

## LACUNAS NA FORMAÇÃO DOCENTE: ESTUDO COM PROFISSIONAIS DO ENSINO TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO

Me. Maria Aldinete Almeida Reinaldi  0000-0002-8658-9578

Dra. Annecy Tojeiro Giordani  0000-0001-5655-609X

Dr. Carlos Cesar Garcia Freitas  0000-0002-8220-3519

Universidade Estadual do Norte do Paraná

**RESUMO:** A formação acadêmica do profissional em Administração engloba várias áreas do conhecimento, permitindo-lhe inúmeras opções de atuação no mercado de trabalho, incluindo a docência. Contudo, embora a prática docente seja de reconhecida importância, ainda é pouco valorizada, pois não é usualmente contemplada em inúmeros cursos de graduação no Brasil. Este estudo de natureza qualitativa, cuja análise dos dados se deu pela Análise Textual Discursiva, se propôs a analisar possíveis lacunas formativas de dez professores de Administração do Ensino Profissional Técnico. Apesar da experiência prática em sala de aula e do domínio de

conhecimentos específicos da área administrativa, os resultados apontam deficiências relacionadas à formação pedagógica que podem estar refletindo negativamente na atuação destes professores. As lacunas formativas identificadas se referem à sua concepção: de ensino como transmissão de conhecimentos; avaliação como forma de mensurar a aprendizagem do aluno; e o conhecimento do conteúdo como principal atributo de um bom professor. Foi identificada ainda, a ausência de conhecimentos relacionados a condicionantes da ação docente que lhes possibilitaria melhor atuação em sala de aula.

**PALAVRAS-CHAVE:** Formação de Professores; Ensino Profissionalizante; Administração.

## GAPS IN THE TEACHER TRAINING: A STUDY WITH PROFESSIONALS OF THE TECHNICAL EDUCATION OF ADMINISTRATION

**ABSTRACT:** The academic training of the professional in Administration encompasses several areas of knowledge, allowing him numerous options of action in the labour market, including teaching. However, although the teaching practice is of recognized importance, it is still undervalued since it is not usually contemplated in numerous undergraduate courses in Brazil. This study of qualitative nature and whose data analysis was based on Discursive Textual Analysis, proposed to analyse possible formative gaps of ten teachers of Administration of Professional Technical Education. Despite the practical

experience in the classroom and the domain of specific knowledge of the administrative area, the results indicate deficiencies related to pedagogical training, that may be negatively reflecting in the performance of these teachers. The identified training gaps refer to their conception: teaching as a transmission of knowledge; evaluation as a way of measure the student's learning; and knowledge of content as the main attribute of a good teacher. It was also identified the lack of knowledge related to the conditioning factors of the teaching action, which would allow better performance in the classroom.

**KEYWORDS:** Teacher Training; Teachers; Business Administration.



## 1 INTRODUÇÃO

Os cursos superiores de Administração objetivam qualificar profissionais para o desempenho de atividades gerenciais e empreendedoras, com capacitação técnica e científica para gerir recursos de toda ordem, mediante o exercício do planejamento, organização, direção e controle, no âmbito organizacional. Entretanto, a docência apresenta-se como alternativa de trabalho para alguns administradores (TAKEDA, 2011).

A graduação em Administração não contempla a habilitação para lecionar, por ser um curso nível bacharelado, o qual se propõe formar profissionais para atuarem ativa e amplamente como administradores no mercado de trabalho. Assim, os conteúdos específicos da área administrativa são mais valorizados e estudados. Em contrapartida, os cursos de licenciatura têm como finalidade formar professores e educadores, sendo indicados para quem pretende atuar na docência e cujos conteúdos contempla conhecimentos que estão relacionados à didática, psicologia e pedagogia (BRASIL, 2018).

Ainda, segundo o MEC, em alguns cursos superiores, dependendo da IES, a partir de um determinado semestre o aluno pode optar pelo bacharelado ou pela licenciatura, mas a graduação em Administração não oferece esta opção. Inevitavelmente, o administrador ao ingressar no magistério não raro se depara com a falta de formação específica para atuar como professor.

Revisão sistemática da literatura realizada em 2017, a partir do banco de teses e dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior / Ministério da Educação e Cultura (CAPES/MEC), evidenciou a falta de formação didática do administrador para a docência, tanto de professores que atuam em cursos de graduação em Administração quanto daqueles que ministram aulas em Cursos Técnicos de Administração. Nesse sentido, o estudo sugere a existência de possíveis lacunas no processo de formação do administrador para trabalhar no magistério (REINALDI; GIORDANI, 2017).



Diante do exposto, o objetivo desta pesquisa foi identificar e analisar estas possíveis lacunas, bem como, conhecer seus reflexos no exercício da docência, mais especificamente, no Ensino Profissional Técnico de Administração.

O campo de investigação e de aplicação desta pesquisa foi um colégio integrado à rede pública do Estado do Paraná e o público pesquisado constituiu-se de um grupo de dez administradores professores do Ensino Técnico de Administração nesta instituição de ensino.

