

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

MARISABEL DE SOUZA PRADO RIBEIRO

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o
contexto empresarial

DOUTORADO EM EDUCAÇÃO: PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO

SÃO PAULO
2008

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE SÃO PAULO
PUC-SP**

MARISABEL DE SOUZA PRADO RIBEIRO

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o
contexto empresarial

DOUTORADO EM EDUCAÇÃO: PSICOLOGIA DA EDUCAÇÃO

Tese de Doutorado apresentada à Banca Examinadora do Programa de Estudos Pós-Graduados da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, como exigência parcial para obtenção do título de DOUTOR em Psicologia da Educação, sob a orientação da Profa. Dra. Vera Maria Nigro de Souza Placco.

SÃO PAULO
2008

Banca Examinadora

Tese Defendida e Aprovada em ____/____/____

Os livros não mudam o mundo. Quem muda o mundo são as pessoas. Os livros só mudam as pessoas.

Mario Quintana

Falar da “docência” foi algo, para mim, fascinante. Tornou-se antes de mais nada uma possibilidade, um exercício de metacognição sobre minha própria prática.

Fazer doutorado sempre foi um desejo, embora distante. Na verdade, eu o tinha como um trabalho sofrido do qual as pessoas saem realizadas, mas exauridas. Um temor da dor me afastava do sonho, pois, para mim, aprender está para o prazer e não para a dor.

Vivi, no entanto, uma história um pouco diferente. A começar pela sorte de ter sido acolhida por uma orientadora a quem eu já admirava muito. E, certamente, os laços afetivos e de admiração que nos uniam serviram de bálsamo nos momentos de cansaço e incertezas. A Professora Vera, com sua forma zelosa e vigilante de orientar, sempre encontrou um jeito de me incentivar a seguir em frente, sem perder o rigor e a ir cada vez mais fundo no mergulho rumo ao conhecimento desejado. Obrigada!

Agradeço, MUITO, em especial ao meu marido e filhos, meus irmãos e amigos queridos que me acompanharam, me incentivaram a seguir adiante e a enfrentar as dificuldades. Foi esse encorajamento pela busca de um conhecimento maior que tantas vezes me fez sentir valorizada e me deixou menos culpada pelos momentos de ausência.

Quero registrar também que, assim como em minha pesquisa de mestrado, a confiança em meu triunfo e o apoio profissional das “manas educadoras” Clarilza e Euricilda sempre me serviram de estímulo e desafio para nunca desanimar e buscar maiores padrões de exigência.

Dei conta. Não sei quão próximo cheguei das expectativas depositadas em mim, mas a todos meus queridos amigos dedico meu trabalho, fruto do incentivo de todos para comigo.

Palavras-chave: docência, saberes da docência, professores de MBA.

Constituiu o propósito desta pesquisa compreender a natureza da ação docente desenvolvida por professores que, sem formação específica para o exercício da docência, atuam em cursos de pós-graduação *lato sensu* (MBA e similares) voltados para o mercado corporativo.

Por ser este um fenômeno inserido num contexto histórico com múltiplas variáveis intervenientes, surgiu a necessidade da definição de uma perspectiva metodológica que levasse em consideração esse dinamismo. Assim, a apreensão deste contexto demandou a construção de um instrumento que permitisse coletar a opinião dos professores sobre a docência, a relação que estabelecem entre “trabalho e a tarefa de ser professor”, como se preparam para o desempenho dessa tarefa e de quais saberes lançam mão para sua atuação.

Os dados foram tabulados, categorizados e analisados numa perspectiva qualitativa e processados por um *software* (SPSS), para permitir análises mais específicas de perfil.

Como fundamentação teórica, foram utilizadas perspectivas que consideram a construção social do fazer pedagógico, cruzando elementos distintos, a nosso ver complementares, oferecidos por autores como Jodelet, Jovchelovitch, Moscovici, Placco, Tardif, entre outros.

Embora a identificação das Representações Sociais acerca da docência não tenha guiado nossos caminhos, os pressupostos teóricos da abordagem suportaram nossos avanços, na identificação de um conhecimento espontâneo acumulado no dia-a-dia, denominado conhecimento de senso comum, que, de certa forma, orienta o fazer docente do grupo em estudo. As análises dos dados evidenciaram que os professores possuem saberes próprios, competências específicas sobre como educar, ancorados em sua experiência profissional no mercado de trabalho.

Observamos que a docência se apresenta, para este profissional, como uma ação facilitadora da apropriação de um conjunto de práticas que melhoram a execução de tarefas e o desempenho de funções, ou seja, a docência parece ser uma tarefa de repassar aos alunos as experiências profissionais dos professores.

The purpose of this paper is to understand the nature of the act of teaching by teachers who, while lacking formal training for the exercise of teaching, act in graduate lato sensu courses (MBAs and the like) aimed at the corporate market.

Due to the fact that this phenomenon is part of a historical context comprised of multiple intervening variables, the need has arisen for a definition of a methodological perspective that considers this dynamic. Thus, creating this text demanded the construction of an instrument which allowed us to collect teachers' opinions about the act of teaching, the relationship they establish between "work and the task of being a teacher," how they prepare for their performance in this task and which body of knowledge they rely on.

The data was scored, grouped and analyzed via a qualitative perspective and through the use of software (*SPSS*), allowing for more precise analyses of the profiles.

As a theoretical basis, we used perspectives which considered the social construction of the pedagogical act, crossing different elements that are, for us, complementary, and which have been studied by author such as Jodelet, Jovchelovitch, Moscovici, Placco, and Tardif, among others.

Although identifying Social Representations about teaching has not, so far, guided our paths, the theoretical principles of this approach support our advances in identifying spontaneous knowledge built on everyday life experiences, also known as common knowledge, which, in a certain way, guide the teacher's acts in the group we studied. The data analysis revealed that teachers have their own body of knowledge and specific competencies on how to teach, based on their professional experience in the job market.

We have observed that teaching is, to these professionals, an act that facilitates ownership of a set of practices that improve the execution of tasks and the performance of functions. In other words, teaching seems to be a task comprised of passing on to students the professional experiences of teachers.

SUMÁRIO

Capítulo 1	MEMORIAL	11
Capítulo 2	O CONTEXTO: do objeto ao objetivo de estudo	16
Capítulo 3	A LUZ DA TEORIA SOBRE O OBJETO	24
	3.1. Os ditames da legislação.....	25
	3.2. Justificando a escolha.....	29
	3.3. Sobre a docência.....	30
	3.3.1. Articulando e compreendendo dois saberes.....	32
	3.3.1.1. Saberes do mundo do trabalho.....	32
	3.3.1.2. Saberes do mundo da docência.....	38
	3.3.2. Saberes socialmente construídos.....	40
	3.3.2.1. Construção de pertencimento.....	40
	3.3.2.2. Construção de representações.....	43
Capítulo 4	METODOLOGIA DE PESQUISA	47
	4.1. Diretrizes Metodológicas	47
	4.2. Procedimentos de Pesquisa	50
	4.3. Participantes da Pesquisa	51
	4.4. Organização dos Dados para Análise	52
Capítulo 5	ANÁLISE DE DADOS	55
Capítulo 6	Tecendo CONSIDERAÇÕES FINAIS sobre os saberes da docência	95
	6.1. Retomando as referências teóricas.....	95
	Referências Bibliográficas	103
	Anexos	111

SUMÁRIO DE QUADROS, GRÁFICOS E FIGURA

⇒ QUADROS

QUADRO 1 - Visão Evolutiva das Organizações	34
QUADRO 2 - Respostas dos sujeitos sobre necessidade de formação	61
QUADRO 3 - Fatores para o sucesso profissional no mundo corporativo	62
QUADRO 4 - O que faz dele um bom professor	64
QUADRO 5 - Ações geradoras do sucesso	85
QUADRO 6 - Significado do sucesso	87
QUADRO 7 - Hipótese de responsabilização pelo sucesso da ação	88
QUADRO 8 - Ações geradoras do insucesso	89
QUADRO 9 - Significado do insucesso	90
QUADRO 10 - Hipótese de responsabilização pelo insucesso da ação	91

⇒ GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - Faixa de Idade	55
GRÁFICO 2 - Formação	56
GRÁFICO 3 - Tempo de atuação na área	57
GRÁFICO 4 - Tempo na docência	58
GRÁFICO 5 - Por que optou pela docência?	59

⇒ FIGURA

Figura 1 - Dimensões de formação	66
--	----

CAPÍTULO 1

⇒ MEMORIAL

1. MEMORIAL

Questões relativas à prática e à formação docente têm sido foco de minhas preocupações, desde o início de minha carreira, a partir de meu ingresso no campo da educação, em 1983, junto à Coordenadoria de Estudos e Normas Pedagógicas (CENP/SP).

Fiz todo o meu percurso profissional envolta em desafios relacionados a programas de melhoria da formação de docentes atuantes nas escolas públicas e privadas, na organização de programas e materiais instrucionais de apoio à prática de sala de aula e, por fim, junto ao Conselho Estadual de Educação de São Paulo, assessorando na elaboração de instrumentos legais de normatização da educação.

Paralelamente a uma ação direcionada para o fazer pedagógico do “outro”, sempre atuei como professora e essa atuação em duas dimensões tem me conduzido constantemente ao questionamento da minha própria prática. Foi exatamente este contexto de questionamento que me impulsionou, em 2000, à realização dos estudos referentes ao mestrado. Na ocasião, ingressei na pós-graduação, empenhada em compreender e analisar como professores e alunos se fazem presentes na constituição um do outro e na construção do conhecimento de ambos.

Durante o trabalho de pesquisa, tive a oportunidade de aprofundar algumas questões concernentes à relação professor–aluno, mas, em razão dos limites que parametrizavam minha ação naquele momento (restrição de tempo, inexperiência em pesquisa, etc.), optei por focar estritamente na compreensão da dinâmica das relações entre esses dois atores do processo educativo.

Optei por participar do grupo de pesquisa coordenado pela professora Heloisa Szymanski – “Práticas Educativas na família e na creche” – desenvolvido em uma comunidade da periferia de São Paulo, junto a uma creche de atendimento a crianças de 1 a 6 anos e 11 meses.

[...] senti-me desafiada a desvelar, a conhecer melhor a realidade da creche. Queria conhecer os educadores da creche. Quem são? Que formação têm? Saber da existência ou não de um plano ou projeto pedagógico de trabalho, tentar identificar a intenção das atitudes e ações propostas. Queria, enfim, captar os caminhos seguidos pelos educadores da creche com a qual vínhamos trabalhando e, se possível, criar condições de reflexão sobre seu real papel e fazer pedagógico (RIBEIRO, 2002).

Logo após a obtenção da titulação de Mestre, assumi como novo desafio ser professora em cursos de pós-graduação “lato sensu” voltados para o mercado de trabalho corporativo, ou seja, cursos que oferecem especialização a profissionais que atuam em indústrias, montadoras, instituições bancárias, empresas prestadoras de serviços de tecnologia, comunicação, saúde, etc.

Em contato com ambientes pedagógicos que oferecem atendimento a profissionais oriundos de ambientes de cobrança por resultados, de tensões pelo alcance de metas individuais e coletivas e de competitividade acirrada, muitos questionamentos emergiram, pois não era possível abstrair, com clareza, qual a orientação norteadora da ação educativa, qual o direcionamento a ser dado para a prática pedagógica: educar para a vida ou formar para o trabalho?¹

Muitos eram os fatos e peculiaridades que chamavam minha atenção e traziam certa dificuldade em delimitar a orientação para a atuação. Desde uma certa “indumentária” da qual eu precisava me apropriar (diversos recursos tecnológicos disponíveis em todas as salas, material de trabalho sempre à disposição do aluno eletronicamente, programas e apresentações em “power point” padronizados e pré-estruturados a serem seguidos, canal de comunicação direta com

¹ Conforme preconizam as legislações e recentes políticas públicas para o Ensino Superior, materializadas na Constituição Federal de 1988, na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBN), no Plano Nacional de Educação (PNE).

o aluno via “web”, etc.), passando por uma série de usos e costumes a serem incorporados (modos de trajar similares aos profissionais que atuam em empresas ou instituições bancárias, vocabulário específico contendo um volume expressivo de termos e palavras em inglês, muitas vezes sem tradução correspondente para a língua portuguesa, etc.), até um conjunto de atividades modulares e optativas de treinamento e aperfeiçoamento da prática cotidiana dos professores que contemplavam temas, até então, por mim jamais experimentados (postura em sala, técnicas de apresentação, comunicação assertiva, “coaching”, etc.).

A tarefa me pareceu ser a de aceitar deixar de lado materiais, recursos e um conjunto de atitudes características de um grupo ao qual me sentia pertencente, para então aprender novas práticas, utilizar novos recursos, novos modos de ser que pudessem me introduzir nesse novo cenário. Era preciso, por exemplo, tirar o foco da discussão de textos teóricos e centrar a atenção na discussão de “cases” (nome dado aos textos que descrevem as experiências práticas de uma determinada empresa).

Algumas lembranças que guardo desta época são reveladoras desse processo de adaptação. Lembro-me do estranhamento, da indignação que me causou a pergunta de um aluno sobre minhas atividades profissionais. Disse ele: “Professora, a senhora trabalha em quê?” Como “em quê”? pensei eu. Sou professora, essa é minha profissão, essa foi minha escolha. De que mundo será que ele veio ou de qual eu venho? Ou seja, para ele, ser professor não é trabalhar e trabalhar é ir à empresa.

A essa altura, a pergunta que eu mais me fazia era: Como é que me deixo em casa e vou para o novo emprego? O que será que se espera que eu deixe em casa ou o que será que se espera que eu traga para atuar aqui? Como esquecer ou o que aproveitar de minha trajetória de educadora, vinda da rede pública, da experiência de atuação em órgãos dos quais emanam diretrizes pedagógicas para a rede do Estado de São Paulo? Eu trabalhei anos a fio na elaboração de diretrizes

curriculares e esta parte da minha história agora parecia desvalorizada.

Outro exemplo bastante rico para favorecer a visão do contexto foi quando, por um momento, quase desisti de atuar neste universo. Paralelamente à entrada na instituição que me acolhera como professora, fui convidada para atuar em uma consultoria de recursos humanos que presta serviços às empresas. De imediato, me senti beneficiada, pois era exatamente do que eu precisava para poder conhecer o universo de onde vinham meus alunos. Lá chegando, como é peculiar nesse contexto, tive uma reunião com minha gestora para o estabelecimento de metas de desenvolvimento a serem atingidas ao longo do ano. Qual não foi minha surpresa quando ela me disse: “Sua meta do primeiro ano de trabalho é perder o ar professoral”.

Perder o ar de docente? E agora? Pensei eu. O que será que tenho que fazer? Então, passados seis meses, ouvi da mesma gestora: “Seu pé na escola anda lhe fazendo bem, todos lhe acham muito estudiosa, dizem que você fala coisas inteligentes, cita autores, quer saber qual a fundamentação teórica das ações práticas, dos instrumentos de avaliação que usamos”. Foi então que achei que estava mesmo tudo muito estranho, pois eu nem sequer conseguia perceber essas diferenças. Fiquei completamente intrigada por entender a distância entre os dois mundos, “acadêmico e corporativo”.

Foi na trama destas preocupações que construí este projeto tendo por intenção discutir a prática docente de professores de cursos de pós-graduação (“lato sensu”) de escolas voltadas para o contexto empresarial, buscando caracterizá-la, identificar elementos que a constituem, desvelar sua natureza, seus saberes e como é sua expressão no cotidiano.

CAPÍTULO 2

A decorative horizontal line consisting of a solid grey line with a series of small grey dots spaced evenly along its length. The line starts from the left edge of the page and extends across most of the width.

⇒ O CONTEXTO: do objeto ao objetivo de estudo

2. O CONTEXTO: do objeto ao objetivo de estudo

Sempre há necessidade de estarmos informados sobre o mundo à nossa volta. Além de nos ajustar a ele, precisamos saber como nos comportar, dominá-lo física ou intelectualmente, identificar e resolver os problemas que se apresentam: é por isso que criamos representações (JODELET, 2001).

Imersa nesse novo contexto e na tentativa de adaptar o meu fazer docente aos fundamentos, crenças e posicionamentos constituintes daquele novo ambiente pedagógico, atentei, inicialmente, para alguns fatores que me pareceram macroestruturantes do contexto, tais como: os critérios utilizados para a seleção dos docentes, as expectativas do mercado de trabalho para com os profissionais da atualidade, a proliferação dos MBA (Master Business Administration).

Quanto aos critérios de seleção para docentes, nas escolas voltadas para o público corporativo, tem sido considerado desejável que os professores atuem no mesmo mercado, ou seja, ocupem cargos executivos nas organizações, prestem serviços de consultoria organizacional, ou ainda sejam proprietários de empresa. Ter dupla atividade profissional, mesclando a docência e a atuação no mundo corporativo, é, muitas vezes, condição básica para fazer parte do grupo de professores.

Esse critério, embora pareça simples, me trouxe uma das maiores dificuldades de adaptação. Tendo, ao longo de minha trajetória profissional, construído um referencial de docência parametrizado pela formação acadêmica, experiência de sala de aula, fundamentação teórica, entre outros, me vi diante do desafio da “desconstrução para reconstrução” de um novo parâmetro.

No que tange ao mundo corporativo de trabalho, tomemos por base as colocações de Joel Souza Dutra (2002).² Segundo ele, a busca dos profissionais por cursos de especialização, de capacitação ou desenvolvimento de competências técnicas específicas tem ocorrido na tentativa de atingir as expectativas atuais do mercado, de se tornar mais competitivo. Todavia, tal formação não tem se demonstrado garantia de empregabilidade, haja vista a freqüência de publicações de artigos e livros de autores da área de Administração de Recursos Humanos e de

² Joel Souza Dutra é diretor acadêmico da FIA/USP e tem se dedicado a pesquisas e estudos sobre diversos temas voltados ao ambiente corporativo.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

reportagens realizadas por revistas especializadas,³ apontando as dificuldades encontradas pelos jovens graduados para conseguirem colocações. Nos mesmos veículos de comunicação, ainda é possível identificar que há um perfil profissional desejado para trabalhar nesse contexto, contemplando tanto formação acadêmica quanto formação pessoal mais ampliada, sistêmica.⁴

As colocações de Dutra (2002) sobre o universo das organizações me parecem desvelar um pouco das expectativas que se têm dos profissionais que nele atuam:

O mercado de trabalho é constituído por relações complexas entre pessoas que ofertam sua capacidade de trabalho e organizações que oferecem oportunidades de trabalho. Essas relações são dinâmicas em si, já que as partes têm suas necessidades e expectativas alteradas pela relação estabelecidas e são influenciadas pela dinâmica do contexto em que se inserem, como mudanças tecnológicas, globalização e transformações econômicas, sociais, culturais e demográficas.

Essa definição de mercado de trabalho parte de algumas premissas:

- as organizações estão tornando-se cada vez mais complexas, tanto em termos tecnológicos, quanto em termos de relações organizacionais;
- as pessoas estão cada vez mais capacitadas e, portanto, cada vez mais aptas a lidar com níveis crescentes de complexidade;
- as relações de trabalho vêm assumindo diferentes formas além da tradicional, com vínculo empregatício e dominação política e econômica da organização sobre as pessoas. As novas relações desenham-se baseadas na idéia de agregação mútua de valor (p. 70).

Quanto à proliferação dos cursos de natureza similar⁵ ao que neste estudo tomamos como objeto, temos como evidência a criação da Associação Nacional de

³ *HSM Management; Exame; Você SA* e outras.

⁴ Mais adiante, ao abordarmos as especificidades do contexto estudado, exploraremos a descrição do referido perfil profissional.

⁵ Dados extraídos da pesquisa publicada na *Folha de S. Paulo*, 17 fev. 2008, apresentando informações sobre -Sinaes e Capes -referentes a 2006.

MBA⁶ (Anamba). Tal associação foi fundada em 2004 por um grupo de instituições educacionais preocupado em atestar a qualidade de seus cursos e, assim, estabelecer algum diferencial entre as inúmeras escolas ofertantes de cursos de especializações em áreas determinadas (Vendas, Gestão de Pessoas, Pesquisas de Mercado, Marketing, etc.) e de MBA (Master Business Administration), voltados para a gestão de negócio.

O conceito original de MBA surgiu nos EUA há mais de 30 anos e, no Brasil, há menos de dez anos, como uma forma de sofisticar os cursos de pós lato sensu, incrementando os conteúdos de “Business” (o BA do MBA). O objetivo anunciado para esta modalidade de ensino, segundo a Anamba, é formar profissionais com capacidade de liderar equipes, adaptar-se às freqüentes mudanças de cenário político, econômico e cultural, inovar e analisar riscos ao lidar com imprevistos e gerenciar ambientes em constante transformação.

Pelo objetivo anunciado e pela evidente expansão de instituições ofertantes, uma hipótese provável é a de que estes cursos estejam respondendo a uma demanda das empresas que buscam modelos educacionais mais voltados para a prática do que o modelo acadêmico pautado no conhecimento teórico.

Um indício que corrobora esta hipótese pode ser encontrado no também crescente número de empresas e institutos particulares que criaram seus institutos de “Educação Corporativa”. Tais institutos, sem autorização para certificação, por não atenderem às exigências legais de regulamentação, desenvolvem uma vasta gama de cursos de formação continuada para quem atua nas corporações. São amparados em grande parte por materiais teóricos produzidos por estudiosos e pesquisadores da área da administração de recursos humanos, tais como Maria Teresa Fleury, Joel Souza Dutra, Marisa Eboli, que têm se dedicado a produzir artigos, textos e livros sobre as temáticas naquele contexto contempladas.

Todavia, as chamadas Universidades ou Institutos de Educação Corporativas estão pautados em objetivos de natureza específica, embora com essência similar aos

⁶ A Anamba – foi fundada oficialmente em junho de 2004, após mais de um ano de trabalhos, dos quais participaram representantes de doze dentre as mais importantes Escolas de Negócios do País, reunindo Escolas Nacionais e Internacionais, expoentes do Setor Público e Privado e Fundações (FIA – Fundação Instituto de Administração, KATZ – Graduate School of Business, University of Pittsburgh, IBMEC São Paulo, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, ESPM Business School, São Paulo, etc.). A Anamba tem por missão contribuir para a excelência no mercado de cursos de Master of Business Administration (MBA) no Brasil, desenvolvendo parâmetros de qualidade que norteiem sua estruturação e oferta.

de lato sensu, em estudo na presente pesquisa. A proposta anunciada por estes organismos refere-se a uma nova forma ou modalidade de atuação na área de T&D (treinamento e desenvolvimento de RH), dentro das organizações.

Eboli (2002) afirma que essa nova tendência de migração cria um conceito mais aderente à realidade competitiva e globalizada do mercado de trabalho. Segundo ela, a Educação Corporativa é mais ampla do que o modelo tradicional de T&D, uma vez que não visa apenas suprir deficiências ou munir as pessoas de novas habilidades, e sim formar profissionais mais capazes de resolver problemas por meio de conhecimento cognitivo.

Tal transição conceitual é decorrente da percepção dos administradores de que o futuro empresarial estará reservado para as organizações que investirem em aquisição e desenvolvimento de conhecimento, habilidades e atitudes de seus colaboradores. Pretende-se que a Educação Corporativa eleve o poder de competitividade das organizações, formando competências essenciais que contribuam com as estratégias da empresa, estimulando a aprendizagem contínua e, principalmente, criando uma preocupação nos profissionais com seu autodesenvolvimento.

Com as questões até aqui apresentadas, muitas indagações começaram a fluir e, refletindo sobre elas, percebi que um tripé interdependente estruturava o ambiente em pauta. Dele faziam parte o aluno daquela natureza de curso, as instituições ofertantes e o professor que ali atua como articulador entre ambos.

Explicando melhor, assim me pareciam estarem imbricadas as coisas:

- de um lado, o aluno que, na ânsia de responder a um cenário descrito pelo mercado de trabalho, procura cursos de pós-graduação, na busca de uma possibilidade de aperfeiçoamento profissional;
- de outro, as instituições educacionais que ofertam tais cursos, e que, interpretando, a seu modo, as exigências do mercado, organizam os conteúdos formativos a que estes profissionais terão acesso;
- no papel de articulador, o professor que aí atua. Professor este que, atendendo às exigências peculiares do contexto, ou seja, ter experiência prática referente à aplicação dos conteúdos a serem trabalhados, na

grande maioria das vezes não tem licenciatura, nem formação na docência, nem mesmo fez da docência sua opção de carreira.

Na ânsia de aprofundar a compreensão das forças contidas nesse tripé, busquei amparo em autores que se dedicaram a questões inter-relacionadas a esta. Uma referência importante e que me ajudou a conhecer melhor as expectativas dos alunos/profissionais foi oferecida por Dupas (2000), ao abordar as questões relativas aos fatores propulsores do mundo atual, ao novo modelo que se delineia na passagem do século XX para o XXI, no que tange à sociedade da informação, e que levanta como preocupação a relação estreita que hoje se faz entre “saber e capital”. Segundo Dupas, o saber atual encontra-se a serviço do acúmulo de capital; o progresso das técnicas de um fazer mais elaborado acaba por definir caminhos funcionais para o processo de acumulação de bens.

A ciência pós-moderna é o instrumento essencial da disputa das capacidades produtivas do Estado-nação. Sob a forma de mercadoria informacional indispensável ao poderio produtivo, o saber é o fator mais importante na competição mundial pelo poder. No entanto, na medida em que perde poder para as transnacionais, esse Estado transforma-se em fator de opacidade para uma ideologia da transparência comunicacional, que se relaciona estritamente com a comercialização dos saberes (p. 122).

[...]

Que fazem os cientistas chamados à televisão, entrevistados nos jornais, após algumas “descobertas”? Eles contam a epopéia de um saber que, entretanto, é totalmente não épico (p. 125).

A questão, embora possa parecer simples, talvez crie uma dicotomia onde não deveria existir, como se validasse uma prática sem uma teoria que a sustente. Uma ação baseada no senso comum, sem um corpo de conhecimento que a suporte. Senso comum aqui compreendido, como sugere Moscovici (1981), um corpo de conhecimento que nasce de forma espontânea pela forma de atuação dos membros de um grupo, pautado em suas crenças, costume e consenso.

Talvez ainda atinja diretamente a parte nuclear e sensível destes cursos, na medida em que remete diretamente à contradição entre ensinar o prático ou desenvolver potencialidades. Instruir e instrumentalizar ainda mais uma atuação

profissional já tão marcada pela tecnologia e pela agilidade por ela imposta. Agilidade esta à qual até a mídia escrita se submete, expondo-se a uma espécie de “julgamento da validade”, uma vez que as notícias e a fluidez com que elas chegam via internet estão tornando os jornais e as revistas semanais em “opinionários, parlatórios”, e não mais em divulgadores de notícias.

As mudanças no mundo do trabalho deixaram para os indivíduos o ônus de se remodelarem, de se atualizarem, com o objetivo de readaptação a um mundo fluido e instável. A responsabilização pela busca de maximização de lucros, objetivo fundamental de toda organização, tem sido transferida ao trabalhador, ou seja, a pressão por resultados atribui sempre ao sujeito o sucesso e o insucesso alcançado, à sua competência ou à sua incompetência. Como diz Bauman (2006, é como “não ter ninguém a quem culpar pela sua própria miséria” (p. 48) .

E, se a sociedade se submete cada dia mais à fluidez e rapidez da troca de conhecimento provocada pelos avanços da modernidade, fica fácil imaginar como esta “Modernidade líquida” (Bauman, 2006), que dilui os formatos “sólidos”, transformando o longo prazo em curto prazo, relações humanas em relações descartáveis, demanda sobre o público-alvo dos cursos em pauta uma pressão ainda maior de atualização constante, mas certamente não apenas de técnicas, pela própria rapidez com que estas se tornariam obsoletas.

Tal questão remete, diretamente, à discussão sobre qual modelo de educação a ser adotado nesse contexto: se pautado no conhecimento de técnicas e na sua utilização, contemplando uma visão de educação que pressupõe o homem como ser passivo nesse processo, talvez amparada pela “Educação Bancária”, tão questionada por Paulo Freire:

Em lugar de comunicar-se, o educador faz comunicados e depósitos que os educando, meras incidências, recebem pacientemente, memorizam e repetem. Eis aí a concepção bancária da educação... (FREIRE, 1996).

Ou, se pautado numa visão de homem como agente no processo evolutivo, uma concepção de que ensinar não é transferir conhecimento, mas sim criar as possibilidades para a sua produção ou a sua construção.

Não basta acumular conhecimentos ao longo da vida, abastecer-se indefinidamente, é necessário saber explorá-los, atualizá-los, adaptá-los ao mundo em mudança, aprofundar-se (DELORS, 2003).

Em uma cabeça bem feita, os conhecimentos dispõem de um princípio de organização, há uma articulação entre saberes. Não há uma acumulação estéril de conhecimentos (MORIN, 2001).

A questão recoloca em debate as contradições entre a visão de longo prazo, proposta pelas diretrizes educacionais anunciadas pelos organismos governamentais, pelas reflexões e discussões realizadas pelos especialistas da área da educação sobre o papel da educação na formação do sujeito, e a visão imediatista, que reflete os interesses do mundo dos negócios, apoiada na busca desenfreada por resultados a curto prazo.

Que a contínua formação para atuação no mundo do trabalho tem papel fundamental na atualização técnica e tecnológica não há dúvidas. Por mais que esteja garantida a qualidade da educação universitária, a questão é de construção contínua de conhecimento. Mas a discussão que aqui levanto é sobre o princípio que sustenta a oferta: se a ação docente estará voltada para ampliar o acesso do homem à cidadania ou se atenderá a estratégias empresariais de preparação de mão-de-obra melhor qualificada.

Enfim, é sobre essas considerações que se constituiu a problemática abordada nesta pesquisa. E, para estabelecer um olhar mais aprofundado sobre os fatores aí implicados, optamos, minha orientadora e eu, por desvelar o contexto acima descrito pelo viés da natureza da docência ali praticada. Ou seja, buscamos compreender um universo de saberes da docência constituído de pessoas que não tiveram origem na educação, saber se e como eles incorporaram a ação educativa à sua identidade profissional, identificar os elementos que constituem sua prática cotidiana e que nela se expressam, desvelando, assim, seus modos de ser, suas características, identificando seus pré-requisitos e a visão de homem e de educação a ela subjacente.

Por último, buscamos oferecer algumas reflexões sobre essa ação educativa e suas implicações no desenvolvimento do aluno/profissional.

CAPÍTULO 3

A decorative horizontal line consisting of a solid grey line with a series of small grey dots spaced evenly along its length. The line starts from the left edge of the page and extends across most of the width, ending with a dot.

