

### Práticas Empreendedoras como norteadoras para a Excelência em Ensino e Educação

#### Entrepreneurial Practices as guidelines for Excellence in Teaching and Education

 <https://doi.org/10.56238/sevedi76016v22023-063>

**Edmir Kuazaqui**

Adm. Dr.

Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)  
Universidade Paulista (UNIP)

#### RESUMO

Este capítulo analisa as principais competências dos docentes relacionadas ao processo de ensino-aprendizagem de alunos de cursos superior, destacando a área de Administração. As Instituições de Ensino Superior (IES) desempenham importante papel como fomentadoras de desenvolvimento econômico e social e devem estar devidamente alinhadas frente às mudanças, transformações e necessidades da Sociedade. Os docentes representam um dos ativos estratégicos mais relevantes neste processo e devem estar devidamente alinhados, preparados, motivados e engajados frente aos seus alunos, bem como de acordo com a comunidade de educação e ensino. Por meio das experiências do autor, devidamente combinadas com a evolução de diversas teorias, realizou-se uma série de reflexões que visam contribuir para o desenvolvimento de pessoas e processos.

**Palavras-chave:** Educação, Ensino, Competências Humanas, Competências Profissionais, Instituições de Ensino Superior (IES).

#### ABSTRACT

This chapter analyzes the main competencies of professors related to the teaching-learning process of students in higher education courses, highlighting the area of Administration. Higher Education Institutions (HEI) play an important role as promoters of economic and social development and must be properly aligned with the changes, transformations and needs of society. Faculty members represent one of the most relevant strategic assets in this process and must be properly aligned, prepared, motivated, and engaged with their students, as well as in accordance with the education and teaching community. Through the author's experiences, duly combined with the evolution of several theories, a series of reflections aimed at contributing to the development of people and processes have been made.

**Keywords:** Education, Teaching, Human Competencies, Professional Competencies, Higher Education Institutions (HEI).

‘O que move as pessoas? Sua importância, na visão mais contemporânea, é que se trata de um ativo estratégico’. (KUAZAQUI, 2022, pgs. 2013-2014)

#### 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo tratará do empreendedorismo em ensino e educação sob o ponto de vista do professor universitário, fazendo-se breve contextualização com as Instituições de Ensino Superior (IES) e tendo como foco o “aprendizado” do aluno. Para as descrições e análises, foram desconsideradas as questões mais pontuais relacionados ao programa, ementa e mesmo à legislação, mas considerando as partes relacionadas aos comportamentos e atitudes dos corpos docente e discente. Para a discussão, tornou-se necessária a conceituação e análises de termos, principalmente daqueles intimamente relacionados à construção do

conhecimento e de competências, como o ensinar, o aprender, o apreender, a metodologia e a didática aplicados à andragogia, ensino para adultos. Destaca, assim, a importância da educação continuada, para a evolução de conteúdos, tanto do ponto de vista do docente quanto do discente.

Após as análises e discussões, será apresentada uma reflexão sobre a importância de todo o processo de educação como fator de inclusão social, bem como os benefícios econômicos e sociais dele oriundos, se conjugados a ambientes que motivem as atitudes e ações empreendedoras, inovativas e criativas, de forma dialogada, constante, planejada e sustentada.

A metodologia empregada para a construção deste capítulo valeu-se de estudo exploratório, com técnicas bibliográfica e de campo, principalmente o vivencial.

## **2 ENSINO E EDUCAÇÃO**

Para que uma nação possa ocupar posição de destaque econômico e social, a população, entidades e empresas devem usufruir plenamente de uma infraestrutura que atenda suas necessidades básicas, como alimentação, educação e saúde. Pode-se afirmar que a qualidade de vida de uma população está diretamente ligada ao nível de conhecimento e respectiva aplicação. Dentro desta visão, o ensino e a educação devem estar presentes no cotidiano de toda a comunidade, de indivíduos, empresas e entidades.

Para melhor conhecermos essa relação, vamos aprofundar um pouco mais esse aspecto. A família deve ser participante na formação do indivíduo, o que facilita a absorção do conhecimento. É dela, também, a responsabilidade da criação inicial de valores sociais, éticos e morais, que possibilitarão à criança ter uma determinada visão de mundo e construir a sua própria individualidade e personalidade.

Numa estrutura formal, a família delega a entidades públicas e privadas o ensino, de acordo com as prerrogativas e pressupostos que o governo entende serem verdadeiros, suficientes e justos à plena inserção do indivíduo na sociedade. Desta forma, o governo exerce a função de deliberador e normatizador de pressupostos que entidades públicas e privadas devem seguir - e neste capítulo focam-se especificamente as Instituições de Ensino Superior, IES. Esse modelo busca possibilitar a democratização do ensino à população.

Embora a construção de modelos educacionais remonte a milênios - deste a época do homem das cavernas, era comum que os indivíduos se reunissem em clãs e contassem histórias, que eram devidamente registradas em desenhos nas paredes das cavernas -, foi só com a evolução da sociedade, o aumento da quantidade de indivíduos e o desenvolvimento e a heterogeneidade do conhecimento, que começaram a ser construídos modelos que atendessem as necessidades da sociedade, bem como discussões filosóficas a respeito. De forma geral, a transmissão de conhecimentos evoluiu, podendo ser efetuada a partir de simples transmissão e repetição, até a introdução e discussão de estudos de casos e jogos de empresas, de forma mais contemporânea. Conforme Anastasiou e Alves (2009, p.17), “Um dos elementos básicos de discussão da ação docente refere-se ao ensinar, ao aprender e ao apreender. Essas ações são muitas vezes consideradas

e executadas como ações disjuntas, ouvindo-se até de professores afirmações do tipo “eu ensinei, o aluno é que não aprendeu.”.

A ação docente pode ser medida pelo resultado alcançado pelos alunos em avaliações como provas e exercícios ou até pela estatística obtida a partir da inserção do indivíduo no mercado de trabalho. Porém, deve-se considerar que a ação docente não é um ato isolado, e que deve ser contextualizada num processo sistêmico, no qual o docente tem breve participação. Desta forma, a atividade docente deve estar dentro de um planejamento maior de curso, que deve estar integrado à IES e enquadrado nas leis e normas do país.

Nem sempre é possível o acompanhamento individual do discente, por isso, geralmente, se empregam estatísticas sobre a performance deste, da mesma forma que o corpo docente também é avaliado, levando-se em consideração a formação acadêmica e a participação em eventos e produção de publicações. Com tal situação, é normal, num primeiro momento, entender que a atividade docente está relacionada a uma normatização de regras e procedimentos que visam à transmissão do saber. Entretanto, devemos atentar que as aulas são ministradas por pessoas para pessoas (e não simplesmente indivíduos), e que cada um tem suas características e particularidades distintas. Então, de uma simples repetição, pode-se estabelecer um diálogo entre as partes, ajustando os níveis de intensidade da comunicação e assimilação de dados e fatos que podem se transformar no processo cognitivo entre professor e aluno, em conhecimento pleno a ser aplicado de forma assertiva na sociedade. Daí a relação e importância da didática no ensino relacionado à andragogia. Como um professor universitário consegue, a partir de sua visão de mundo, transmitir conhecimentos com sua capacidade de abstração de fatos, dados e números? Pode-se afirmar categoricamente que o ensino e a educação estão diretamente relacionados à capacidade e à competência do docente para ensinar e educar.

A capacidade está relacionada aos conhecimentos adquiridos na sua formação acadêmica e na experiência profissional - a conjugação de ambos lhe possibilita transmitir ao discente tanto a teoria quanto a sua aplicação em situações reais. Já a competência está relacionada, principalmente, a fatores endógenos do docente, como empreendedorismo, criatividade e assertividade, e depende do seu grau de motivação, que pode vir de si próprio ou de variáveis exógenas. Essas variáveis externas podem ser relacionadas ao ambiente de trabalho, remuneração, bem como a desafios sadios que podem ser incorporados na carreira docente. O importante é frisar que um professor motivado, certamente, motiva seus alunos a um melhor aprendizado.