A apresentação das informações deste estudo está estruturada em quatro seções, começando pelo referencial teórico que aborda a formação do administrador para a docência e o Ensino Profissional Técnico em Administração. Na sequência, são apresentados os procedimentos metodológicos, os resultados e a discussão e, por fim, as considerações finais. Segue abaixo um exemplo de organização do artigo em forma de tópicos, bem como a formatação de cada um.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 A Formação do Administrador e o Campo da Docência

Diversas são as definições dadas ao termo Administração, entre elas destaca-se a de gestão de um negócio público ou privado, ou ainda, sob o ponto de vista técnico, o ato de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso de recursos para alcançar um objetivo em um empreendimento. Assim, o indivíduo responsável por estas atribuições recebe a denominação de administrador ou gestor, seja pelo exercício prático da gestão de uma organização ou empreendimento, seja em razão da sua formação. Neste caso, são profissionais que realizaram um curso superior em Administração, por meio do qual se prepararam para o exercício da profissão de administrador e foram cancelados por uma instituição de ensino superior (CHIAVENATO, 2003).



De qualquer modo, estando ou não inseridos diretamente na condução ou manutenção de organizações, são considerados administradores por formação e objeto de pesquisa do presente estudo.

Os administradores profissionais são preparados para o “mundo dos negócios”, em especial, para a condução dos mais diversos tipos de organização, com base na ciência da Administração que constitui uma das áreas das Ciências Sociais Aplicadas, na demanda organizacional de seu tempo. São instruídos com base nas melhores práticas legitimadas pela academia e orientadas pelas demandas de mercado (VIEIRA, 2014).

Ciente desta realidade, com o propósito de apresentar um referencial para a formação dos administradores, o Conselho Federal de Administração (2006), em parceria com a Fundação Instituto de Administração, da Universidade de São Paulo, Conselho Regional de Administração, Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração, Instituições de Ensino Superior e renomados profissionais administradores, realizou uma pesquisa que caracterizou o perfil do administrador contemporâneo, identificando-o como “um profissional articulador, com visão sistêmica da organização para promover ações internas, criando sinergia entre pessoas e recursos disponíveis e gerando processos eficazes” (CFA, 2006, p. 9).

Fica claro que, tanto na definição de administrador como no perfil deste profissional apontado pelo Conselho Federal de Administração, sua formação é totalmente voltada para a administração de empreendimentos, seja criando-os e conduzindo-os ou contribuindo com a manutenção dos sistemas organizacionais.

Não obstante, existem outros campos ou áreas de atuação não contempladas nas propostas formativas das instituições de ensino, com raras exceções, como é o caso da sociedade civil organizada, da gestão pessoal e da docência, por exemplo. A docência, apesar de ser uma reconhecida área de atuação do administrador, dada a relevância para sua própria formação, apresenta-se como um desafio para os administradores, em decorrência da falta de uma formação específica (TAKEDA, 2011), ou seja, em licenciatura.



A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) em seu artigo 52, inciso II, estabelece que para atuar como professor nos cursos de graduação em Administração, o profissional deva ter formação adquirida prioritariamente em Programas de Mestrado e Doutorado (BRASIL, 1996). Esta orientação reflete o reconhecimento de uma lacuna formativa na graduação dos administradores e a proposta de uma solução que possa complementar sua formação para a prática docente.

Contudo, segundo Vieira (2014), os programas de Pós-Graduação stricto sensu na área da Administração, em sua grande maioria, prioriza uma formação para a pesquisa e não para a docência. Assim, apesar da titulação, os pós-graduados podem não ter o preparo necessário para a docência, culminando em uma prática docente precária.

Esta questão é corroborada por Gomes (2007), ao afirmar que a falta de uma formação didática para o ensino nos cursos de Administração tem impactado diretamente em sua qualidade, uma vez carecerem de docentes preparados para o exercício de “sala de aula”. Na verdade, o futuro administrador em processo de formação na instituição poderá ser o docente de amanhã, assim como o atual docente já foi aluno.

A preocupação com o ensino de Administração é evidenciada no crescente número de produções científicas publicadas no Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração (EnANPAD). Nos anos de 2002 a 2005, foram 153 trabalhos, dos quais 103 objetivaram a busca de alternativas para realizar mudanças em aspectos relacionados ao ensino de Administração (CLOSS; ARAMBURU; ANTUNES, 2009). Em maior ou menor grau, cada uma das pesquisas busca trazer ao conhecimento da academia, alternativas que possam aprimorar o trabalho do professor desta área e das instituições de ensino.