⇒ A LUZ DA TEORIA SOBRE O OBJETO

3. A LUZ DA TEORIA SOBRE O OBJETO

Um último fenômeno parece também estar agindo de uns dez anos para cá, mais particularmente nos níveis superiores do sistema escolar. Trata-se da erosão do capital de confiança dos diferentes grupos sociais nos saberes transmitidos pela escola e pelos professores... Os saberes transmitidos pela escola não parecem mais corresponder, senão de forma muito inadequada, aos saberes socialmente úteis no mercado de trabalho.

[...]

Tal situação pode ou poderia conduzir (se isso já não ocorreu) ao desenvolvimento de uma lógica de consumo dos saberes escolares. A instituição escolar deixaria de ser um lugar de formação para tornar-se um mercado onde seriam oferecidos, aos consumidores (alunos e pais, adultos em processo de reciclagem, educação permanente), saberes-instrumentos, saberes-meios, um capital de informações mais ou menos úteis para o seu futuro “posicionamento” no mercado de trabalho e sua adaptação à vida social. As clientelas escolares se transformariam então em clientes. A definição e a seleção dos saberes escolares dependeriam então das pressões dos consumidores e da evolução mais ou menos tortuosa do mercado dos saberes sociais. A função dos professores não constituiria mais em formar indivíduos, mas em equipá-los tendo em vista a concorrência implacável que rege o mercado de trabalho (TARDIF, 2002, p. 47).

Compreender a prática docente no espaço educativo em que se constituem as escolas ofertantes de cursos de especialização em nível pós-graduação lato sensu e que contemplem, mais especificamente, conteúdos voltados para o universo empresarial (MBA e similares⁷) nos pareceu importante pela possibilidade de estabelecer um olhar mais aprofundado sobre os caminhos da docência, permeado pelos valores abordados nos capítulos anteriores, pelo alerta de que nos serviram as colocações acima (TARDIF), que nos coloca diante do desafio de rediscutir os

⁷ O *Master in Business Administration*, como o próprio nome diz e de acordo com as normas de regulamentação, deve ser uma escola de gestão empresarial voltada para o aluno que tem experiência profissional suficiente para viver em sala de aula as temáticas referentes ao trabalho do executivo.

propósitos da educação, bem como os propósitos do aprimoramento profissional, foco central dos cursos em estudo.

Inicialmente, é preciso pontuar que nos deparamos com uma escassez de discussões a respeito da ação educativa praticada nesse nível de ensino, em especial sobre a constituição da natureza da docência. Tal escassez nos indicou, por um lado, que a questão da docência e do ensinar talvez não se coloque como problema nesta área e, por outro, nos remeteu aos estudos desenvolvidos na área da educação, no âmbito do ensino superior e da natureza da docência de modo geral.

3.1. Os ditames da legislação

Procuramos primeiramente compreender o contexto legal que disciplina os cursos MBA, ou pós-graduação lato sensu, a fim de identificar os seus limites e possibilidades de atuação no cenário educacional. A análise da regulamentação legal de tais cursos indica que há uma preocupação de atualizar a ação reguladora do Conselho Nacional Educacional sobre a matéria. Assim é o sentido da Resolução CNE/CES 1, de 2007, publicada no DOU de 08.06.2007, de autoria do Conselheiro Antonio Carlos Caruso Ronca, que disciplina o assunto, revê e atualiza os termos da antiga Resolução CNE/CES 1, de 03.04.2001, mais especificamente do trecho que incluía os cursos objeto desta pesquisa.

Tal medida, que revoga a Resolução anterior que fazia menção específica à nomenclatura “MBA”, cria a possibilidade de esta modalidade ser contemplada pelo sentido de “cursos equivalentes”, mantendo, no entanto, a estrutura definida na legislação anterior e deixando mais claras as recomendações referentes à composição do quadro do magistério, entre outros.

A legislação anterior, no seu § 1.º do art. 6.º da Resolução CNE/CES 1, de 03.04.2001, apresentava os MBAs como:

Art. 6.º Os cursos de pós-graduação lato sensu oferecidos por instituições de ensino superior ou por instituições especialmente credenciadas para atuarem nesse nível educacional independem de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento e devem atender ao disposto nesta Resolução.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

§ 1.º Incluem-se na categoria de curso de pós-graduação lato sensu os cursos designados como MBA (Master Business Administration) ou equivalentes (grifos nossos).

A Resolução CNE/CES 1 de 2007, no entanto, orienta a compreensão destes cursos como:

Art. 1.º Os cursos de pós-graduação lato sensu oferecidos por instituições de educação superior devidamente credenciadas independem de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento, e devem atender ao disposto nesta Resolução.

§ 1.º Incluem-se na categoria de curso de pós-graduação lato sensu aqueles cuja equivalência se ajuste aos termos desta Resolução.

§ 2.º Excluem-se desta Resolução os cursos de pós-graduação denominados de aperfeiçoamento e outros.

§ 3.º Os cursos de pós-graduação lato sensu são abertos a candidatos diplomados em cursos de graduação ou demais cursos superiores e que atendam às exigências das instituições de ensino.

§ 4.º As instituições especialmente credenciadas para atuar nesse nível educacional poderão ofertar cursos de especialização, única e exclusivamente, na área do saber e no endereço definidos no ato de seu credenciamento, atendido ao disposto nesta Resolução.

Art. 2.º Os cursos de pós-graduação lato sensu, por área, ficam sujeitos à avaliação dos órgãos competentes a ser efetuada por ocasião do recredenciamento da instituição.

[...]

Art. 4.º O corpo docente de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização, deverá ser constituído por professores especialistas ou de reconhecida capacidade técnico-profissional, sendo que 50% (cinquenta por cento) destes, pelo menos, deverão apresentar titulação de mestre ou de doutor obtido em programa de pós-graduação stricto sensu reconhecido pelo Ministério da Educação.

Art. 5.º Os cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização, têm duração mínima de 360 (trezentas e sessenta)

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

horas, nestas não computado o tempo de estudo individual ou em grupo, sem assistência docente, e o reservado, obrigatoriamente, para elaboração individual de monografia ou trabalho de conclusão de curso⁸.

A análise dessa legislação, no que tange ao docente, indica que o texto da Resolução apenas disciplina quanto à porcentagem de titulados a ser contemplada nos cursos, não estabelecendo exigência concernente à formação específica para o exercício da docência.

Nem mesmo a Lei 9.394/1996 (Lei Ordinária), de 20.12.1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional (LDBEN), menciona a obrigatoriedade da formação didático-pedagógica para ser professor do ensino superior, orientando apenas para a formação em programas de mestrado e doutorado, como já o fazia a LDB de 1968.

Art. 66. A preparação para o exercício do magistério superior far-se-á em nível de pós-graduação, prioritariamente em programas de mestrado e doutorado.

Parágrafo único. O notório saber, reconhecido por universidade com curso de doutorado em área afim, poderá suprir a exigência de título acadêmico.

Assim sendo, se por um lado há uma atualização no tratamento destes tipos de cursos, por outro, ainda permanece pendente a necessidade de disciplinar sobre a formação de educadores para atuarem nesse universo.

A elaboração e reelaboração de conceitos e legislações, buscando orientar e controlar os processos educacionais, têm sido revistas ao longo do tempo, buscando ajustar o texto às questões de ordem emanadas ou iluminadas pela sociedade, pelas políticas públicas, pelo mercado de trabalho, etc. Isto indica que, talvez, essas questões não sejam foco das preocupações dos educadores “do mercado de trabalho”, requerendo, portanto, maiores esclarecimentos perante as lacunas deixadas pelos ditames legais.

Todavia, as recentes discussões realizadas pelos órgãos governamentais responsáveis pela implementação de políticas públicas parecem demonstrar a

⁸ Diário Oficial da União, n. 109, sexta-feira, 8 jun. 2007, Seção 1.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

preocupação dos legisladores, pois, quando da revisão das diretrizes para o ensino superior, contempladas no Plano Nacional de Educação,⁹ declararam a importância de qualificação dos cursos de educação continuada, possibilidade esta que, para ser alcançada, exige uma formação de professores adequada, competente e rigorosa.

PLANO NACIONAL DE EDUCAÇÃO – PNE¹⁰,

4 – Educação Superior

4.2 Diretrizes

Nenhum país pode aspirar a ser desenvolvido e independente sem um forte sistema de educação superior. Num mundo em que o conhecimento sobrepuja os recursos materiais como fator de desenvolvimento humano, a importância da educação superior e de suas instituições é cada vez maior. Para que estas possam desempenhar sua missão educacional, institucional e social, o apoio público é decisivo.

[...]

4.3 Objetivos e Metas

[...]

21) Garantir, nas instituições de educação superior, a oferta de cursos de extensão, para atender as necessidades da educação continuada de adultos, com ou sem formação superior, na perspectiva de integrar o necessário esforço nacional de resgate da dívida social e educacional.

É a preocupação com a formação contínua da população que dará amparo ao estudo do trabalho docente na pós-graduação: a importância da formação continuada.

Concluindo, não há na legislação, disciplinadora da oferta de ensino em nível de pós-graduação lato sensu, exigência de formação específica na docência ou de preparação para o trabalho com o aluno nessa fase da educação. Tal constatação nos permite pressupor que, no que tange à lei, desde que um profissional tenha concluído

⁹ Dispositivo legal aprovado pela Lei 10.172, de 09.01.2001.

¹⁰ Trecho disponível no site do FNDE: <ftp://ftp.fnde.gov.br/web/fnde/plano_nacional_educacao>.

a graduação, seja ela de que natureza for, ele encontra-se apto à prática pedagógica para esse público.

3.2 Justificando a escolha

O contexto educacional dos cursos de pós-graduação lato sensu, seus objetivos, a natureza da ação docente nele praticada e dele oriunda, podem ser identificados em estudos anteriores realizados, tais como os de Sá (2004), Torres (2002), Igari (2006). Todavia, são poucos os estudos que aprofundam as análises sobre a prática docente, até mesmo sobre o ensino superior. André (2004), em levantamento realizado a respeito de formação de professores no Brasil, registra um número reduzido de estudos desenvolvidos nos programas de pós-graduação em Educação abordando a formação docente para o ensino superior.

Em pesquisa localizada, realizada por Sá (2004) para sua tese de doutoramento, em que retrata a busca da compreensão da formação de professores para o ensino superior, focando, mais especificamente, na trajetória profissional de professores engenheiros, a autora aponta a falta de orientações específicas para a formação destes professores, a não-explicitação de valores de um fazer docente que correspondam às exigências da sociedade atual, remetendo-os a uma ação pautada no senso comum pedagógico, na construção de um ritual da docência que os caracteriza como tecnicistas e conservadores.

Personagens desse universo, os professores engenheiros, pessoas e profissionais pouco conhecidos, transformam-se em docentes sem receber nenhum tipo de formação didático-pedagógica, e a ausência de preocupação das instituições de ensino com sua preparação para a docência transfere essa responsabilidade para a esfera individual.

Da mesma forma, Torres (2002) justifica a escolha dos sujeitos de sua pesquisa pela ausência de formação pedagógica específica indicando que esses elementos são importantes variáveis a serem consideradas na atuação docente.

Toma-se os professores da engenharia como sujeitos nesta pesquisa, pelo afastamento que geralmente têm dos cursos de formação, como forma de analisar discurso aparentemente não “contaminado” pelo discurso pedagógico.

[...] buscou-se desvelar os impulsos, direções e decisões que os professores/engenheiros empreendem em seu cotidiano, uma vez

que, acredita-se, as possibilidades de mudanças, qualitativamente significativas e necessárias, correspondam ao grau de consciência que possam desenvolver em relação à sua prática.

Apesar da dificuldade e escassez de pesquisa na área, Gatti (2001) nos estimula a prosseguir nessa direção, quando afirma, ao fazer a apresentação do trabalho realizado por Abud (2001):

A preocupação com os aspectos qualitativos das ações educativas não pode esgotar-se no ensino fundamental e médio. No nível superior, onde a educação tem continuidade, também é preciso que se atente para os aspectos que dizem respeito à capacidade didática dos docentes, suas habilidades em conduzir sua sala de aula de modo a que seus alunos aprendam e construam novas condições pessoais de desenvolvimento.

Diante de tais chamamentos, sentimo-nos convocados a refletir sobre a docência praticada para além dos limites do ensino fundamental e médio, por entendê-la igualmente contida no âmbito dos espaços de formação do homem. Justificamos nosso propósito e anunciamos o desejo de ampliar a compreensão sobre a natureza da ação docência praticada em cursos de pós-graduação lato sensu (MBA e similares) para, assim, desvelar suas peculiaridades ainda tão pouco conhecidas pelos pesquisadores da área.

3.3. Sobre a docência

Entender o psicológico dentro do pedagógico e ambos dentro do contexto social amplo significa assumir a posição de que a escola é, para os alunos, uma mediação entre determinantes gerais que caracterizam seus antecedentes sociais e o seu destino social de classe; quer dizer que as finalidades da escola são, acima de tudo, sociais, seja no sentido de adaptação à sociedade vigente, seja no sentido de sua transformação (LIBÂNEO, 2001).

O referencial teórico que sustenta nosso estudo procura articular dimensões que entendem o psicológico constituído no interior do pedagógico e inserido em um contexto social mais amplo (LIBÂNEO, 2001).

Buscamos, assim, a partir da urdidura estruturada pelo problema em estudo, tecer novas reflexões teóricas, procurando salientar os determinantes do contexto e,

sobretudo, visando construir um panorama teórico que nos permitisse compreender a realidade a partir dos dados que a pesquisa nos fornecer.

Não pretendemos esgotar a questão nem mesmo nos fidelizar a uma linha única de sustentação, mas tomamos como foco central a docência para, por meio dela, buscar identificar os elementos que a constituem, quais são os saberes envolvidos, de onde se originam suas práticas, quais são suas fontes de valorização, que características comuns se manifestam, em que pontos se apóiam. Enfim, como e por onde é concebida a docência, nesse universo educacional específico.

Inicialmente, é preciso registrar que, em nossa compreensão, há uma multiplicidade de fatores determinantes da prática educativa. O educador de cursos do universo empresarial encontra-se dividido entre dois contextos: aquele constituído pelo conteúdo do trabalho da instituição e o definido pelo universo pedagógico.

A compreensão deste cenário, que se apresenta como ambíguo, parece evidenciar a construção, no cotidiano destes cursos, de uma realidade contraditória em que, de um lado, estaria o trabalho empresarial e, de outro, o universo pedagógico, o que exigirá um suporte teórico que permita desvelar a natureza e a possível falta de articulação entre esses saberes.

Para tanto, buscamos, além do campo da docência, subsídios teóricos, mesmo que não em profundidade, em autores que dedicam seus estudos às questões relativas às Representações Sociais e à Identidade, supondo que, ao final, pudéssemos de seus elementos nos servir, uma vez que estas questões se manifestam no fazer docente de alguma forma.

Recorremos às Representações Sociais (JODELET, 2001; MOSCOVICI,1986) para nos auxiliar na compreensão de como os saberes do mundo corporativo se articulam com os saberes relativos a como ensinar, como educar no cotidiano das ações educativas dos professores destes cursos; enfim, como é ser docente nesse universo. Pois, como afirma Jovchelovitch (2008),

está na base de todos os sistemas de saber e compreender sua gênese, desenvolvimento e modo de concretização na vida social, nos fornece a chave para entender a relação que amarra o conhecimento à pessoa, a comunidade e mundos da vida. É por meio da representação que podemos compreender tanto a diversidade

como a expressividade de todos os sistemas de conhecimento (p. 21).

No mesmo sentido, recorreremos à Teoria da Identidade (CIAMPA, 1987; BAUMAN, 2005) por compreendermos que se faria importante refletir sobre a leitura que o professor está fazendo desse contexto e como esta leitura delineia a construção de sua docência e, portanto, de sua identidade de ser professor.

Para a análise dos saberes do mundo corporativo, recorreremos a Drucker (2001) que, em sua obra - O homem, apresenta uma importante sistematização das origens históricas desses saberes. Também Dupas (2000), por sua contribuição referente às análises da utilização dos saberes produzidos pela ciência na sociedade atual, pode nos ser de grande valia.

E, para o exame dos saberes do universo educacional, foco principal deste estudo, recorreremos a diferentes autores, entre os quais citamos Placco (2006), Tardif (2005), Nóvoa (1995), entre outros, que pudessem nos fornecer a compreensão das categorias que estruturam esse tipo de conhecimento.

Nossa intenção, ao buscar a estrutura e os princípios desses conhecimentos, é que estes possam nos permitir a compreensão do processo de reconstrução de saberes. E, entendendo que a prática cotidiana e o senso comum constroem uma contradição entre os saberes dos dois universos aqui enfatizados, alicerçados por representações sociais que dão legitimidade a esta falsa oposição, analisaremos os fundamentos destes saberes e as condições de comunicação entre eles, que poderiam, no futuro, favorecer a comunicabilidade, o diálogo e a desconstrução de representações atualmente vigentes.

3.3.1. Articulando e compreendendo dois saberes

3.3.1.1. Saberes do mundo do trabalho

Publicações apresentadas da área de recursos humanos¹¹ revelam uma concepção de homem no mundo corporativo atual, da Era do conhecimento¹² ou da

¹¹ Joel Souza Dutra; Maria Rita Gramigna; John R. Katzenbach; Stephen Robbins; Idalberto Chiavenato.

¹² “Com a expansão da administração, veio um entendimento crescente do que significa realmente a administração [...] no início da década de 1950, a definição de um gerente já tinha mudado para aquele que ‘é responsável pelo desempenho das pessoas’. Hoje, sabemos que esta, também, é bastante restrita. A definição certa de um gerente é alguém ‘responsável pela aplicação e pela execução do conhecimento’. Essa mudança significa que agora vemos o conhecimento como o recurso essencial” (DRUCKER, 2001, p.39).

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Sociedade da informação¹³ e suas exigências demandantes. Nesse sentido, buscando as contribuições oferecidas por autores que descrevem esse contexto, encontramos a obra de Drucker (2001), que propõe o que chamou de “Visão evolutiva das organizações e do trabalho humano”, apresentando uma descrição do processo de organização do trabalho, que sistematizamos no Quadro 1 a seguir.

¹³ Sociedade da informação ou Sociedade do conhecimento ou Nova economia surgiu no fim do século XX, oriunda dos processos de globalização. Concebida como uma Nova Era, na qual as transmissões de dados são de baixo custo e as tecnologias de armazenamento são amplamente utilizadas, na qual a informação flui a velocidades e em quantidades antes inimagináveis, assumindo valores políticos, religiosos, sociais, antropológicos, econômicos, fundamentais etc.(Origem: Wikipédia).

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Quadro 1 – Visão Evolutiva das Organizações

<i>Revolução Industrial</i> 1750 a 1880	<i>Revolução Produtividade</i> 1880 a 1945	<i>Revolução Administração</i> 1945 a 1990	<i>Era do Conhecimento</i> 1990 em diante
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conhecimento aplicado a ferramentas, processos e produtos; ▪ Invenção da tecnologia (descrição de ofícios); ▪ Mudanças técnicas trouxeram demanda pelo capital que os artesões não podiam mais suprir, exigindo uma concentração da produção (fábrica), utilização de energia em grande escala (hidráulica ou a vapor); ▪ As condições de trabalho, embora ruins, eram melhores do que no campo, trazendo melhorias nas condições de vida materiais do homem. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conhecimento aplicado ao trabalho humano; ▪ Surgimento da teoria de Frederick Taylor (todo trabalho manual, qualificado ou não, poderia ser analisado e organizado pela aplicação do conhecimento, por meio de treinamento e de sistemas de aprendizado); ▪ Teoria tayloriana trouxe um aumento da produtividade e, conseqüentemente, na taxa de crescimento econômico e no padrão de vida. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conhecimento aplicado ao conhecimento; ▪ Toma vulto o conceito de eficácia. Transformação de conhecimento em novos conhecimentos e utilização do conhecimento para obter melhores resultados. ▪ Até cerca de 1950/1960, não era necessário cursar uma universidade; o acesso era limitado a um pequeno número de pessoas, em especial de alto poder aquisitivo; ▪ O conhecimento formal – obtido de forma sistemática e estruturado nas instituições escolares – passa a ser visto tanto como recurso pessoal fundamental quanto como econômico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Em alta o capital intelectual (mais importante do que o dinheiro é o conhecimento sobre como usá-lo e rentavelmente); ▪ Expansão tecnológica e, em especial, da tecnologia da informação; ▪ Crescimento da economia globalizada; ▪ As organizações passam a buscar em seus profissionais não só competências técnicas, mas também competências humanas (importância atribuída ao relacionamento interpessoal). Assim, crescem as empresas de prestação de serviços – ajuste contínuo às necessidades do cliente. ▪ Aumento exponencial na velocidade das mudanças econômicas e sociais.

A análise da sistematização apresentada no Quadro 1 sugere que, progressivamente, com os avanços registrados nas formas de organização do trabalho do homem, de produção e geração de bens de consumo, houve uma nova demanda de necessidades de formação do homem para atender à essas mudanças. O que antes era tido como indicador de habilitação para o mundo do trabalho, ou seja, ter formação específica, graduação, etc., hoje se tornou parte dessa acessibilidade. Portanto, há uma tendência crescente de exigências a que o homem precisa corresponder se quiser estar apto para atuar no mercado de trabalho. A cada fase, um conjunto de exigências correspondentes se incorpora. Tais exigências, todavia, nos fornecem mais do que simples orientações sobre o sentido de prontidão para o trabalho: contam sobre o que se espera do homem que produz, qual visão se têm de seu papel.

Na fase atual, chamada pelo autor de “Era do conhecimento”, o homem é solicitado a disponibilizar seus saberes em uma ordem sempre a ser construída, a partir da necessidade que coloca a cada momento. Além do que, há presente uma preocupação com o fazer coletivo, com o compartilhar espaços e decisões, com o preocupar-se com o outro enquanto alguém, que como ele, tem coisas a contribuir.

Tonificando um pouco mais o entendimento das características da sociedade a que estamos nos referindo, ou seja, o que é e de que se constitui a Sociedade do Conhecimento ou da Informação, nos atentamos, também, à velocidade em que nela se produzem novas tecnologias, novos produtos e bens de consumo, flexibilizam-se e criam-se novas posturas no trabalho, surgem novos atores sociais de importância passageira, ao mesmo tempo em que são destituídos poderes antigos e criam-se, sobretudo, instrumentos de exclusão e de inclusão social.

Corroborando com essa visão, Tedesco e Fanfani (2004) chamam a atenção para os desafios gerados pela expansão constante da Era do Conhecimento e para os crescentes desenvolvimentos tecnológico e científico correspondentes. Os autores trazem suas preocupações para o âmbito das discussões a respeito das novas demandas que permeiam os sistemas escolares. O presente momento, segundo eles, nos impulsiona a refletir sobre o papel da escola e da ação do professor, no sentido de corresponder à expectativa constituída pelo contexto.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Se espera que la escuela y el maestro no solo formen sujetos en sentido genéricos, sino que contribuyan a la producción de capital humano o fuerza de trabajo entrenada.

[...]

Formar recursos humanos obliga a la escuela y a los docentes a multiplicar las ocasiones de la aprendizaje más allá de los límites de la escuela, lo cual, a su vez, requiere nuevas actitudes y competencias (p. 76).

Assim, se o contexto de descobertas e crescimento é pungente, ainda mais significativas se tornam as preocupações dos autores se nos voltarmos para a tarefa da docência. Por certo, igual a todos os demais profissionais, os professores estão compelidos a responder a um universo em constante mudança, a utilizar novas tecnologias, novos recursos de aprendizagem que melhor contemplem o aluno atual, ainda que para isso não se sintam, seus atores, totalmente preparados.

Da mesma forma, Dupas (2000) aponta para a precaução com os rumos do progresso tecnológico pois alguns êxitos das novas tecnologias as fizeram adquirir uma

auréola mágica e determinista, colocando-as acima da razão e da moral. O homem comum já tem o sentimento de estar submetido a potências invisíveis, embora reais, ativas e incontroláveis. Tais potências começam a ocupar o lugar deixado vago pelos gênios e deuses antigos. A razão técnica teria a sua própria lógica e um poder sem limites (p. 121).

O autor, discutindo o cotidiano nas sociedades contemporâneas, o apresenta como “uma imensa acumulação de espetáculos”. E é nestes termos que entende a vida social degradando-se do “ser” para o “ter” e daí para o “parecer-ter” e em seguida para o “identificar-se-com-quem-parece-ser-ou-ter”.

Segundo Dupas, o grande problema em colocar o destino da humanidade nas mãos dos “magos da ciência” é que “o saber atual encontra-se a serviço do capital”. O progresso das técnicas, tomado como um processo unívoco e inexorável, somado à concepção dos cientistas como neutros, pode ser “sofismas extremamente funcionais para o processo de acumulação do capital” (p. 121).

O que vemos aqui é que as tendências anunciadas por essa visão evolutiva contemplam contradições de interesses, de intenções, de direcionamento. De um lado, são expostas as evidências disponíveis na prática cotidiana do mundo corporativo, do mundo das organizações, revelando que esse contexto em muito se baseia em cobrança por resultados imediatos e solicitação de habilidades específicas diversas, certamente promotoras desses “sofismas” de que fala Dupas, ao mesmo tempo em que alimenta um discurso que reforça a importância da construção do sujeito como um todo, com visão sistêmica do mundo. De outro lado, são realizadas discussões sobre a formação do homem para o trabalho, em que entendemos estarem as preocupações com o papel da docência, de compreender qual a ação a ser executada pelos professores que atuam junto a alunos desse contexto.

As tendências anunciadas nos remetem a uma atuação, que desenvolva o homem, que o desperte para a busca interior pelo conhecimento como promotor do preparar-se para o “fazer profissional”, de forma mais complexa e não apenas funcional. Uma busca que permita a ele desenvolver habilidades diferenciadoras, que vão desde um “bem saber lidar” com as relações humanas a como disponibilizar seus saberes formais (conhecimentos específicos) no exercício de suas funções.

Nessa linha de discussão concordamos com as colocações de Tardif (2005), ao se posicionar de forma contrária à tarefa específica de preparar o homem para o mercado de trabalho, alçando-o à missão de ação transformadora, viabilizadora das transformações atuais do trabalho e da sociedade. O autor propõe a visão de educação “de – para”:

De: O tempo de aprender não tem valor em si mesmo; é simplesmente uma preparação para “verdadeira vida”, ou seja, o trabalho produtivo.

Para: Longe de ser uma ocupação secundária ou periférica em relação à hegemonia do trabalho material, o trabalho docente constitui uma das chaves para a compreensão das transformações atuais das sociedades do trabalho (p. 17).

Tais questões tornam intensa a necessidade de estabelecer caminhos metodológicos pertinentes à ação pretendida, uma proposta de ensino que permeie o prático e o teórico, que possa dar conta de um conhecimento que se constrói na relação com o outro e desmistifique a falsa dicotomia entre teoria e prática enquanto

saberes distintos. Dito de outra forma, da necessidade de que se articulem os conhecimentos do universo corporativo e da área educacional.

3.3.1.2. Saberes do mundo da docência

Historicamente, a profissão docente caracteriza-se pelo estabelecimento de alguns traços em que predominavam o conhecimento objetivo, o conhecimento das disciplinas, à imagem e semelhança de outras profissões. Saber, ou seja, possuir certo conhecimento formal, por muito tempo, significou ter capacidade de ensiná-lo. Atualmente, a compreensão do contexto em que a educação se concretiza assume cada vez maior importância. É inegável a intervenção dos elementos que constituem a instituição escolar, as políticas e práticas por esta postulada, na ação docente.

Tardif (2005) novamente provoca nossa reflexão, ao fazer menção à característica interativa¹⁴ que permeia o trabalho do professor:

Enquanto trabalho interativo, a docência possui peculiaridades que permitem distingui-la de outras formas de “trabalho humano”, sobretudo as formas hoje dominantes que são o trabalho com objetos materiais e a técnica, bem como o trabalho com o conhecimento e a informação. Em quais condições, sob quais pressões, com a ajuda de quais recursos se realiza hoje esse trabalho sobre o outro? [...] Admitindo-se que todo trabalho possui instrumento e tecnologia em sentido amplo, quais são eles na docência? (p. 9).

Assim, a docência exercida no contexto tramado pela evolução tecnológica, precisa ser melhor entendida para que atenda aos desafios a que está exposta. Certamente, o docente, ao se defrontar com um aluno, fruto desse contexto histórico em transformação, se depara com diferentes exigências para o exercício do trabalho.

Tedesco e Fanfani (2004) também apresentam discussões sobre as novas demandas da tarefa docente, reforçando nossas preocupações com os fatores que contribuem para a modificação da docência na atualidade.

¹⁴ “Docência essa compreendida como uma forma particular de trabalho sobre o humano, ou seja, uma atividade em que o trabalhador se dedica ao seu ‘objeto’ de trabalho, que é justamente um outro ser humano, no mundo fundamental da interação humana. Podemos chamar de interativo esse trabalho sobre e com outrem” (TARDIF, 2005, p. 8).

En las condiciones actuales se vuelve cada vez más problemática la vieja cuestión de la relación entre “experiencias y vivencias” de la vida cotidiana y su expresión en términos de determinadas tradiciones culturales que todavía reinan en el mundo de la escuela y la educación formal. El trabajo docente en estas condiciones implica un desafío particular que pone a prueba todo el sistema de competencias implicado en definición clásica del maestro (p. 84).

Segundo os autores, há uma nova demanda de saberes a serem construídos para o exercício da docência, derivada das distinções encontradas entre o que se ensina na escola e o que se vive no cotidiano. Cada vez mais, o professor vem sendo chamado a aproximar-se da realidade do aluno, de suas necessidades, para então melhor desempenhar seu papel de interlocutor entre o conhecimento a ser aprendido e o sujeito que aprende.

Buscando amparo para expandir esta discussão, Nóvoa (1995) oferece subsídios de reflexão, ao chamar a atenção para o papel de interlocução que a função do professor tem, entre as necessidades sociais e as respostas oferecidas a elas pelos sistemas educacionais:

A função do professor define-se pelas necessidades sociais a que o sistema educativo deve dar resposta... A evolução da sociedade tende a afectar a escola com um conjunto cada vez mais alargado de funções; as aspirações educativas a que o professor deve dar respostas crescem (p. 67).

Ao abordar a questão da profissionalidade do professor e do carácter antropológico da prática pedagógica, o autor aponta, ainda, os seguintes aspectos:

[...]

A prática pedagógica remete, freqüentemente, para o processo ensino-aprendizagem e a própria investigação reporta, sobretudo, à ação pedagógica. Mas a actividade dos professores não se circunscreve a esta prática pedagógica visível, sendo necessário sondar outras dimensões menos evidentes... num exemplo prático, tem a ver com o que os professores consideram útil ensinar aos alunos de um determinado grupo social... (p. 68).