Para desenvolver uma boa aula, o professor universitário deve apresentar uma mensagem clara e concisa, mas com muita motivação, que tem por objetivos conceituar, discutir e desenvolver o tema ou assunto. Albrecht (2006, p.46) afirma que

As palavras são muito mais do que meros símbolos e sinais sem vida. Elas são a própria estrutura do pensamento. Muitos líderes famosos compreenderam e capitalizaram sobre a psicologia da linguagem, e usaram esse conhecimento para provocar e mobilizar as pessoas, para o bem e para o mal. A poesia, a literatura, slogans populares, metáforas e canções patrióticas, todas elas têm o poder de mexer profundamente com as pessoas. O estudo da retórica lida com os padrões primários da língua, e de como um giro de frase hábil transmite sentidos que vão muito além do mero nível simbólico das palavras.

A retórica pode estar relacionada ao bem falar, de forma clara, concisa e eloquente, facilitando a argumentação e a creditação do discurso do professor em sala de aula. A mensagem deve possibilitar que o aluno possa entender e compreender, processar e ter uma opinião, a fim de aplicá-la, a partir da análise e tomada de decisão. A mensagem deve fazer sentido no contexto apresentado ao aluno.

É importante, assim, que o professor busque o aprendizado contínuo, seja por meio de cursos de aperfeiçoamento e atualização, seja pela assimilação de novas tecnologias e ferramentas, que possam facilitar a construção e transmissão de conhecimentos. Somente a exposição dialogada, por vezes, não é suficiente para que se capte a atenção do aluno e se facilite o processo de aprendizagem. Observa-se, dessa forma, que não só o aluno deve estar preparado para aprender, mas o professor também deve estar preparado para transmitir o conhecimento. O processo então, do ensino e da aprendizagem, requer particularidades e processos que nem sempre estão disponíveis aos interlocutores.

O ato de aprender, dentro de um processo sistêmico, significa tomar conhecimento de algo, de um fato, de dados e informações de um transmissor, retendo na memória de forma seletiva. Neste aspecto, pode-se considerar que a exposição de um professor, uma leitura e a simples repetição por parte do aluno podem favorecer a memorização, mas isso não significa dizer que o aluno terá a capacidade e competência para aplicar o que reteve na memória numa situação real ou mesmo abstrata. Por vezes, a avaliação solicitada ao aluno visa mensurar a simples memorização de dados, fatos e conteúdos, mas não necessariamente a capacidade necessária para o processo decisório numa situação real.

Ressaltando um comentário de Almeida (2000, p.13):

Aprender a aprender é uma das frases mais banais da educação do fim do século. Dizem com muita convicção que o importante é o processo de aprendizagem e que os conteúdos podem ficar num segundo plano, quando se privilegia o processo de aprendizagem.

Tal afirmação, sob o ponto de vista do autor deste capítulo, é clara e apresenta uma dicotomia saudável, pois pode se aplicar aos dois elementos mais importantes do processo – professor e aluno. Pode denotar a constante procura da melhoria por parte do professor para ministrar uma aula com qualidade, e também por parte do aluno, numa busca constante por conhecimento.

O professor deverá procurar, a partir de suas diversas experiências em sala de aula, adequar recursos, conhecimentos, técnicas e ferramentas ao perfil do alunado. Isso implica submeter-se a um processo de avaliação constante, a fim de promover o melhor aprendizado por parte de seus alunos. Não é um processo

simples e fácil, mas a orientação para a qualidade deve ser uma procura constante. Conforme Morin (2009, p.12),

Há uma preocupação com ensino de qualidade mais do que com a educação de qualidade. Ensino e educação são conceitos diferentes. No ensino se organizam uma série de atividades didáticas para ajudar os alunos a que compreendam áreas específicas do conhecimento (ciências, história, matemáticas). Na educação o foco, além de ensinar, é ajudar a integrar ensino e vida, conhecimento e ética, reflexão e ação, a ter uma visão de totalidade. Fala-se muito de ensino de qualidade.

Seguindo esta linha de raciocínio, o verbo aprender só acontecerá se houver o apreender, que significa prender com energia, força, assimilar mentalmente, entender e compreender o que foi transmitido. Significa dizer que, dentro de um processo de aprendizado, o aluno conseguiu entender e compreender o que foi transmitido e que houve a incorporação em seu ser, tornando-se parte de seus conhecimentos e, portanto passível de aplicação.

Tomemos como exemplo a área da medicina. O aluno passa por um longo período, em tempo integral, assistindo as aulas teóricas, passando por uma série de situações e exercícios práticos, avaliações, laboratórios e discussões. Ao final, tem a residência obrigatória, em que poderá conviver com a prática e posteriormente poderá procurar uma especialização para, então, ingressar no mercado de trabalho e atuar na sociedade como médico. O indivíduo não nasceu com os conhecimentos, as habilidades e as competências de um médico. Nem tampouco com o seu discernimento técnico e humano perante um diagnóstico. Ele pode até ter até certa aptidão natural e interesse pela atividade profissional, mas, sem passar por todo este processo, ele não terá condições plenas de exercê-la. Desta forma, percebe-se que há todo um conjunto de técnicas que visa incorporar o conhecimento ao aluno de medicina para que ele possa aprender e apreender os conhecimentos, criando competências e possibilitando que o mesmo possa aplicá-los, de forma técnica e assertiva, em seus pacientes. Conforme Kuazaqui (2020, 37) “deve-se estabelecer um foco para iniciar a discussão sobre as competências e esse foco é a busca pela excelência”.

Outro exemplo são os advogados que têm grande necessidade de leitura, boa verbalização (oratória) e argumentação interpretativa, e que podem, ainda alunos, exercitar seus conhecimentos, em assistência popular nos núcleos de práticas jurídicas e têm seus conhecimentos aferidos pelo exame da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB).

Gostaria de mencionar, também, minha experiência pessoal como docente, principalmente em cursos ligados à área de Administração, e evidenciar algumas particularidades a respeito. O curso de Administração está inserido, no Brasil, na área de Ciências Sociais Aplicadas. Dentro da Administração, temos outras subáreas como Finanças, Produção, Marketing, Gestão de Pessoas, Serviços, além de assuntos que se inter-relacionam, como gestão de indicadores, planejamento e estratégia empresarial, entre outros. Deste modo, considerando os pressupostos citados nos dois exemplos anteriores como verdadeiros, podemos afirmar categoricamente que se pode “apreender” com os alunos de Administração? Boa pergunta.

Os cursos de Administração possuem uma série de ferramentas e recursos que possibilitam ao alunado a absorção de conhecimentos, que podem se tornar competências de gestão. Além das aulas, exercícios e avaliações, o curso tem, obrigatoriamente, a presença de Atividades Complementares (ACOM), bem como de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), de Programa de Estágios, além da figura da Empresa Júnior. Entretanto, uma grande dificuldade que se lhes tem sido apresentada é a aplicabilidade dos conhecimentos transmitidos aos alunos quando estes ingressam no mercado de trabalho, uma vez que existe uma grande heterogeneidade de atividades e categorias de empresas, o que torna complexa a adaptabilidade dos programas dos cursos à realidade a ser enfrentada por cada aluno. Um graduado em Administração pode exercer sua profissão em bancos, lojas, hospitais, escolas, serviços, farmácias, entre outros, exercendo diferentes atividades, funções e cargos em empresas principalmente. Desta forma, a consistência necessária para o bom aprendizado é a consistência de conteúdos dos cursos, em detrimento das necessidades e carências do mercado. Com isto, é possível a obtenção de foco. Esta situação é sinalizada pelo próprio fato de que há dificuldade de se submeter o administrador a uma avaliação de conselho de classe – como ocorre no caso de médicos e advogados.