Nesse sentido, os autores ressaltam que dentre as principais contribuições estão a necessidade de maior integração curricular e interdisciplinaridade nos cursos de graduação em Administração, para superação de um ensino conteudista e fragmentado. Faz-se premente considerar ainda, uma educação



problematizadora, com caráter reflexivo visando a inserção crítica dos indivíduos na sociedade, de modo a estimular o desenvolvimento de novas competências. Outro aspecto destacado, foi o emprego excessivo de técnicas e a falta da visão da avaliação como processo contínuo e à serviço da aprendizagem, bem como, das possibilidades trazidas pelo uso de novas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) (CLOSS; ARAMBURU; ANTUNES, 2009).

Corroborando tais aspectos, a análise dos projetos pedagógicos de cursos de Administração, apresentada em estudos como o de Cunha (2011), visam esclarecer quais concepções de ensino e de aprendizagem integram estes cursos. . Os resultados apontam para a predominância da concepção de um ensino tradicional, tecnicista e efficientista, com baixa aplicação de procedimentos pedagógicos diversificados, despreocupação com o material didático e pouca mediação entre aluno e professor.

Autores como Tardif (2014), Gauthier (2013), Arruda, Lima e Passos (2011) e Lucas (2015), destacam um conjunto de ações a serem desenvolvidas pelos professores na sua atuação docente denominadas de condicionantes da ação docente. Para os autores, o conhecimento destes condicionantes pelos professores possibilita uma melhor atuação em sala de aula. Trata-se de atividades pensadas sob três aspectos: a) Gestão de classe: envolve os contratos pedagógicos, acordos e regras de convivência necessárias a um ambiente que possibilite o ensino e a aprendizagem; b) Gestão de conteúdo; ações pedagógicas que devem ser utilizadas pelos professores para que os alunos aprendam o conteúdo proposto e, c) Gestão da aprendizagem da docência; dentre outros aspectos, envolve a capacidade do professor em gerir a si mesmo , os juízos de valor que faz de suas escolhas, as atividades que desenvolve e, suas reações as atitudes de indisciplina dos alunos.

Na verdade, no ensino de Administração, com frequência o administrador professor se depara com o desafio de se reinventar para atender a um processo de ensino-aprendizagem holístico, ou seja, que forme profissionais competentes para lidar com recursos, pessoas e objetivos, em ambientes complexos. Por sinal, esta



realidade não se dá somente no ensino superior de Administração, mas também no ensino técnico, foco deste estudo.

## 2.2 O Ensino Profissional Técnico de Administração

O ensino profissional técnico constitui um processo educativo que implica, além de uma formação geral, estudo de caráter técnico e a aquisição de conhecimentos e aptidões práticas relativas ao exercício de certas profissões em diversos setores da vida econômica e social. Conseqüentemente, distingue-se da formação profissional que visa à aquisição de qualificações práticas e de conhecimentos específicos necessários para a ocupação de um determinado emprego ou de um grupo específico de empregos (MENEZES, 2001).

A LDB, constitui-se num marco para a Educação Profissional, a qual objetiva não só a formação de técnicos de nível médio, mas a qualificação, requalificação, reprofissionalização de trabalhadores de qualquer nível de escolaridade, atualização tecnológica permanente e habilitação nos níveis Médio e Superior (BRASIL, 1996).

Por sua vez, as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio, dentre outros princípios norteadores, determinam o trabalho assumido como princípio educativo, tendo sua integração com a Ciência, a Tecnologia e a Cultura como base da proposta político-pedagógica e do desenvolvimento curricular. Ainda, que não se pode dissociar a educação da prática social, considerando-se a perspectiva temporal dos conhecimentos e dos sujeitos da aprendizagem; o perfil dos profissionais que concluem o curso profissionalizante deve contemplar conhecimentos, competências e saberes profissionais requeridos pela natureza do trabalho, pelo desenvolvimento tecnológico e pelas demandas sociais, econômicas e ambientais (BRASIL, 2012).



Os encaminhamentos metodológicos para esta modalidade de ensino levam em conta seus princípios norteadores e indicam que a intervenção do professor por meio do ato de ensinar deve ser comprometida com uma educação de qualidade e formação profissional para o mundo do trabalho. Sendo assim, o plano de Curso Técnico em Administração expedido pela Secretaria de Estado da Educação (SEED) indica como encaminhamentos metodológicos as proposições apontadas por Ramos (2004), o qual sugere o uso de metodologias em que haja: a) problematização dos fenômenos; b) explicitação de teorias e conceitos feita a partir de uma situação problema indicada para reflexão, análise e solução; c) organização dos componentes curriculares e práticas pedagógicas que correspondam à realidade do aluno e d) conceitos situados de forma que correspondam a desdobramentos e aprofundamentos conceituais restritos em suas finalidades e aplicações.

Em relação à formação de professores exigida para atuação nessa modalidade de ensino, segundo Brasil (2012, p. 12) se dará, “[...] em Cursos de graduação e programas de licenciatura ou outras formas, em consonância com a legislação e com normas específicas definidas pelo Conselho Nacional de Educação”. Em comparação com o ensino superior de Administração, o ensino técnico exige menos titulação de seus professores, não sendo necessário ser mestre ou doutor.