[...]

As práticas educativas, tais como os hábitos de alimentação ou de higiene, geraram uma cultura alicerçada em costumes, crenças, valores e atitudes. Trata-se de formas de conhecer e de sentir, que se inter-relacionam entre si, dando suporte às atividades práticas. (p. 70).

Tudo, então, nos conduz a discutir a leitura que o professor está fazendo do contexto no qual está inserido, do entorno que delinea sua prática e que a ela delimita. Como está ele traduzindo sua compreensão desse entorno em prática pedagógica?

A literatura contempla vários estudos e reflexões realizados por pesquisadores da área sobre os caminhos da construção da docência. E amparados pelas colocações e contribuições oferecidas por aqueles que nos precederam e iluminam nosso esforço de compreensão, nos apercebemos da proximidade em que estamos do universo que circunscreve a construção da identidade profissional.

Tal constatação salienta a importância de uma breve discussão sobre a concepção de identidade, como compreendida pela psicologia social, muito embora esta pesquisa não tenha como objetivo descrever as características identitárias do professor em estudo.

3.3.2. Saberes socialmente construídos

3.3.2.1. Construção de pertencimento

Os grupos de convivência e as estruturas culturais oferecem modelos para construção da identidade social do sujeito que possibilitam ao indivíduo desenvolver-se como sujeito único e singular e ao mesmo tempo construir seu processo de socialização (BOCK, FURTADO e TEIXEIRA, 1995).

Para Tajfel (1982), o processo identitário é resultante de uma mecânica de categorização e diferenciação do indivíduo, no qual cada um de nós, pelo desejo de fazer parte, de se sentir incluído, de pertencer, de tornar-se parte de, absorve características de um determinado grupo. Assim, ao se construírem como parte integrante e diferenciada do grupo, os indivíduos se integram e se distinguem dos demais grupos.

É nesse processo de construção de sentidos, de pertencimento, que nos constituímos nos sujeitos que somos, que nos diferenciamos e nos tornamos unos (iguais e diferentes ao mesmo tempo). Tornar-se uno, no entanto, não é um processo estático que define uma identidade imutável. Como afirma Ciampa (1987), essa identidade tem o caráter mutante. Para o autor, cada um de nós é uma “metamorfose ambulante”, uma ação contínua de representação de si mesmo, oferecendo-nos como causa de interferência no meio no qual estamos inseridos e, ao mesmo tempo, sendo por ele modificados.

Ainda para o autor, é no âmbito da psicologia social que encontramos os melhores referenciais teóricos que nos permitem compreender o conceito de identidade, por concebê-la no contexto de mecanismo relacional, de experiências de relações, da teoria de papéis. É nesse contexto teórico que podemos nos compreender como personagens, denominados por nomes, títulos, funções, profissões, e que vão nos levar a concretizar um entorno, o conjunto que forma a realidade social na qual estamos inseridos: “No seu conjunto, as identidades se constituem na sociedade, ao mesmo tempo em que são constituídas, cada uma, por elas” (CIAMPA, 1987, p. 127).

Em entrevista concedida a Benedetto Vecchi, Bauman (2005) deixa claro esse processo identitário ao descrever, a partir de uma narrativa de sua própria experiência, a reorganização da vida em um novo país. Procurando se reorganizar como pessoa, se compreender como sujeito de uma vida em um novo contexto, o autor descreve o processo de construção de pertencimento de que se constitui a identidade:

É comum afirmar que as “comunidades” (às quais as identidades se referem como sendo as identidades que as definem) são de dois tipos. Existem comunidades de vida e de destino, cujos membros (segundo a fórmula de Siegfried Kraucauer) “vivem juntos numa ligação absoluta”, e outras que são “fundidas unicamente por idéias ou por uma variedade de princípios”. Dos dois tipos, o primeiro me foi negado – tal como o foi e será para um número cada vez maior de meus contemporâneos. Se não tivesse sido negado, dificilmente lhe ocorreria indagar-me sobre a minha identidade. E se você indagasse, eu não saberia que espécie de resposta você esperaria de mim. A questão da identidade só surge com a exposição a “comunidades” da segunda categoria – e apenas porque existe mais de uma idéia para

evocar e manter unida a “comunidade fundida por idéias” a que se é exposto em nosso mundo de diversidades e policultural. É porque existem tantas dessas idéias e princípios em torno dos quais se desenvolvem essas “comunidades de indivíduos que acreditam” que é preciso comparar, fazer escolhas, fazê-las repetidamente, reconsiderar escolhas já feitas em outras ocasiões, tentar conciliar demandas contraditórias e freqüentemente incompatíveis (p. 17).

A identidade nessa perspectiva teórica evidencia uma relação do indivíduo com a sociedade de constante troca, uma comunicação mesclada de diferenciação e identificação constantes, na qual se misturam relações singulares e dialéticas produzidas ao mesmo tempo.

Assim, também podemos afirmar que o processo de construção da identidade profissional dos docentes de pós-graduação voltados para o mercado se realiza no contexto da sua prática pedagógica cotidiana, com a qual ele reage e estabelece uma dialogicidade que definirá seu tipo de pertença ao universo educacional. São, portanto, nas escolhas metodológicas, nos modos de fazer, nas crenças e nas visões de aluno que o professor constrói características identitárias que evidenciam o ser professor nesse contexto.

E ainda, retomando as colocações de Ciampa (1987), entendemos que a prática docente, por seu mecanismo relacional, se oferece como espaço de vivência, como oportunidade de experiência de novos papéis, reproduzindo atos e atitudes representativas para o grupo, bem como gerando questionamentos sobre os fazeres ali praticados.

Nesse sentido, nossa escolha aqui se fortalece, ou seja, se pretendemos compreender a natureza da ação docente empreendida em um determinado espaço, podemos, sim, fazê-lo conhecendo melhor o agir do professor, como esse professor realiza sua atividade, como identifica o ser professor, como estabelece seu processo de pertencimento à profissão.

Todavia, outra necessidade de discussão se abre, uma vez que as questões em debate estão inseridas no contexto dos saberes socialmente construídos. É nesse agir sendo professor, construindo os conhecimentos e saberes que irão orientar suas escolhas, que o professor constrói representações sociais não como sistemas isolados, mas como saberes enraizados no modo de vida, na inter-relação, nas práticas sociais (JOVCHELOVITCH, 2008).

Afirmamos, ainda, com apoio em Sousa (2007), que as contribuições da teoria das representações também nos possibilitarão desvelar os saberes docentes da docência, os significados traçados no cotidiano da ação do professor e que nos permitem compreender “como o conhecimento científico da área educacional, conhecimento este que fala do dever ser, do como educar, se relaciona com o conhecimento de senso comum construído em determinada cultura” (p.8), bem como vão definir uma forma de ensinar desses professores.

3.3.2.2. Construção de representações

Como fenômeno, as representações são processos que nos permitem conhecer, dar sentido ao mundo e estabelecer um processo de comunicação, construindo assim uma realidade. Um fenômeno que reúne as experiências, vocabulários, conceitos, condutas, imagens, de forma a tornar presente em nosso universo o que se encontra distante.

Na tentativa de analisar esse fenômeno, Moscovici (1978) o recupera para o campo do universo reificado, isto é, para o mundo da teorização, da conceituação, da ciência, e desenvolve a teoria das representações sociais.

Nesse contexto, Moscovici (1978) procura definir as representações sociais como:

um *corpus* organizado de conhecimentos e uma das atividades psíquicas graças às quais os homens tornam inteligível a realidade física e social, insere-se num grupo ou numa ligação de trocas, e liberam os poderes de sua imaginação (p. 28).

Esclarece o autor que as representações sociais se definem como um conjunto de saberes do senso comum, construído no cotidiano, e que irão orientar nossa conduta. Ao procurar compreender o novo, o não-familiar, dialogamos com nossos conhecimentos e experiências anteriores, preexistentes, e, assim, ancoramos o novo em um enquadramento de saberes (valores, cognições, afetividades) já vivenciado. É nesse sentido que afirmamos que há um contínuo processo dialético de construção de conhecimento em que aderimos, integralmente ou não, às novidades, ao que nos é proposto, de acordo com o conhecimento e valores que já tínhamos. A esse processo o autor denomina *Ancoragem*.

Ao integrar esse novo, construímos também, ao mesmo tempo, uma imagem, buscando tornar concreta essa nova realidade, esse novo conceito ou noção abstrata, ou seja, atrelamos um conceito a uma imagem, a uma idéia palpável. A esse outro processo Moscovici (1978) denomina *Objetivação*.

Ambos os processos se desenvolvem conjuntamente como páginas de uma mesma folha de papel, ou como duas faces da mesma moeda (Moscovici, 1978) e, portanto, se desenvolvem dialogando com a realidade preexistente, procurando ora aderir, ora rejeitar um novo conhecimento, uma nova imagem, em um processo incessante de construção, modificação, metamorfose.

Assim, como afirma Bauman (2005), as escolhas, as comparações feitas repetidamente, vão nos fazendo dialogar com as demandas contraditórias, definindo nossos pertencimentos e construindo, desse modo, nossa identidade .

Para Sousa (2007), ao procurarmos analisar as representações sociais de professores sobre seu trabalho, identificaremos os sentidos que atribuem à sua prática, os fatores selecionados, considerados fundamentais a ela. Ainda segundo a autora, a compreensão

do pensamento do professor com o apoio das representações sociais evidencia as articulações dos saberes que o professor constrói na sua prática concreta, indicando como estruturam os conhecimentos da ciência da educação. Neste sentido, compreender como pensam os professores ou estão construindo seu pensamento exige investigar como entrelaçam o conhecimento de senso comum com o conhecimento científico (p.4).

Portanto, compreender as representações sociais de professores sobre a tarefa docente implica analisar o significado que dão à construção dos saberes da docência, identificar quais os saberes que privilegiam, atentar para o significado que dão à ação educativa. Tal análise permite ainda compreender o conjunto de valores que poderiam ancorar a identidade de professor no contexto de sua identidade profissional e desvelar como *objetivam* a idéia de docência que defendem como aquela praticada em seu espaço de atuação.

É exatamente essa perspectiva de desvelar os saberes da docência, dos modos de ser professor, constituído no senso comum pelo entrelaçamento dos saberes do conhecimento científico pouco sistemático destes professores, e um

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

conhecimento anterior advindo do mundo corporativo que nos motiva a analisar o trabalho do professor resvalando no referencial teórico das representações sociais.

O senso comum é aqui compreendido na perspectiva apresentada por Moscovici (1986), como construído em consenso de grupos, elaborado, modificado e transformado historicamente, a partir do acesso que se tem ao conhecimento científico, do contexto social em que se vive. Um conhecimento de senso comum construído no cotidiano do professor que, segundo Moscovici, traduz a possibilidade de compreender os valores e os conhecimentos que orientam a ação docente.

O senso comum que orienta o cotidiano das relações docente não é, portanto, um processo ingênuo, intuitivo, profano que faria do homem comum uma espécie de Adão no dia de sua criação, desprovido de preconceitos (MOSCOVICI, 1986, p. 687).

O acesso a esse conhecimento de senso comum será, pois, possibilitado pelo estudo das representações sociais, enquanto instrumental teórico que fornece “a chave para entender a relação que amarra o conhecimento à pessoa, à comunidade e aos modos de vida” (JOVCHELOVITCH, 2008, p. 21).

Com o apoio das representações sociais, portanto, buscaremos identificar os saberes sobre docência nos MBAs e similares, sobre o trabalho docente, entendendo que esse saber dos professores não é nulo, não é ingênuo, não é um saber de Adão no dia da criação (repetindo MOSCOVICI, 1978), mas foi construído da experiência vivida em diferentes contextos e que nos permitirá conhecer novas formas de expressar a docência, aquela praticada sem formação específica, num universo específico (a dos MBAs e similares).

À guisa de encerramento, reiteramos que nossa intenção, ao cruzar elementos distintos, mas, a nosso ver, complementares, na construção dos referenciais teóricos deste trabalho, elementos esses oferecidos por autores como Tardif, Drucker, Moscovici, Jodelet, Jovchelovitch, Ciampa e Bauman e, mais profundamente nas análises, Placco, é que, ao final, todos possam nos ajudar a compreender as questões relativas à docência praticada sem formação específica, no universo específico dos MBAs.

CAPÍTULO 4

A decorative horizontal line consisting of a solid grey line with a series of small grey dots spaced evenly along its length. The line starts from the left edge of the page and extends across most of the width, ending with a dot.

⇒ METODOLOGIA DE PESQUISA

4. METODOLOGIA DE PESQUISA

4.1. Diretrizes Metodológicas

Com o propósito de compreendermos a prática docente desenvolvida em escolas voltadas para o contexto empresarial, principalmente aquelas que realizam cursos de MBA e similares, trilhamos uma diretriz metodológica que nos propiciou a análise dos elementos que constituem a visão da docência para os professores desses cursos e principalmente como estes elementos se expressam na estruturação de sua prática cotidiana, de seus modos de ser, suas características, seus pré-requisitos e a visão de aluno subjacente à sua prática.

Tal diretriz metodológica selecionada nos permitiu considerar a dinâmica que constitui o objeto em estudo, seu contexto histórico e cultural e, assim, observar as múltiplas variáveis que interferem no desempenho do professor de cursos MBA e similares. Isto significou optar por abordagens que consideram a construção social do fazer pedagógico, em última instância, a construção da identidade do ser professor para sujeitos que se tornam professores sem terem formação específica para este ofício.

Assim, nossos estudos tiveram duas orientações. De um lado, encontramos em Rey (1999) os fundamentos para análise da questão da subjetividade dos professores – sujeitos da pesquisa –, que se constitui na relação com o meio e não apenas reagente a estímulos passíveis de serem identificados, medidos, determinados e generalizados. A possibilidade de compreender o sujeito que se constrói socialmente e se expressa de acordo com sua história.

De outro lado, a perspectiva das Representações Sociais (RS), tal como nos foram apresentadas por Moscovici (1978). Muito embora a possibilidade de identificação das RS acerca da docência não tenha guiado nossos caminhos de levantamentos de dados, nos fez atentar para a identificação do conhecimento espontâneo acumulado no dia-a-dia, denominado conhecimento de senso comum. Como apresentamos na fundamentação teórica, para o autor, o senso comum é um corpo de conhecimento, é o amálgama de saberes científicos, populares, religiosos, mágicos, com características valorativas e afetivas constituídas por sujeitos de determinados grupos, contextos, comunidades ou sociedades. Trata-se, portanto, de um conhecimento histórico e cultural e extremamente dinâmico, porque se constitui a

partir do movimento incessante dos sujeitos de representar, de viver em sociedade, de estabelecer a comunicação entre si e o(s) outro(s). São estas representações que guiam as práticas e permitem ao sujeito agir sobre mundo.

Nestes termos, nos assegura Jodelet (2001) que o ato de representar é caracterizado como uma forma de saber prático que liga um sujeito a um objeto, ou ainda, pode ser concebido como forma de conhecimento compartilhado.

Também designada saber ingênuo, natural, distingue-se do conhecimento científico. Mas é tida como objeto de estudo igualmente legítimo, devido à sua importância na vida social e à elucidação que possibilita dos processos cognitivos e das interações sociais (p. 22).

No campo da pesquisa sobre a educação brasileira, na última década, este referencial teórico-metodológico tem sido muito utilizado para desvelar o conhecimento que orienta as práticas de professores. Esta possibilidade nos permite explicar mecanismos sociais que atuam sobre o processo educativo e favorece uma leitura das articulações do estudo do ambiente escolar, da ação docente, da identidade de professor, das ações de formação, de visão de aluno, entre tantos outros fatores intervenientes no universo da escola.

De acordo com Madeira (2001),

[...] A aplicação das representações sociais ao campo da educação permite tomar objetos de pesquisa no dinamismo que os constitui e lhes dá forma [...] apreender o sentido de um objeto em articulação a outros tantos que se lhe associam em diferentes níveis (p. 126).

Sousa e Acosta (2005), em seu artigo Descrição de uma estratégia de composição de instrumentos de pesquisa em representações sociais, também oferecem importante contribuição para a compreensão da trajetória metodológica eleita na construção do instrumento de coleta de dados ao apontarem que:

O estudo das representações sociais tem nos exigido uma constante busca de instrumentos que possam recolher os diferentes meios de comunicação dos sujeitos.

[...]

Esta busca tem se refletido nas pesquisas que realizamos na área de educação em que já ensaiamos diferentes tipos de instrumentos, como, por exemplo: entrevistas (individuais diretivas ou não diretivas, reflexivas, coletivas tipo grupo focal), questionários (questões abertas, fechadas, com itens situacionais); escalas (com afirmações a serem selecionadas); análise documental, associação livre, desenhos, vídeos, mapas, fotografias, filmes (p. 23).

Esses dois aportes teóricos, o primeiro apresentado por Rey (1997), que enfatiza a construção individual, e o de Moscovici (1978), que esclarece os processos coletivos de construção de representações sociais e, portanto, de constituição do senso comum, nos levaram à escolha de uma metodologia de interrogação, destinada à coleta da expressão do sujeito sobre uma determinada questão proposta. Esse procedimento nos possibilitou a utilização de instrumentos de coleta estruturados, que permitissem aos respondentes exprimir sua versão sobre algo. Aplicamos, assim, questionários a um grupo de sujeitos, que atuam em instituições de ensino que ofertam cursos de MBA ou similares e que compartilham práticas semelhantes.

Ao optarmos por uma metodologia que envolvesse a utilização de questionários estruturados a um grupo e, conseqüentemente, analisarmos os dados interpretando as respostas emitidas pelos sujeitos, de modo a tentar identificar os determinantes do contexto que delineiam a prática do professor, a leitura que este está fazendo do universo no qual está inserido, as habilidades didáticas diferenciadas dos professores analisados, os saberes que valorizam, no exercício de suas funções, tivemos condições de examinar a identidade profissional destes sujeitos.

Assim, a partir desses elementos, foi possível inferir representações que teriam uma função identitária,¹⁵ isto é, que agregariam significados revelando a identidade do grupo, que, no nosso caso, permitiria revelar a identidade profissional dos docentes de pós-graduação voltados para o mercado.

Reafirmando, a realização da pesquisa junto a professores de um mesmo universo, que compartilham escolhas e práticas pedagógicas semelhantes, modos de fazer, crenças e visões de aluno, nos permitiu compreender os elementos, as

¹⁵ Segundo Sá(2002) as representações têm função identitária, definem a identidade e permitem a salvaguarda da especificidade dos grupos. “As representações têm também por função situar os indivíduos e os grupos no campo social (permitindo) a elaboração de uma identidade social e pessoal grafificante, ou seja, compatível com sistemas de normas e de valores sociais e historicamente determinados” (p. 44).

características identitárias do grupo e, portanto, os elementos de pertença emergentes nesse contexto (Bauman, 2005).

Ao pretendermos compreender a natureza da ação docente empreendida em um determinado espaço, poderíamos ter buscado a análise da experiência e da prática de cada professor. Contudo, neste trabalho optamos pelo estudo das significações que os sujeitos professores atribuem a seu modo de agir, a partir dos discursos que utilizam para justificar suas atividades docentes. Sendo assim, construímos um questionário estruturado e solicitamos aos professores de nossa pesquisa que descrevessem como vêm representando o personagem de professor.

Essa forma de coleta de dados nos permitiu compreender como os sujeitos de nossa pesquisa estão construindo seus saberes, como selecionam suas ações, que semelhanças e diferenças existem entre elas e que justificativas apresentam para que estas se dêem, por fim, permitiu nos aproximarmos da identificação do conjunto de valores nos quais o grupo ancora seu papel e como, com estas ações, objetivam sua compreensão de docência (Moscovici, 1986).

Finalizando, a utilização do referencial teórico – proposto por Moscovici (1978 e 2003) e Rey (1997) –, neste estudo, nos permitiu analisar o conhecimento espontâneo acumulado no dia-a-dia do professor, a comunicação que estabelece entre os indivíduos e as condições individuais que estão sendo despontadas na definição das identidades. Neste contexto, estabelecemos categorias comuns, enfim, uma relação e articulação entre os saberes da docência identificados por professores do mundo corporativo, com aqueles saberes sobre a docência construídos na área educacional. Pudermos, compreender como os sujeitos da pesquisa constroem o senso comum sobre o ensinar.

4.2. Procedimentos de Pesquisa

Para estabelecer um olhar mais aprofundado sobre a natureza da docência praticada nas instituições em estudo, e assim nos aproximarmos do contexto, traçamos alguns elementos norteadores da coleta de dados. Identificamos:

- Quem são os docentes deste contexto? Qual seu perfil?
- Por que escolheram a docência?
- Como compreendem o papel da educação na formação do aluno?
- Qual a visão de mundo do trabalho subjacente à sua prática?

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- O que é para eles ter sucesso profissional no mundo corporativo?
- Quais suas hipóteses sobre a aprendizagem de seus alunos e que papel acreditam ter nesse processo?

Elaboramos, então, um questionário (Anexo 1), composto de nove questões, dividido em três partes:

- 1.^a – perfil do professor (questões de 1 a 6)
- 2.^a – visão de trabalho: mundo corporativo x docência (questões 7 e 8)
- 3.^a – história de sucesso e insucesso da prática docente (questões 9a e 9b)

Dadas as dificuldades com as quais contamos para a obtenção de um número representativo de sujeitos respondentes, em função da escassez de tempo disponível desta população para participação de pesquisas, uma vez que a maior parte deles tem mais de um emprego, consideramos a prática comum dos procedimentos utilizados pela coordenação de cursos de MBA e similares para obter as respostas dos professores, ou seja, a comunicação por meio eletrônico, tão comum no universo de que estamos tratando. Entendemos, então, que o envio eletrônico do questionário para preenchimento seria uma forma de superarmos os entraves inicialmente identificados, além de nos aproximarmos de seu cotidiano. E assim o fizemos.

4.3. Participantes da Pesquisa

Como universo de identificação dos sujeitos, foram definidas escolas de pós-graduação voltadas para o mercado, inscritas na Anamba,¹⁶ buscando atingir um número mínimo de 20 questionários, para que pudéssemos compor um volume de dados que permitissem a utilização de processamentos estatísticos.

Foram enviados 35 questionários a professores que se enquadravam no perfil de seleção de docentes para estas instituições (descrita no capítulo Contexto).¹⁷ Quais sejam:

- atuam no mesmo mercado, ou seja, ocupam cargos executivos nas organizações;

¹⁶ Associação descrita no capítulo “Contexto”.

¹⁷ Quanto aos critérios de seleção para docentes, nas escolas voltadas para o público corporativo, tem sido considerado desejável que os professores atuem no mesmo mercado, ou seja, ocupem cargos executivos nas organizações, prestem serviços de consultoria organizacional, ou ainda sejam proprietários de empresa. Ter dupla atividade profissional, mesclando a docência e a atuação no mundo corporativo, é, muitas vezes, condição básica para fazer parte do grupo de professores.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- prestam serviços de consultoria organizacional ou, ainda, sejam proprietários de empresa;
- têm dupla atividade profissional, mesclando a docência e a atuação no mundo corporativo.

Este procedimento nos permitiu obter 25 respostas (Anexo 2).

4.4. Organização dos Dados para Análise

Para análise dos dados coletados, foram utilizados os procedimentos descritos a seguir.

1. **Tabulação dos questionários** (Anexo 3): preparação do corpus e dos dados, organizando planilhas por questão, em Excel, para obter uma visão geral das informações coletadas sobre todos os itens coletados.
2. **Leitura flutuante dos dados:** uma primeira exploração das planilhas, numa apropriação do conteúdo das respostas, para melhor conhecê-los.
3. **Organização de categorias de análise:** separação sistemática e agregação dos dados em categorias, para nos permitir análises qualitativas. A criação dessas categorias foi feita *a posteriori*, por critérios de agrupamento de elementos em comum.

A categorização possibilitou a montagem de matrizes descritivas para as questões 7, 8 (Anexo 5) e 9 (Anexo 6), apresentadas pormenorizadamente nas análises, da seguinte maneira:

- **questão 7:** Dimensões do perfil do bom professor,¹⁸ contemplando os subitens – características do perfil do professor, o que faz para ser bom professor, visão de educação e princípios norteadores da ação.
- **questão 8:** Características do profissional de sucesso, contemplando os subitens – perfil profissional, fatores de sucesso, visão do mundo do trabalho, valores que marcam a atuação profissional.

¹⁸ A categorização da visão de trabalho docente foi realizada a partir da proposta oferecida por Placco (2006) das Perspectivas e dimensões da formação e do trabalho do professor .

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- **questão 9:** Identificação das hipóteses de responsabilização com os processo que permeiam a prática docente dos sujeitos da pesquisa.
4. **Processamento estatístico:** para melhor explorar os dados, foi utilizado um procedimento estatístico que permitisse extrair também informações quantitativas sobre o universo pesquisado. Recorremos ao programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 11 para MS Windows, para a análise dos dados obtidos a partir dos itens fechados do questionário de caracterização dos sujeitos.

Para que fosse possível a utilização do referido procedimento, foram organizadas matrizes específicas, conforme a especificação requerida pelo programa (Anexo 4).

5. **Interpretação:** nesta fase, foram feitas a análise e a interpretação dos dados, bem como levantadas hipóteses sobre os “modos de ser docente no contexto em estudo”.

CAPÍTULO 5

⇒ ANÁLISE DE DADOS

5. ANÁLISE DE DADOS

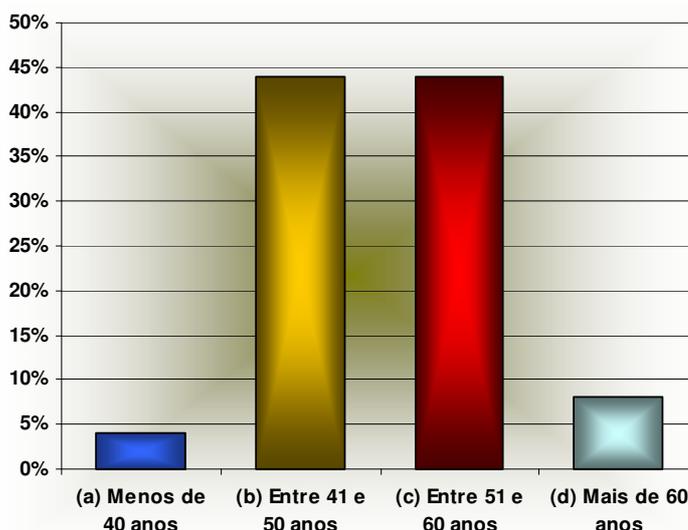
Um estudo que envolve a análise de representações sociais exige a articulação da coleta e análise dos dados a partir de algumas questões básicas formuladas por Denise Jodelet (2001): “Quem sabe e de onde sabe?”; “O que e como sabe?” “Sobre o que sabe e com que efeitos”?

1. A análise sobre “**Quem sabe e de onde sabe**” refere-se basicamente às características dos sujeitos participantes deste estudo, que passamos a descrever a seguir.

Constituíram-se como sujeitos desta pesquisa professores dos cursos de MBA ou similares que sejam oferecidos por instituições associadas à Anamba, e 88% deles estão contidos na faixa etária de 40 a 60 anos (dos 25 professores entrevistados, 44% apresentam idade entre 41 e 50 anos, 44%, entre 51 e 60 anos). Apenas 4% têm idade inferior a 40 anos e 8%, superior a 60 anos.

Os dados do perfil etário apontam para uma concentração de professores não-principiantes no mercado de trabalho e que estão inseridos, segundo o IBGE,¹⁹ na categoria de população produtiva no Brasil (15 a 60 anos)

Gráfico 1 – Faixa de Idade

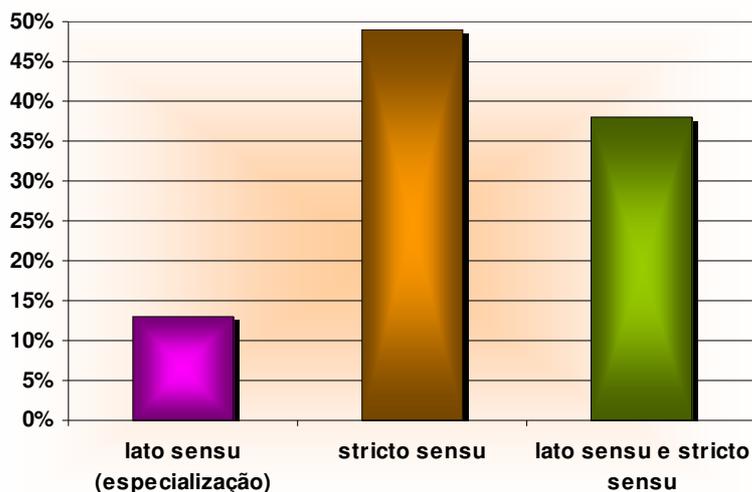


¹⁹ **População potencialmente produtiva** ou População em Idade Ativa (PIA) é a população com idade entre 15 e 64 anos. Disponível em: <www.ie.ufrj.br/datacenter/ie/pdfs/seminarios/pesquisa/texto1311.pdf> e <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/>.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

No que se refere à formação, observa-se que apenas um dos sujeitos não tem especialização. Todos os demais têm no mínimo especialização, obtida em cursos *lato sensu* e a grande maioria tem titulação mínima de mestre (49% têm *stricto sensu*, 13%, *lato sensu* e 38% têm *lato sensu* e *stricto sensu*). A formação de base mais encontrada foi a Administração.

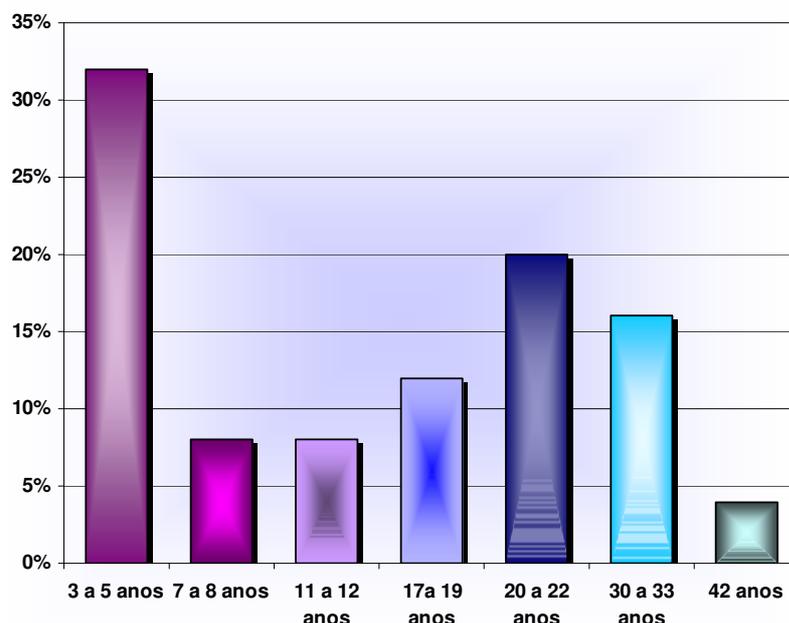
Gráfico 2 – Formação



A observação destes dados nos permite sugerir que os professores consultados dão importância à continuidade dos estudos. Além disso, é possível compreender este esforço para continuidade dos estudos como uma adequação, por parte das instituições ofertantes, em obedecer ao disposto na legislação vigente,²⁰ que regulamenta as formas e porcentagens de exigência de titulação para o corpo docente. Acresce-se, ainda, o fato de que os docentes – especificamente aqueles que têm interesse em continuar atuando nos cursos de pós-graduação – querem participar destes cursos pelo que entendem ser uma forma de se tornarem mais “competitivos” e atenderem à lei da oferta e da procura de professores.