Para contextualizar melhor os conteúdos, temos de conceituar e discutir mais alguns termos como o Estudar, Pesquisar, Entender e o Compreender. O estudar está relacionado ao ato contínuo, proveniente de fatores endógenos, que motivam o estudante (daí o termo) a procurar dados, fatos e conhecimentos sobre determinado assunto. Então, um estudante poderá estudar conteúdos para se preparar para uma prova ou ter melhor condições para entender determinada situação. Já a pesquisa, como atestam alguns autores, pode ser uma competência e fazer parte do cotidiano das pessoas. Quando uma empresa necessita desenvolver um novo produto ou serviço, usará a pesquisa como forma de identificar oportunidades e necessidades não atendidas no mercado. Já sobre o ponto de vista do professor ou do aluno, o objetivo é outro, uma vez que o ato de pesquisar sob o ponto de vista do ensino e da educação é diferente, uma vez que visam obter um melhor conhecimento e informação sobre um assunto. Não que a pesquisa realizada por empresas não redunde em conhecimentos, mas sob este ponto de vista existe uma necessidade de sistematização, que envolve desde a definição clara do objeto de pesquisa, objetivos, métodos, amostragem, entre outros, que confira aos resultados maior credibilidade para que possam ser multiplicados como modelo para outras pessoas e situações. A pesquisa, em si, é a base do conhecimento. Finalmente, o entender e o compreender são dois processos complementares e sequenciais, pois o indivíduo pode absorver o que está sendo apresentado e sua aplicabilidade (o entender), bem como contextualizar e decidir sobre a melhor forma de atuação e aplicação (o compreender).

Após toda a conceituação e discussão efetuadas, podem-se introduzir os conceitos de Didática e Metodologia. Didática é a forma como o professor desenvolve suas ações, a partir de seus conhecimentos teóricos e práticos, de modo organizado e planejado, no sentido de transferir conceitos e fundamentos, que

deverão ser absorvidos e aprendidos pelos seus alunos. Lowman (2005, p.22) aprofunda o conceito, destacando que

Além de um sólido domínio da matéria, o ensino universitário de qualidade parece ser uma tarefa complexa, que requer a competência de se comunicar bem com os estudantes, em grandes ou pequenos grupos, em situações formais e informais, e relacionar-se com eles como pessoas, de maneira que eles sintam como positivas e motivadoras. O ensino universitário exemplar deve engendrar um aprendizado ativo não somente dos fatos básicos, teorias e métodos, mas também das relações entre os diferentes ramos do conhecimento. Deve promover o pensamento, as habilidades de comunicação e de resolução de problemas, características de uma pessoa educada.

Para a evolução didática, o professor universitário deverá ter um perfil resiliente, a fim de que consiga identificar e perceber as mudanças sutis e as transformações radicais no meio em que vive, tornando então uma importante peça orgânica do ambiente social. Também é de crucial importância a efetiva percepção do que ocorre em suas aulas, modelando, em tempo real, as ações aplicadas a partir do feedback dos alunos. A Didática é um dos principais pontos para o qual convergem as melhorias e qualidades bem como as principais deficiências do professor universitário e, conseqüente, tem implicações no nível de qualidade do conhecimento dos alunos.

É comum alunos comentarem que determinado professor conhece a matéria, mas não tem didática. Em casos como esse, ou o professor não aplica as técnicas de forma correta ou o público, alunos, não tem o perfil necessário para a absorção dos conteúdos. Desenvolvemos a seguinte situação como exemplo:

“Assisti, incrédulo, na última quarta-feira, a várias reportagens na mídia eletrônica, sobre um protesto ocorrido em um colégio destinado à educação (ou seria simplesmente ensino?) de alunos de classe social privilegiada. O protesto que teve repercussão mundial, pois foi veiculado em rede social na internet, focava o aumento do preço do pão de queijo para R\$ 2,30 na cantina da escola. Segundo depoimentos publicados na mídia, o estudante que começou o protesto não esperava tanta repercussão; apenas o havia postado no twitter por brincadeira. Esse protesto, que foi aproveitado pelos veículos de comunicação para ressaltar a força e rapidez dos meios interativos, infelizmente, também traduz outros pontos mais significativos. Primeiro, a indignação de um indivíduo pertencente à classe social favorecida diante de um aumento de preço, que talvez seja condizente com a política de aluguel do colégio para o terceirizado. Isso ninguém comentou. Depois, grande parte das lanchonetes e similares repassa seus preços para o consumidor devido ao aumento da inflação. Isso ninguém analisou. O “estudante” que postou a notícia por brincadeira nem sabe que o proprietário pode perder o direito de ter a cantina no colégio ou vê-la fechada, o que acarretará o desemprego de alguns indivíduos pertencentes à classe social menos favorecida. O proprietário, como empresário e empreendedor, que deve pagar em dia seus impostos e gerar empregos, recebeu vários desaforos e palavras desagradáveis, mas, de forma ética, considerou a legitimidade do protesto. Provavelmente, não vai entrar com uma ação por danos morais – que acredito ser válida pelos motivos já expostos. Infelizmente, na sociedade contemporânea, banalidades são discutidas com todo o rigor e ímpeto, como, por exemplo, a despedida recente de um jogador de futebol; quem deixará de integrar determinado

reality show; ou mesmo o vestido dito impróprio de uma aluna universitária paulistana. E, assim, palhaços são eleitos deputados federais e assuntos importantes relacionados à crise internacional, política industrial, desmatamento, extinção de espécies, impostos e criminalidade são deixados em segundo plano. Caracteriza-se e atesta-se a desinformação, a despolitização e a desindustrialização num país onde as banalidades são as peças mais importantes de curto prazo. E haja pão de queijo para todos!”.

Em teste informal, apresentou-se o referido texto para discussão a diferentes grupos de alunos, desde os de primeiro semestre de um curso de graduação até outro de pós-graduação. Lógico que os resultados de cada grupo de discussão foram diferentes, pois cada um deles tinha uma visão de mundo a partir de seus conhecimentos e experiências, tendo o primeiro grupo, a título de exemplo, evidenciado que “realmente o pão de queijo não deveria ter aumentado tanto de preço”, enquanto o segundo dispensou boa parte do tempo na discussão de problemas contemporâneos nacionais e globais. Desta forma, conteúdos e técnicas devem estar de acordo com a situação e públicos envolvidos. Pode-se então definir Didática como a forma organizada e direcionada para construir e transmitir conhecimentos a determinado tipo de público.

A Metodologia se refere ao modo como professores e alunos podem obter um maior e melhor nível de conhecimento, por meio de pesquisa científica. Dencker e Da Viá (2001, p.49) definem Metodologia como:

[...] o estudo analítico e crítico dos métodos de investigação e de prova. A metodologia não é, senão, uma reflexão sobre a atividade científica que está sendo desenvolvida para obter, em determinado momento, um retrato dessa atividade – retrato esse que diferirá de acordo com a ciência sobre a qual estamos refletindo.

A prática pode envolver simples ações como a leitura de textos selecionados, interpretação e análise, até a procura de documentos públicos e privados, além de pesquisa exploratória, descritiva e/ou experimental, dependendo do grau de necessidade de dados e informações requeridas pelo objeto e problema de pesquisa. Podem-se estabelecer relações mais racionais e pontuais a partir de estudos descritivos e probabilísticos ou com a utilização de uma vertente mais qualitativa, que pode envolver o registro de opiniões e sugestões, bem como resultados que possibilitem interpretações e análises mais semânticas e de profundidade.

A prática metodológica possibilita um melhor nível de conhecimento do objeto estudado, podendo ser um motivador para que conteúdos possam ser melhor fundamentados e posteriormente democratizados para a sociedade. Não existe indivíduo que tenha conhecimento pleno sobre tudo; a procura pelo conhecimento deve ser derivada de um desafio constante de maior e melhor saber. Qualquer um tem, portanto, a necessidade de reciclar, atualizar e incorporar mais conhecimentos. Como destacam Anastasiou e Alves (2009, p.24),

Pela proposta atual, no processo de ensinagem a ação de ensinar está diretamente relacionada à ação de apreender, tendo como meta a apropriação tanto do conteúdo quanto do processo. As orientações pedagógicas não se referem mais a passos a serem seguidos, mas a momentos a serem construídos pelos sujeitos em ação, respeitando sempre o movimento do pensamento. Diferentemente dos passos, que devem acontecer um após o outro, os momentos não ocorrem de forma estanque, fazendo parte do processo do pensamento.