A realização deste estudo, levou em conta contextos e aspectos referentes à formação docente e a inserção do administrador no magistério, indicativos da existência de lacunas formativas deste profissional para a docência no ensino técnico de Administração.

### 3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste artigo científico, parte de uma pesquisa de Mestrado Profissional em Ensino, optou-se pela investigação qualitativa, a qual de acordo com Marconi e Lakatos (2010), tem como premissa a análise e



interpretação de aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano e, ainda, fornecendo análises mais detalhadas sobre as investigações, atitudes e tendências.

O público-alvo foi um grupo de dez (10) professores de Administração atuantes no Ensino Técnico em uma instituição da Rede Pública Estadual de Educação, localizada na região norte do Estado do Paraná, Brasil. Todos assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, foram entrevistados e codificados como P1 a P10.

Com base em suas respostas, coletadas em uma ficha de identificação incluindo, dentre outras informações, a formação inicial e atuação profissional, foi possível verificar que cinco (5) dos participantes são bacharéis em Administração e cinco (5) são bacharéis em Ciências Contábeis. Sete (7) professores participaram do Programa Especial de Formação de Professores (PROFOP), o qual oportuniza aos bacharéis, habilitação para lecionar disciplinas do curso de Administração e cinco (5) estão na docência há mais de dez (10) anos.

Para a coleta de dados, utilizou-se a técnica da entrevista, com questionário semiestruturado, cujas respostas foram gravadas em áudio. Para uma análise mais apurada, todas as gravações foram transcritas, o que possibilitou posterior delineamento de categorias de análise. Para Lüdke; André (1998, p. 34), “A grande vantagem da entrevista sobre outras técnicas é que ela permite a captação imediata e corrente de informação desejada, praticamente com qualquer tipo de informante e sobre os mais variados tópicos”.

Para a análise dos dados, utilizou-se a Análise Textual Discursiva (ATD), a qual possibilitou a construção de categorias, subcategorias e unidades. Para Moraes e Galiazzi (2007), a ATD constitui-se em uma metodologia de análise de dados de natureza qualitativa, que possibilita ao pesquisador desenvolver novas compreensões sobre os fenômenos e discursos. Ainda, os autores a descrevem como:

[...] um processo auto-organizado de construção de compreensão em que novos entendimentos emergem de uma sequência recursiva de três componentes: a desconstrução dos textos do “corpus”, a unitarização;



estabelecimento de relações entre os elementos unitários, a categorização; o captar o emergente em que a nova compreensão é comunicada e validada (MORAES; GALIAZZI, 2007, p.12).

O projeto desta pesquisa foi submetido à Plataforma Brasil, com consequente aprovação do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP), sob o Parecer nº 2.302.885 (CAAE: 74397717.2.0000.8123).

Na sequência, são apresentados os resultados alcançados, bem como as discussões acerca deles.

## 4 RESULTADOS E/OU DISCUSSÕES

A análise dos dados culminou na construção de três categorias, a serem: 1. Condicionantes da ação docente; 2. Lacunas no processo de formação e 3. Dificuldades na prática docente.

A categoria 1, “Condicionantes da ação docente”, contempla as noções prévias que os professores apresentaram sobre às especificidades da prática docente, defendidas por autores como Arruda, Lima e Passos (2011), Gauthier et al. (2013) e Tardif (2014). A partir desta categoria,

três subcategorias foram criadas levando-se em conta as atribuições relacionadas aos condicionantes da ação docente, assim nomeados: 1. Gestão de classe; 2. Gestão de conteúdos e 3. Gestão da aprendizagem da docência. Por sua vez, a terceira subcategoria intitulada “Gestão da aprendizagem da docência”, deu origem a estas quatro unidades de análise: 1. Formação para a docência; 2. Formação continuada; 3. Reconhecimento de necessidades formativas e, 4. Não reconhecimento de necessidades formativas.

No Quadro 1, são apresentados os excertos das falas dos professores que mais identificam as noções que têm sobre os condicionantes da ação docente.



