquisa sobre Formação de Professores*, Belo Horizonte, v. 5, n. 9, p. 11-22, jul./dez. 2013. Disponível em: <<http://formacaodocente.autenticaeditora.com.br/artigo/exibir/14/79/1>>. Acesso em: 26 nov. 2016.

VEIGA, I. P. A. Projeto político-pedagógico da escola: uma construção possível. Campinas: Papirus, 2009.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 4. ed. Porto Alegre: Brookman, 2010.

Recebido: 15/06/2017

Received: 06/15/2017

Recibido: 15/06/2017

Aprovado: 09/10/2017

Approved: 10/09/2017

Aprobado: 09/10/2017