### *Reflexão!*

Para desempenhar um bom papel de professor universitário, deve-se considerar, como pontos cruciais, o conhecimento dos fundamentos da Didática e da Metodologia. Embora parte dos professores desenvolva, no decorrer de toda a sua carreira acadêmica, ações que podem ser consideradas empreendedoras e inovativas (e que geralmente surtem resultados positivos) existe a necessidade de entender os comportamentos que influenciam o pensar e as lógicas do pensamento, como será visto posteriormente neste capítulo.

O conhecimento pode parecer definitivo para o momento; mas pode não ser suficiente para o próximo momento. Desta forma, a procura constante pelo conhecimento deve ser um hábito a ser cultivado naqueles que desenvolvem suas atividades no ensino superior.

## **3 EDUCAÇÃO CONTINUADA**

A essência da vida é o constante aprendizado, que possibilita ao indivíduo o seu desenvolvimento e sobrevivência. Sem este aprendizado, não será possível a preservação e construção de novos conhecimentos.

Segundo Trujillo Ferrari (1974, p.8), “A ciência é todo um conjunto de atitudes e atividades racionais, dirigidas ao sistemático conhecimento com objeto limitado, capaz de ser submetido à verificação”. Entendemos, então, por ciência uma sistematização de conhecimentos, um conjunto de proposições logicamente correlacionadas sobre o comportamento de certos fenômenos que se deseja estudar.

A educação continuada pressupõe o aprendizado do indivíduo por meio de cursos, palestras, eventos e tudo aquilo que vise à sua atualização, crescimento e aperfeiçoamento pessoal e profissional, preferencialmente de forma espontânea. O indivíduo deverá procurar as oportunidades que visem ao melhor aproveitamento do desenvolvimento de suas habilidades e competências, tanto pessoais quanto corporativas, dentro de seu plano de carreira e também moldá-las às necessidades de mercado. Entretanto, uma das premissas para o desenvolvimento do indivíduo é agregar, ao seu dia a dia, a habilidade de pesquisar e a competência de aplicar os conhecimentos.

Ander-Egg (1978, p.28) conceitua pesquisa como o “procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo do

conhecimento”. Portanto, a pesquisa é um procedimento racional e formal que permite conhecer as várias partes de uma realidade.

Pelo lado das instituições de ensino superior, abrem-se diversas oportunidades de geração de atividades que objetivam o aprimoramento dos alunos, bem como a geração de recursos que visam à sustentabilidade institucional e, ao mesmo tempo, a aplicação em investimentos de melhoria contínua.

A educação continuada e a responsabilidade social são exigências do governo federal, que devem ser atendidas pelas instituições de ensino superior não como uma obrigatoriedade, mas como uma forma de propiciar a atualização e melhora do ensino e não simplesmente como a geração de novos cursos e receitas. Os cursos de extensão, por exemplo, deverão constar no Plano de Desenvolvimento Institucional (PD), e serem utilizados como Atividades Complementares pelos alunos.

A razão da educação continuada reside, assim, em dois fatores básicos: primeiro, no atendimento das necessidades específicas do indivíduo, que pode permitir sua melhor inserção e crescimento no ambiente pessoal, familiar e corporativo; o segundo, na observância da própria missão da IES, ou seja, na geração de conhecimento contínuo plenamente adaptado à área de conhecimento, permeando o mercado e a sociedade. A instituição de ensino superior contribui, portanto, com a sociedade, na medida em que gera resultados comerciais e financeiros, mas, sobretudo, éticos e sociais, sempre que exerce a responsabilidade social.

Por questões práticas, a reciclagem e atualização podem não ocorrer somente dentro de uma sala de aula convencional, mas com a utilização de outros meios designados como a distância, que podem complementar (e não substituir) as aulas presenciais, como o Ensino a Distância (EAD), formado por instrumentos didáticos virtuais diferentes dos presenciais, pois grande parte da ação fica sob a responsabilidade do aluno, enquanto o professor deverá ter a função de motivar e interagir com seu respectivo público.

Concluimos com texto anônimo:

Every morning in Africa, a gazelle wakes up. It must run faster than the fastest lion or it will be killed. Every morning a lion wakes up. It knows it must outrun the slowest gazelle or it will starve to death. It doesn't matter whether you are a lion or a gazelle. When the sun comes up, you'd better be running.

Analogamente, o aprendizado contínuo é o que faz mover a ciência e, conseqüentemente, a sociedade em que estamos inseridos.

#### **4 O PROCESSO ENSINO-APRENDIZAGEM**

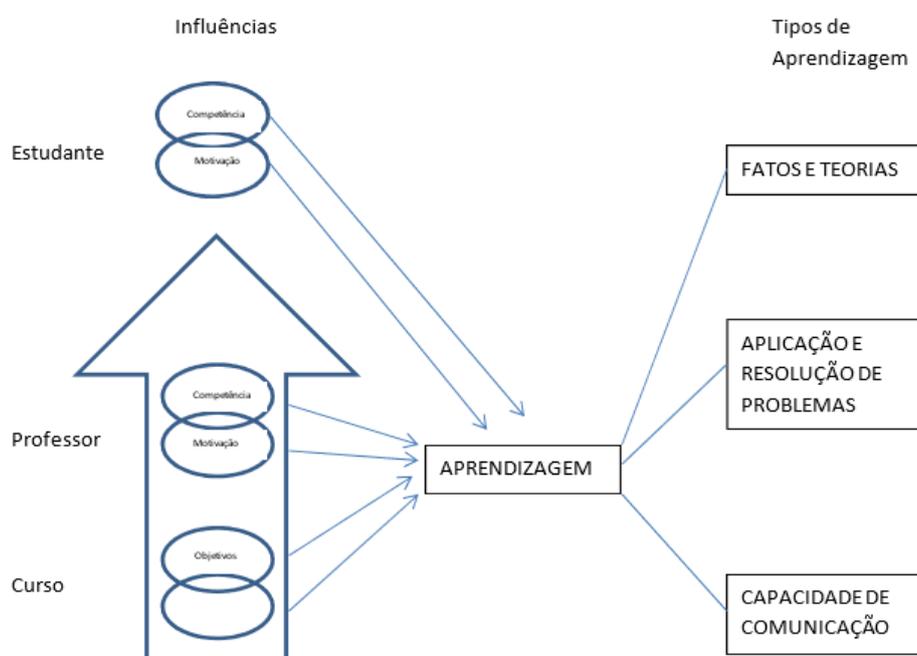
O assunto é muito discutido, e diferentes pontos de vista são evidenciados. A Pedagogia para adultos pode (e deve) ser estudada por pedagogos, psicólogos, bem como por indivíduos com formação em outras áreas, a fim de melhor compreenderem o perfil do público adulto e as técnicas para atingi-lo. Neste

item, discutiremos um pouco essas técnicas. Embora o foco seja o professor universitário, é importante ressaltar Tachizawa e Andrade (2002, p.230):

Não existem técnicas melhores ou piores e sim técnicas mais adequadas ou menos adequadas, em função dos objetivos que se pretenda atingir; treinamento é atividade educativa que busca como subsídios os princípios universais de aprendizagem válidos para situações de sala de aula convencional e para situações de treinamento, resguardados os necessários ajustamentos induzidos pelas condições de aprendizagem e finalidades do programa.

A IES pode recomendar uma linha de ensino e aprendizado, e, nesse caso, o corpo docente deverá adotar os padrões estabelecidos, utilizando um mesmo conjunto de técnicas. Mesmo assim, o docente que for capaz de utilizar as mesmas técnicas de modo diferenciado poderá levar seus alunos à obtenção de melhores resultados acadêmicos. A orientação geral dada pela IES ou mesmo pela coordenação de curso é importante, mas também deve haver uma possibilidade de desvio entre os padrões a serem utilizados. Por exemplo, um docente com formação acadêmica e experiência profissional na área de turismo e hospitalidade, com foco em gastronomia, ao ministrar a disciplina Alimentos e Bebidas em cursos de graduação em Turismo e também Nutrição, precisa adaptar os programas e instrumentos didáticos à diversidade dos dois públicos, a fim de não causar ruídos na comunicação em sala de aula, em virtude da terminologia aplicada a alguns conteúdos específicos das aulas.

Figura 1 - Fontes de influência na aprendizagem do estudante universitário



FONTE: Adaptado de LOWMAN, 2003, p.25.