### Quadro 1: Primeira categoria de análise.

<b>Categoria 1: Noções dos condicionantes da ação docente</b>	
<b>Subcategoria - Gestão de classe</b>	
Questão nº 9: Fale sobre sua didática em sala de aula: “[...] dominar a sala de aula [...] ser amigo e ao mesmo tempo, impor a autoridade” (P6). “O professor precisa estar preparado com conteúdo, [...]” (P1), (P7), (P8).	
<b>Subcategoria - Gestão de conteúdos</b>	
Questão nº 5: Em sala de aula, como você se relaciona com os conteúdos das disciplinas que ministra? “[...] aulas expositivas [...]” (P1), (P10), (P5), (P10) [...] dinâmicas [...] visitas técnicas [...]” (P3). “[...] conteúdo do livro base” (P4). “[...] Datashow [...]” (P6). “[...] vídeos, trechos de filmes” (P7).	
<b>Subcategoria - Gestão da aprendizagem da docência</b>	
<b>Unidade</b> Formação para a docência	Questão nº 2: Durante sua graduação, você recebeu formação para o exercício da docência em Administração? Comente: “Não, [...]” (P1), (P2), (P3), (P4), (P5), (P6), (P7), (P8). (P10).
<b>Unidade</b> Formação continuada	Questão nº 11: Você participa (já participou) de encontros, cursos, congressos, simpósios de Formação Docente? Justifique: “Não, [...]” (P1), (P8), (P10). “Sim, [...]” (P2), (P3), (P4), (P5), (P6), (P7) e (P9).
<b>Unidade</b> Reconhecimento de necessidades formativas	Questão nº 12: Se você fosse convidado a participar de um curso de formação de professores no âmbito da Administração, quais conteúdos/assuntos você gostaria que fossem abordados? “[...] direcionados a prática do dia a dia em sala de aula” (P3), (P4). “[...] formas diferentes de ensinar” (P5). “Práticas que deram certo [...]” (P7). “[...] novas técnicas que possam ser utilizadas[...]” (P8). “[...] como preparar uma boa aula [...]” (P10).
<b>Unidade</b> Negação de necessidades formativas	Questão nº 12: Se você fosse convidado a participar de um curso de formação de professores no âmbito da Administração, quais conteúdos/assuntos você gostaria que fossem abordados? “[...] Administração Escolar” (P2). “[...] pertinentes à grade do curso que ministramos” (P6). “Desenvolvimento de pessoas e lideranças – Coaching” (P9). “Não tenho algum conteúdo específico [...]” (P8).

**Fonte:** os autores (2021).

A categoria 2, “Lacunas no processo de formação docente na área da Administração”, foi construída visando identificar o reflexo das lacunas formativas na atuação dos professores pesquisados e deu origem a quatro subcategorias de análise: 1. Concepção de ensino; 2. Reflexão sobre a prática docente; 3. Concepção de avaliação e 4. Concepção de bom professor.

A primeira subcategoria, “Concepção de ensino”, mostra o entendimento dos professores sobre o que é ensinar, tendo resultado duas unidades: 1. Transmissão de conhecimentos e 2. Mobilização de saberes. A segunda subcategoria, “Reflexão sobre a prática docente”, originou quatro unidades: 1.



Reflexivo; 2. Gera mudanças; 3. Não gera mudanças e 4. Não reflexivo. Já, a terceira subcategoria, “Concepção de avaliação”, propiciou a criação de duas unidades: 1. Forma de verificar o conhecimento e 2. Processo contínuo. Por sua vez, a quarta subcategoria possibilitou a criação de três unidades: 1. Tem domínio do conteúdo; 2. Ama o que faz e 3. É comprometido. O Quadro 2, apresenta esta categoria de análise com suas subcategorias e unidades.

**Quadro 2:** Segunda categoria de análise.

<b>Categoria 2: Lacunas no processo de formação docente na área da Administração</b>	
<b>Subcategoria - Concepção de ensino:</b> Questão 04: O que é ensinar para você?	
<b>Unidade</b> Transmissão de conhecimentos	“[...] Transmitir conhecimentos [...] (P1), (P2), (P3), (P6) e (P7). “[...] transmitir né todos os conhecimentos [...] professor é a fonte do conhecimento, o aluno é um mero receptor ilimitado do mesmo” (P10). “[...] uma arte” (P4).
<b>Unidade</b> Mobilização de saberes	“[...] compartilhar conhecimentos fazer crescer, mostrar caminhos” (P8). “Mediar conhecimento” (P9).
<b>Subcategoria - Reflexão sobre a prática docente</b> Questão 08: Você reflete sobre sua prática docente (suas atitudes em sala, avaliações etc.)? Essas reflexões geram mudanças em sua prática? Explique.	
<b>Unidade</b> Prática reflexiva	“[...]Sim, [...]” (P1), (P2), (P3), (P4), (P5), (P6), (P7), (P8), (P9), (P10).
<b>Unidade</b> Gera mudanças	[...] Sim, [...] (P1), (P3), (P5), (P9), (P10).
<b>Unidade</b> Não gera mudanças	“[...] é extremamente difícil, buscar novas opções e formas de atrair a atenção dos alunos” (P6). “[...] tem trazido mudanças, mas a passos de formigas” (P7). “[...] o aluno que não quer aprender, vai ter problemas futuros, nosso trabalho estamos fazendo” (P8).
<b>Unidade</b> Não reflexivo	Nada consta.
<b>Subcategoria - Concepção de Avaliação</b> Questão 10: O que é, e para que serve a avaliação? Caracterize as atividades avaliativas que você utiliza em suas aulas:	
<b>Unidade</b> Forma de verificar o aprendizado	“[...] forma de saber se os alunos conseguiram aprender os conteúdos ensinados e classificá-los.” (P1), (P3), (P6), (P9), (P10), (P4), (P7).
<b>Unidade</b> Processo contínuo	“Para diagnosticar os processos de ensino e de aprendizagem em todas as fases.” (P5).
<b>Subcategoria - Concepção de bom professor</b> Questão 7: Como você caracterizaria um bom professor?	
<b>Unidade</b> Tem domínio do conteúdo	“[...] dedica-se em planejar suas aulas[...]” (P5). “[...] dominar o conteúdo [...], dominar a sala de aula [...] impor a autoridade [...] cumprir as obrigações profissionais” (P6), (P8), (P10). “[...] transmitir conhecimento sem impor” (P7).
<b>Unidade</b> Ama o que faz	“[...] é ter amor no que faz, é doar sem esperar em receber” (P2). “[...] ama o que faz [...]” (P9).