No tocante ao tempo na docência, entre os respondentes, encontramos professores com tempos diferentes de experiência. Há entre eles professores recém-ingressados à prática (4% com menos de um ano), como outros que já acumulam vários anos de atuação (44% têm mais de 15 anos de atuação).

²⁰ Resolução CNE 1/2007, art 4.º “O corpo docente de cursos de pós-graduação *lato sensu*, em nível de especialização, deverá ser constituído por professores especialistas ou de reconhecida capacidade técnico-profissional, sendo que 50% (cinquenta por cento) destes, pelo menos, deverão apresentar titulação de mestre ou de doutor obtido em programa de pós-graduação *stricto sensu* reconhecido pelo Ministério da Educação”.

Gráfico 3 – Tempo de atuação na área

Tomando como referência os parâmetros de tempo de serviço estabelecidos pelo Ministério da Previdência Social relativos à “Carência” ou o tempo mínimo de contribuição que o trabalhador precisa comprovar para ter direito a um benefício previdenciário,²¹ podemos considerar que 24% do corpo docente atua há bastante tempo na área, 44% têm experiência considerada significativa e os demais têm experiências iniciais.

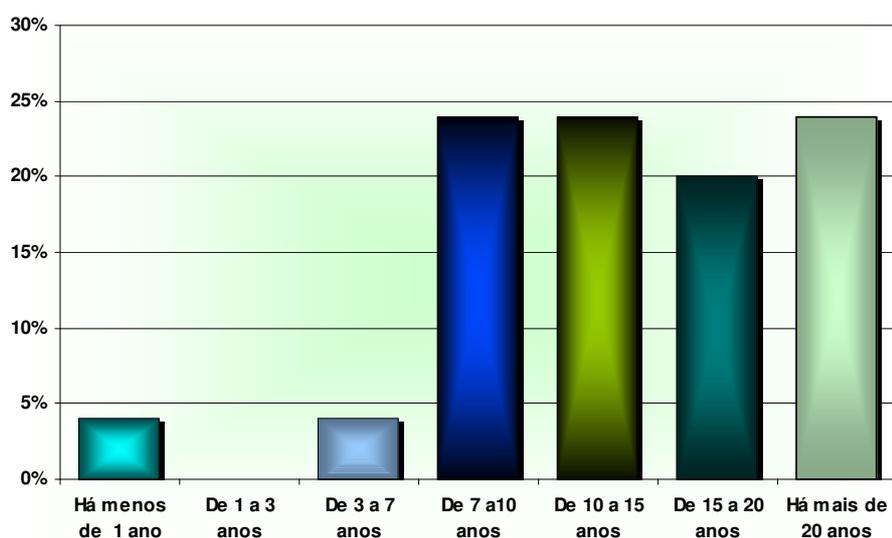
Sendo assim, seja qual for a natureza do trabalho docente praticado, considerando que o tempo de familiarização com o objeto é fundamental para a análise de representações dos sujeitos, podemos afirmar que as representações sociais dos sujeitos da pesquisa sobre a docência foram construídas em processo de familiarização durante os últimos dez anos, no mínimo. “Segundo Moscovici (1978), na familiarização do estranho, o indivíduo participa ativamente, de forma cognitiva, simbólica e afetiva, tornando familiar o não-familiar, por meio do movimento de ancoragem, decodificando o que é estranho para o universo consensual” (Acosta, 2004, p.11).

²¹ Disponível em: <http://www.previdenciasocial.gov.br/pg_secundarias/duvidas_frequentes_>. Para ter direito à aposentadoria integral, o trabalhador homem deve comprovar pelo menos 35 anos de contribuição e a trabalhadora mulher, 30 anos.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

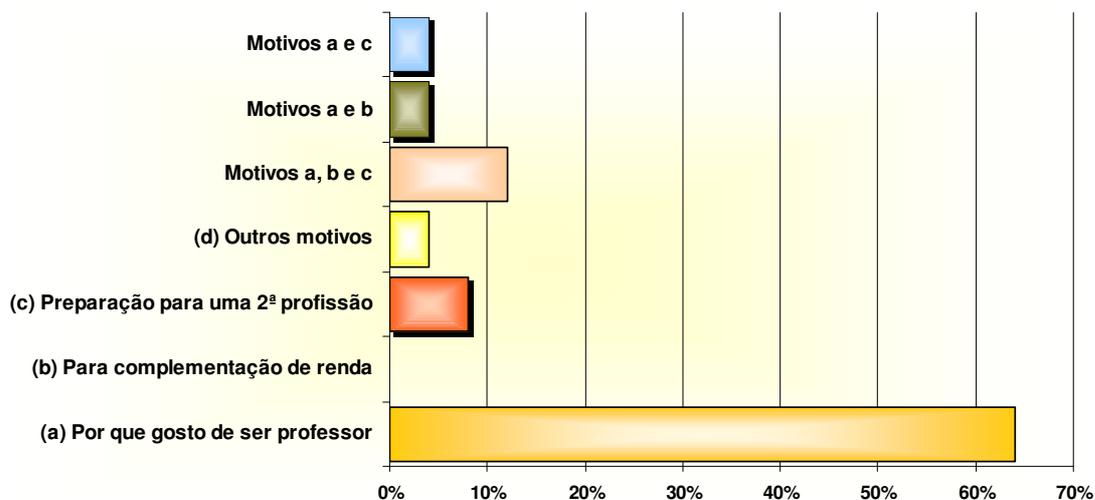
Um outro aspecto importante que caracteriza claramente este grupo de sujeitos é que todos eles têm outras atividades profissionais além do magistério, alguns deles com larga experiência (40% têm mais de 20 anos de trabalho no mercado). A maioria, 84%, leciona só em cursos *lato sensu* e apenas 4% em outras modalidades de ensino.

Gráfico 4 – Tempo na docência



Considerando o tempo de dedicação às atividades profissionais fora do magistério procuramos indagar quais teriam sido os motivos que os levaram ao ingresso na carreira docente. A este questionamento a maioria assinalou a alternativa correspondente a “porque gosto de ser professor” (64%) e apenas 8% assinalou “preparação da 2.^a profissão”. Todavia, a busca tardia de ingresso nos leva a sugerir que a escolha tenha sido muito mais por uma complementação do exercício profissional, seja por questões financeiras, de *status* ou mesmo de realização pessoal, do que um realmente uma relação afetiva vocacionada para o magistério.

É importante ainda salientar que nenhum dos respondentes assinalou exclusivamente “complementação de renda”.

Gráfico 5 – Por que optou pela docência?

2. A análise das respostas dos sujeitos, procurando verificar **O que e como sabe sobre o objeto de estudo**, foi realizada a partir de suas questões abertas, o que nos permitiu uma comparação da visão de trabalho entre os dois campos de atuação (mercado corporativo e docência). Para tanto, foram elaboradas as questões 7 e 8.

Questão 7 - *Vamos traçar o perfil de um **profissional bem-sucedido no mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:*

a) *Qual a formação básica que ele tem?*

Questão 8 - *Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.*

a) *Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor?*

b) *Qual?*

A questão 8 tinha por objetivo captar a visão que os sujeitos têm sobre “as exigências de atuação para o mundo do trabalho de modo geral” e a questão 9, “as exigências para atuação na docência especificamente”.

No que se refere às exigências de formação para atuação no mundo do trabalho, de modo geral, foi possível observar que todos os sujeitos apontaram a **formação específica** como essencial (13 deles apontaram a graduação, 8, os cursos de especialização *lato sensu* e 3, os cursos *stricto sensu*).

Todavia, quando perguntados se alguma formação de base deveria ser considerada mais pontualmente, os respondentes tenderam a nomear as ciências

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

humanas (11 sujeitos), na sua maioria administração (9 sujeitos), como uma formação importante.

Na questão 8, no item “a” (*Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor?*), 2 sujeitos responderam “nenhuma específica” e os demais especificaram positivamente sua opinião no item “b”.

O item, que indagava sobre “qual” a formação específica para ser professor, trouxe um universo de respostas em três direções. Uma parte do grupo (11 sujeitos) apontou como importantes **conhecimentos técnicos** de formação ou relacionados à **instrumentalização da prática** (destacadas no quadro 2, a seguir, em **verde**); uma segunda parte (9 sujeitos) assumiu um discurso em prol da importância de amplo **arsenal de conhecimento, a prática ou características pessoais**, para ser um bom professor, mas não se posicionou sobre a natureza deste conhecimento (destacadas em **vermelho**) e uma terceira parte (3 sujeitos) apontou para a necessidade de **especialização ou titulação** como fator importante a ser contemplado como exigência (destacadas em **azul**). Dois deles disseram não haver necessidade de formação específica.

Comparando a descrição das exigências de formação específica, necessárias para atuação no mercado de trabalho como um todo (questão 7) ou especificamente na docência (questão 8), observa-se que, para a prática no mundo corporativo, houve unanimidade entre os sujeitos da necessidade de conhecimento específico ou de um conjunto delimitado de saberes. Comparando com a formação exigida para docência, observa-se que não há a mesma ênfase na descrição dos saberes necessários para docência daqueles exigidos na formação profissional, ou, melhor dizendo, os saberes específicos não são descritos com a mesma prioridade quando se trata de formação para a docência.

O quadro 2 a seguir apresenta as respostas à questão 7, relativas à formação, classificadas por cores de acordo com a categoria da resposta.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Quadro 2 – Respostas dos sujeitos sobre necessidade de formação

7-a	7-b
nenhuma	
sim	Uma graduação na sua especialidade e uma pós <i>stricto sensu</i> na qual ele possa entender o método científico e também didática.
sim	Possuir um título acrescenta ao professor uma visão alargada dos processos, porque possibilita compreender a lógica que move os processos empresariais ou sociais. A teoria permite que ele possa fazer uma análise macro dos eventos e compreender as causas, e não vivenciar os eventos e estar apenas submetido aos efeitos que causam. A teoria liberta.
sim	Penso que seja mais uma questão de personalidade e de até idealismo, mesmo. Penso que tem que gostar de gente.
não sei	Formação em didática e metodologia auxiliam na montagem e condução de aulas, pois alguns professores têm bom conhecimento teórico, mas falham na exposição de idéias.
sim	Sólida formação acadêmica, conhecimento dos autores clássicos da sua área, bem como atualização permanente, contribuição com a reflexão por meio de artigos e participação em congressos, domínio de técnicas de ensino. Preocupado com o crescimento e a transformação dos alunos. Os conhecimentos da área foram adquiridos no curso superior, na atividade profissional, na especialização, e principalmente em leituras e participação de palestras.
sim	Graduação em uma escola de renome, em área afim à de sua área de concentração acadêmica, bem como ter cursado um programa de pós-graduação em uma instituição séria e atualizada.
	Ele sabe muito sobre aquilo que ensina.
	Talvez alguma técnica de comunicação oral.
	Workshops, troca de experiências, treinamento.
sim	Mestrado <i>stricto sensu</i> , mas a prática contribui bastante para se ter um bom professor.
sim	A formação técnica necessária para dominar as disciplinas que leciona.
	Acredito que seja alguém com interesse multidisciplinar.
	A formação deve ser específica em sua especialização e visão do mundo como todo. Vivência real do uso dos conceitos que defende perante a turma.
	Psicologia, e aprofundou seus conhecimentos nas áreas relativas às disciplinas: pessoas e criatividade.
sim	Sim, formou-se muito bem em sua área e continua estudando. Não necessariamente formou-se para ser professor, mas conhece muito bem o assunto que vai transmitir aos outros.
sim	Na área das ciências humanas em geral.
	Além da graduação, no mínimo o mestrado.
	Área de comunicação.
	Além de sua experiência de vida, ele deve ter também uma boa formação técnica, pedagogia, andragógica.
sim	A prática, seguida de apoios acadêmicos, porém sem a prática, não há como ensinar.
	Ele teve, além de sua formação acadêmica – graduação/pós/mestrado / doutorado, uma experiência no mercado que o diferencia – teve a PRÁTICA!!!
	A graduação é indiferente. Normalmente tem uma pós na sua área de especialização e interesse por temas relativos a ensino.
não	
	Cursos vários: andragogia, de dinâmica de grupos, didática, técnicas de apresentação, condução de grupos.

As questões 7 e 8 nos possibilitaram, ainda, um outro ponto comparativo quanto aos fatores relacionados ao “sucesso profissional”.

Quando perguntado em relação ao profissional do mercado como um todo (*questão 7-b Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?*), as respostas trouxeram um conjunto de respostas que nos permitiu categorizá-las em dois tipos: a) que relaciona o sucesso às experiências anteriores

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

ligados ao conhecimento adquirido pelo sujeito; b) relacionada a atitudes assumidas pelo sujeito em seu trabalho. Observa-se ainda que a maioria dos sujeitos aponta um conjunto as atitudes como as responsáveis pelo sucesso profissional. Entre estas atitudes observa-se (quadro 3) que um conjunto amplo de atitudes é indicado.

Quadro 3 – Fatores para sucesso profissional no mundo corporativo

experiência anterior	características atitudinais
conhecimento adquirido	tipo de atitude
visão de negócios	relacionamento interpessoal
bagagem profissional	objetividade na comunicação
domínio das práticas	dinamismos
visão de marketing	capacidade de correr riscos
Network	interesse pelas pessoas
visão holística das empresas e ambientes de negócios	compartilhar conhecimentos
conhecimento da área	idoneidade nos negócios
visão generalista	foco em resultado
Idiomas	liderança/habilidade política e influenciadora
	persistência, tenacidade
	disposição para aprender
	ética
	responsabilidade
	comprometimento/ dedicação/ envolvimento
	empreendedorismo
	gostar do que faz

Na categoria referente a *Experiência Anterior*, observa-se dois tipos de respostas: um que engloba a **valorização do conhecimento específico**, já apontado, e outro que evidencia a importância da **valorização da aprendizagem adquirida com a experiência cotidiana**.

Analisando as atitudes relacionadas na *categoria Atitudinal*, observamos que as respostas agrupam-se em: **a) habilidades gerenciais**, tais como foco em resultado, liderança, empreendedorismo; **b) “modos de agir”**, como dinamismo, persistência, dedicação, comunicação objetiva; **c) postura pessoal** perante as relações com o outro e consigo mesmo, como ética, responsabilidade, gostar do que faz, interesse por pessoas, etc.

Na questão 8 (item c – O que faz dele um bom professor?), foi possível encontrar uma divisão similar, porém observa-se que as características atitudinais enfatizam ainda mais as exigências de *cuidado*²² na relação com o outro, acrescida de uma atitude pessoal de doação para com o outro, por parte do professor (quadro 4),

²² *Cuidado*, aqui compreendido, segundo a definição de Boff (1999), como um conjunto de atitudes positivas em relação ao outro e ao mundo, como possibilidade de ação que promove esse outro. Algo superior a um ato isolado que envolve múltiplos atos carregados de cuidado: material, pessoal, social. É um ato de carinho com alguém ou algo, aprendido da preocupação com as coisas.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

denotando uma possível compreensão da atuação docente que privilegia a doação, a relação, tratando-se de um profissional que na visão do grupo seria dotado de uma série de habilidades e qualidades humanas promotoras do “bem atuar”.

No que concerne à *Experiência Anterior*, observa-se que as respostas também englobam **valorização do conhecimento específico**, a **valorização da aprendizagem adquirida com a experiência cotidiana** e uma ênfase na relação com o outro, no saber se doar ao outro, a mesma ênfase que encontramos no conjunto de atitudes que levam ao sucesso profissional.

As atitudes descritas pelo grupo apontam quase que exclusivamente para uma ação profissional balizada pela preocupação com impacto de sua ação na construção da aprendizagem, na construção do outro, de sua responsabilidade com o outro e pelo bem do outro. Tais atitudes, como afirma Heidegger, se encontram no *a priori* de toda atitude e situação do ser humano, e não, portanto, específica da docência: “Do ponto de vista existencial, o cuidado se acha *a priori*, antes de toda atitude e situação do ser humano, o que sempre significa dizer que ele se acha em toda atitude e situação de fato” (HEIDEGGER, 1989).

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Quadro 4 – O que faz dele um bom professor

experiência anterior	características atitudinais
conhecimento adquirido	tipo de atitude
Conhecimento sólido de sua área de ensino	Empatia e capacidade de transmitir.
Conhecimento e vivência na área que ensina, domínio das técnicas de ensino e	Interesse no crescimento dos alunos e, principalmente, a entrega de si próprio à tarefa do ensino, colocar-se no lugar do outro e buscar a participação.
Vocação, formação acadêmica, experiência e habilidade de gerar aprendizado.	Gostar de pessoas e acreditar no desenvolvimento de cada um.
Clareza na explanação, aula planejada, demonstração de aplicação prática do conteúdo na vida profissional, referenciais atuais de bibliografias diversas.	Carisma, altruísmo, legítimo interesse pelos alunos, empatia, capacidade de dar sentido à informação, preparo de aulas que sejam interessantes e desafiadoras.
Investimento de tempo e esforço para continuar aprendendo não só as questões técnicas, mas o mundo, a tecnologia e, sobretudo, as características das diferentes gerações de alunos.	O interesse em deixar uma marca positiva e de incentivo em cada aluno. Fazer a diferença, mesmo. Desejar que o aluno leve mais do que o conteúdo da matéria, que ele saia da aula com experiências, questionamentos que sejam úteis para o resto vida. Interesse pelo aluno e gostar de ensinar/compartilhar. Despertar o interesse do aluno pela matéria.
Sem dúvida, a atualização permanente.	Capacidade de entender e contribuir para o aprendizado do aluno na justa medida, desafiando com carinho e cuidado.
Conhecimento, competência.	Saber compartilhar seu conhecimento e ter abertura para continuar aprendendo com os alunos.
Experiência profissional, excelência acadêmica.	O respeito, a generosidade e o interesse em compartilhar idéias.
Muita experiência prática/repertório, boa visão teórica, boa comunicação/didática e bom humor.	Saber que, para o bem ou para o mal, modifica a vida dos alunos de forma definitiva. Saber que os alunos avaliam mais seu comportamento que seu conhecimento.
A leitura dos fatos de modo a despertar interesse, a simplificação dos eventos complexos, a leitura de diversos pontos de vista.	Ética, habilidade de comunicação, habilidade de manter um bom relacionamento interpessoal, responsabilidade, comprometimento e dedicação.
	Vontade de ensinar, aprender sempre, pesquisar, compartilhar, trocar, ter interesse real no desenvolvimento do outro. Fazer o aluno refletir.
	Gostar de gente; respeitar os alunos como seres pensantes; muita paciência; total isenção de simpatia/antipatia na avaliação dos alunos; conhecer os alunos olhando e enxergando cada um deles, a ponto de saber quando alguém está com problemas; disposição para ouvir e orientar os alunos não só em questões profissionais, mas nas inevitáveis questões pessoais que acabam aflorando; não tentar ser igual ou “amiguinho” dos alunos, ou seja, manter-se em sua posição de professor.
	O desejo de aprender o que os outros têm a dizer. Não importa quem sejam os alunos, é preciso ouvir, sempre. E estar atento à diversidade das turmas e das classes. Um curso nunca pode ser igual ao outro, pois as pessoas que o compõem são diferentes.
	A vontade de passar o que sabe e facilitar a vida dos outros; o desafio de conseguir transmitir às pessoas com modelos de mundo próprios uma nova visão; gostar do que faz; ter o conhecimento para transmitir; saber se comunicar.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

A análise das respostas classificadas na *categoria Atitudinal*, referente a ser professor ou profissional de mercado, embora tenha natureza distinta, parece corresponder a uma declaração de crenças, tanto sobre a docência quanto sobre a atuação no universo corporativo. Melhor dizendo, como professor, observa-se uma crença no *exercício de uma vocação humanitária*, de ter como missão de vida o crescimento do outro (*ex.: Interesse no crescimento dos alunos. principalmente a entrega de si próprio à tarefa do ensino, colocar-se no lugar do outro e buscar a participação, etc.*). Já como profissional de mercado, há uma crença na existência de um perfil de competências funcionais (*ex.: comunicação objetiva, liderança, empreendedorismo, etc.*).²³

Tais crenças denotam uma natureza distinta de expectativas em relação ao exercício profissional nos dois profissionais. De um lado, a exigência da construção de um conjunto de habilidades técnicas instrumentalizadoras da ação, e, de outro, a expectativa da existência de um conjunto de atitudes intrínsecas ao sujeito.

Dito de outra forma, os dados permitem identificar a compreensão dos sujeitos sobre quais seriam os “saberes necessários para atuar em ambos os campos: docência e mercado”. Se, de um lado, o profissional de sucesso precisa saber como liderar uma equipe, ter conhecimento sobre o negócio, ser voltado para o alcance de resultados rápidos, ter preocupação em inovar sempre, entre outros, ao professor é necessário saber se doar, ser generoso, saber e querer transmitir conhecimentos, enfim, um exercício focado na entrega de si em prol do outro. Esta visão apresentada distingue bem dois tipos de formação: para o mercado de trabalho é necessário se preparar e, conseqüentemente, há saberes específicos a serem adquiridos, enquanto para ser professor não haveria necessidade de formação específica, apenas desenvolver as possibilidades humanas do cuidar, relacionar-se

3. Para a análise das respostas do sujeito procurando identificar “**Sobre o que sabe e com que efeitos**”, retomamos os dados relativos à questão 8 e entendemos que uma nova organização, uma outra forma de categorização de “saberes para ensinar”, seria possível e mais profícua para se prosseguir com as análises e, assim, nos aproximarmos do objetivo deste estudo.²⁴ Para tanto, tomamos como ponto de

²³ Habilidade gerenciais, como definido por Robert E.Quinn et al., 2003, que as descreve como um conjunto de competências que se articulam para promover melhores resultados do trabalho em equipe. Tais competências são nomeadas por exercer a liderança, saber trabalhar colaborativamente em equipe, ter comunicação direta e assertiva, etc.

²⁴ (Contexto, p. 20).

partida a proposta das dimensões para ensinar apresentada por Placco (2006) e, assim, buscamos categorizar os saberes compreendidos pelos professores sujeitos da pesquisa, no que tange a “ser um bom professor”.

Placco (2006) apresenta como orientação para a formação de professores uma reflexão sobre as dimensões a serem contempladas no e para o desenvolvimento do professor e de sua prática, ou seja, com o que deveríamos-nos preocupar nas ações de formação para o trabalho docente. Em suas colocações, deixa claro, *a priori*, a necessidade da consciência do professor sobre a ação que empreende em sua prática e a intenção que esta ação anuncia. Propõe um conjunto de sete dimensões – “dimensões da formação técnica, humano-interacional, política, dos saberes para ensinar, da formação continuada, crítico-reflexiva, estética, cultural e da formação identitária, as quais são atravessadas pela dimensão ética e pela intencionalidade do formador e do formando” (p. 254). Posteriormente, a autora acrescenta ainda a este conjunto de dimensões a formação identitária.

Tais dimensões só fazem sentido, segundo a autora, se compreendidas como não compartimentadas, não isoladas, nem meramente complementares, e sim simultâneas, sincrônicas, co-ocorrentes, o que dá destaque, para uma boa ação docente, para a consciência da sincronicidade dessas dimensões na formação do educador. O esquema abaixo retrata as dimensões a serem consideradas, segundo a autora:

Figura 1 – Dimensões da formação



O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Foi nesta perspectiva que entendemos oferecer a proposta de Placco (2006) um suporte para a categorização das colocações dos professores, quando solicitados a opinar sobre os elementos constituintes da prática do “ser um bom professor”.

É importante registrar que, mesmo que não seja mencionada determinada dimensão, por um professor, ela sempre estará em sua ação, presente na omissão ou na não-consciência de sua relevância para a docência.

Passemos, então, a apresentar as análises quanto aos “saberes”, segundo a nova categorização feita. Dada a extensão da tabela, só foi possível disponibilizá-la nos anexos (Anexo 5). Todavia, é importante apresentar a estrutura de categorização em *dimensões* para facilitar a compreensão das discussões sobre os dados.

1.^a dimensão

CARACTERÍSTICAS DO PERFIL DO PROFESSOR	
valorização do conhecimento técnico-científico	contínuo movimento da teoria à prática: formação continuada

2.^a dimensão

O QUE FAZ PARA SER BOM PROFESSOR			
preocupação com a construção coletiva do projeto pedagógico	saberes para ensinar relação entre a ação docente e a construção do conhecimento	desenvolvimento de metacognição: ação crítico-reflexiva	postura avaliativa em relação à própria prática e às orientações do sistema

3.^a dimensão

VISÃO DE EDUCAÇÃO	
ética e política: posicionamento perante o papel da educação na sociedade	preocupação com a formação estética e cultural do aluno

4.^a dimensão

PRINCÍPIOS NORTEADORES DA AÇÃO	
valores que marcam a atuação	responsabilidade na aprendizagem

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

A análise das respostas dos sujeitos à questão 8, procurando identificar os saberes e a visão da docência por estes professores, será apresentada considerando os quatro aspectos, acima apontados, a partir das dimensões relacionadas.

1.^a dimensão: Características do perfil do bom professor

CARACTERÍSTICAS DO PERFIL DO PROFESSOR	
valorização do conhecimento <i>técnico-científico</i>	contínuo movimento da teoria à prática: <i>formação continuada</i>

- dimensão relativa à **valorização do conhecimento técnico científico**.

Para analisar esta dimensão retomamos as respostas dos sujeitos agrupadas no Quadro 2 (questão 8), sobre a formação específica para ser professor. Como descrito, não há consenso entre os sujeitos sobre a necessidade de conhecimentos específicos relativos ao exercício da docência para sua prática. Todavia, a grande maioria dos sujeitos cita o conhecimento técnico científico como parte desta exigência.

- ✓ 11 sujeitos mencionaram conhecimentos técnicos ou instrumentalização da prática
- ✓ 9 sujeitos mencionaram conhecimentos de forma geral, a prática e características pessoais
- ✓ 3 sujeitos mencionaram a especialização ou titulação, sem especificação de área.

Fortalecendo ainda mais a constatação de valorização, por parte dos sujeitos, do conhecimento técnico científico, a dimensão relativa à formação continuada nos oferece os dados a seguir:

- dimensão da **formação continuada**: 15 dos 25 sujeitos fizeram menção ao processo contínuo de aprendizagem como características de perfil de um bom professor:
 - ✓ Aprendizado contínuo;
 - ✓ Atualização constante;
 - ✓ Querer aprender sempre;
 - ✓ Treinamentos e troca de experiências;
 - ✓ Aprendizado contínuo, teoria e prática;
 - ✓ Investir na aprendizagem;
 - ✓ Aperfeiçoamento contínuo na área de atuação;

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- ✓ Disponibilidade para aprender;
- ✓ Experiência profissional;
- ✓ Ênfase na experiência prática, seguida da teoria;
- ✓ Conhecimento teórico, mas com experiência prática.

Nota-se, nas respostas dos sujeitos, que há uma concordância quanto ao fato de que um bom professor busca se atualizar constantemente; sua atuação deve estar amparada pela preocupação com o aprender continuamente e com o ter experiência prática em relação ao que ensina. Tais considerações vêm ao encontro das colocações de Placco (2008), referentes à seleção de conteúdos a serem abordados nos processos de formação de professores. Segundo a autora:

não há controvérsia sobre a necessidade de formar-se o professor do ponto de vista dos conhecimentos técnico-científicos relacionados à sua área. No entanto, há controvérsias quando se considera o atual progresso científico e a rapidez com que as mudanças ocorrem nos diferentes campos. Revê-se a idéia de formação específica universal e amplia-se a idéia de formação básica e sistematizada na área de conhecimento, que garanta a flexibilidade para mudanças e ampliações do campo conceitual.

Além disso, destaca-se a importância da articulação com outros saberes, criando espaços para a produção inter e transdisciplinar.

Muitos professores têm um percurso de docência marcado pelo saber técnico, elaborado na prática e/ou pelo conhecimento científico “puro”, sem, muitas vezes, o rico movimento de pensar sobre os fundamentos do fazer.

Assim, por um lado, identifica-se um fazer que prioriza o empírico, o já conhecido e já feito, desvalorizando ou prescindindo de fundamentos teóricos essenciais, e, por outro, o conhecimento específico da área, sua simples apropriação pelo aluno, sem uma real contribuição à formação deste aluno quanto à sua autonomia intelectual, sua capacidade criativa e crítica, sua possibilidade de pesquisa e busca ativa e interativa do conhecimento, sua descoberta e ampliação.

No entanto, como assinalamos, esta dimensão precisa ser considerada em sua valorização incontestável dos conhecimentos

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

técnico-científicos da área e sua contínua ampliação e diversificação, em uma sociedade que tem neles um eixo fundamental (p. 191).

Ainda que os dados revelem a valorização dos sujeitos sobre o conhecimento técnico-científico no desempenho da docência, o alto índice de abstenção em relação à formação continuada (dez sujeitos não se pronunciaram) nos alerta para a possibilidade de estarmos diante de uma situação que caracteriza as colocações de Placco (2008) relativas à importância a ser dada a esta dimensão. Segunda a autora:

O profissional que não se encontre conectado a esse desenvolvimento rapidamente estará superado, desatualizado, sem condições de dialogar com sua própria área, com seus pares e com seus próprios alunos. Para evitar isso, precisa estar continuamente estudando, se formando. Esta flexibilidade, a habilidade de busca, o interesse e motivação para prosseguir deverão ser, assim, objeto de formação continuada. Neste processo, um contínuo movimento da teoria à prática e vice-versa possibilita o envolvimento do profissional inteiro no seu próprio processo de construção e reconstrução (p. 192).

Tal alerta indica a necessidade de uma investigação maior sobre dados concernentes à crença dos sujeitos sobre o processo de construção do conhecimento, ou seja, será que os sujeitos da pesquisa entendem *conhecimento* como um conjunto de informações estanques do qual se toma ciência e dele se faz uso (saberes apenas instrumentais) ou um conjunto de informações com o qual se interage para criar novos significados e saberes mais complexos sobre as coisas?