Mesmo dentro de uma mesma área de conhecimentos, fatos e teorias podem sofrer análises e conteúdos diferentes, dependendo da linha teórica e foco. Um curso de graduação em Administração, por exemplo, deve ter um conteúdo básico a partir de grade curricular aprovada pelo Ministério da Educação e

Cultura (MEC). A grade curricular comporá um grupo de conhecimentos mínimos organizados a serem ministrados, além de outras disciplinas ou mesmo atividades, seminários, palestras e similares, que poderão diferenciar os cursos de uma instituição para outra. As disciplinas, por sua vez, também poderão ter conteúdos diferenciados e serem ministradas com técnicas e metodologias pertinentes. Cursos de graduação em Administração podem ter foco em Marketing, Finanças, Gestão de Pessoas com enfoque em Empreendedorismo, dependendo da percepção de carências e necessidades nacionais e regionais. Desta forma, pode-se justificar que um curso de Administração pode ter conteúdos semelhantes, mas não iguais, em grandes capitais como São Paulo e Rio de Janeiro e também num município como Guarulhos, SP, pois a composição da estrutura industrial de cada um é diferente e conseqüentemente sua população; então, um deles poderá ter um enfoque mais em serviços, outro em petroquímica e o terceiro em produção e logística. Além dos conteúdos, as técnicas devem ser aplicadas de acordo com diferentes razões, conforme discriminado no quadro a seguir.

Quadro 1 - As técnicas didáticas que influenciam o pensar

Operação de pensamento	Conceitos / Relações
Comparação	Examinar dois ou mais objetos ou processos com intenção de identificar relações mútuas, pontos de acordo e desacordo. Supera a simples recordação, enquanto ação de maior envolvimento do aluno.
Resumo	Apresentar de forma condensada a substância do que foi apreciado. Pode ser combinado com a comparação.
Observação	Prestar atenção em algo, anotando cuidadosamente. Examinar minuciosamente, olhar com atenção, estudar. Sob a ideia de observar existe o procurar, identificar, notar e perceber. É uma forma de descobrir informação. Compartilhada, amplia o processo discriminativo. Exige objetivos definidos, podendo ser anotada, esquematizada, resumida e comparada.
Classificação	Colocar em grupos, conforme princípios, dando ordem à existência. Exige análise e síntese, por conclusões próprias.
Interpretação	Processo de atribuir ou negar sentido à experiência, exigindo argumentação para defender o ponto proposto. Exige respeito aos dados e atribuição de importância, causalidade, validade e representatividade. Pode levar a uma descrição inicial para depois haver uma interpretação do significado percebido.
Crítica	Efetivar julgamentos, análise e avaliação, realizando o exame crítico das qualidades, defeitos, limitações. Segue referência a um padrão ou critério.
Busca de suposições	Supor é aceitar algo sem discussão, podendo ser verdadeiro ou falso. Temos de supor sem as confirmações dos fatos. Após exame cuidadoso, podem-se verificar quais as suposições decisivas, o que exige discriminação.

Fonte: RATHS, 1977 apud ANASTASIOU, 2009, p.33.

O quadro apresenta as operações de pensamento que professores esperam que sejam efetuadas pelos alunos.

Cada atividade deve ser tratada de forma isolada, no sentido de justificar a sua aplicação. Mas devem ser aplicadas em conjunto, buscando complementaridade e facilitando a organização das ideias. Daí a percepção de alguns que um curso ou professor é mais teórico ou mais prático. A afirmação pode derivar dos conteúdos ministrados, das técnicas empregadas e até mesmo da argumentação do professor. Desta

forma, talvez não seja necessariamente verídico que um curso de tecnologia superior em logística empregue muito a técnica de leitura ou que um curso de comunicação empresarial não prescindia desta.

A aplicação das técnicas perderá seu valor dentro do processo, se os conteúdos apresentados não estiverem de acordo, bem como a estratégia de utilização, correção e feedback. Esse feedback deve ser claro e argumentativo, para que a aplicação justifique a operação de pensamento e memória e devida contribuição para o aprendizado dos alunos. Portanto, as atividades de avaliação do pensamento devem estar de acordo e integradas a todo o processo.

Ressalta-se que as operações de pensamento, o exercício mental e a resolução de problemas solicitados devem se adequar à faixa etária dos alunos. Diante de um texto talvez considerado complexo pelos alunos, mas a título de desafio, pode-se utilizar e incorporar diferentes ações e exercícios. De um texto curto, pode-se solicitar a leitura individual; depois, a simples cópia de um trecho a partir de uma pergunta-chave; uma discussão em grupo a partir da interpretação dos conteúdos; finalmente, a aplicabilidade dos conteúdos dentro de uma situação abstrata que represente a realidade.

Entendendo que existe um processo e que cada disciplina e professor podem contribuir de forma significativa para o aprendizado do aluno, deve-se levar em consideração fatores relacionados aos conteúdos focados de cada disciplina, bem como à necessidade de interdisciplinaridade, multidisciplinaridade, transdisciplinaridade e convergência, em detrimento da disciplinaridade, de forma a trazer contribuições mais consistentes ao resultado do processo de ensino-aprendizagem.

No Brasil, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Pessoas (CAPES) por meio de sua Tabela da Área de Conhecimento (CAPES, 2023) classifica as Áreas do Conhecimento em quatro níveis, do mais geral ao mais específico. O primeiro nível está relacionado à Grande Área, com a organização de áreas do conhecimento e respectiva “afinidade de seus objetos, métodos cognitivos e recursos instrumentais refletindo contextos sociopolíticos específicos”. O segundo nível é formado “pelo conjunto de conhecimentos inter-relacionados, coletivamente construído, reunido segundo a natureza do objeto de investigação com finalidades de ensino, pesquisa e aplicações práticas”. O terceiro nível, designado como subárea, em que ocorre a “segmentação da área do conhecimento estabelecida em função do objeto de estudo e de procedimentos metodológicos reconhecidos e amplamente utilizados”. E, finalmente, o quarto nível, em que ocorre a Especialidade, com a “caracterização temática da atividade de pesquisa e ensino. Uma mesma especialidade pode ser enquadrada em diferentes grandes áreas, áreas e subáreas”.

A partir dessas categorizações, é possível identificar quais conteúdos específicos cada disciplina deverá ter bem como as inter-relações entre as partes, já que se pretende que o resultado final não seja simplesmente a soma entre as partes, mas algo mais consolidado e contributivo. Desta forma, o processo de ensino e aprendizagem não será fragmentado, mas mais orgânico.

As IES devem, portanto, em conjunto com o seu grupo de professores, organizar encontros pedagógicos para que haja a adequação de conteúdos e respectivas contextualizações, com a identificação e seleção das melhores estratégias didático- pedagógicas.

A disciplinaridade envolve o foco na disciplina e suas relações com as demais disciplinas do curso, mas sem deixar de levar em consideração seu objeto e seus conteúdos próprios. Esta categorização pode contribuir com um foco mais especializado, mas deve obrigatoriamente envolver uma inter-relação com outros conhecimentos. Como exemplo, podemos afirmar que a disciplina Teoria Geral da Administração antecede outras relacionadas à Gestão, bem como Pesquisa de Mercado deve ser ministrada antes de Administração Mercadológica ou mesmo Planejamento Estratégico. De modo informal, as disciplinas devem “conversar” com as outras do mesmo curso. Tal conceito está relacionado a: multidisciplinaridade, interdisciplinaridade, transdisciplinaridade e convergência.

A multidisciplinaridade envolve o pressuposto de que todo conhecimento pode ser dividido em partes distintas, designadas como disciplinas no ambiente universitário. Cada disciplina tem um objeto e objetivos dentro de um contexto maior de curso – o que Morin (2000) designa como justaposição de disciplinas e conteúdos diversos, que, às vezes, aparentemente, não mantêm relação, mas que podem apresentar correlação sob diferentes ângulos, com ciências diferentes, possibilitando um conhecimento mais completo.