<b>Unidade</b> É comprometido	<i>“[...] se compromete com seu trabalho e se dedica ao máximo [...]” (P3).</i>
----------------------------------	---

**Fonte:** os autores (2021).

A categoria 3, “Dificuldades na prática docente”, evidencia as dificuldades encontradas pelos professores no exercício da profissão no magistério, dando origem a quatro subcategorias: 1. Carga horária de trabalho; 2. Tempo para planejar as aulas; 3. Dificuldade de aprendizagem dos alunos e 4. Cansaço e desinteresse dos alunos, conforme o Quadro 3, a seguir.

### Quadro 3: Terceira categoria de análise.

<b>Categoria 3: Dificuldades na prática docente</b>	
Questão 6: Você encontra algum tipo de dificuldade durante sua prática docente? Explique:	
<b>Unidade:</b> Não tem dificuldades	<i>“Não, sempre gostei muito de dar aula, então me dou muito bem em transmitir meus conhecimentos para meus alunos” (P2).</i>
<b>Unidade:</b> Falta de tempo para planejar as aulas	<i>“[...] em conciliar os horários com os dois empregos” (P6), (P8). “[...] falta na verdade de tempo pra gente poder preparar uma boa aula [...]” (P10).</i>
<b>Unidade:</b> A dificuldade de aprendizagem dos alunos	<i>“[...] o grande crescimento de analfabetos funcionais” (P1). “[...] aqueles que á muito tempo estão longe da sala de aula e têm muita dificuldade no aprendizado” (P3). “[...] alunos defasagens de aprendizagem [...]” (P5).</i>
<b>Unidade:</b> O cansaço e desinteresse dos alunos	<i>“[...] atingir o esperado com aqueles alunos que trabalham o dia todo e chegam muito cansados para a aula” (P3). “[...] o desinteresse da parte do aluno [...]” (P4). “[...] falta de interesse e desmotivação por alguns alunos[...]” (P6). [...] pouco interesse dos alunos [...]” (P8).</i>
<b>Unidade:</b> Falta de preparo para a docência	<i>“[...]em implementar novos métodos, novas possibilidades de ensino que venham a auxiliar o processo de aprendizagem, o que acaba tornando as aulas muito tradicionais” (P5).</i>

**Fonte:** os autores (2021).

## 4.1 Metatexto

A análise dos dados pela ATD confirmou a existência e repercussão no exercício docente de lacunas formativas dos professores participantes desta pesquisa, todos bacharéis em Administração. Assim, emergiram três categorias



prévias de análise: 1. Condicionantes da ação docente; 2. Lacunas no processo de formação e 3. Dificuldades na prática docente.

A primeira categoria de análise evidenciou as noções dos professores quanto aos condicionantes da ação docente. Sete (7) participantes demonstraram não ter conhecimentos anteriores relacionados a esse tema. Assim, sobre sua didática em sala de aula, informaram se utilizar do quadro negro, aulas expositivas, estudos de casos, vídeos, dinâmicas, visitas técnicas, palestras, conteúdo do livro base e seminários. Tais respostas, indicam a consolidação de sua prática pedagógica sem referência clara do uso de metodologias de ensino, mas sim, de algumas técnicas para o ensino.

Nesse sentido, as estratégias empregadas em sala de aula para estimular e catalisar o interesse dos estudantes e o comprometimento com sua própria formação profissional, ocorrem por meio de uma concepção tradicional e mecanicista de ensino e de aprendizagem, não condizente com a formação de um profissional crítico e transformador, como objetivam os Cursos de Administração no país (BRASIL, 2012). Ainda, não foram mencionadas atividades correspondentes à gestão de classe, como: acordos, regras de convivência e disposições necessárias para um ambiente favorável ao ensino e à aprendizagem (GAUTHIER et al., 2014).

Com relação à gestão de conteúdo, referente ações pedagógicas necessárias para que os alunos aprendam o conteúdo proposto, nada foi mencionado pelos professores, em especial, sobre abordagens metodológicas de ensino conforme estudo de Lucas (2015). Já, ao serem questionados quanto à tecnologia utilizada, citaram somente Datashow e quadro negro, não se referindo a nenhuma das ferramentas do Google para a educação, ensino híbrido ou qualquer outra metodologia ativa, indicados por Moram (2015).