Sendo assim, ainda que haja evidências de “valorização incontestada do conhecimento técnico-científico”, como orienta Placco (2008), é preciso analisar como estes estão sendo disponibilizados na prática cotidiana dos professores e sob quais pressupostos.

Parece- nos que o fato de a formação continuada não ter sido mais fortemente citada se deve ao desinteresse ou à não-compreensão de seu significado e alcance, pelos professores. Neste caso, coordenadores de cursos de MBA e similares devem ficar atentos para empreenderem atividades de motivação e estímulo a uma maior participação nos processos de formação continuada.

2.ª O QUE FAZ ALGUÉM PARA SER UM BOM PROFESSOR

O QUE FAZ PARA SER BOM PROFESSOR			
preocupação com a construção coletiva do projeto pedagógico	saberes para ensinar relação entre a ação docente e a construção do conhecimento	desenvolvimento de metacognição: ação crítico-reflexiva	postura avaliativa em relação à própria prática e às orientações do sistema

- A dimensão relativa à preocupação com a **construção coletiva** do projeto pedagógico foi lembrada apenas por dois sujeitos da pesquisa. Todavia, há que se relembrar aqui o fato descrito no capítulo de “Contexto” que se refere aos procedimentos comuns empregados pelos coordenadores de cursos deste tipo de universo educacional. Observa-se freqüentemente que o professor recebe seu material didático definido e previamente organizado pelos coordenadores, juntamente da ementa e do programa da disciplina, cabendo a ele apenas preparar-se para o desenvolvimento da aula.

Assim, é explicável a baixa freqüência de respostas possíveis de serem categorizadas nesta dimensão como decorrência da “não-solicitação” para esse tipo de atividade coletiva. Ou seja, não havendo solicitação das instituições em promover um trabalho coletivo de projeto pedagógico, esta dimensão não é vivenciada pelos professores.

As respostas dos sujeitos classificadas nessa dimensão foram:

- ✓ compartilhar idéias, generosidade;
- ✓ querer compartilhar conhecimentos com outros colegas e oferecer orientação.

Por outro lado, também convém ressaltar que as instituições que empregam professores deste tipo de curso, ao procurarem fornecer atividades prontas para que o grupo realize, ainda que por sentirem o despreparo destes para o fazer autônomo, não estão construindo possibilidades de uma docência eficaz, conforme informa Placco (2008).

Ficam cada dia mais evidentes a dificuldade e a ineficácia do trabalho isolado. É em torno de um projeto de escola, com claros objetivos de formação do aluno e do cidadão, que professores, dirigentes e outros profissionais da educação se devem congregarem para um trabalho significativo junto aos alunos. E trabalhar em cooperação, integradamente e considerando as possibilidades e necessidades da

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

transdisciplinaridade não é uma ação espontânea, mas nasce de processos de formação intencionalmente desenvolvidos. É nesse processo que o compromisso com a formação do aluno se funde com processo de auto-formação do próprio professor (p. 192).

Neste sentido, é fundamental a necessidade de se fomentar um espaço de atuação dos professores em conjunto de modo a compartilhar problemas e dificuldades da docência e ao mesmo tempo ampliar as oportunidades de comunicação e trabalho coletivo que conduz à docência eficaz.

Em outros termos, a preparação para uma boa docência não depende apenas do domínio de atividades e saberes, mas exige o conhecimento de um tipo de saber-fazer que passa por um preparo pessoal de desenvolver-se coletivamente, de construir coletivamente, de cooperar com o outro e de formar-se junto com o outro.

Tais questões, se não observadas pelas instituições que formam para o mundo corporativo, leva ao desenvolvimento de um conhecimento que não privilegia a ação sobre ele, o processo de construção, a interação e sim, a transmissão, o tomar e dar ciência sobre algo.

- Dimensão dos **saberes para ensinar** – relação entre a ação docente e a construção do conhecimento: as repostas dos sujeitos que puderam ser classificadas nesta dimensão referem-se a 22 dos 25 sujeitos.

Nas respostas apresentadas, nota-se uma compreensão de saberes mais pautada na *posse de características pessoais* (tais como comunicabilidade, capacidade de transmitir conhecimento, etc.), de *metodologia de trabalho* (como: didática, planejamento, seleção de conceitos, etc), de *habilidades* de estabelecimento *de relações interpessoais* (por exemplo: carisma, empatia, entender a necessidade do outro, etc.), de *disposição para a troca* (tais como: entrega de si mesmo, gostar de pessoas, vontade de ensinar, etc.), além de outras que remetem à uma *visão mais afetiva da profissão* (tais como: paixão pelo que faz, vocação, vontade de ensinar, querer compartilhar conhecimento, etc.)

A maior parte das respostas sugere que os professores percebem como importante o estabelecimento de relações afetivas com o aluno na prática docente. Sua atuação é declaratoriamente promotora do outro, considerando-o e valorizando o doar-se para este. No entanto, entendem a promoção do outro como um ato unilateral, sem reciprocidade e sem necessidade de construção coletiva e interativa.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

As falas dos professores evidenciam uma busca do estabelecimento de relações afetivas entre professor e aluno e a percepção de que o cuidado com esta relação faz parte da boa prática docente. Tal constatação nos leva a crer que os professores, na direção proposta por Placco (2008), têm consciência da importância da relação interpessoal (*dimensão humano-interacional*) no processo ensino-aprendizagem. No entanto, não fica claro se esta consciência compreende a importância de construir uma “intermediação do afetivo em relação ao cognitivo” (p. 190), promovida neste processo.

Por fim, há novamente, ainda que em menor escala, colocações que explicitam a importância do conhecimento específico como dimensão dos saberes para ensinar, a ser trabalhado como inerente às melhores práticas pedagógicas.

As colocações feitas foram:²⁵

- ✓ Empatia, capacidade para transmitir;
- ✓ Entrega de si mesmo à tarefa de ensino, colocar-se no lugar do outro;
- ✓ Gostar de pessoas;
- ✓ Conhecimento, vivência na área, domínio de técnicas de ensino e interesse pelo aluno;
- ✓ Vocação, experiência;
- ✓ Saber compartilhar e querer continuar aprendendo;
- ✓ Capacidade de entender as necessidades e oferecer desafios;
- ✓ Regras claras, estabelecimento de objetivos, conhecer o aluno, não discriminação, imparcialidade na avaliação;
- ✓ Clareza nas explicações, planejamento, empatia, aproximação da teoria com a prática;
- ✓ Disponibilidade, paixão e bom humor;
- ✓ Habilidade de comunicação e relacionamento, comprometimento, dedicação;
- ✓ Interesse pelo desenvolvimento do outro, vontade de ensinar;
- ✓ Seleção de conceitos importantes para o aluno;
- ✓ Comunicabilidade, didática e bom humor;
- ✓ Despertar o interesse e a busca pelo conhecimento, pesquisa e planejamento;

²⁵ em vermelho – modos de agir e ser

em azul - seleção de conteúdo e conhecimento

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- ✓ Gostar do que faz, querer compartilhar conhecimento, ter embasamento teórico;
- ✓ Carisma, conhecimento, altruísmo, interesse pelo outro, planejamento da ação;
- ✓ Gosto pela docência, atitude dialógica perante o aluno;
- ✓ Experiências de sucesso como aluno e repertório de referências positivas de professores.

Ressaltando-se que neste estudo os professores e alunos dos cursos analisados são oriundos do mesmo ambiente de trabalho, uma vez que os dados de perfil demonstraram que os respondentes atuam principalmente em organizações, podemos dizer que as falas dos sujeitos evidenciam o que se valoriza nesse universo escolar.

Analisadas as respostas dessa dimensão, caracterizamos duas subcategorias. Classificamos e registramos **em vermelho** as respostas que se referem ao modo de agir e ser. Classificamos e registramos **em azul** as respostas que se referem à seleção de conteúdo e conhecimento.

A classificação realizada nos permitiu identificar que parece ter maior peso a categoria referente à **forma** como o conteúdo é apresentado do que a **seleção** do conteúdo teórico abordado (mais o “como” do que “o que”). Dito de outro modo, há mais depoimentos dos professores sobre como se deve proceder ou quais as características que devem ser evidenciadas na prática docente (destacado **em vermelho** na relação acima apresentada) do que o conteúdo desta prática, o processo de seleção deste conteúdo (destacado **em azul**).

Ampliando nossas análises dessa dimensão, é importante retomar a teoria de suporte proposta por Placco (2006). Segundo a autora, há uma série de fatores envolvidos nesse universo dimensional, tais como: o que o professor sabe do aluno ou sobre ele mesmo, quem é o aluno, quais suas expectativas futuras em relação ao conhecimento em construção, etc. Assim, se ambos têm universos compartilhados, têm experiências atuais comuns (como dissemos anteriormente), o professor procura compartilhar sua experiência de vida supondo, assim, que os saberes que construiu em sua trajetória são de interesse do aluno. O que torna os saberes do professor critério e limite para definição do que é importante, do que deve ser valorizado e, portanto, deve ser ensinado.

Neste contexto, observa-se que as representações sociais que parecem se revelar, relativas ao que é ensinar e ao que é aprender, para esse grupo, estão muito marcadas pela experiência profissional, pelas formas como se desenvolvem as relações e o processo de comunicação no mundo corporativo. Assim sendo, sem um conhecimento sistemático dos saberes da ciência da educação – *universo reificado* –, o professor constrói sua prática a partir dos saberes do senso comum – *universo consensual* –, construindo representações sobre o como educar que foram constituídas de sua própria experiência de profissionais do mercado corporativo.

Assim, ao procurarem compreender seu papel de docente e por conter este especificidades e saberes-fazer que os professores provavelmente não dominam, eles exercitam aproximações dos saberes conhecidos, do que está registrado como tal em sua rede de significados. Há um processo de enquadramento do que é ser professor aos moldes do que o grupo acredita ser verdade (ancorado em suas histórias e experiências anteriores). Assim, objetivam seu *como fazer* no conjunto de respostas atitudinais descritas em suas colocações acima listadas.

Aqui, mais uma vez, surgem elementos que favorecem compreender os porquês da atuação dos dirigentes de curso ao apresentar materiais e conteúdos predefinidos. Talvez, visem cercear um ensino calcado no exemplo pessoal, sem amplo respaldo da teoria, oferecendo um material pronto e acabado que permita pouca digressão.

- Dimensão relativa à ação **crítico-reflexiva** – desenvolvimento da metacognição: 7 dos 25 sujeitos trouxeram depoimentos pertinentes a esta dimensão, todos sugerindo a valorização do processo reflexivo como parte da ação educativa do aluno, como papel do professor atuando como facilitador da aprendizagem. Foram eles:
 - ✓ Construir questionamentos perante a vida, construir conhecimentos úteis;
 - ✓ Leitura dos fatos de modo a despertar interesse, simplificação da complexidade;
 - ✓ Aprender e refletir sobre o aprendido;
 - ✓ Estimular a reflexão e a busca de respostas às suas questões;
 - ✓ Atitude crítico-questionadora.

Em suas colocações, os sujeitos explicitam intenção de desenvolver a capacidade crítico-reflexiva do aluno, como processo de ampliação da compreensão de mundo. Aproximando essas colocações sobre reflexão crítica dos exercícios utilizados pelos professores em sala de aula, referidos no capítulo Contexto (estudos de caso²⁶ reais de empresas – aquisições de novos negócios, cisões de sociedade, lançamento de produtos, adoção de modelos de gestão, etc., ou histórias de executivos – sucessos e insucessos obtidos na gestão), é possível inferir que estejamos diante de um procedimento metodológico que viabiliza a reflexão teórica sobre o cotidiano nas organizações. Tais práticas podem ser entendidas como instrumentos de análise do fazer humano, oferecendo subsídios para a tarefa de melhor compreender sentimentos e idéias, valores e certezas perante a ação, possibilitando, até, a projeção das conseqüências de nossas ações e de nossas opções, como sugere Placco (2006) para esta dimensão.

A questão que fica pendente neste momento é relativa à consciência da intencionalidade; discussão que pretendemos retomar quando da análise da questão 9 do questionário de coleta de dados.

- Dimensão relativa à **postura avaliativa** em relação à própria prática e às orientações do sistema: 4 dos 25 sujeitos se colocaram diante desta questão e nestas nota-se uma preocupação e concordância com o postulado desta dimensão. São elas:
 - ✓ Provocar a reflexão é fundamental para direcionar a energia e a motivação para o trabalho do ensino;
 - ✓ Confiança nos valores da instituição que escolheu para atuar;
 - ✓ Reconhecer que sua atuação causa impacto na vida do aluno e é por ele constantemente avaliada;
 - ✓ Estar atento à diversidade para replanejar a atuação, conforme a necessidade.

Embora tímidas, as colocações denotam uma tendência dos sujeitos em se voltar para seu fazer pedagógico, com o intuito de analisá-lo, de rever suas atitudes, de buscar aperfeiçoamento, enfim, de responsabilizar-se pelo impacto que este causa

²⁶ Conforme descrito no *Contexto*, é prática metodológica comum em cursos desta natureza a utilização de relatos de experiências empresariais publicados em revistas semanais, publicações de instituições educacionais, entre outros, para se fazer análise de riscos de negócio, modelos de gestão de pessoas, análise de resultados de ações de *marketing*, etc.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

no aluno. E é justamente esta tímida tendência que nos coloca em estado de alerta diante das colocações de Placco (2008) para esta dimensão:

Interpenetrando todas essas dimensões da formação, e inerente a cada uma delas, uma dimensão se impõe: a que se refere à capacidade avaliativa do professor em relação a aspectos específicos de sua prática pedagógica ou a aspectos específicos estabelecidos ou valorizados pelo sistema ou pela escola em que trabalha (p. 195).

Assim, se é fundamental que o professor desenvolva habilidades de análise de seu entorno, que se envolva na busca de soluções para os problemas nele existentes ou a ele inerentes, pautando-se em suas escolhas e compromissos político-pedagógicos, há aqui mais um indício de que existe um espaço a ser ocupado pelos sujeitos no ambiente educativo no qual estão inseridos. Espaço este que pode ser apontado e disponibilizado pela coordenação dos cursos, por meio de ações de formação continuada e oportunidades de avaliação e auto-avaliação institucional.

3.^a Visão de educação

VISÃO DE EDUCAÇÃO	
<p>ética e política: posicionamento perante o papel da educação na sociedade</p>	<p>preocupação com a formação estética e cultural do aluno</p>

- Dimensão relativa ao posicionamento **político** perante o papel da educação na sociedade: 22 dos 25 sujeitos apresentaram colocações a respeito.

O foco *Ética e Política* orientou a análise dos depoimentos, que foram subdivididos em duas subcategorias: inter-relacionadas e indissociáveis. Um grupo de sujeitos enfatiza o *papel da educação na construção do sujeito* e o outro se foca no *papel do professor dentro do processo educativo*. Vejamos:

Papel da educação

- ✓ Educação é a única alternativa para melhorar a sociedade;
- ✓ A educação formal dever ser vista como processo de ampliação e organização de conhecimentos adquiridos ao longo da vida;
- ✓ Forma efetiva de melhorar a sociedade;
- ✓ A educação abre horizontes e melhora a humanidade;
- ✓ Crença na capacidade de aprendizagem do ser humano;

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- ✓ Contribuição para melhoria da sociedade;
- ✓ Processo de transformação e geração de autonomia;
- ✓ Processo contínuo de desenvolvimento e formação das pessoas;
- ✓ Caminho para o desenvolvimento pleno do ser humano;
- ✓ É a base da vida;
- ✓ Construção de um país melhor para se viver;
- ✓ Necessidade básica da sociedade e forma de atingir melhores padrões;
- ✓ Processo evolutivo de desenvolvimento pessoal;
- ✓ Crença na capacidade de aprendizagem do ser humano. A educação liberta;
- ✓ Ação fundamental para a sociedade;
- ✓ Visão holística, interconexão de saberes.

Papel do professor

- ✓ Ter estilo de vida de professor, assumir uma identidade de professor;
- ✓ Idealismo;
- ✓ Compromisso com o desenvolvimento acadêmico do aluno e como ser humano;
- ✓ Responsabilidade de todos, a começar por ele;
- ✓ Ação mobilizadora da busca de conhecimento;
- ✓ Visão de desenvolvimento e crescimento do ser humano.

Tais colocações revelam elementos da visão de educação anunciada pelo grupo de professores respondentes da pesquisa. Ou seja, este grupo anuncia sua compreensão do papel da educação como instrumento maior de inserção social, de formação do homem, de construção da cidadania e da sociedade e, também, da compreensão da responsabilidade do educador no processo de educação do aluno. Todavia, não é possível distinguir se este é um discurso incorporado à prática, retratando a visão de educação propriamente dita, ou apenas uma reprodução de jargões amplamente utilizados e, muitas vezes, incorporados ao discurso. Discursos estes, de certa forma, confirmados por pesquisas de opinião realizadas por organismos internacionais respeitados.

Fortalece a dúvida se observarmos, também, a investigação realizada pela Unesco (2004), sobre o posicionamento dos professores quanto às finalidades mais importantes da educação. A pesquisa revela que:

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

75% dos professores declararam ver a igualdade como valor superior à liberdade. 55% discordam da idéia de que a atividade docente deve ser politicamente neutra. Para 72% dos professores, “formar cidadãos conscientes” é uma das finalidades mais importantes da educação. Nessa lista, “proporcionar conhecimentos básicos [ao aluno]” recebeu o apoio de apenas 8,9% dos entrevistados, enquanto “formar para o trabalho” só foi apontada por 8,3%.²⁷

Estamos convictas de que declarar não é praticar, não são, portanto, representações sociais, é preciso buscar mais evidências para captarmos o significado do discurso praticado pelos sujeitos a respeito do papel da educação. O que estamos pretendemos afirmar é que nosso interesse em compreender como tais declarações se efetivam na ação estaria no sentido afirmá-las ou negá-las. Atentando, ainda, para as colocações de Placco (2008), nossa preocupação com o discurso que não reflita a prática é da possibilidade de inspirar um trabalho no mínimo pouco consistente.

A formação do professor quanto à ciência da educação, quanto aos objetivos do processo educacional, aos compromissos éticos e políticos com uma determinada visão de educação, com determinados objetivos da educação, com a formação de um determinado tipo de homem, tendo em vista um determinado e desejado tipo de sociedade é fundamental. Na sociedade atual, se esses compromissos não estão claros e bem estabelecidos, torna-se muito difícil propor e manter projetos políticos pedagógicos consistentes (p. 195).

- Dimensão relativa à preocupação com a **formação estética e cultural** do aluno: a análise indicou que houve um enquadramento neste foco de apenas um dentre os 25 sujeitos.

Este único sujeito assim se manifestou: “O aluno tem vivências importantes que devem ser incorporadas à aula, pois se constituem em aprendizado”.

²⁷ Percival Puggina, A política como ela deve ser, 2007. Disponível em: <<http://www.puggina.org/outrosautores/news.php?detail=n1147566386.news>>.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

O fato de não termos encontrado manifestação desta preocupação entre os professores nos leva a pensar que os professores²⁸ – não só os das instituições aqui em estudo, mas todos – não tiveram experiências escolares relativas às dimensões cultural e estética – por isso, não as reconhecem como necessárias, possíveis, desejáveis ou mesmo fazendo parte do universo do ensino.

Observa-se que os docentes reconhecem a internet como um instrumento que faz parte da realidade e da cultura de seus alunos. Mas estas dimensões não podem ater-se a este aspecto da cultura atual, pois, como os alunos vão trabalhar em um mundo globalizado, precisam ser capazes de lidar com a dialética cultura global-cultura local, o hoje e a história, eu-aqui e eu-no-mundo.

É, basicamente, no que tange à utilização do espaço cibernético que reconhecem e se aproximam do que consideram a cultura do aluno. Não demonstram preocupação com outras modalidades e outros aspectos da cultura do aluno, por exemplo sua visão do mundo, suas dificuldades, suas ansiedades pessoais, sua origem. Neste contexto, o aluno fica objetivado pelo professor, sem espaço para subjetividades, sem nuances e diferenças a não ser aquelas aparentes e estruturadas. O aluno, para estes professores, fica estratificado pela cultura de massa, com poucas brechas para os desempenhos individuais, particulares.

4.ª Princípios norteadores da ação

PRINCÍPIOS NORTEADORES DA AÇÃO	
valores que marcam a atuação	responsabilidade na aprendizagem

- Dimensão referente aos **princípios norteadores da ação**: a compreensão dessa dimensão exigiu sua classificação em duas categorias: *valores presentes na atuação e responsabilidade pela aprendizagem do aluno*.

²⁸ Mesmo que na atualidade, como dissemos no Contexto, tenham experiências culturais e estéticas similares as de seus alunos por pertencerem a ambientes profissionais similares e, portanto, conhecerem as oportunidades de acesso à vida cultural a eles oferecidas, tais como intercâmbio estudantil, viagens de veraneio, contato com outras culturas, propiciado pelo fato de atuação em empresas multinacionais.

Os valores que marcam a atuação agregou respostas de 24 dos 25 sujeitos da pesquisa. Todas as colocações anunciam um posicionamento em relação a valores da ação. São elas:

- ✓ Ética, honestidade, coerência, Integridade;
- ✓ Crer no ser humano, generosidade, ética, integridade, respeito e capacidade de doar-se;
- ✓ Interesse pela pessoa do aluno;
- ✓ Crer no desenvolvimento de cada um;
- ✓ Respeito pelo aluno, pelo conhecimento, pela instituição, crença na capacidade transformadora da educação;
- ✓ Comprometimento com o resultado;
- ✓ Condução do processo de aprendizagem;
- ✓ Liberdade de escolha sobre quer ou não aprender;
- ✓ Sensibilidade, exigência, autoridade e solidariedade;
- ✓ Seriedade, postura de aprendiz;
- ✓ Reconhecimento de suas limitações intelectuais e profissionais;
- ✓ Disciplina, espírito democrático, abertura ao contraditório;
- ✓ Comprometimento, respeito, seriedade;
- ✓ Relacionamento e aprendizado contínuo;
- ✓ Noção de potencialidade do ser humano;
- ✓ Respeito ao ser humano e responsabilidade;
- ✓ Dedicção ao outro, dedicação ao trabalho, profissionalismo.

A análise das afirmações dos sujeitos está coerentemente agrupada nesta dimensão tal como Placco (2008) a define: dimensão que “nos leva a questões de volição, desejos e compromissos, atitudes, valores, intencionalidades e ações conseqüentes e, portanto, que atravessa todas as outras” (Placco, 2006, p.189).

Observamos, pelas declarações, que os professores compreendem sua ação como uma tarefa voltada e amparada por valores que priorizam a ação positiva, respeitosa, promotora do outro. Tal perspectiva apresentada encontra abrigo nas premissas de sustentação do Relatório da Unesco: A educação para o século XXI (1999),²⁹ que propõe a transmissão de saberes, o reforço no ensino que leve as pessoas a descobrirem-se como tal, a busca da consciência das semelhanças e diferenças entre os homens e o respeito a essa diversidade, por fim, o fazer da educação um processo global a ser efetivado durante a vida toda.

²⁹ DELORS, 1999.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Assim, fica claro que os depoimentos dos professores indicam que para eles a tarefa de educar é uma atividade que envolve valores. Pode-se mesmo argumentar que, talvez, não tenham claro como atuar no desenvolvimento destes valores, contudo não se pode desconhecer a importância que atribuem a eles no processo educacional.

A dimensão relativa aos princípios norteadores da ação também envolve o foco da **responsabilidade na aprendizagem do aluno e dimensão humano-interacional**. Todas as respostas dos participantes puderam ser agrupadas neste foco.

A análise destas respostas nos permitiu a sua classificação em três subcategorias. Uma *primeira* integra as respostas que compreendem ser a *aprendizagem uma via de mão dupla* entre o trabalho do professor e a disposição para aprender do aluno, atribuindo a ambos um papel no processo de aprendizagem, bem como a responsabilidade por ela. Uma *segunda integra as respostas que* entendem que a *aprendizagem depende do aluno*, que este é o seu papel nesta ação, não atribuindo ao professor responsabilidade neste processo. E uma *terceira* reúne as respostas que manifestam *ênfase no papel do professor* como facilitador e majorando sua responsabilidade no processo de aprendizagem.

São as seguintes as subcategorias organizadas a partir das respostas dos sujeitos:

1. *aprendizagem uma via de mão dupla*
 - ✓ Via de mão dupla. Ao professor, cabe a maior parte, a de dar significado e sentido ao que se quer ensinar;
 - ✓ Cumprir a programação. A cada um cabe sua parte, o professor não deve carregar a “cruz” do aluno;
 - ✓ Ambos têm igual responsabilidade;
 - ✓ Processo dinâmico de relação. Cabe a ambos, 50% cada;
 - ✓ Seria total, se houvesse mão dupla. A responsabilidade é total, mas o outro nem sempre está disponível;
 - ✓ Via de mão dupla, co-responsabilidade. Ao professor cabe dar o primeiro passo, dar o tom;
 - ✓ Igual ou maior para o professor, pois cabe a ele despertar a necessidade de aprender.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

2. *aprendizagem depende do aluno*

- ✓ Depende do aluno;
- ✓ Ser professor é missão pessoal. A aprendizagem cabe ao aluno;
- ✓ Total na construção do interesse pelo tema, nenhuma pelo resultado.

3. *ênfase no papel do professor*

- ✓ Motivar a aprender;
- ✓ Estimulador de idéias, facilitador de aprendizado, desafiador de mudanças;
- ✓ O guia que conduz, apóia e respeita o interesse do aluno. Iniciador do processo de co-responsabilidade;
- ✓ Ser agente motivador e facilitador;
- ✓ Compromisso com quem quer aprender;
- ✓ Estimular, orientar, cobrar;
- ✓ Permitir o questionamento e dúvidas;
- ✓ Ele lidera o processo. Total;
- ✓ Despertar interesse evocação, motivar, quebrar preconceitos e desafiar o aluno a aprender mais;
- ✓ Criar um ambiente que favoreça a aprendizagem, estimular a construção da auto-estima para impulsionar o desenvolvimento;
- ✓ Fazer a diferença na vida do aluno;
- ✓ Assegurar a aprendizagem dos conceitos trabalhados.

A análise das respostas dos professores nos indica que a maioria dos sujeitos se posiciona de modo unilateral, por vezes assumindo para si e, em outras, desobrigando-se da responsabilidade e apenas uma terça parte dos sujeitos tem uma compreensão mais completa desse papel. Para Placco (2008) uma compreensão unilateral das relações interpessoais, quando se estabelecem na escola entre o professor e o aluno, não promove consciência e compromisso na prática docente.

Só quando há uma real comunicação e integração entre os atores do processo educativo da escola, há possibilidade de emergência de uma nova prática docente, em que movimentos de consciência e de compromisso se instalam e se ampliam, e uma nova forma de gestão e uma nova prática docente podem ser implementadas (p. 190).

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Observa-se, pelos dados descritos, que os depoimentos dos professores caminham para uma compreensão de se sentirem responsáveis pela mediação da relação interpessoal. No entanto, os mesmos dados, e a forma apenas declaratória de expressão destes, também evidenciam que falta aos professores de nossa pesquisa conhecimento sobre como atuar para estabelecer esta mediação declarada. E, assim, embora anunciem querer “Fazer a diferença na vida do aluno”, a consolidação de ações viabilizadoras desse tipo de propósito exigiria deles uma formação voltada para aquisição de habilidades que suportem práticas nesta direção.

Finalizando a análise das respostas dos sujeitos, procurando identificar “**Sobre o que sabe e com que efeitos**”, os dados relativos à questão 9 (Agora me fale de sua prática.) trouxeram confirmações importantes para as colocações até aqui apresentadas, no que se refere à unilateralidade da responsabilidade no processo ensino-aprendizagem, da visão do papel de professor, além de fortalecer o reconhecimento de elementos de pertença ao grupo.

Nossa intenção, com a questão 9, foi capturar elementos intrínsecos à prática docente cotidiana e compreender quais desses elementos os professores reconhecem como fatores promotores do sucesso ou insucesso em sua atuação .

Para que o professor pudesse nos contar sobre suas experiências e, então, delas pudesse extrair os dados que buscávamos, solicitamos o seguinte relato, acrescido de um julgamento relativo à aula de sucesso ou insucesso:

- **9a** – Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**
- **9b** – Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.
 - ✓ O **contexto** para que eu possa compreender sua história;
 - ✓ A **ação** tomada, ou seja, como você fez;
 - ✓ Os **resultados** obtidos.

Para categorizar os relatos, utilizamos uma estrutura similar à oferecida para que o professores relatassem suas experiências, acrescida de uma categoria que emergiu da leitura flutuante dos dados: a quem os sujeitos atribuem a responsabilidade pelo sucesso ou insucesso da ação desenvolvida? As categorias estabelecidas foram (Anexo 6):

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

- ✓ Descrição do episódio;
- ✓ Ação tomada pelo professor;
- ✓ Desfecho de sucesso ou de insucesso;
- ✓ Hipótese de responsabilização.

Uma leitura preliminar e flutuante sobre os relatos nos fez perceber que os professores falam de sua atuação sempre como uma ação interventiva no ambiente. Situada no fazer reativo. Apenas dois dos relatos trouxeram ações de planejamento prévio. Os relatos das ações geradoras de sucesso contemplam intervenções como:

Quadro 5 - Ações geradoras do sucesso

utilização de vídeos na exposição de conceitos
utilização de livros, filmes para ilustrar os conceitos apresentados
apresentação de experiências vividas (cases reais) para auxiliar na correlação entre teoria e prática. Inclusão dos alunos nas discussões para aumentar a proximidade
associação dos relatos apresentados com experiências similares (vividas pelo professor ou por outros colegas), apresentação de vídeos complementares e correlação com o tema em estudo
busca da expansão conceitual para atender a nova demanda, procurando fundamentação teórica para abordar os temas solicitados
retomada do objetivo da atividade, com respectivo benefício para a aprendizagem
apresentação do tema, buscando inserir os alunos em uma linha do tempo, com a qual se busca compreender uma determinada forma de expressão humana, ao longo dos tempos
preparação de apresentação
discussão sobre o objetivo da atividade, com respectivo benefício para a aprendizagem
desmistificação do tema, busca de exemplos de aplicação do tema, que possibilitem ao aluno perceber a utilização no cotidiano e favoreçam o interesse
identificação da dificuldade de entendimento dos alunos e adaptação da linguagem do professor, atentando ao repertório e vocabulário destes. Inserção de novos termos, oportunizando a ampliação do conhecimento dos alunos
promoção de um diálogo para esclarecer as causas
apresentação de nova concepção para desmistificar conceito
utilização de metodologia que propiciou alto interesse sobre o tema, repercutindo na motivação da classe e do próprio professor
retomada do objetivo da atividade a cada nova aula, com exercício de analogia entre o tema e as leituras solicitadas
utilização de recursos audiovisuais para sensibilizar os alunos para o tema e facilitar a compreensão
utilizar o diálogo durante as aulas, permitindo que os alunos exponham suas idéias e sejam ouvidos também, alinhando e amarrando as discussões ao final
inclusão dos alunos nas discussões e busca do estabelecimento de vínculos
aplicação de atividade que propiciasse aos alunos perceberem que não estavam se utilizando do conhecimento aprendido na resolução de problemas
ensinar os alunos a utilizar o conteúdo na prática
utilização de atividade prática que permitisse aos alunos perceber estilos de liderança e suas implicações na gestão de tarefas
realização de atividade de abertura do tema, solicitando aos alunos que expusessem suas opiniões sobre o assunto e trazendo suas experiências anteriores
planejamento das aulas, considerando o perfil dos alunos, ramo de atuação e expectativas em relação ao conteúdo, manifestadas na apresentação. Incentivo à troca de experiência e ao debate

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

As intervenções analisadas puderam ser categorizadas em quatro tipos de ações:

- Restabelecimento do espaço de diálogo **(em verde)** – 7 relatos
- Releitura da teoria, permitindo sua apropriação e relação com a prática **(em roxo)** – 8 relatos
- Utilização de metodologia de condução de grupo e facilitação de atividades **(em vermelho)** – 8 relatos
- Preparação prévia da aula **(em azul)** – 2 relatos

É possível observar que o professor atribui seu sucesso à sua intervenção diante de um fato ocorrido, de um imprevisto, de uma dificuldade apresentada pela classe em relação a um conteúdo abordado, etc.