Para comprovar esse fato, solicitamos a um aluno, como pesquisa disfarçada, que perguntasse a um professor de matemática de um curso de graduação em Administração qual a aplicação prática de um termo (“PI”), quando a teoria fosse desenvolvida em sala. Infelizmente, no episódio em questão, o docente não convenceu o aluno de que o conteúdo era importante, pois desconhecia a aplicação do conceito no dimensionamento de espaços e, neste caso, relacionado diretamente à Engenharia e Arquitetura. Por vezes, uma boa prática para se tentar consolidar os resultados multidisciplinares nos alunos é a aplicação de um trabalho a ser desenvolvido em conjunto com várias outras disciplinas de áreas diferentes, convergindo para o foco esperado pelo curso de graduação.

A interdisciplinaridade, diferentemente da multi, está enquadrada numa mesma ciência, e a respectiva relação e interação com outras disciplinas, preferencialmente do mesmo curso na mesma área de Conhecimento. Para que a disciplina Gestão de Negócios seja ministrada com êxito, é necessária a sinergia com outras áreas, como finanças, marketing, gestão de pessoas e planejamento estratégico, por exemplo. O mesmo trabalho pode ser aplicado, ressaltando o foco necessário aos objetivos do trabalho.

A transdisciplinaridade, por sua vez, envolve não somente as relações de objetos das partes, mas está contextualizada num sistema maior, com limites rígidos. Conforme Nicolescu (2001, p.25): "a transdisciplinaridade é radicalmente distinta da multidisciplinaridade e da interdisciplinaridade porque sua meta, a compreensão do mundo presente, não pode ser alcançada dentro do quadro de referência da pesquisa disciplinar." É por demais complexa, pois os conteúdos da disciplina e do curso devem estar

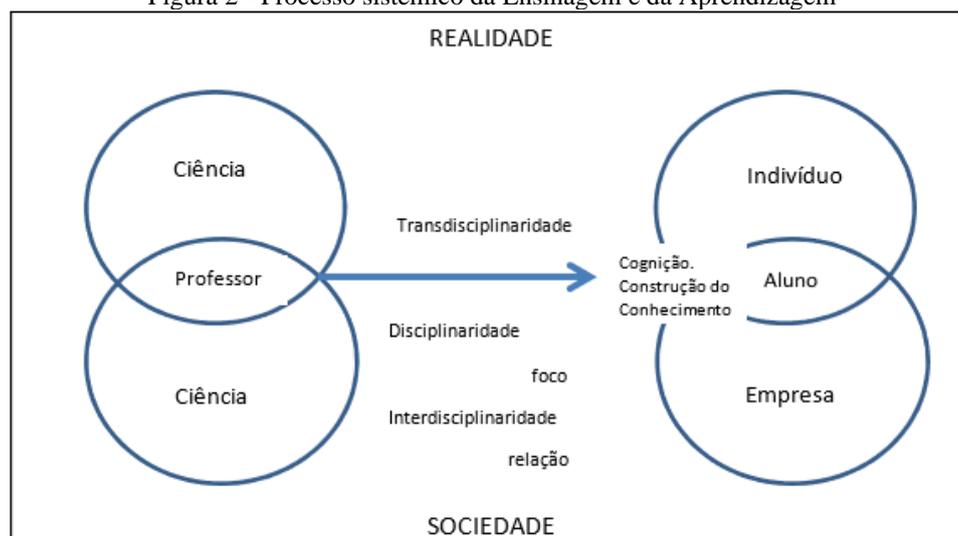
contextualizados e inter-relacionados com o ambiente externo e a sociedade. Então, disciplinas de Comércio Exterior devem estar devidamente relacionadas às práticas de mercado e às políticas de entidades governamentais. E não é somente a possibilidade de visita técnica que pode compor tal efeito. Paulo Miguez (2009, p.19) em Economia da cultura comenta:

A cultura é, certamente, um dos mais relevantes dentre os eixos que organizam a agenda contemporânea. Seus múltiplos enlaces e sua transversalidade face a outras dimensões societárias tem lhe reservado uma posição de indiscutível centralidade no mundo, hoje. E não são poucos os sinais que atestam a presença significativa da cultura nos debates e embates que conformam a contemporaneidade.

A incorporação de conteúdos relacionados à cidadania e a aspectos culturais tornam a concepção de formação do indivíduo mais rica, inserindo elementos contributivos à sociedade. Os resultados esperados podem ser obtidos pelas diversas atividades já citadas, seja pela disciplinaridade, seja pelas formas complementares de construção de conhecimento.

Por fim, mas não menos importante, a convergência deve ser ressaltada para que o curso cumpra suas metas e objetivos educacionais. Cada curso pode ter um foco e, para realizar a gestão da melhor forma possível, é necessária a composição de linhas, que visem identificar e organizar conteúdos e posteriormente os relacionamentos em cada linha. Como exemplos práticos, podemos incluir palestras que discutam a Gestão Ambiental, a Responsabilidade Social e a Ética, pois não são matérias “obrigatórias” em alguns cursos de graduação. As palestras não devem se restringir somente aos alunos, mas devem ser abertas aos professores, mesmo que aquele conteúdo não seja diretamente aplicado nas disciplinas.

Figura 2 - Processo sistêmico da Ensino e da Aprendizagem



Fonte: AUTOR.

Concluindo este item, podemos ressaltar um comentário de Kanitz (2005, p.18):

Harvard queria justamente o contrário. Queria que nós descobríssemos as perguntas que precisam ser respondidas ao longo da vida. Uma reviravolta e tanto. Eu estava acostumado a professores que insistiam que decorássemos as perguntas que provavelmente iriam cair no vestibular. Adorei este novo método de ensino.

O comentário se refere às práticas da Instituição, abordando o método qualitativo do estudo de caso. Longe de simplesmente tentar fazer com que os alunos reproduzam o que foi desenvolvido em sala de aula, o professor pode (e deve) ser o elemento transformador, utilizando multimétodos (sendo um deles a correta utilização do estudo de caso) e práticas didáticas diferentes, que visem inserir o aluno na comunidade e que este, também, seja mais um vetor de mudança e transformação da sociedade. Face ao que foi conceituado até este momento, podemos, finalmente, discutir de forma mais segura, pragmática, técnica e contextualizada o que se pretende neste capítulo.

### **Considerações sobre as práticas empreendedoras, inovadoras e criativas no processo de ensino e aprendizagem**

É possível afirmar que uma das maiores contribuições do ensino e da educação reside na inserção do indivíduo no meio em que vive e na consequente contribuição deste para a sociedade. Cardoso (2006, p.516) ressalta: “Pode haver programa maior de inclusão social? É na escola que os laços de sociabilidade se ampliam e as bases da cidadania se fortalecem.” É no ambiente acadêmico, após o convívio familiar, que o aluno pode despertar e desenvolver seus conhecimentos e talentos latentes. Se esta situação estiver relacionada e devidamente contextualizada com insights empreendedores, inovativos e criativos, a possibilidade de uma maior evolução tecnológica pode redundar em maior crescimento econômico e social. A transdisciplinaridade pode auxiliar nesta inclusão, bem como outras ações que visem à integração do indivíduo no ambiente em que vive.

Pensando desta forma, as atividades docentes não são ações soltas. Elas necessitam estar devidamente contextualizadas com todos os envolvidos, desde com os objetivos do curso e programa de disciplina até com as instituições governamentais. Desta forma, ações que visem aplicações diferentes devem ser analisadas de forma técnica e pontual, para não prejudicarem o resultado final do processo de ensino-aprendizagem. Evoluindo no conceito, conforme Kotler e Fox (1994, p. 27):

Uma orientação de marketing pressupõe que a principal tarefa da instituição é de determinar as necessidades e os desejos de mercados-alvo e satisfazê-los através do projeto, comunicação, fixação de preço e entrega de programas e serviços apropriados e competitivamente viáveis.

Desta forma, a aplicação do marketing nas IES transcende o termo usualmente utilizado para produtos e serviços com conotação de consumo. Essas instituições deverão utilizar a orientação de marketing sob dois prismas: o primeiro se refere a cursos de qualquer gênero que atendam a necessidades,

carências ou até mesmo as potencialidades não atendidas de forma regional, redundando em contribuição econômica e social à população. O segundo *prima* deve focar a divulgação (informar) à população da oferta desses serviços segmentados para que haja a demanda e a continuidade de suas operações; caso contrário, haverá somente a constituição de propostas, sem, contudo, o desenvolvimento e posterior contribuição. Para que o processo se efetive, é necessário que haja um corpo docente preparado para poder contribuir para o desenvolvimento de competências regionais.