Quanto à gestão da aprendizagem da docência, os professores indicam o reconhecimento da necessidade de aperfeiçoamento didático, uma vez não terem recebido formação pedagógica na graduação. Ainda, ao serem questionados sobre um tema de interesse para ser desenvolvido em um curso a ser-lhes ministrado, a



maioria sugeriu temas voltados à prática em sala de aula, assim como, formas diferentes de ensinar e novas metodologias de ensino que possam utilizar no seu dia a dia.

Considera-se então, que as lacunas no processo formativo podem estar relacionadas às poucas noções dos condicionantes da ação docente apresentadas, sendo que apenas dois professores citaram ter algum conhecimento desse tema.

A segunda categoria de análise dos dados possibilitou considerar que as lacunas formativas identificadas estão refletidas nas concepções que os professores apresentaram acerca do ensino como transmissão de conhecimento, da avaliação como forma de medir o aprendizado do aluno, assim como, a pouca mudança gerada à partir da reflexão que fazem sobre sua prática docente, apesar de valorizarem a atualização para a melhoria dessa prática. Identifica-se ainda como reflexo das falhas formativas, o fato de os participantes considerarem apenas o conhecimento dos conteúdos, o comprometimento e o amor pela profissão, entre outros, como atributos de um bom professor sem, no entanto, terem citado os saberes pedagógicos como essenciais (TARDIF, 2014).

A terceira categoria de análise revelou as dificuldades encontradas pelos professores em sua prática, o que pode ser considerado como consequências das lacunas na formação docente. Foram citadas como principais dificuldades, além da falta de tempo para preparar boas aulas, a desmotivação, o desinteresse e a dificuldade de aprendizado por parte dos alunos. A este respeito, autores como Tápia e Fita (2015), defendem que o modo de atuação do professor pode determinar as diferentes formas de o aluno enfrentar a atividade escolar, cabendo-lhe identificar como sua prática contribui para criar ambientes facilitadores da motivação para aprender. Dentre as maneiras sistemáticas de conduzir didaticamente os processos de ensino e de aprendizagem, são indicadas as TDIC, como instrumentos que facilitam a compreensão e a interação de professores e alunos (MORAN, 2015).

Com base na análise das três categorias elencadas e, fundamentadas no aporte de pesquisas teóricas, depreende-se que, apesar de a maioria dos



professores pesquisados já estar atuando na docência há mais de dez anos, e já ter cursado o PROFOP, ficou evidente na análise de suas falas, que os reflexos das lacunas formativas permanecem em sua atuação em sala de aula, considerando as dificuldades e necessidades por eles relatadas.

Diante do exposto, apresentamos a seguir, algumas considerações a respeito da problemática estudada, reflexões, críticas e sugestões, no intuito de contribuir com nossos pares e, conseqüentemente, para avanços do ensino na área da Administração.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa objetivou analisar a existência de lacunas no processo formativo do Administrador para atuação docente, bem como de seus reflexos na prática de professores do Ensino Técnico de Administração. Foi possível depreender que as referidas lacunas se dão pelo fato dos Cursos de Graduação em Administração, cursados pelos respondentes, não contemplarem em seu currículo disciplinas direcionadas à docência ou didática da Administração. Em contrapartida, relevantes estudos sobre formação de professores, (TARDIF, 2014), (GAUTHIER, 2013) e (PIMENTA, 2012), ressaltam a importância dos saberes pedagógicos e a premente necessidade de se repensar a formação docente e melhor capacitar os professores para o desempenho dessa atividade.

A partir de tais constatações, procurou-se, por meio de entrevistas, diagnosticar se a falta de formação didática afeta o exercício da docência de um grupo de dez (10) professores atuantes no Ensino Profissional Técnico de Administração. A análise minuciosa das entrevistas, apontou para lacunas formativas para a docência dos professores pesquisados, refletidas na sua atuação em sala de aula, tendo em vista as dificuldades e necessidades relatadas por eles.



As principais dificuldades destacadas foram: desmotivação, desinteresse e dificuldade de aprendizagem dos alunos para aprender os conteúdos. Estas, podem estar relacionadas a forma tradicional e mecanicista de atuação em sala de aula prática reconhecida pelos próprios participantes desta pesquisa (CLOSS; ARAMBURU; ANTUNES, 2009). Podem estar relacionados ainda, com a evidente ausência de conhecimentos do conjunto de atividades a serem desempenhadas pelos professores em sala de aula, denominado de “condicionantes da ação docente”, ou seja, ações pedagógicas como a utilização de abordagens metodológicas de ensino e das TDIC, o que atrairia a atenção dos alunos e estimularia sua curiosidade, motivação e comprometimento com seu próprio aprendizado.