Neste contexto, importante se faz retomar as discussões feitas nas questões 7 e 8, no item relativo ao que promove sucesso profissional no mundo corporativo e no universo escolar. Para ter sucesso profissional, foram mencionados fatores ligados a repertório de experiências que permitiam encontrar alternativas perante novas demandas. Já os fatores relativos a ter sucesso como professor apontaram para o estabelecimento de relações promotoras do outro.

A análise dos dados evidencia, mais uma vez, a natureza de que se constituem os saberes que os professores de nosso estudo possuem. Saberes próprios e singulares, que evidenciam a mescla de duas experiências profissionais, de dois universos nos quais estão imersos. Os professores intervêm no desfecho de uma situação cotidiana de aula ora como quem quer resolver algo, ora como quem quer promover o crescimento de alguém.

Outro dado importante se revela diante da análise do que ele considera ser sucesso, ou seja, o que o professor entende por sucesso. O quadro a seguir traz os relatos categorizados em duas subcategorias:

- Elevação motivacional dos alunos **(em vermelho)** – 13 relatos
- Reconhecimento, por parte dos alunos, da aplicabilidade do conteúdo em estudo na prática cotidiana ou seja, que valor este conhecimento agrega a seu desempenho profissional **(em azul)** – 9 relatos

Houve apenas um relato que trouxe como elemento de sucesso o ganho para o professor e não para o aluno (*criação de uma “receita de sucesso”, contendo base*

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

conceitual, informações obtidas na atividade profissional, formulação de exercícios específicos).

Quadro 6 – Significado do sucesso

motivação e satisfação dos alunos com a aula
envolvimento da classe no debate dos conceitos
envolvimento da classe, apresentação de contribuição dos alunos trazendo experiências pessoais, evidências de entendimento dos mecanismos envolvidos em determinados episódios
percepção dos alunos de real contribuição com a aula, diminuição da ansiedade e aproximação do conteúdo com a realidade, percepção do professor de melhor assimilação do conteúdo.
criação de uma “receita de sucesso”, contendo base conceitual, informações obtidas na atividade profissional, formulação de exercícios específicos
os alunos se motivaram e passaram a participar intensamente
motivação e fascinação dos alunos com a aula
o conteúdo abordado provocou uma tomada de decisão acertada em um dos participantes
realização da tarefa com respectivo reconhecimento do benefício
percepção de reconhecimento do tema como ferramenta importante para o exercício de práticas de gestão de negócios
integração e entusiasmo da classe, expressando intenção de experimentar os conceitos aprendidos na prática cotidiana.
depoimento de alunos de mudança de visão com sucesso profissional adquirido a partir disso
alunos motivados, solicitação de continuidade da disciplina, ótima avaliação do curso
alunos realizaram a tarefa esperada com sucesso e extrapolaram a consigna dada, demonstrando que o exercício os levou a saber como realizar o trabalho final
alta sensibilização dos alunos e exposição de expressões e sentimentos de confirmaram que a ação fora um sucesso
alunos envolvidos e participativos
mudança do comportamento dos alunos, tornando participativos e demonstrando vínculos duradouros com o professor
percepção por parte dos alunos de que o novo conhecimento lhes permita identificar erros cometidos no trabalho
percepção da compreensão pelos alunos de que o conhecimento seria um instrumental válido
envolvimento da classe no debate dos conceitos
envolvimento da classe no debate dos conceitos, com alta motivação
atendimento das expectativas dos alunos, que retribuíram demonstrando dedicação às aulas

A análise das subcategorias nos permite afirmar que, em ambas, há mostras de que os professores têm uma ação voltada para o outro, reforçada pelo impacto que promove seu fazer no outro ou pelo que busca nele provocar. As reações positivas dos alunos às intervenções dos professores foram consideradas como indicadores de sucesso da ação empreendida.

Todavia, os relatos nos permitiram ir mais além. Foi possível reconhecer nestes as hipóteses dos professores quanto a quem pertence a responsabilidade, o ônus e o bônus do sucesso e do insucesso de suas ações. As experiências relatadas de aulas de sucesso apontam para o professor como o responsável, o agente promotor do intento. Todos os relatores trazem as habilidades do professor no manejo do grupo como o elemento-chave para o desfecho do episódio.

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Neste sentido, é também possível observar que os professores não demonstram percepção de inter-relação entre os atores do processo educacional, não se apercebem da interdependência dos papéis destes atores, de que só existem como professores se houver alunos e que, portanto, uma visão unilateral não se aplica neste contexto.

Quadro 7 – Hipótese de responsabilização pelo sucesso da ação

habilidade do professor na escolha de material didático pertinente
habilidade do professor de condução de grupo e seleção adequada de metodologia
habilidade do professor em envolver os alunos em decisões por eles assumidas
fundamentação teórica do professor associada à experiência prática no assunto
habilidade do professor em envolver os alunos na atividade, possibilitando a adesão entre o objetivos da tarefa X conhecimento a ser construído
habilidade do professor na escolha da metodologia
escolha adequada do tema, da abordagem, etc.
habilidade do professor em envolver os alunos na atividade, possibilitando a percepção do ganho com a aprendizagem pretendida
habilidade do professor em desmistificar crenças e concepções errôneas sobre determinados conceitos, bem como aproximá-los da compreensão real do conhecimento teórico
flexibilidade do professor em atender à necessidade dos alunos
capacidade transformadora e abertura para o diálogo, incluindo os alunos no processo de aprendizagem
capacidade de auxiliar o aluno na construção de novos conceitos e aprendizagens
habilidade do professor em envolver os alunos na atividade e em criar vínculos
capacidade de auxiliar o aluno na construção de novos conceitos e aprendizagens
capacidade do professor em atender à necessidade dos alunos

Em relação à questão **9b**, em que foi solicitado aos professores que relatassem uma experiência de *insucesso* em sua prática, observa-se que eles apresentam explicações relativas a problemas com:

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

Quadro 8 – Ações geradoras do insucesso

repreender o aluno na frente da classe
mudança de estilo, repetição das explicações, mais objetividade nas apresentações, tentativa de segurar as discussões para que não haja dispersão
revisão do plano de aula para adequação às eventualidades e intercorrências
restringir as intervenções dos alunos durante explicação do conteúdo
oferecer apoio ao aluno para favorecer sua apresentação
ministrar a disciplina se apoiando em conhecimentos correlatos
não se certificar do material a ser utilizado
utilizar conteúdo acima da capacidade de absorção dos alunos
seguir a exigência do programa
desenvolvimento do programa sem considerar a aprendizagem dos alunos sobre o tema desenvolvido
fazer brincadeiras com duplo sentido
controle do grupo por autoritarismo
conteúdo apresentado gerando insatisfação dos alunos
sanar dúvidas que outras disciplinas deixaram
aceleração da apresentação do conteúdo para cumprir o programado
erro de enfoque dado ao tema, gerando aulas superficiais
discussão com aluno por não saber responder às questões suscitadas
diante de uma postura inadequada dos alunos, reuniões foram feitas na tentativa de reajustar o contrato pedagógico
Não-informação aos atrasados dos acordos contidos no contrato pedagógico
utilização do material programado
estabelecimento de uma discussão infrutífera/interrupção da discussão com a classe, mas com prolongamento da discussão paralela com um dos alunos
desenvolvimento do conteúdo programado sem adaptação às expectativas dos alunos

Diferentemente dos fatores de sucesso, no qual os professores se posicionaram de forma reativa perante uma situação, ao descreverem suas experiências de insucesso, os professores apresentaram justificativas diversas. Tais justificativas puderam ser classificadas em quatro categorias:

- Relacionamento com aluno (**em vermelho**) – 9 relatos
- Falta de consistência no conhecimento abordado (**em verde**) – 2 relatos
- Inadequações do programa desenvolvido (**em pink**) – 5 relatos
- Erros na atuação (**em azul**) – 6 relatos

A análise dos dados evidencia, mais uma vez, a falta de saberes específicos para o exercício da docência, desvelando certa fragilidade dos professores ao se defrontarem com situações corriqueiras da prática docente, tais como: desentendimentos com a classe, questionamento dos alunos sobre temas fora do domínio do professor, etc.

Por outro lado, surgem novamente questionamentos referentes aos programas pré-formatados que os professores recebem. Se, por um lado, estes programas podem ser concebidos como uma boa alternativa dos coordenadores dos cursos para amenizar o despreparo para docência, por outro, ao limitar a construção da autonomia

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

e da proficiência desses professores, os fragiliza no enfrentamento do cotidiano escolar.

Corroboram com esta afirmação as evidências apontadas pelos professores como sinônimo de insucesso na sua atuação, ou seja, qual o tipo de acontecimento ou reação que eles entendem por insucesso. A análise dos dados reforça que há despreparo dos professores até mesmo para lidar com o que anteriormente foi por eles mesmos considerado como fator de fundamental importância na prática de sala de aula – as relações interpessoais. Os relatos traduzidos como insucesso trazem, na sua grande maioria, experiências de desentendimentos entre os atores do processo educacional – professor e aluno.

O quadro a seguir apresenta esses relatos categorizados em duas subcategorias:

- Perturbações das relações interpessoais (**em vermelho**) – 16 relatos
- Enfraquecimento das condições viabilizadoras do processo-ensino aprendizagem (**em azul**) – 6 relatos

Quadro 9 – Significado do insucesso

baixa satisfação do grupo e reclamações
a turma era de difícil condução, o professor não foi capaz de lidar com uma turma difícil
falta de organização e comunicação entre a instituição e o aluno
satisfatório, mas problemática pelo fato de limitar o outro
seu despreparo foi encoberto pela solidariedade dos colegas, fazendo com que ela ganhasse nota mesmo sem merecer
conteúdo trabalhado de forma superficial, insegurança do professor
ânimos acirrados, clima em sala conturbado, relação abalada
após a retomada, a aula foi concluída corretamente
confronto entre alunos e professor
aulas desmotivadoras, rígidas,
não houve absorção e foi preciso retomar o conteúdo de outra forma e em outro ritmo
animosidade da classe com o professor, dificuldade de estabelecimento de vínculo
geração de medo nos alunos
necessidade de reposição de aula para retomada do conteúdo
repensar o conteúdo e a validade de sua abordagem no curso
falta de motivação e baixa absorção do conteúdo
mudança de abordagem para trazer significado à aprendizagem
desentendimento entre ambos, levando o aluno a sair da classe
cessação dos debates e desistência dos alunos do curso
interrupções e cobranças desmedidas e avaliações regulares da atuação do professor
cansaço e pouca interação entre professor e alunos
quebra de empatia e dificuldade de estabelecimento de relações
alteração ingloria do planejamento

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

No que se refere às hipóteses de responsabilidade pelo insucesso, assim como nas experiências de sucesso, observa-se que os professores não compreendem a questão relacional existente no processo ensino-aprendizagem, no universo escolar. Aqui, as experiências relatadas de aula de insucesso apontam para vários lados, mas, assim como nas experiências de sucesso, sempre há uma dissociação entre os fatores. Ora a culpa é da instituição, ora é do aluno, ora é do professor. Nenhum dos relatos revelou percepção dos professores de que as ações não se dão numa via de mão única. Tal qual dito anteriormente, eles não percebem a interdependência dos papéis vividos no contexto escolar.

Quadro 10 – Hipótese de responsabilização pelo insucesso da ação

do professor que foi ríspido
do clima da classe/da inexperiência do professor
da coordenação
do professor e da maturidade dos alunos
da aluna que não se preparou
do professor – falta de conhecimento técnico científico
do professor que quebrou a relação ensino aprendizagem
do professor que se distraiu
dos alunos que não têm interesse em aprender
do modelo do programa a ser desenvolvido
do professor que estava inseguro
do professor que não se preparou para assumir a turma
do professor que não sabia lidar com a indisciplina
do professor – falta atenção e percepção ao processo de aprendizagem dos alunos
do curso – falta de alinhamento entre as disciplinas
do professor – erro de preparação
do professor – falta de experiência e didática
da escola por fomentar o modelo que gerou a discórdia
dos alunos – que se atrasaram
do programa – mal dimensionado
do professor – falta de habilidade de coordenar discussões
do professor – inexperiência e falta de conhecimento da turma

Concluindo, podemos afirmar que a análise dos discursos dos professores consultados na pesquisa expressam o que Tardif (2002) denominou de “crise do profissionalismo”. Sustenta o autor que a crise do profissionalismo registra a crise em métodos e técnicas que tiveram sua função em determinada época histórica, mas que hoje não subsistem sem que se compreenda que a ação efetiva do profissional da educação tem uma dimensão ética. Nestes termos, “a crise do profissionalismo é, em última instância, a crise da ética profissional, isto é, dos valores que deveriam guiar os profissionais” (Tardif, 2002, p. 252).

Nessa linha, a visão dos professores sobre a docência reflete um senso comum de crise nos saberes profissionais do professor, mas também indica uma falta

de confiança da própria instituição nas possibilidades de o professor desenvolver tais saberes.

As instituições de formação de profissionais para o mundo corporativo não investem em saberes que levariam o professor a construir novas epistemologias que iriam fundamentar sua profissionalização. Pelo contrário, repetem uma lógica instrumental definindo um “como fazer” restrito, em que a autonomia para novas buscas está limitada. Compreende-se a dificuldade do próprio professor em construir sua prática de forma autônoma em um contexto em que os contratos de trabalhos são regidos pela urgência de quem compra “tudo pronto” sem tempo para o aperfeiçoamento

Logo, o que nosso estudo parece revelar é a construção de um senso comum que provavelmente produzirá representações de um lado que reconhecem a importância da dimensão ética da docência, da busca de uma nova epistemologia que oriente o ser professor, mas que se expressa, se objetiva em um discurso amplo, geral e que apresenta um tom declaratório; e, de outro lado, que reconhece os saberes específicos da área de conteúdo como se fossem isolados de um contexto social e portanto favorecem a construção de discursos que parecem expressar (se objetivam) o que Gafinkel (apud Tardif, 2002) denominou de “idiotia cognitiva”:

Parafrazeando Garfinkel (1984) [...] que se pare de considerar os profissionais, isto é, os professores, como “idiotas cognitivos” cuja atividade é determinada pelas estruturas sociais, pela cultura dominante, pelo inconsciente, mesmo sendo ele prático, e outras realidades do gênero (p. 258).

A análise dos dados nos evidenciou que os professores de nosso estudo possuem saberes próprios, competências específicas sobre como educar. Tais saberes parecem ancorados principalmente na sua experiência profissional de mercado. Tendo sido a maioria bem-sucedidos em suas profissões, que envolvem relações interpessoais, acreditam que os mesmo saberes poderiam ser transferidos para a prática docente. Corrobora com esta possibilidade uma orientação restrita dos coordenadores de curso que, reconhecendo o desconhecimento da prática docente destes professores, desenvolve poucas ações para formá-los, para que possam ter maior autonomia em sua atuação. Fica claro também que, sem reconhecer que a docência é uma profissão e que, como tal, exige uma formação específica, com

O “ser professor” para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

saberes específicos, não haverá mudanças de práticas destes profissionais da docência.

O estudo não permite afirmar as representações destes professores, mas indica caminhos para prosseguir no aprofundamento da temática no sentido de identificar não somente como as representações se expressam, mas como elas se ancoram e, principalmente, como elas poderiam ser modificadas na prática cotidiana.

CAPÍTULO 6

A decorative horizontal line consisting of a solid grey line with a series of small grey dots spaced evenly along its length, extending across the width of the page.

⇒ Tecendo CONSIDERAÇÕES FINAIS sobre os saberes da docência

6. Tecendo CONSIDERAÇÕES FINAIS sobre os saberes da docência

A busca da compreensão da prática docente de professores de cursos de MBA e similares, isto é, de cursos que se destinam fundamentalmente a profissionais do mundo corporativo, orientou a presente pesquisa. A convivência com tais professores, todos eles também profissionais de mercado, havia nos sinalizado a distância que apresentavam em relação às questões da área educacional, embora todos se declarassem professores.

A prerrogativa de estar presente, no contexto em estudo, mostrou-se para nós como um risco, mas também como uma possibilidade. Um risco vivido pela contaminação possível do processo de análise e uma possibilidade que nos facilitou a aproximação da realidade, o que não teria sido possível sem nosso convívio cotidiano.

Além disso, caracterizar a docência, da qual eu também faço parte, identificar elementos que a constituem e desvelar sua natureza, podendo estar lado a lado com os sujeitos, vivendo e recebendo as mesmas orientações e solicitações que eles, me permitiram ir além do limites da pesquisa, me fizeram entender a própria profissionalidade, entender meu processo de construção de identidade docente.

E é com o encantamento que a experiência vivida no fazer o doutorado e me refazer que relato as considerações e conclusões obtidas com a pesquisa.

6.1. Retomando as referências teóricas

Os referenciais teóricos propostos como eixos norteadores na realização do estudo iluminaram a compreensão dos dados e permitiram conceituar a natureza de saber construído no contexto da pesquisa, possibilitaram definir como e de que forma é concebida a docência praticada neste universo educacional tão específico.

A definição do objetivo do estudo – *identificar os saberes que constituem a docência e como estes se expressam na estruturação da prática cotidiana dos*

professores, nos seus modos de ser, na descrição de suas características, de seus pré-requisitos e quem sabe de sua visão de homem subjacente à prática docente – exigiu que, além de compreender os sujeitos professores, fortalecêssemos a descrição e a compreensão do entorno, do contexto dos cursos de MBA e similares; somente assim poderíamos analisar os fatores de construção da identidade de ser professor neste espaço educacional.

Assim, compreendemos o ser professor, sua forma de agir, pensar e transmitir saberes por meio da educação, articulada com duas dimensões de análises: a “natureza da docência” e o “contexto” em que esta docência é praticada.

Apoiadas nas referências oferecidas pelos autores com os quais tecemos o referencial, passamos então a tecer nossas considerações

Para a análise das representações sociais, centramos nosso estudo concordando com Jovchelovich (2008), que afirma que “a análise da representação é central para entendimento da psicologia social dos saberes, pois ela permite elucidar tanto o elo entre saberes e contextos como o esforço representacional subjacente a todos os sistemas de conhecimento” (p. 41). Desse modo, pudemos analisar as contribuições da coletividade na qual os professores estavam inseridos e as subjetividades constituídas dos sujeitos em suas experiências vividas, sem, contudo, tomá-los como indivíduos isolados. Nesta perspectiva psicossocial, analisar o trabalho do professor implicou compreendê-lo como um sujeito que não se limita a receber e a processar informação, mas que também é construtor de significados.

Parafraseando Moscovici (1976) e Jodelet (1989), afirmamos neste estudo que o professor constrói sua prática não como um reflexo da realidade externa, mas como uma construção mental de um determinado objeto, decorrente de sua atividade no contexto social mais amplo no qual está inserido. Mesmo que os resultados da pesquisa não nos permitam afirmar que tenhamos descrito as representações sociais construídas pelos docentes, conseguimos sem dúvida revelar sentidos do ensinar e aprender. Isto é, mesmo que não possamos descrever neste estudo os processos de objetivação e ancoragem que definiriam uma representação para esse grupo, os dados permitiram analisar como a docência está marcada pela experiência profissional, pelas formas como se desenvolvem as relações e o processo de comunicação no mundo corporativo. A prática destes docentes, portanto, se orienta por saberes do senso comum, que não incluíram conhecimentos sistematizados pela

ciência da educação, mas se baseiam muito mais em saberes veiculados na área de mercado.

Considerando, com Tardif (2002), que os saberes da docência estão ligados “organicamente à pessoa do trabalhador e ao seu trabalho, àquilo que ele é e faz, mas também ao que foi e fez, a fim de evitar desvios em direção a concepções que não levem em conta sua incorporação num processo de trabalho, dando ênfase à socialização na profissão docente e ao domínio contextualizado da atividade de ensinar” (p. 17), podemos afirmar que estes professores do mundo corporativo utilizam seus saberes a partir de sua prática cotidiana, sua prática profissional, que não inclui em momento algum processos, conceitos, condições educacionais, tal como nós o conhecemos, na academia.

Estes professores do mundo corporativo têm, portanto, um saber ser professor que foi “modelado no e pelo trabalho” (TARDIF, 2002, p. 17), que ele realiza fora da escola. Contudo, considerando que este professor “modelado no e pelo” mundo corporativo assumiu a tarefa docente, em que outras exigências estariam em jogo, procuramos indagar como ele está compreendendo o contexto escolar e em quais condições se percebe como docente; como estabeleceram critérios de pertença com este novo mundo – com o mundo educacional.

No campo educacional, o ser professor se legitima quando o professor identifica o aluno como um outro complementar e definidor de sua atuação, ou, como afirma Sousa (2005), “ser professor é realizar uma atividade profissional que exige a complementaridade do ter alunos”. Portanto, nos indagamos nesta pesquisa se este processo de legitimação do ser professor se realizou na prática, como estariam negociando para si mesmos estes novos significados e que visão tinham do aluno; como compreendem o papel da educação na formação do aluno; qual a visão de mundo do trabalho está subjacente à sua prática; por que escolheram a docência; o que é para eles ter sucesso profissional no mundo corporativo e no mundo educacional; quais suas hipóteses sobre a aprendizagem de seus alunos e que papel acreditam ter nesse processo.

Tais questões, que operacionalizaram nosso problema de investigação e orientaram os procedimentos e a coleta de dados, foram também as que aqui organizaram nossas conclusões e estruturaram nosso entendimento do problema:

- *Quem são os docentes deste contexto? Qual seu perfil?*

Os docentes deste universo escolar atuam há bastante tempo no mercado de trabalho, mas sua inserção na docência não foi de cunho vocacional, e sim em complementação à atividade anteriormente realizada.

Apesar de não terem feito a escolha pela docência como uma opção inicial e prioritária, observa-se que os professores consultados dão importância à continuidade de sua preparação para a docência. Todavia, é possível perceber que os esforços para a continuidade dos estudos estão fortemente determinados pela necessidade de adequação às exigências legais e por compreendê-los (aos estudos) como forma de se tornarem mais “competitivos”.

Promovendo uma troca relacional com o contexto social no qual estão inseridos, pudemos observar evidências de um processo de conflito em que há diferenciação e identificação constantes, em que evidenciam uma necessidade de uma formação que lhes ofereça maior pertença e, portanto, reforce sua identidade. Neste sentido, explicar-se-ia a busca constante dos sujeitos desta área por educação continuada, ainda que sem nela reconhecer valor em si mesmo, mas sim para salvaguardar sua nova identidade profissional, a de ser professor.

- *Por que escolheram a docência?*

Os professores da pesquisa apontam vários fatores que os levaram a escolher a docência, mas a maior ênfase é dada à “busca de novos desafios” e ao querer “ajudar as pessoas”. Estes dois fatores, que relatam como motivadores, se, por um lado, indicam a visão que têm da docência, por outro, refletem um desconhecimento de características mais específicas da profissão docente. Tais elementos são básicos e poderiam estar presentes em qualquer profissão.

- *Como compreendem o papel da educação na formação do aluno? Qual a visão de mundo do trabalho subjacente à sua prática?*

A análise dos dados revelou que os professores demonstram viver uma falsa contradição entre ensinar o prático e preparar para a vida, entre formar e informar, criando assim uma dicotomia entre os saberes do senso comum e do universo da ciência. Entendem a importância do significado da aprendizagem constante como fundamental para o desenvolvimento profissional dos alunos, do conhecimento teórico para fundamentar as ações práticas, mas sua visão beira o imediatismo, refletindo os interesses do mundo dos negócios, no qual, assim como os alunos, estão imersos.

A análise da visão evolutiva das organizações e dos avanços gerados pelos desenvolvimentos tecnológico e científico correspondentes permitiu a compreensão de que os professores não viabilizam, na plenitude, a formação do aluno para atuar no mundo do trabalho, segundo as novas demandas que vêm se apresentando. Para eles, há um sentido de prontidão para o trabalho, de caráter instrumental, que se põe na contramão das orientações para a “era do conhecimento”, que apregoa a necessidade de uma formação ampla do aluno, para que este possa intervir, agir, construir respostas às necessidades que colocam a cada momento, inclusive para o mundo dos negócios ao qual estão voltados.

Os desafios gerados no presente momento no mundo do trabalho lhes imputariam o dever de refletir sobre o papel da escola e da ação do professor para atender à expectativa constituída neste contexto. Todavia, não compreendem claramente como este desafio pode ser equacionado no contexto da sala de aula, do ensinar, e não problematizam, portanto, esta questão nesta área. Reconhecem que há problemas, mas não identificam a contribuição da área educacional na solução do problema.

O conhecimento do processo educacional poderia oferecer a esses professores condições de aproximá-los da realidade do aluno, de suas necessidades, para então melhor desempenhar seu papel de interlocutor entre o conhecimento a ser aprendido e o sujeito que aprende, mas, por desconhecimento das possibilidades dos saberes da área educacional, utilizam os conhecimentos de senso comum sobre o que é educar, construído no mundo corporativo – que não tem a pretensão de dominar tais saberes.

- *O que é para eles ter sucesso profissional no mundo corporativo?*

A análise dos dados nos permitiu observar que os professores estabelecem diferenças entre as exigências para atuar no mercado do trabalho e as especificamente postas para a prática da docência. Em ambos os universos profissionais, há entendimento da necessidade de conhecimentos específicos, um conjunto delimitado de saberes. Todavia, como os professores não possuem conhecimentos específicos da docência, quando solicitados a identificá-los, o fazem vinculando ao repertório que a experiência profissional os fez construir (a prática nas organizações).

Também quando solicitados a identificar características que identificariam o bom profissional da área, encontramos a mesma discrepância observada na descrição referente aos saberes exigidos nas duas áreas: a docência e a profissional do mercado de trabalho, que corresponde à sua área específica. Para atuar como professores, indicam características atitudinais de solicitude, de doação para com o outro, resultando numa definição de profissional que prima pela preocupação com o “bem atuar” do aluno. Uma vocação humanitária, para a qual a preparação não tem importância claramente demarcada.

Diferentemente da visão apresentada sobre o bom profissional que atua no mercado, em que há um conjunto de competências e saberes e saber-fazer, que deve estar claramente definido e consensuado.

Tal constatação nos permitiu afirmar que os professores construíram uma distinção entre ambos os universos que os dicotomizam, um conflito que, sem uma análise que permita a conscientização destas visões, impedirá a evolução do desempenho docente que querem assumir. Assim, temos, de um lado, saberes científicos de natureza instrumental, e mesmo teórica, mas que estão disponibilizados pelo conhecimento formal para que sejam aprendidos, e que formam, no entender dos professores, o bom profissional e, de outro, um conjunto de saberes relativos à natureza do sujeito, que fundamentalmente devem orientar a disponibilidade pessoal de “vir a ser ou ter”. Tais saberes, na visão dos sujeitos da pesquisa, não são dicotômicos e, o que é mais preocupante, têm *status* diferentes. Os saberes que orientam sua prática profissional nas corporações são sistematizados pela ciência e são mais respeitados, enquanto os saberes que orientam a docência podem advir do senso comum.

Dito de outra forma, os dados permitem identificar a compreensão dos sujeitos sobre quais seriam os “saberes necessários para atuar em ambos os campos: docência e mercado”. Se, de um lado, o profissional de sucesso precisa saber como liderar equipe, ter conhecimento sobre o negócio, ser voltado para o alcance de resultados rápidos, ter preocupação em inovar sempre, entre outros, ao professor é necessário saber se doar, ser generoso, saber e querer transmitir conhecimentos, enfim, um exercício focado na entrega de si em prol do outro. Esta visão apresentada distingue bem dois tipos de formação: para o mercado de trabalho é necessário se preparar e, conseqüentemente, há saberes específicos a serem adquiridos, enquanto, para ser professor, não haveria necessidade de formação específica, apenas desenvolver as possibilidades humanas do cuidar, relacionar.

- *Quais suas hipóteses sobre a aprendizagem de seus alunos e que papel acreditam ter nesse processo?*

A análise dos dados também indicou que, como não dominam os saberes específicos para o exercício da docência, as representações sociais que se revelam quanto ao que é ensinar e ao que é aprender, para esse grupo, estão demarcadas pela experiência profissional no universo das corporações. Assim, as prioridades do que é importante aprender, do que deve ser ensinado e do que é de interesse dos alunos saber são claramente sinalizadas por este repertório vivencial, num exercício de familiarização com os saberes de senso comum, que adquiriu durante toda a sua vida, até como aluno que já foi e como profissional que é.

Tal fato nos permite afirmar que, por estar a docência calcada em saberes do senso comum, cria concepções próprias, ancoradas em experiências as mais diversas dos profissionais do mercado corporativo, expressando uma objetivação de que ser professor é apenas saber se doar aos alunos. Mesmo considerando estas expressões afetivas como importantes e que devem mesmo sustentar qualquer relacionamento humano que exija vínculos importantes, acredita-se que tal conhecimento afetivo não será suficiente para ensinar a ser um bom profissional. A ciência da educação tem muito mais a oferecer a estes profissionais.

Os professores declaram, em suas atitudes e posições, que os saberes instrumentais são de fundamental importância para o exercício profissional do aluno, pautando sua prática cotidiana, bem como as escolhas metodológicas, na discussão e análise de experiências vividas pelas pessoas no mundo dos negócios. Por assim o fazerem, também sinalizam uma concepção de educação mais direcionada para o papel de instrumentalização da ação do aluno e menos preocupada com a formação integral como homem.