Conforme Kuazaqui (2022, p.30) “O consumidor é o início, meio e fim de qualquer negócio, e atendê-lo é um objetivo estratégico inteligente de marketing. Essa é uma das premissas mais importantes que devem nortear as ações das empresas”. Longe de caracterizar o aluno como um propósito comercial, este deve ser o principal foco de preocupações por parte das Instituições de Ensino Superior (IES), bem como da comunidade docente.

A satisfação do alunado serve para refletir no resultado da sua formação e não somente no atendimento de carências de curto prazo. Neste sentido, considerando o vivencial e em conversa informar com outros professores, destacaram-se alguns procedimentos utilizados para que a incorporação de conhecimento se processe da melhor maneira possível.

As ações devem ser devidamente identificadas e planejadas. Então, o que se considera uma prática empreendedora, inovativa e criativa levando em conta as particularidades da educação? Uma boa pergunta que requer uma resposta ainda mais complexa.

Primeiro, é necessário identificar o que é padrão para as aulas ministradas, as técnicas didáticas utilizadas, quais os recursos necessários e que objetivos se pretende atingir. A simples utilização de um vídeo em sala de aula pode não ser uma prática nova, mas a forma de conduzir a sua utilização, bem como a discussão podem se caracterizar como algo novo. Neste exemplo, a experiência da primeira utilização pode ser criativa e empreendedora; posteriormente, a partir de sua repetição, pode se tornar praxe didática, necessitando de eventuais upgrades. O ambiente de sala de aula pode se constituir num importante laboratório, onde a pesquisa experimental pode ser aplicada de forma técnica e organizada. Se as aulas devem ser planejadas, como será possível a inclusão da criatividade? Conforme Predebon (2009, p.65), a respeito do imprevisto:

Ele nunca conseguirá mantê-las no terreno das atividades planejadas. É como se planejássemos ter o caos, cujo primeiro efeito é fugir do planejamento. Dessa defesa advém outra conclusão: o aproveitamento do imprevisto, na aula criativa, é uma ação tática impossível de ser planejada, e nunca vinda de um “roteiro” feito pelo professor. Talvez o único princípio a ser previamente utilizado é uma disposição aberta e francamente favorável.

Desta forma, as duas palavras contêm conotações diferentes. O imprevisto pode ser uma atividade relacionada à criatividade, se não for conseqüente da falta de planejamento de conteúdos e estratégias de ensino definidas. O imprevisto pode ser utilizado, pois nem sempre é possível a previsão de todas as situações e questionamentos que podem ocorrer dentro de uma sala de aula. Geralmente, a capacidade de

improvisar pode derivar do pleno domínio do conhecimento de fatos e teorias, bem como a confirmação da competência do professor em ensinar e educar.

Como o docente está inserido num sistema, pode-se afirmar que não será possível o seu lado empreendedor. Será? Algumas vezes, o docente está preso a uma necessidade brasileira de pesquisar e publicar periodicamente, o que é bom, se considerado o ganho de conhecimento; entretanto, outras vezes, é somente para que o professor tenha uma pontuação e classificação melhor no âmbito burocrático. Atividades consideradas como empreendedoras, criativas e até inovadoras têm um espaço mais restrito em face dessa necessidade de pontuação.

Outras duas variáveis são importantes para facilitar o processo de ensino e educação e também as atividades empreendedoras e criativas. Uma delas se refere ao ambiente onde as aulas são desenvolvidas e os recursos oferecidos pelas IES, que devem criar e gerir ambientes propícios para que o processo se desenvolva e se consolide como uma prática saudável de trabalho. As IES não devem somente cobrar de seus professores uma boa aula, mas provê-los de recursos e estímulos para que as boas aulas e as ações diferenciadas aconteçam.

Por fim, o outro foco de toda a discussão, os alunos. Estes devem ser devidamente selecionados, sob o ponto de vista de interesse pelo curso, para estarem preparados e motivados a absorver os conhecimentos que serão oferecidos pelas IES. De nada adianta uma boa aula, ministrada por um bom professor, dentro de um ambiente favorável, se os alunos não estiverem preparados e interessados nos conteúdos a serem desenvolvidos. O desinteresse também pode ser causado por vários fatores, como a inadequação de disciplinas e conteúdos e capacidade de conciliar trabalho e escola. A partir de então, podemos discutir insights sobre o perfil desejado de um profissional da área de educação.

Pensando novamente de outra forma, as atividades docentes que podem ser consideradas como empreendedoras, criativas e inovadoras, por vezes, são individuais e solitárias. Devem-se à vocação do docente, que a partir de motivações individuais, busca melhorar o processo e resultados, sem conseguir meios eficazes para democratizar suas experiências. Em alguns casos, consegue divulgar seu trabalho por meio de algumas pesquisas científicas. Em outros, restringe-se a divulgar “depoimentos”, “opiniões” ou mesmo relatos de experiências em encontros, palestras e reuniões pedagógicas de cursos. Com tais situações, existe certa dificuldade na evolução e democratização de novas experiências e práticas de ensino e educação. Essas experiências individuais e conhecimentos vão evoluindo e se acumulando, tornando-se um “ativo intangível” de cada profissional.

### **O perfil ideal de um professor universitário**

Incluimos este tópico para ressaltar que é quase impossível indicar qual o perfil ideal de um professor universitário, devido às diferentes facetas e realidades que devem ser analisadas de forma contextualizada. Entretanto, por meio de pesquisa exploratória com vários professores e alunos, foram

obtidas algumas características, qualidades e competências. Anastasiou e Alves (2009, p.138) ressaltam que:

A qualidade da argumentação, a percepção aguçada e crítica no exame de dados, a capacidade de articulação de teoria e prática, as habilidades de organização das respostas com logicidade, clareza e coerência, os estilos de fala e escrita, o emprego adequado de princípios e normas formam um conjunto de aprendizagens ao qual se pode atribuir a distinção acadêmica. É a totalidade da aprendizagem que precisa ser destacada. Quanto mais o processo avançar na complexidade do conhecimento, maior será a conquista, que não exclui os sujeitos e a diversidade, mas é rigorosa.

A partir do exposto, podemos presumir que o professor universitário deverá ter inicialmente:

- Uma formação acadêmica na disciplina que pretende lecionar, sendo um fator também importante a atuação na respectiva área de conhecimento. De nada adianta somente a teoria sem a devida prática, obrigando o professor a um nível de abstração desnecessária.
- Capacidade de organização e planejamento, seja para aplicação nas aulas, seja na condução de espaço e conteúdos em sala de aula. Os conteúdos e a logicidade devem ser partes integrantes das aulas, conferindo-lhes unidade. É o professor quem deve garantir a convergência dos conteúdos e o convencimento do que está sendo exposto.
- Capacidade de comunicação, que se traduz na competência argumentativa relacionada a dados, fatos e informações. O professor deve ter a comunicação verbal e corporal como “instrumentos de trabalho”, ressaltando que a qualidade desejada deve ser alcançada a partir de melhor utilização dos mesmos. Esta também é uma competência profissional.
- Ter apreço pela atividade e profissão, o que serve como meio agregador de qualidade.

O professor não deve ser somente um repetidor de conteúdos, mas o meio transformador de dados e fatos em conhecimentos relevantes, que tornem a aula mais cativante e motivadora para o aluno. Além dos itens citados, pressupõe-se que o professor também tenha:

- Foco e qualidade nos conteúdos a serem desenvolvidos, contextualizados com os objetivos da aula, do curso e da faculdade.
- Conhecimentos associativos com outras ciências, possibilitando a multidisciplinaridade.
- Conhecimentos ecléticos e amplos da realidade da sociedade, possibilitando a transdisciplinaridade. Para tanto, é necessária a atualização e a educação continuada.
- Percepção de mudanças e transformações do ambiente onde os conteúdos estão sendo inseridos e também em sala de aula.
- Competência na identificação de problemas, tomada de decisões e resolução dos mesmos, seja quais forem.
- Capacidade na articulação de relacionamentos externos e principalmente internos, dentro da realidade de uma sala de aula.
- Empatia e presença em sala de aula. O professor deve criar vínculos com aqueles com quem se relaciona, bem como deve ser identificado e respeitado como o meio facilitador de conhecimentos.
- Capacidade de dar feedback aos alunos (inclusive no processo avaliativo) e à comunidade.