Assim, os resultados encontrados tornam possível sugerir a oferta de disciplinas de cunho didático e pedagógico nos cursos de Administração e Ciências Contábeis ou a exigência de um Curso de Especialização em Formação Pedagógica com ênfase nos saberes docentes. A ideia, é contribuir para uma melhor atuação no magistério dos profissionais graduados em Administração, de modo a suprir lacunas formativas para o ensino e minimizar dificuldades identificadas neste estudo, assim como outras vivenciadas em sala de aula.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARRUDA, S. M. de; LIMA, J. P. C.; PASSOS, M. M. Um novo instrumento para a análise da ação do professor em sala de aula. **Revista Brasileira de pesquisa em Educação em Ciências**. São Paulo, v. 11, n. 2, p.139-160, 2011.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional. Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Brasília, DF, 1996. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/ldb.pdf>. Acesso em: 16 jun. 2018.



BRASIL. Conselho Nacional de Educação. **Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio**. Resolução CNE/CEB nº 6, de 20 de setembro de 2012. Brasília, Diário Oficial da República Federativa do Brasil, 21 de setembro de 2012, Seção 1, p. 22.

BRASIL. **Ministério da Educação e Cultura**. Disponível em: <http://sejaumprofessor.mec.gov.br/internas.php?area=como&id=requisitos>. Acesso em 03 jan.2019.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9º Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CLOSS, L. Q.; ARAMBURU, J. V.; ANTUNES, E. D. D. Produção Científica sobre o Ensino em Administração: uma Avaliação Envolvendo o Enfoque do Paradigma da Complexidade. **GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional - ISSN: 1679-1827**, v. 7, n. 2, 2009.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **Pesquisa Nacional: Perfil, formação, atuação e oportunidades de trabalho do administrador**. 4 ed. Brasília, agosto de 2006.

CUNHA, M. de A. **O processo de socialização profissional de professores do ensino superior atuantes no curso de administração**: trajetórias, saberes e identidades. 2011 225 f. Tese. (Doutorado em Educação: História, Política, Sociedade) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2011.

GAUTHIER, C.; MARTINEAU, S.; DESBIENS, J. F.; MALO, A.; SIMARD, D. **Por uma Teoria da Pedagogia**: pesquisas contemporâneas sobre o saber docente. Ijuí: Unijuí, 2013.

GOMES, D. F. M. **A prática pedagógica do professor de Administração**: um estudo por meio da Metodologia da Problematização. 2007. 218f. Dissertação (Mestrado em Educação) - Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A.;. **Fundamentos de metodologia científica** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LUCAS, L. B. Da didática geral aos procedimentos de ensino: uma visão



sistematizada dos componentes da prática docente. In: ROCHA, Z. de F. D. C. et al. (Org.). **Propostas didáticas inovadoras: produtos educacionais para o ensino de ciências e humanidades**. Maringá, PR: Gráfica Editora Almeida, 2015. Cap. 1, p. 7-26. ISBN: 978-85-7014-144-6.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. de. **Pesquisa em Educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1988.

MENEZES, E. T. de; SANTOS, T. H. dos. **Verbetes educação profissional**. Dicionário Interativo da Educação Brasileira - Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <http://www.educabrazil.com.br/educacao-profissional/> . Acesso em: 11 de nov. 2017.

MORAES, R.; GALIAZZI, M. do C. **Análise textual discursiva**. UNIJUÍ: 2007.

MORAN, J. Mudando a educação com metodologias ativas. **Coleção Mídias Contemporâneas. Convergências Midiáticas, Educação e Cidadania: aproximações jovens**, v. 2, p. 15-33, 2015.

PIMENTA, S. G. et al. (Org.). **Saberes pedagógicos e atividade docente**. 4.ed. São Paulo: Cortez, 2012.

RAMOS, M. N. **O projeto de ensino médio sob os princípios do trabalho, da ciência e da cultura**. In: FRIGOTTO, G. e CIAVATTA, M. Ensino Médio: ciência, cultura e trabalho. Brasília: MEC/SEMTEC, 2004

REINALDI, M. A. de A. ; GIORDANI, A. T. ; COELHO NETO, J. A Formação do Administrador para a Docência: Revisão Sistemática de Literatura. **Research, Society And Development**, v. 7, p. 1-22, 2018.

TAKEDA, S. A. **Dormi Profissional, Acordei Professor: um Estudo sobre a Prática Pedagógica do Docente do Curso de Administração da UNIPAR - Paraná/ Brasil**. 2011 140 f. Dissertação. ( Mestrado em Educação) – Universidade do Sul de Santa Catarina, 2011.

TAPIA, J. A.; FITA, E. C. **A motivação em sala de aula: o que é, como se faz**. Tradução Sandra Garcia – 11ª edição. São Paulo: Loyola, 2015.



TARDIF, M. **Saberes docentes e formação profissional**. 17. Ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

VIEIRA, A. R. **A formação de professores para o ensino de Administração baseado em competências: possibilidades e desafios**. 2014. 362p. Tese (Doutorado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP. Ribeirão Preto. 2014.

Recebido em: 17-03-2020

Aceito em: 31-05-2021