Como conseqüência, enquanto grupos de convivência, oferecem-se como modelos para os alunos na construção da identidade profissional (TAJFEL, 1982), julgando-se como personagens da educação (CIAMPA, 1978), mas se esquivando de assumir as características e adquirir os saberes que esta profissão exige.

Assim, nosso estudo pretendeu revelar que a construção do senso comum dos professores de educação corporativa provavelmente produz representações que, de um lado, reconhecem a importância de algumas dimensões da docência –

principalmente a relacionada à dimensão afetiva –, mas desconhecem as tantas outras que fazem e definem o ser professor, como a

dimensões da formação técnica, humano-interacional, política, dos saberes para ensinar, da formação continuada, crítico-reflexiva, estética, cultural e da formação identitária, as quais são atravessadas pela dimensão ética e pela intencionalidade do formador e do formando (PLACCO, 2006, p. 189).

Finalmente, é preciso recomendar aos dirigentes e coordenadores de cursos de MBA e similares a importância de mobilizarem os professores para os processos de formação continuada que contemplem os saberes valorizados pela ciência da educação. Seria necessário que, nesses processos de formação, em primeiro lugar, se construíssem processos de conscientização dos professores sobre seus próprios conhecimentos – de senso comum – e sobre as representações de ser professor. A partir daí, será possível criar condições para que tenham acesso a outro conhecimento, de outra natureza que, com certeza, eles ainda não dominam: os saberes sistematizados pela ciência da educação.

Há muito que fazer, há que se voltar para o fazer pedagógico praticado, com o intuito de analisá-lo e de buscar aperfeiçoamento que se coloca como responsabilidade permanente. Com Placco (2006), afirmamos que a dimensão avaliativa do fazer docente é de fundamental importância e, por sua grandeza, não deve ficar relegada ao acaso, mas deve ser instigada pelos formadores. Nossos professores da pesquisa precisam procurar formas de agir com intencionalidade consciente, mas também as instituições precisam suportá-los nessa tarefa de construção da profissionalidade docente.

É preciso construir possibilidade de formação inicial e continuada desses professores, de forma a auxiliá-los a construir proficiência, considerando os saberes que já possuem (pois neles estão informações importantes de quem é o aluno), mas auxiliando-os na ressignificação da prática fundamentada teoricamente.

Finalizando, ainda com Placco (2006), reafirmamos a necessária preocupação com a sincronicidade, com um olhar sobre a docência que contemple de forma sincrônica as diversas dimensões necessárias para uma prática ética e responsável, uma formação teórico-prática do professor dos cursos de MBA e similares.

Referências Bibliográficas

ABUD, M.J.M. *Professores de Ensino Superior: características e qualidade*. Taubaté: Cabral Editora Universitária, 2001.

ACOSTA, S.L.F. *Escola: as imagens que as representações sociais revelam*. 2003. Tese (Doutorado em Psicologia da Educação) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

AMADO, S.L.C. *A formação de professores: pequenas histórias, grandes personagens. Novas práticas e reconhecimentos de novos saberes*. PUC-SP, 2003. p. 53 -72. (Psicologia da Educação, 16.)

ANDRÉ, M.E.R.; ANDRADE, R. A pesquisa sobre a formação de professores na região Sudeste – 2002. *Associação Nacional Pesquisas em Educação – Região Sudeste*, 2004. Rio de Janeiro, 2004.

BAUMAN, Z. *Modernidade Líquida*. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

———. *Identidade: entrevista a Benedito Vecchi*. Tradução de Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2005.

BOCK, A.M.B.; FURTADO, O.; TEIXEIRA, M. *Psicologias, uma introdução aos estudos da psicologia*. São Paulo: Saraiva, 1995.

BORBA, A. M. *Identidade em construção: investigando professores na prática da avaliação escolar*. São Paulo: Educ, 2001.

BRASIL. Leis, Decretos etc. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei n. 9.394/96, de 20 de dezembro de 1996.

BRUNER, J. *Atos de significação*. São Paulo: Artes Médicas, 1990.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

CARVALHO, M. P. de. *No coração da sala de aula: gênero e trabalho docente nas séries iniciais*. São Paulo: Xamã, 1999.

CIAMPA, A.C. *A estória do Severino e a história da Severina*. São Paulo: Brasiliense, 1987.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos na organizações*. 21.^a reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

———. *Carreira e competência: gerenciando o seu maior capital*. São Paulo: Saraiva, 2002.

———. *Administração de recursos humanos: fundamentos básicos*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHRISTOV, L. H. S. *Sabedorias do coordenador pedagógico: enredos do interpessoal e de (cons)ciências na escola*. 2001. Tese (Doutorado em Psicologia da Educação) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

DELORS, Jacques et al. *Educação: um tesouro a descobrir*. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2003.

DEMO, P. *Professor do futuro e reconstrução do conhecimento*. Petrópolis: Vozes, 2004.

DRUCKER, P. *O melhor de Peter Drucker: O homem*. São Paulo: Nobel, 2001.

DUPAS, Gilberto. *Ética e poder na sociedade da informação*. São Paulo: Ed. Unesp, 2000.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

DUTRA, Joel Souza. *Administração de carreiras: uma proposta para repensar a gestão de pessoas*. São Paulo: Atlas, 1996.

——— (Org.). *Gestão por competências*. São Paulo: Gente, 2002.

EBOLI, M. O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. In: FLEURY, Maria Tereza Leme (Org.) et al. *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 2002.

FREIRE, P. *Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa*. 17. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1996.

———; HORTON, M. *O caminho se faz caminhando: conversas sobre educação e mudanças social*. Petrópolis: Vozes, 2002.

FUNDAÇÃO VICTOR CITIVA. *Ofício de professor na América Latina e Caribe*. São Paulo: Editora da FVC, 2004.

GARCIA, C. M. *Formação de professores para uma mudança educativa*. Portugal: Porto Editora, 1999.

GATTI, B. A. *Subjetividade em educação: comentários paralelos ao texto de Fernando L. G. Rey*. PUCP-SP, 2001. p. 17-27. (Psicologia da Educação, 13.)

———. *Formação do professor pesquisador para o ensino superior: desafios*. PUCP-SP, 2003. p. 73 -82. (Psicologia da Educação, 16.)

GRAMIGNA, M. R. *Modelo de competências e gestão dos talentos*. São Paulo: Makron Books, 2002.

HELLER, A. *O cotidiano e a história*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1985.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

IGARI, C. *Aprendizagem experiencial: o papel da experiência na formação do docente em administração*. 2005. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Educação) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

JODELET, D. (Org.). *As representações sociais*. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.

JOVCHELOVITCH, S. *Representações sociais e esfera pública. A construção simbólica dos espaços públicos no Brasil*. Petrópolis: Vozes, 2000.

———. *Re(des)cobrando o outro – Para um entendimento da alteridade na Teoria das Representações Sociais*. In: ARRUDA, Angela (Org.). *Representando a alteridade*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

———. *O contexto do saber, representações sociais, comunidade e cultura*. Petrópolis: Vozes, 2008. (Coleção Psicologia social.)

KATZENBACH, J R.; SMITH, D K. *Equipes de alta performance*. São Paulo: Campus, 2001.

LIBÂNEO, J.C.S. *Democratização na Escola Pública: a pedagogia crítico-social dos conteúdos*. São Paulo: Loyola, 1985. (Educar, 1.)

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

LUNA, I. N.; BATISTA, L. C. *Identidade profissional: prazer e sofrimento no mundo do trabalho*. *Psic. Rev.*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 39-51, maio 2001.

MARKOVÁ, I. *Dialogicidade e representações sociais*. Tradução de H. Magri Filho. Petrópolis: Vozes, 2006.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

MARTINS, L. A. R. *Identidade, diversidade e inclusão*. In: PIZZI, L.C.V.; FUMES, N. L. F. Formação do pesquisador em educação: identidade, diversidade, inclusão e juventude. Maceió: Edufal, 2007.

MAZZOTTI, A.J.A. *A abordagem estrutural das representações sociais*. Revista do Programa de Estudos Pós-graduados PUC-SP, v. 14/15, 1.º e 2.º sem. 2002

MENIN, M. S. S.; SHIMIZU, Alessandra de Moraes. *Educação e representação social: tendências de pesquisas na área – período de 2000 a 2003*. In: ———; ——— (Org.). Experiência e representação social: questões teóricas e metodológicas. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005. p. 93-130.

MORIN, E. *Os sete saberes necessários à educação do futuro*. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

MORI, N. N. R. *Memória e identidade: travessias de velhos professores*. Maringá: Eduem, 1998.

MOSCOVICI, Fela; *Equipes dão certo*. 5. ed. Rio de Janeiro: Edição José Olympio, 1999.

MOSCOVICI, Serge. *Representações sociais da psicanálise*. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.

———. *Psicologia social – Representações sociais – Investigações em psicologia social*. Petrópolis: Vozes, 2003.

———; HEWSTONE, M. *De la ciencia al sentido común. Psicología social, pensamiento y vida social. Psicología social y problema social*. Buenos Aires: Paidós, 1986. cap 21.

NÓVOA, A. *Profissão professor*. Portugal: Porto Editora, 1995.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

OLIVEIRA, F.O.; WERBA, G. Representações sociais. In: STREY, M.N. et al. *Psicologia social contemporânea: livro-texto*. Petrópolis: Vozes, 1998.

PIMENTEL, M. G. *O professor em construção*. 3. ed. Campinas: Papirus, 1996.

PLACCO, V. M. N. S. *Formação e prática do educador e orientador*. 4. ed. São Paulo: Papirus, 2000.

———. Relações interpessoais em sala de aula e desenvolvimento pessoal de aluno e professor. In: ———; ALMEIDA, L. R. (Org.). *As relações interpessoais na formação de professores*. São Paulo: Loyola, 2002.

———. Perspectivas e dimensões da formação e do trabalho do professor. In: SILVA, Aida M.M. et al. (Org.). *Educação formal e não formal*. Processos formativos, saberes pedagógicos: desafios para a inclusão social. Recife: Bagaço, 2006. p. 251-262.

———. *Processos multidimensionais na formação de professores*. In: Araújo, M.I.O. et al. (Org.). *Desafios da Formação de professores para o século XXI – Universidade Federal de Sergipe, CESAD*, 2008. p.185-198.

———; SOUZA, V.L.T. (Org.). *Aprendizagem do adulto professor*. São Paulo: Loyola, 2006.

POSTIC, M. *A relação pedagógica*. Tradução de João Nunes Torrão. 2. ed. Coimbra: Coimbra Editora. 1990.

REY, F.G. *Epistemología cualitativa y subjetividad*. São Paulo: Educ, 1999.

———. *A pesquisa e o tema da subjetividade em educação*. PUC-SP, 2001. p. 9-15. (Psicologia da Educação, 13.)

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

RIBEIRO, M.S.P. *A relação educadora-criança: cuidar educando*. 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Educação) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

RIOS, T. A. *Compreender e ensinar: por uma docência da melhor qualidade*. São Paulo: Cortez, 2001.

ROBBINS, S.P. *Comportamento organizacional*. Tradução de Reynaldo Marcondes 7. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

SÁ, C. P. *Núcleo das representações sociais*. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

SÁ, M.A.A.S. *Trajetórias docentes: avanços, recuos e desvios na vida profissional de professores engenheiros*. 2004. Tese (Doutorado em Psicologia da Educação) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

SANTOS, B.S. *Introdução a uma ciência pós-moderna*. Rio de Janeiro: Graal, 1989.

———. *A crítica da razão indolente: contra o desperdício da experiência*. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

SOUSA, C.P. Estudo de representações sociais em educação. *Revista do Programa de Estudos Pós-graduados PUC-SP*, v. 14/15, 1.º e 2.º sem. 2002.

———. Estudo das representações enquanto possibilidade de desvelar fatores associados ao desempenho docente In: BOCK, Ana M.B.; VARGAS, Héctor M.; ROMERO, Jose A M. México: Ed México, 2005.

———. Análise do trabalho docente em uma perspectiva psicossocial: o papel das representações sociais. In: 5.ª JORNADA INTERNACIONAL DE REPRESENTAÇÕES SOCIAIS, 2007.

O "ser professor" para docentes de escolas voltadas para o contexto empresarial

SOUSA, C.P.; ACOSTA, S.L.F. Descrição de uma estratégia de composição de instrumentos de pesquisa em representações sociais. *Revista de Educação Pública*, Cuiabá: Ed. UFMT, v. 15, n. 26, p. 23-44, jul.-dez. 2005.

SZYMANSKI, H. *Entrevista reflexiva: um olhar psicológico para a entrevista em pesquisa*. PUCP-SP, 2000. p. 193-215. (Psicologia da Educação, 10/11.)

TAJFEL, H. *Grupos humanos e categorias sociais*. Lisboa: Livros Horizontes, 1982.

TARDIF, M. *Saberes docentes e formação profissional*. Tradução de Francisco Pereira. 7. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

———; LESSARD, C. *O trabalho docente: elementos para uma teoria da docência de interações humanas*. Tradução de João batista Kreuch 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

TEDESCO, J.C.; FANFANI, E T. Nuevos maestros para nuevos estudiantes. *Maestros en América Latina. Nuevas perspectivas sobre su formación y desempeño*. (Preal – Programa de Promoción de La Reforma Educativa em América Latina y El Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo.) Santiago: Ed. San Marino, 2004.

TEODORO, A.; VASCONCELOS, M.L. *Ensinar e aprender no ensino superior*. São Paulo: Editora Mackenzie e Cortez, 2003.

TORRES, S. R. *A formação de docentes da engenharia e processo de mudança: contribuições para a formação de professores*. 2002. Tese (Doutorado em Psicologia da Educação) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

VILLAS BOAS, L. S. *Jogo didático: um estudo de representações sociais*. 2003. Dissertação (Mestrado em Psicologia da Educação) – Programa de Estudos Pós-Graduados em Educação: Psicologia da Educação, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo.

ANEXOS



ANEXOS

⇒	ANEXO 1 – Questionário desenvolvido para ser aplicado na pesquisa.....	114
⇒	ANEXO 2 – Questionários respondidos pelos sujeitos.....	118
⇒	ANEXO 3 – Tabulação dos questionários.....	208
⇒	ANEXO 4 – Processamento estatístico – SPSS (questões fechadas).....	231
⇒	ANEXO 5 – Matriz de análise – Categorização das questões 7 (profissional bem sucedido) e 8 (bom professor).....	240
⇒	ANEXO 6 – Matriz de análise – Categorização da questão 9 (fatores de sucesso e insucesso)	245
⇒	ANEXO 7 – Legislação de referência.....	251

ANEXO 1

⇒ Questionário desenvolvido para ser aplicado na pesquisa

TRAÇANDO PERFIS

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: _____

Área de especialização: _____

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu

Maior titulação _____

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: _____

Tipo de empresa: _____

Tempo de atuação na área: _____

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos
- (g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação
- (d) Pós lato sensu
- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? _____

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.
- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- b) Qual a formação básica que ele tem?
- c) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
- d) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
- e) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- b) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
- c) O que faz dele é um bom professor?
- d) Qual a visão de educação que ele tem?
- e) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
- f) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

- Os resultados obtidos:

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

- Os resultados obtidos:

ANEXO 2

⇒ Questionários respondidos pelos sujeitos

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 1

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.**
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Física**

Área de especialização: **Física Nuclear**

- (a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu

Maior titulação **Doutorado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Pesquisa e desenvolvimento**

Tipo de empresa: **Hospital**

Tempo de atuação na área: **5 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos**
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Métodos quantitativos e Operações**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.**
- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Doutorado

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Capacidade de aprender

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Crítica e questionadora

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Relacionamento e aprendizado contínuo

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Nenhuma em especial

b) O que faz dele é um bom professor?

Empatia, conhecimento e capacidade de transmitir.

c) Qual a visão de educação que ele tem?

Crítica e questionadora

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

Relacionamento e aprendizado contínuo

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?

Isso depende do nível do aprendizado e formação do aluno

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Aula sobre estratégias empresariais para alunos com níveis de formação muito distintos (curso in-company)

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Exposição de conceitos intercalada com diversos pequenos vídeos de ilustração desses conceitos colhidos de telejornais e documentários.

- Os resultados obtidos:

Alto nível de satisfação e motivação dos alunos.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Aula de pós-graduação latu-sensu

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Foi chamada a atenção de um aluno que estava falando ao celular. A forma como foi feita a admoestação gerou um grande desconforto na sala.

- Os resultados obtidos:

Baixíssimo nível de satisfação dos alunos e reclamações destes quanto à “rispidez” do professor ao abordar os alunos.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 2

1) Qual sua faixa de idade:

(a) Menos de 40 anos.

(b) Entre 41 e 50 anos.

(c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Psicologia**

Área de especialização: **Lato Sensu Adm de RH; Stricto Sensu Mestrado**
Em Administração

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu

Maior titulação **Doutorando em Administração**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: _____

Tipo de empresa: **Consultoria**

Tempo de atuação na área: **3 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

(a) Há menos de 1 ano.

(b) De 1 a 3 anos.

(c) De 3 a 7 anos.

(d) De 7 a 10 anos.

(e) De 10 a 15 anos

(f) De 15 a 20 anos

(g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Fator Humano; Comportamento Organizacional;
Ética e Resp Social; Mudança, Cultura e Poder**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Deve ter pelo menos um curso *lato sensu* em alguma área de Administração. Pelo menos 10 anos de atividade profissional com passagem por varias empresas e diversificadas áreas.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Possui ótima bagagem profissional que o permitem perceber como suas ações podem alavancar o negócio da empresa. Possui atividades extra-empresa que o enriquecem e o energizam .
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Principalmente que trabalho não é um atividade isolada, apenas regida por contrato, hierarquia e horários. É um elemento importante que pode dar sentido à vida.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ele possui uma forte crença na potencialidade de si, dos outros e das organizações. Entendo potencial como *poder para, poder de e poder em*. Ressalte-se aqui que esta propriedade nem sempre é boa; pode ser utilizada para o bem ou para o mal.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Uma graduação na sua especialidade e uma pós *stricto sensu* no qual ele possa entender o método científico e também didática.
- b) O que faz dele é um bom professor?
Obviamente isto acima não basta. Ele deve ter um estilo de vida de professor, ou seja, assumir uma identidade de professor.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
Repito: noção de potencialidade do ser humano. Se ele não acredita que o individuo poderia ser melhor (ou pior !) para que serve a educação?
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Acho que já respondi acima

TRAÇANDO PERFIS

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?

Nenhuma. Na minha concepção, educação é algo muito pessoal. O único compromisso que o professor deve ter é com ele mesmo, no sentido de que isto é uma missão pessoal. Se o sujeito deseja aprender ou não, não cabe ao docente decidir. É uma decisão subjetiva e pessoal. Os controles institucionais como presença e nota não garantem aprendizado de ninguém.

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

➤ O contexto para que eu possa compreender sua história:

Uma classe dispersa que aos poucos foi se envolvendo com os livros que trouxe, com os filmes comentados, estórias que contava e sua relação com os conceitos.

➤ A ação tomada, ou seja, como você fez:

Muitas vezes, tento ilustrar as idéias me colocando pessoalmente nas situações ou com a experiência de pessoas do meu relacionamento. Isto dá uma sensação de proximidade e familiaridade, afastando-se de noções abstratas.

➤ Os resultados obtidos:

Intenso debate e fechamento dos conceitos vistos nos slides. Percepção das pessoas que aquilo pode ser aplicado no dia-a-dia delas.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

➤ O contexto para que eu possa situar sua história:

Aconteceu há dois semestres atrás. Disciplina de Fator Humano. Uma turma de Primeira Gerência, teoricamente fácil de tocar; muito diferente de um pessoal de MBA.

No início da segunda aula, um grupo questionou a maneira como dava aula. Isto acabou contaminando toda turma. As queixas eram difusas que variavam desde o conteúdo da disciplina, à minha maneira de falar e se comportar, e também como seriam avaliados . Queixavam-se bastante do professor da disciplina anterior, que contava muitas estórias e não voltava ao

TRAÇANDO PERFIS

conteúdo dos slides. No final, ele foi rigoroso na avaliação e assustou muita gente.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Ficou claro para mim que tinha herdado uma situação e teria que lidar com isto. Era a única explicação possível, pois praticamente não tinha dado aula para esta turma.

Ao debater com a classe, sabia que não poderia demonstrar fraqueza e hesitação. Me segurei nos objetivos, metodologia e conteúdo que estavam escritos. Era a única maneira de lidar com isto. Repassei e expliquei diversas vezes cada tópico.

Quanto ao meu comportamento, tentei fechar alguma ação identificável que incomodasse a classe para que eu pudesse mudar.

Entendi que deveria ser mais objetivo, pois com certeza naquela turma haveria um predomínio de S (sensação) e eu sou um assumido N (intuição) que adora dispersar.

Comecei a focar bastante no conteúdo dos slides, nas etapas do programa e avaliações.

Paradoxalmente, no decorrer do curso diversos temas suscitavam muita polêmica e interesse, e era difícil moderar porque todos falavam ao mesmo tempo ou algum aluno monopolizava. Também era muito difícil ficar apenas nos slides porque a própria classe dispersava. Ou seja, se queixavam da minha aula, mas participavam intensamente.

- Os resultados obtidos:

Péssimos. Me arrastei até o final do curso. Tentei sempre resolver tudo dentro da sala, mas a coisa extrapolou e o citado grupo foi se queixar na coordenação.

Expliquei com detalhes ao coordenador o que ocorrera, mas minha imagem já ficara chamuscada pelo episódio, pois não soube conter o conflito em sala de aula.

Lições aprendidas: obviamente era uma turma com uma dinâmica interna péssima, pois havia enormes conflitos entre os subgrupos (recebia emails de várias pessoas se solidarizando e atacando este grupo mais crítico),mas me senti muito frustrado porque não fui capaz de lidar com isto. Ou seja, a vida me colocou um desafio para que eu pudesse me tornar um professor melhor e falhei ao tocar esta classe. Por outro lado, meus pontos vulneráveis ficaram claramente expostos (assim como numa fratura) e estou tentando desenvolvê-los. Um destes pontos, é não subestimar uma turma e deixar tudo acontecer no automático. Pode haver surpresas.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 3

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Psicologia- Humanas**

Área de especialização: **Humanas**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) **stricto sensu**

Maior titulação: **Doutorado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria**

Tipo de empresa: **Consultoria**

Tempo de atuação na área: **12 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.**
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos
- (g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Gestão de Pessoas, Cultura Organizacional, Liderança, Responsabilidade Social e Ética, Gestão de Mudanças, Fator Humano, Psicologia Aplicada à Administração e Administração de RH.**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? Transmitir a experiência adquirida ao longo dos anos.

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

No máximo Pós-Graduação Latu Sensu, poucos possuem Strictu Sensu. Formação na prática, com pouco investimento acadêmico.

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Acúmulo de expertise em Recursos Humanos e domínio de práticas que atendem às necessidades imediatas das empresas.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Creio que mais determinista, preocupado com a solução de problemas localizados, sem compreender os mecanismos ou processos implícitos que movem a engrenagem.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Imediatismo, praticidade, foco em resultado e em alguns casos ausência de ética

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Possuir um título acrescenta ao professor uma visão alargada dos processos porque possibilita compreender a lógica que move os processos empresariais ou sociais.

A teoria permite que ele possa fazer uma análise macro dos eventos e compreender as causas e não vivenciar os eventos e estar apenas submetido aos efeitos que causam. A teoria liberta.

b) O que faz dele é um bom professor?

Principalmente a entrega de si próprio à tarefa do ensino, colocar-se no lugar do outro e buscar a participação.

TRAÇANDO PERFIS

- c) Qual a visão de educação que ele tem?
Considerar o ensino uma missão, antes de tudo. A visão de desenvolvimento e crescimento do ser humano, como também de provocar a reflexão, é fundamental para direcionar a energia e a motivação para o trabalho do ensino.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Crença no ser humano e no seu desenvolvimento, generosidade, ética, integridade, respeito e capacidade de doar-se.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Trata-se de uma via de mão dupla, em que cada qual fará sua parte. Porém, o professor possui a maior responsabilidade que se trata de criar um significado e um sentido para o aluno em relação ao que se pretende ensinar.
Criar um significado e um sentido criará o motivo para a ação (motivação).

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:
- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Aulas de Cultura Organizacional no MBA Executivo da ESPM

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Sempre correlaciono teoria e prática, com exemplos reais vividos por mim ou por outras pessoas e utilizo cases.
Normalmente busco transmitir a teoria após um exercício, momento em que os próprios alunos encaixam os aspectos teóricos no exercício/case.
Pergunto aos alunos quando eles próprios já vivenciaram tais situações e faço o diagnóstico junto com eles.
Outro aspecto importante é olhá-los como pessoas, incluí-los o tempo todo e jamais demonstrar a “arrogância do saber”.

- Os resultados obtidos:

TRAÇANDO PERFIS

Os resultados costumam ser muito bons, os alunos se envolvem, participam, trazem sua própria experiência e, em geral, dão feedback de que aplicaram a teoria também na prática profissional deles. Desse modo, são capazes de entender o porquê das situações e qual mecanismo está por trás dos eventos.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O **contexto** para que eu possa situar sua história:

O primeiro treinamento que eu ministrei em uma empresa.

- A **ação** tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Foi uma ação coordenada por terceiros, com um forte componente emocional por razão de grandes mudanças na empresa, em que as pessoas não estavam minimamente receptivas e o treinamento foi tenso demais. A empresa que coordenou o evento cometeu alguns erros fatais, como por exemplo, informar-me por escrito o horário errado do treinamento. Os participantes nunca chegavam no horário agendado para início e foram registrados grandes atrasos e descobri no primeiro dia que eles precisariam sair 45 min antes do previsto para pegarem o ônibus da empresa. Foi necessário reajustar todo o programa e reduzir o conteúdo para uma carga horária menor e, além disso, lidar com o clima de insatisfação dos participantes, que quase sempre compromete o aprendizado.

- Os **resultados** obtidos:

Os resultados foram médios porque algumas pessoas gostaram muito das atividades e outras não se envolveram absolutamente. Algumas pessoas estavam mais resistentes porque seriam mais afetadas pelas mudanças.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 4

1) Qual sua faixa de idade:

(a) Menos de 40 anos.

(b) Entre 41 e 50 anos.

(c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Psicologia**

Área de especialização: **Psicologia Clínica e Social**

(a) **lato sensu (especialização)**

(b) **stricto sensu**

Maior titulação: **Mestre**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Treinamento e Orientação Profissional**

Tipo de empresa: **Treinamento**

Tempo de atuação na área: **20 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

(a) Há menos de 1 ano.

(b) De 1 a 3 anos.

(c) De 3 a 7 anos.

(d) De 7 a 10 anos.

(e) De 10 a 15 anos

(f) De 15 a 20 anos

(g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Fator Humano, Técnicas de Negociação e Apresentação, Orientação Profissional e de Carreira.**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?
Psicologia ou administração com ênfase em RH e pós-graduação em RH ou Psicologia

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Tempo de experiência na área de atuação dele, diversidade de experiência em relação aos aspectos mais técnicos. Em relação ao comportamento, penso que a capacidade de comunicar-se com objetividade e clareza as suas idéias, iniciativa, capacidade para correr riscos, habilidade no relacionamento interpessoal e interesse genuíno pelas pessoas e projetos com os quais se envolve.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Há trabalho, mas não há emprego para todos. O mundo do trabalho exige pessoas comprometidas, interessadas e que possam ajudar a trazer soluções.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Ética, responsabilidade, comprometimento, transparência na relação com clientes e interesse verdadeiro de poder ajudar.

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Não sei. Penso que seja mais uma questão de personalidade e até idealismo, mesmo. Penso que tem que gostar de gente.

b) O que faz dele é um bom professor?

O interesse em deixar uma marca positiva e de incentivo em cada aluno. Fazer a diferença, mesmo. Desejar que o aluno leve mais do que o conteúdo da matéria, que ele saia da aula com experiências, questionamentos que sejam úteis para o resto vida.

c) Qual a visão de educação que ele tem?

Que não se limita a sala de aula.

TRAÇANDO PERFIS

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Interesse pelos alunos, pelas histórias de vida deles. Entender de que maneira o conteúdo da sua aula pode ser útil para a vida daqueles alunos, naquele momento, principalmente.

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Motiva-lo a perceber que o que está sendo dito será útil mais cedo ou mais tarde. Se não conseguir isso, falhou.

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Gosto de trabalhar com a experiência do aluno, do grupo. Logo peço para pensem em situações semelhantes da que estou apresentando

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Com as histórias sendo apresentadas, consigo, rapidamente associa-las com experiências anteriores minhas e de outros alunos e alinhar com o conteúdo que estou apresentando. Sempre que possível gosto de levar filmes como recurso didático para complementar o conteúdo levantado.

- Os resultados obtidos:

Os alunos sentem que efetivamente contribuíram com a aula, mesmo não dominando a técnica do assunto, baixa a ansiedade e aproxima o conteúdo da realidade vivida no dia-a-dia. Desta forma a assimilação do conteúdo é mais facilmente introjetada.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Me saio melhor com classes até 25 pessoas, pois consigo equilibrar a participação de todos, inclusive os mais introvertidos. Desta maneira, as vezes deixo que as pessoas falem e alguns exageram e acabo com alguma dificuldade para interromper. O meu interesse é grande mais o dos colegas não é e acaba gerando um pequeno descompasso.

TRAÇANDO PERFIS

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Quando percebo isso, retomo a aula e evito interrupções até concluir o conteúdo e aceito apenas pequenas intervenções, principalmente dos alunos que sempre contribuem com algo mais significativo.