A resiliência, como conceituado no Capítulo 1, é uma importante competência para a articulação de resultados a partir de mudanças e transformações do processo (in)formativo. Para que todo o processo se consolide, é necessário também que a IES desempenhe o seu papel, providenciando recursos, ferramentas e instrumentos necessários, que também envolvem uma remuneração compatível com a titulação,

desempenho e performance do docente. Para finalizar, dentre os aspectos mais pessoais e relevantes, mas que se confundem com as atividades de um professor, podemos destacar:

- Comportamento moral, envolvendo valores humanos e a capacidade dos professores de, além dos conteúdos objetivos, construir, complementar ou mesmo redirecionar valores sem, contudo, tomar partido e posição pessoal. Embora a educação para adultos preconize o livre arbítrio, deve-se ter especial cuidado com observações que podem gerar um ponto de vista definido, uma vez que o processo de ensino e, principalmente, de educação pretende ser informativo e, sobretudo, formativo.
- Comportamento ético, a partir dos valores pessoais e aqueles relacionados à atividade profissional, com especial cuidado aos comentários e críticas referentes, por exemplo, ao profissional o qual o curso se presta a formar.
- Comportamento profissional, entendendo que a atividade docente é também uma atividade regulamentada, com direitos e deveres claros e concisos.

Conforme artigo da HSM Management, de autoria de Christensen, Dyer e Gregersen. (2013, p.95), “Os inovadores constituem o núcleo da capacidade de competir de uma empresa, ou mesmo de um país. E a capacidade de gerar ideias inovadoras é função tanto do funcionamento mental como de comportamentos”. Embora a afirmação tenha uma relação mais direcionada para as empresas, não podemos esquecer que toda instituição de ensino superior pode (e deve) ser considerada uma empresa, mesmo em relação aos objetivos, metas, missão e visão, bem como até em razão de suas responsabilidades econômicas, financeiras e sociais. Refletindo sobre o assunto, os professores, ou seja, os talentos humanos organizacionais do ensino superior se constituem como principal elemento de diferenciação para a transmissão e captura de conhecimentos para os alunos. E um dos principais desafios para a obtenção desta vantagem competitiva por parte das IES é a identificação do melhor e mais consistente quadro docente, bem como prover as melhores condições para que o processo de ensino e aprendizagem ocorra. A marca de toda IES é importante como ponto de referência e posicionamento competitivo; entretanto, a sua longevidade depende de diversos fatores, como, por exemplo, a sustentação da qualidade propiciada pelo seu quadro de professores.

Após os conteúdos desenvolvidos, traçado o perfil ideal do professor universitário, principalmente com as considerações sobre as práticas empreendedoras, inovadoras e criativas no processo de ensino e aprendizagem, propõe-se uma grande reflexão sobre a atividade e a profissão de SER um professor universitário, na realidade contemporânea brasileira.

## 5 CONCLUSÕES

A construção e o desenvolvimento do conhecimento não devem se limitar à simples repetição de dados, números e fatos. Devem envolver uma série de fatores devidamente contextualizados a partir da base legal (governo e entidades relacionadas à normatização do processo de ensino e educação do país), tais como: questões institucionais relacionadas às IES; perfil do quadro docente e discente; e, principalmente, quais contribuições pretende oferecer à sociedade de forma efetiva.

Dentro do processo de ensino-aprendizagem para adultos, deve ser nítida a diferença positiva entre o perfil do egresso em relação ao ingressante. Esta diferença não deve ser mensurada somente sob o ponto de vista dos conhecimentos esperados e auferidos, mas também nas atitudes e comportamentos do aluno e respectiva contribuição efetiva na sociedade. Aí reside o grande desafio das entidades e instituições do ensino superior, pois a grande maioria dos sistemas avaliativos institucionais se refere à aferição de conhecimentos e capacidade na aplicação de conceitos; mas, às vezes, o sistema avaliativo não consegue mensurar aspectos mais qualitativos relacionados às mudanças e transformações de atitudes e comportamentos. Por outro lado, a divulgação e democratização de atividades empreendedoras, criativas e até inovadoras por parte dos professores não têm um meio eficaz, efetivo e motivador.

Desafios! Talvez esta seja a melhor palavra para definir a profissão de professor universitário no país.

## REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. Inteligência social. A nova ciência do sucesso. São Paulo: M. Books, 2006.
- ALMEIDA, Fernando José de. Educação a distância. Formação de professores em ambientes virtuais e colaborativos de aprendizagem. PUC: 2000.
- ANASTASIOU, L. das G. C.; ALVES, L. P. Processos de ensinagem na universidade. Pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. 8 ed. Santa Catarina: Univille, 2009.
- ANDER-EGG, Ezequiel. Introducción a las técnicas de investigación social: para trabajadores sociales. Buenos Aires: Humanitas, 1978.
- CAPES. Tabela da área de conhecimento. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/tabela-de-areas-de-conhecimento>>. Acesso em: 28 fev. 2023.
- CARDOSO, Fernando Henrique. A arte da política. A história que vivi. 3 ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.
- CHRISTENSEN, Clayton; DYER, Jeff; GREGERSEN, Hal. Reprograme seu DNA para ser criativo. HSM Management, n.96, p.94-7, jan.-fev. 2013.
- DENCKER, A.de F. M.; DA VIÁ, S. C.. Pesquisa empírica em ciências humanas (com ênfase em comunicação). São Paulo: Futura, 2001.
- FERRARI, Alfonso Trujillo. Metodologia da ciência. Rio de Janeiro: Kennedy, 1974. KANITZ, Stephen. Qual é o problema? Revista Veja, ano 38, n.13, 30 mar. 2005.
- KOTLER, P.; FOX, K. F. A. marketing estratégico para instituições educacionais. São Paulo: Atlas, 1994.
- KUAZAQUI, Edmir. Marketing – Oportunidades para o desenvolvimento de negócios de uma empresa. Bauru: Editora Viena, 2022.
- KUAZAQUI, Edmir (Organizador). Correa Júnior, Carlos Barbosa; OLIVEIRA, Cláudio; SAITO, Cláudio Sunao; FIGUEIREDO, Cléber da Costa; RODRIGUES, Fabiano; CARVALHO, Fábio Câmara Araújo de; VOLPATO, Luis Antônio; NAKAGAWA, Marcus; FERNANDES, Orlando Assunção; PELAES FILHO, Oswaldo; SANTI, Pedro de; MANZINI, Reinaldo Belickas; CRUZ, Ricardo C.; CAMANHO, Roberto. Administração por Competências. São Paulo: Almedina, 2020.
- LOWMAN, Joseph. Dominando as técnicas de ensino. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MEC. Ministério da Educação. Formulário do Plano de Desenvolvimento Institucional. Disponível em: <[http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form\\_PDI.htm](http://www2.mec.gov.br/sapiens/Form_PDI.htm)>. Acesso em: 28 fev. 2023.
- MIGUEZ, Paulo. Aspectos de constituição do campo de estudos em economia da cultura. In: CHIBARI, Isabela (Org.). Economia da cultura. Recife: Fundação Joaquim Nabuco, 2009, p.19-40.
- MORAN, José Manuel. Novas tecnologias e mediação pedagógica. 12 ed. São Paulo: Papyrus, 2009.
- MORIN, Edgard. A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento. Rio de Janeiro: Bertrand, 2000.

NICOLESCU, B. O manifesto da transdisciplinaridade. Coleção Trans. São Paulo: Triom, 2001.

PREDEBON, José. Criatividade para renovar aulas. São Paulo: MCMLight, 2009.

TACHIZAWA, Takeshy; ANDRADE, Rui Otávio B.de. Gestão de instituições de ensino. 3ed. São Paulo: FGV, 2003.