- Os resultados obtidos:

Acho que são satisfatórios, mas eu nem sempre fico feliz, pois penso que ouvir o outro também é importante, mas nem sempre a maturidade do grupo ou as experiências trazidas são efetivamente contributivas.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 5

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.**
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: Psicologia

Área de especialização: Psicologia Social

- (a) lato sensu (especialização) **University of Califórnia – Gestão de Pessoas**
- (b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestre em Psicologia social**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **consultoria em Recursos Humanos**

Tipo de empresa: **consultoria própria ou de parceiros**

Tempo de atuação na área: **17 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos
- (g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Fator Humano, Gestão de Pessoas, Gestão por Competências, Negociação, Identidade, Personalidade e papéis sexuais.**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Universitária.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Boa formação, ética e idoneidade nos negócios, atualização de conhecimento, bom relacionamento interpessoal com pares, clientes e alunos.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Acredita no amadurecimento e nas responsabilidades que todos devem assumir ao longo de sua vida pessoal e profissional.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, idoneidade e assertividade nas relações interpessoais.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Formação em didática e metodologia auxilia na montagem e condução de aulas, pois alguns professores tem bom conhecimento teórico mas falham na exposição de idéias.
- b) O que faz dele é um bom professor?
Gostar de pessoas e acreditar no desenvolvimento de cada um.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
Que a educação é a única alternativa para melhorar a sociedade local e o mundo como um todo.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Gostar de pessoas e acreditar no desenvolvimento de cada um.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Atuar como estimulador de idéias, facilitador de aprendizado, desafiador de mudanças.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

A aula era sobre comprometimento pessoal e assertividade nos relacionamentos de trabalho. Antes do intervalo, ficou combinado que a pontualidade seria importante para a atividade seguinte. Todos chegaram na hora combinada e iniciaram os debates. Um aluno chegou muito atrasado, fazendo piadas e barulho, atrapalhando os demais.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Fiquei em silêncio, observando a reação do grupo. Um dos participantes disse a este aluno que seu comportamento expressava uma quebra no compromisso de pontualidade e estava dispersando o trabalho dos grupos. Outros alunos apoiaram o comentário, exercitando a assertividade e o feedback construtivo.

- Os resultados obtidos:

Este aluno entendeu seu comportamento inadequado, pediu desculpas ao grupo e participou ativamente das atividades seguintes.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Uma aluna não estava preparada para apresentar sua parte no trabalho de grupo, ficando muito tensa e insegura para falar.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Procurei acalmá-la mas percebi que ela não tinha conhecimento do assunto e não tinha desenvoltura perante o grupo. Ela “disfarçou”, alegando que era muito tímida, que estava se sentindo constrangida e que preferia que outros do grupo falassem por ela.

TRAÇANDO PERFIS

- Os resultados obtidos:

O grupo ficou solidário ao despreparo da aluna, outros participantes tomaram a iniciativa da exposição de idéias, o trabalho foi bem avaliado e esta aluna, que certamente não tinha participado nem contribuído, recebeu uma boa nota, mesmo sem merecê-la. Não havia uma forma de dar a ela uma nota diferente da recebida pelo grupo.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 6

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Sociologia** Área de especialização: **Psicologia Social**

- (a) **lato sensu (especialização) X stricto sensu**
- (b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestrado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria**

Tipo de empresa: **Prestação de Serviços SC/ Ltda**

Tempo de atuação na área: **5 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.
- (d) De 10 a 15 anos
- (e) De 15 a 20 anos**
- (f) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? _____

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.
- (b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

- (d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Superior Completo
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Experiência em grandes empresas ou em grandes consultorias. Sólida formação acadêmica. Participação em palestras e eventos da sua área. Filiação a uma entidade profissional.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Ele considera o sucesso das empresas importante pois acredita que elas tenham um papel social de prover o mercado com produtos que atendem as necessidades das pessoas e por gerar emprego. Tenta ajudá-las com seu conhecimento respeitando a Cultura de cada uma delas e o conhecimento adquirido ao longo de sua atuação no mercado. Trabalha de uma forma ética respeitando as leis do país.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, respeito pelo cliente, busca das melhores soluções, transparência.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Sólida formação acadêmica, conhecimento dos autores clássicos da sua área bem como atualização permanente, contribuição com a reflexão por meio de artigos e participação em congressos, domínio de técnicas de ensino. Preocupado com o crescimento e a transformação dos alunos.
- b) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Os conhecimentos da área foram adquiridos no curso superior, na atividade profissional, na especialização, e principalmente em leituras e participação de palestras.
- c) O que faz dele é um bom professor?
Seu conhecimento e vivência na área que ensina, seu domínio das técnicas de ensino e seu interesse no crescimento dos alunos.
- d) Qual a visão de educação que ele tem?
Como algo transformador. Reconhece que o aluno quando vem para a escola não é uma página em branco. Em especial o aluno adulto tem

TRAÇANDO PERFIS

vivências importantes que precisam ser incorporadas às aulas e é parte importante do aprendizado. Ele acredita no aluno. Confia na sua dedicação e interesse. Reconhece o seu potencial.

- e) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Respeito pelo conhecimento. Respeito pelo aluno. Confiança nos valores da instituição que escolheu para lecionar. Acredita na capacidade transformadora da educação.
- f) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Fundamental. Ele é o guia que conduz, apóia e desperta o interesse. Ele é o iniciador do processo de co responsabilidade.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um sucesso. Por favor, descreva:
Comecei ensinando profissionais de marketing porque era reconhecida no mercado como alguém competente na área. Quando comecei a trabalhar em marketing, havia estudado Sociologia e possuía uma boa base conceitual para entender o comportamento das pessoas como membros do grupo social. Comecei trabalhando em pesquisa de mercado e como desde o início não me limitei a apenas ler o comportamento recorrente na amostra, creio que fui desvelando os aspectos mais básicos do comportamento de consumo. Quando fui trabalhar em marketing levava comigo esta importante bagagem: conhecer pessoas para posteriormente tentar influenciá-las com as ações de marketing. E acredito que estes conhecimentos muito me ajudaram a ser um profissional bem sucedido no marketing. Como não havia estudado esta disciplina na faculdade li bastante. Os clássicos: Kotler, Drucker, Levitt, Tofler. Os contestadores: Reis, Peter, Prahalad., Os brasileiros: Cobra, Gracioso, Richers. A turma da estratégia: Porter, Norton, Ansoff . e tantos outros. No meu primeiro emprego na área, tive um chefe que me deu um pequeno livro para ler ainda não publicado no Brasil: marketing miopia do Levitt. Um clássico até hoje. E com isto me transformei num profissional de marketing com sólida base conceitual. E desta forma me apresentei atendendo um convite da FGV. Eu me lembro como se fosse hoje da minha primeira aula cujo tema era administração do composto promocional. Busquei no Kotler a base conceitual, completei com as informações que possuía da atividade profissional, formulei exercícios e devo dizer que foi um sucesso. Desde então sigo esta receita de aula, mas busquei me aperfeiçoar entendendo mais o aluno, cursando programas da Academia de Professores sobre técnicas de ensino. E a receita não tem mudado. Jamais ensinei algo a respeito do

TRAÇANDO PERFIS

qual não dominava uma sólida base conceitual e não havia exercitado na prática do mercado de trabalho.

- b) Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Eu estava ministrando um curso de lançamento de novos produtos para uma grande empresa, organizado por uma faculdade que não era a minha. E uma parte do programa era avaliar o retorno do investimento em novos produtos que eu dominava muito bem, pois havia sido por muitos anos gerente de novos produtos. Eu me sentia muito à vontade no tema e os alunos gostaram muito das minhas aulas. Enquanto tudo ia bem na análise de retorno comigo, eles estavam detestando o professor de finanças. E foi então que a coordenadora do grupo me pediu para assumir as aulas de finanças. Eram poucas e o assunto bastante básico. Mas a minha base conceitual era fraca. Eu trabalhava com vários conceitos, respondia por P&L da área que administrava, mas não conhecia perfeitamente os conceitos. Relutei em aceitar mas pressionada pela Faculdade que tinha que dar uma solução para o professor que eles detestavam, aceitei. E me arrependo até hoje. Eu sabia todos os conceitos que ensinava, mas, faltava profundidade. Embora somente um aluno tenha percebido eu estava pisando em ovos. Foi horrível, mas aprendi a lição. Há uma enorme distância entre ser professor e conhecer minimamente uma teoria. E foi então que jamais aceitei ensinar algo que conhecesse pouco e não tivesse vivenciado. Os dois juntos.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 7

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Engenharia**

Área de especialização: **Administração de Empresas**

(a) **lato sensu (especialização)**

(b) stricto sensu

Maior titulação: **Especialista**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Sócio-diretor**

Tipo de empresa: **Consultoria**

Tempo de atuação na área: **33 anos**

Obs.: Anteriormente e paralelamente, atuei como Executivo em empresas multinacionais e nacionais.

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos

(h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? _____

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? Atividade Complementar à de Executivo e Consultor

TRAÇANDO PERFIS

- 7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:
- a) Qual a formação básica que ele tem?
Principalmente em Engenharia ou Administração de Empresas.
 - b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Ótima formação acadêmica, grande experiência prática, ampla visão de negócios e foco em resultados.
 - c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Como um espaço onde pode efetivamente contribuir para os clientes e agregar valor para a sociedade.
 - d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, integridade, independência e comprometimento com o resultado do seu trabalho.
- 8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.
- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Graduação em uma escola de renome, em área afim à de sua área de concentração acadêmica, bem como ter cursado um programa de pós-graduação em uma instituição séria e atualizada.
 - b) O que faz dele é um bom professor?
Vocação, formação acadêmica, experiência e habilidade em gerar aprendizado.
 - c) Qual a visão de educação que ele tem?
Forma efetiva de melhorar os alunos e a sociedade onde se inserem.
 - d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética, integridade, disponibilidade e comprometimento com o resultado do seu trabalho.
 - e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Deve ser um agente motivador e facilitador do aprendizado do aluno.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Coordenando grupos de alunos durante a aplicação de um simulador de negócios, um dos grupos não levava tão a sério quanto o necessário a análise dos dados e a qualidade das decisões tomadas.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Discutir com os alunos os objetivos do simulador e sua contribuição para a vida profissional de cada aluno. Foi enfatizada também a responsabilidade de cada grupo para o sucesso do business game e para o aprendizado de todos. Foram motivados a encararem o simulador, não como um “jogo” que se quer ganhar, mas como um processo no qual se aprende a gerenciar um negócio real.

- Os resultados obtidos:

O grupo de alunos assumiu a sua responsabilidade pelo aprendizado e acabou ganhando o business game.

a) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Durante uma das aulas da disciplina de Estratégias Empresariais (MBA Executivo da ESPM), uma das alunas insistia em questionar todos os conceitos e a aplicação prática deles, sendo, inclusive indelicada com o professor.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Chamar a atenção da aluna, na frente de todos os colegas da classe, ressaltando a sua “petulância” em imaginar que teria condições para questionar conceitos e autores e, de certa forma, a competência do professor. Isso provocou uma reação agressiva da aluna e, como consequência, uma postura ainda mais agressiva e indelicada da minha parte. Essa situação gerou um clima desagradável entre os alunos e o professor.

TRAÇANDO PERFIS

➤ Os resultados obtidos:

Quebra de uma necessária e adequada relação de ensino-aprendizado. O objetivo da disciplina não foi atingido, houve um alto nível de reprovação dos alunos e o aprendizado, de uma modo geral, foi de baixa qualidade.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 8

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Designer (auto didata)**

Área de especialização: **Design de embalagem**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu

Maior titulação _____

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Agências de design**

Tipo de empresa: **Prestação de serviços especializados**

Tempo de atuação na área: 33 anos

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos**
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Design e gestão estratégica de embalagem**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.
- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? Vontade de ensinar o que aprendi e ou descobri

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?

Design

- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Visão de negócios e marketing

- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

O designer precisa ser antenado no que ocorre no mundo

- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Dinamismo e senso de equipe, vontade de aprender e de compartilhar com os demais

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Ele sabe muito sobre aquilo que ensina.

- b) O que faz dele é um bom professor?

Saber compartilhar seu conhecimento e ter abertura para continuar aprendendo com os alunos.

- c) Qual a visão de educação que ele tem?

A educação ajuda as pessoas a abrirem seus horizontes e assim poderem viver com mais plenitude. Isso é um ideal do ser humano. A educação melhora a humanidade.

- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

O professor não é aquele que “ensina” mas o que conduz um processo de aprendizado.

TRAÇANDO PERFIS

- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
O professor tem que ter compromisso com aqueles que se dispuseram a aprender com ele.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:
Minha melhor aula começa com duas perguntas: O que é o desenho? porque o homem desenha? Isso desperta grande interesse nos alunos e remonta a tempos ancestrais, eles se sentem herdeiros de uma longa tradição e acompanham sem piscar o desenvolvimento da aula. Eu os conduzo por uma longa viagem até os dias atuais mostrando que tanto lá quanto aqui o desenho é uma necessidade humana. Ele permite que uma idéia seja compartilhada por homens de várias raças e mesmo épocas diferentes pois prescinde de palavras e idiomas. O homem é um animal que desenha.
Os alunos ficam eletrizados.
- b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.
O insucesso aconteceu quando abri uma apresentação errada (os arquivos foram trocados) fiquei em choque um certo tempo até recuperar o controle e conduzir a apresentação com o arquivo que estava.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 9

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Engenharia Mecânica-Produção**

Área de especialização: **Marketing (a) e Planejamento Estratégico (b)**

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestre em Administração e Planejamento**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **consultoria empresarial**

Tipo de empresa: **Serviços (Clientes de porte médio)**

Tempo de atuação na área: **42 anos (aproximadamente 30 anos em consultoria)**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos

(g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Gestão Estratégica e Estratégias Empresariais**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? Tinha medo de falar para mais de 2 pessoas e comecei a fazer aulas. Em 2003, finalmente descobri que era o meu *dharma*. Também decidi que os alunos serão parte de meu legado.

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Qualquer curso superior. Conheço dois conceituados consultores empresariais, um com formação em Psicologia e outra que era secretária de um consultor.

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Gostar do que faz (vocação), saber como faz (formação), e acumular muita experiência (prática). Aprendi esses atributos de um profissional Classe A, com um sócio, há 20 anos e sei que isso está certo.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Vivemos para servir ao próximo, atendendo a algumas de suas necessidades, com o nosso trabalho e nosso conhecimento. Algumas atividades trazem maior retorno financeiro e outras menor. O balanço energético final é sempre positivo.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Princípio da causa e efeito. Cada um pode decidir o que fazer. O resultado é de sua exclusiva responsabilidade. Todos sabem claramente o que é certo e o que é errado. Se precisa haver justificativa, possivelmente está errado.

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Talvez alguma técnica de comunicação oral.

b) O que faz dele é um bom professor?

A capacidade de mostrar muitas opções para os alunos selecionarem.

TRAÇANDO PERFIS

- c) Qual a visão de educação que ele tem?
Todas pessoas podem aprender se quiserem. Elas apenas precisam optar por isso.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Livre opção se quer ou não aprender. Em algumas disciplinas, aprender o suficiente para ser aprovado é o mínimo estabelecido.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Cumprir a programação. Se houver dúvidas, cabe ao aluno perguntar. O professor não deve carregar a cruz do aluno. Isso seria a compra do “carma” do aluno.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O **contexto** para que eu possa compreender sua história:

Um dia, fui convidado para fazer uma palestra sobre planejamento empresarial a uma platéia heterogênea de quase mil pessoas. Um enorme auditório.

- A **ação** tomada, ou seja, como você fez:

Preparei transparências, como se fazia naquela época e apresentei-as, porque com essa platéia não havia possibilidade de interação.

- Os **resultados** obtidos:

Cinco anos depois, voltei ao mesmo local com outro tema. Enquanto arrumava as novas transparências, uma pessoa me procurou e me agradeceu por ter-lhe mostrado onde ele poderia chegar, e ele chegou. Tratava-se de um jovem de 22 anos, que havia participado da palestra anterior, e ia fazer um depoimento de sucesso empresarial. Ele contou-me a sua história. Ele havia sido abandonado, na rua, pela mãe, aos 4 anos de idade. Ficou na antiga Febem até os 7, quando foi adotado por uma família. Aos 14 anos perdeu o pai adotivo. Aos 17 anos foi assistir à minha palestra e decidiu ser empresário. E tornou-se! Observação: ele é negro retinto.

TRAÇANDO PERFIS

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Em janeiro de 2003 pensei que poderia contribuir melhor se trabalhasse com alunos de graduação, que em fase de formação, poderiam ser melhor orientados.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Voltei à graduação. Havia pouco ou nenhum interesse pela teoria. A grande maioria dos alunos não se interessava pela aula e não entendia os exemplos de empresas que eu citava. Na prática, entretanto, os alunos se esforçavam e faziam excelentes trabalhos.

- Os resultados obtidos:

Bons trabalhos finais, porém péssimas avaliações do professor. Até o dia em que um deles copiou um texto (“Medidas prudenciais financeiras”)de um jornalista e desafiou-me a mostrar que era plágio. Parece que ele nunca ouviu falar nesse assunto. Em seguida, enquanto eu me dirigia para a aula, chamou-me de XXXX, nem um pouco agradável. Comuniquei o ocorrido à coordenação e o aluno teve uma semana de suspensão. Desisti da graduação e a coordenação também desistiu de mim.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 10

1) Qual sua faixa de idade:

(a) Menos de 40 anos.

(b) Entre 41 e 50 anos..

(c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Administração e psicologia**

Área de especialização: **em psicologia clínica e em administração mestrado.**

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu = administração

Maior titulação: **Psicólogo e Mestre em administração**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **saúde**

Tipo de empresa: **capital aberto**

Tempo de atuação na área: **4 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

(a) Há menos de 1 ano.

(b) De 1 a 3 anos.

(c) De 3 a 7 anos.

(d) De 7 a 10 anos.

(e) De 10 a 15 anos

(f) De 15 a 20 anos

(g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu = MBA ESPM

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Branding e marketing estratégico/ operacional**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor. = primeiro

(b) Para complementação de renda. = terceiro

(c) Preparação para uma 2ª profissão = segundo

(d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Administração e pós.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Comprometimento, boa comunicação, resultados e liderança.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Como uma parte importante da vida, não o todo da vida.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Transparência, realização, coragem, articulação.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Workshops, troca de experiências, treinamento.

b) O que faz dele é (ser ?) um bom professor?
Capacidade de entender e contribuir para o aprendizado do aluno na justa medida, desafiando com carinho e cuidado.

c) Qual a visão de educação que ele tem?
É um trabalho com contribuição para a sociedade – para melhorar o mundo.

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Sensibilidade, exigência, autoridade e solidariedade.

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Estimular, orientar e cobrar. Neste caso acho que há um viés porque dou aulas no MBA. Na graduação não sei como ficariam esses elementos.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Stress pelas tarefas demandadas em relação `”falta de tempo”

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Diálogo e orientação para que a tarefa fosse realizada – busquei o entendimento da turma (a partir deles) da importância da tarefa para sua formação e explicando a relação disso com a realidade profissional.

- Os resultados obtidos:

Fizeram as tarefas e houve um feed back de gratidão pelas “dicas”

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Rotina de um módulo: datas, tarefas e programa da aula.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

A aula seguiu burocrática devido a exigência do programa.

- Os resultados obtidos:

Acredito que tenha havido pouco aprendizado, além da “chatice”. Nas aulas seguintes acabei retomando os temas de outra forma.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 11

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Engenharia de Produção**

Área de especialização: **Mestre em Administração**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu**

Maior titulação: **Doutorando em Administração de Empresas**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria em Finanças e Estratégia**

Tipo de empresa: **Prestação de Serviços em Consultoria**

Tempo de atuação na área: **11 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.**
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Finanças, Fundamentos de Investimentos, Estratégia, Gestão de Tesouraria**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Enga, Adm, Economia, Direito
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Foco, persistencia, network

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Trabalho com vontade, prazer, gosto pelo desafio

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Caráter, honestidade, humildade, aprendizado permanente, curiosidade,

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Sim. Mestrado strito sensu, mas a prática contribui bastante para se ter um bom professor.

b) O que faz dele é um bom professor?
A leitura dos fatos de modo a despertar interesse, a simplificação dos eventos complexos, a leitura de diversos pontos de vista.

c) Qual a visão de educação que ele tem?
Diria holística, não confinada a um só segmento ou especialização, a interconexão de tudo.

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Dedicação, seriedade na transmissão de conhecimento, aprendizado permanente.

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
A de permitir a geração de perguntas, do surgimento de dúvidas e questionamento.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Falar de finanças em escola de comunicação não é uma coisa fácil. Há muitos obstáculos, mitos, e cismas a superar.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

É necessário desmitificar o tema, falando de coisas mais próximas ao dia-a-dia do aluno, de temas que possam despertar sua curiosidade, por exemplo as revoluções industriais ocorridas antes da globalização passando por máquina a vapor e eletricidade, passando por indústria automotiva até chegar na revolução na Comunicação, na Internet e nos motores de busca (Google)

- Os resultados obtidos:

Link entre fatos diversos e como finanças entra neste contexto, como ferramenta auxiliar para gestão de performance dos negócios

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Primeira aula, no 4º. Ano de engenharia, cadeira: Economia Industrial. Eu recém formado em engenharia, na sala com alunos que até o ano anterior conviviam comigo, alguns ex colegas de turma em DP, entre outros.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Com medo de ser questionado e nada saber o que responder, avancei as aulas acelerando de tal forma que foram transmitidos conteúdos de tres aulas em uma apenas.

- Os resultados obtidos:

Ninguém entendeu absolutamente nada. Na aula seguinte confessei meu nervosismo e retomei os conteúdos de modo mais cadenciado e tentando responder a eventuais questionamentos. O alívio foi grande tanto meu como dos alunos. Quando voce é sincero com a turma esta é compreensiva com voce e o clima melhora substancialmente.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 12

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Administração de empresas**

Área de especialização: **RH**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestre**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria empresarial**

Tipo de empresa: **Própria (era essa a resposta que você queria?)**

Tempo de atuação na área: **33 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (d) De 7 a 10 anos.
- (e) De 10 a 15 anos
- (f) De 15 a 20 anos

(g) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **PGE e TCC (trabalhos de conclusão de curso da Graduação e Pós, respectivamente) + Intensivo de MKT (não é nem graduação, nem pós, nem nenhuma das alternativas acima, pois aceita alunos sem graduação)**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Para trabalhar em consultoria é preferível começar com uma formação mais ampla, como Administração de Empresas ou, dependendo da área específica de consultoria, um bom curso de Ciências Sociais ou Comunicação Social.

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Ter alguma experiência dentro de empresas antes de “virar” consultor; ter escolhido a carreira de consultor, em vez de “estar” consultor por falta de emprego; visão sistêmica e holística das empresas e do ambiente de negócios; mente investigativa; disposição permanente para aprender; capacidade para pesquisa, criatividade; curiosidade intelectual; manter-se permanentemente atualizado com o avanço tecnológico em todas as áreas; enorme disposição para ouvir – o cliente, o cliente do cliente, os intermediários do cliente, etc.; saber o que e como pesquisar.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Não sei se entendi a pergunta, mas vamos lá: a opção pela profissão de consultor deveria passar pela conscientização de que é muito limitado, intelectualmente, passar a vida fechado em uma só empresa, trabalhando “voltado para o umbigo da empresa” e submetendo-se a chefias e políticas sobre as quais não se têm domínio e, muitas vezes, nem respeito. Ser consultor implica em abrir mão de remuneração fixa, *fringe benefits* e do “sobrenome” de uma empresa conhecida; o lado positivo é a possibilidade de escolher clientes, aprender mais a cada dia e propor soluções personalizadas para cada caso.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Ética, reconhecimento de suas inevitáveis limitações intelectuais e profissionais, empatia com pessoas (não só com o cliente)

TRAÇANDO PERFIS

- 8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.
- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
A formação técnica necessária para dominar as disciplinas que leciona
- b) O que faz dele é um bom professor?
Gostar de gente; respeitar os alunos como seres pensantes; muita paciência; investimento de tempo e esforço para continuar aprendendo não só as questões técnicas, mas o mundo, a tecnologia e, sobretudo, as características das diferentes gerações de alunos; estabelecimento objetivo e transparente de limites para os alunos sobre disciplina, comportamento e atitude em aula; total isenção de simpatia/antipatia na avaliação dos alunos; conhecer os alunos olhando e enxergando cada um deles, a ponto de saber quando alguém está com problemas; disposição para ouvir e orientar os alunos não só em questões profissionais, mas nas inevitáveis questões pessoais que acabam aflorando; não tentar ser igual ou “amiguinho” dos alunos, ou seja, manter-se em sua posição de professor.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
Ninguém pode ser educado à força, ou seja, se não houver uma motivação inicial. Como acredito que todos têm essa motivação escondida em algum canto do seu ser, educar é uma via de duas mãos, na qual o professor dá o primeiro passo, faz o primeiro movimento para estimular o aflorar dessa motivação; a partir daí, o aluno tem que fazer a parte dele. Caso contrário, não há educação, o processo ensino-aprendizagem não ocorre.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética, reconhecimento de suas inevitáveis limitações intelectuais e profissionais, gostar de gente.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Conforme colocado na questão c, acima, o processo de ensino-aprendizagem implica na co-responsabilidade das partes. Contudo, é responsabilidade não delegável do professor dar o primeiro passo, estabelecer o tom do relacionamento professor-aluno e aluno-aluno, do ritmo e do método de ensino, pois, obrigatoriamente, ele é que lidera o processo, e não pode abrir mão disso.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Na minha 1ª turma na ESPM (1978) o perfil dos alunos do noturno era muito diferente do atual: pessoas mais velhas, sem perspectivas profissionais, atuando em cargos baixos e mal remunerados e com péssima formação educacional anterior (tipo “curso supletivo”). A turma era enorme, tinha quase 100 alunos. Eu preparava as aulas cuidadosamente, explicava detalhadamente os conceitos, colocava na lousa (único recurso então disponível) os conceitos-chave, tentava estimular a turma com perguntas, aplicava (e comentava, e devolvia...) milhares de exercícios, mas continuava vendo aquele ar de total não compreensão no rosto da maior parte dos alunos que estavam acordados (as aulas terminavam às 23,50 h).

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Em torno da 4ª aula, meu parco estoque de professora iniciante havia se esgotado; apesar de ter conversado e pedido sugestões a vários professores inteligentes, pró-ativos e experientes. Por fim, depois de explicar três vezes o mesmo conceito, usando palavras e exemplos diferentes a cada vez, e, mesmo assim, continuar imperando o ar de “não estou entendendo nada do que essa mulher está falando”, parei a aula e perguntei, abertamente, exatamente o que eles não estavam entendendo. Um dos alunos mais velhos, vendedor de uma madeireira, me fez *matar a charada*: “Professora, o que quer dizer ‘esporadicamente’?”. Nesse momento percebi que eu não havia olhado para os alunos, não havia percebido que o vocabulário deles era extremamente limitado (como reflexo de sua fraca formação escolar e cultural), e que eu não havia adaptado o discurso ao receptor, não havia feito a decodificação da minha linguagem para que se encaixasse no universo cognitivo deles. Respondi ao aluno que esporadicamente queria dizer algo que acontecia de vez em quando; instantaneamente, os alunos mudaram de expressão, porque, finalmente, haviam entendido. Eles não tinham problemas com os conceitos de marketing, em si, eu é que não havia analisado o perfil do meu público-alvo. Adapte minha linguagem e o problema de ruído na comunicação acabou. Aprendi a lição e, até hoje, busco adaptar a linguagem aos diferentes públicos, sem deixar, contudo de inserir palavras difíceis ou pouco utilizadas no meio das falas, para ter a oportunidade de explicá-las e, assim, ampliar o vocabulário e o conhecimento dos alunos.

TRAÇANDO PERFIS

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Comecei um curso sem ter tido acesso prévio ao perfil dos alunos. Como a turma estava muito fria, resolvi quebrar o gelo e contei uma piada sobre engenheiros. Silêncio mortal. Na hora do 1º intervalo descobri que, dos 32 alunos da sala, 30 eram engenheiros.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Durante o intervalo, pedi à Secretaria o perfil da turma. Ao voltar para a sala, contei que havia descoberto minha tremenda gafe, pedi desculpas e assumi que minha atitude inicial havia sido um grave erro de minha parte.

- Os resultados obtidos:

A maior parte da turma foi – lentamente – sendo reconquistada. Um aluno manteve uma atitude negativa e frontalmente agressiva durante todo o curso, questionando, sistematicamente, até as questões mais óbvias e conhecidas por todos, chegando a atrapalhar, algumas vezes, o andamento das aulas. Foi necessária uma atitude assertiva e direta de minha parte para “isolar” o aluno em questão. Por outro lado, não tenho certeza se o comportamento dele deveu-se exclusivamente à minha gafe, pois foi um aluno-problema durante os dois anos do curso, conforme relato dos demais colegas que foram seus professores.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 13

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.**
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Psicologia**

Área de especialização: **Psicoterapia corporal e psicossomática**

- (a) lato sensu (especialização)**
- (b) stricto sensu**

Maior titulação: **Graduação**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultório e consultoria organizacional**

Tipo de empresa: **setor público e privado**

Tempo de atuação na área: **18 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos**
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Cultura Organizacional, Gestão de Mudanças, Responsabilidade Social e Ética, Liderança, Diagnóstico Organizacional, Coaching, etc**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Pedagogia

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Criatividade, entusiasmo em aprender, tenacidade, inquietação.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

É uma profissional que viaja constantemente dando aula em outros países.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Afetividade, respeito aos colegas, dinamismo.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Acredito que seja alguém com interesse multidisciplinar.

b) O que faz dele é um bom professor?

O respeito, a generosidade e o interesse em compartilhar idéias. E sem dúvida a atualização permanente.

c) Qual a visão de educação que ele tem?

Educação como um processo de transformação e geração de autonomia.

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

Honestidade, respeito, amor.

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?

Total.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 14

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Bacharel em Química**

Área de especialização: **Stricto sensu em físico-química**

Maior titulação: **Doutor**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria Corporativa**

Tipo de empresa: **Serviços Corporativos**

Tempo de atuação na área: **4 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos**
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Gestão de Canais de Marketing, Operações de Vendas e Transações Negócio a Negócio**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? Creio que ensinar é um privilégio.

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Em alguma carreira vocacional na área de ciências exatas e tecnologia.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Ortodoxia de pensamento, coragem em enfrentar transições constantes.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Tenso, tático e injusto com quem realmente tem comprometimento com valores.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética irrestrita, respeito às leis, respeito às pessoas.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
A formação deve ser específica em sua especialização e visão do mundo como todo. Vivência real do uso dos conceitos que defende perante a turma.
- b) O que faz dele é um bom professor?
Saber que, para o bem ou para o mal, modifica a vida dos alunos de forma definitiva. Saber que os alunos avaliam mais seu comportamento que seu conhecimento.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
A educação está para a sociedade como a água para o ser humano.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética, disciplina, espírito democrático e abertura honesta para o contraditório.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Igual ao do professor.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Turmas de pós cujos alunos pensam que tudo se vende por preço.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Conceituar que valor de compra não tem nada a ver com valor monetário junto com exemplificação intensa e práticas de entendimento de razão de compra.

- Os resultados obtidos:

Muitos alunos comentam que mudam sua atitude de negociador. Alguns agradecem por resultados práticos, promoções e novos empregos.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Turmas de pós indisciplinadas

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Ir para o confronto em termos de autoridade.

- Os resultados obtidos:

Nenhum, a não ser conseguir com que os alunos se comportassem por medo e não respeito genuíno

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 15

1) Qual sua faixa de idade:

(a) Menos de 40 anos.

(b) Entre 41 e 50 anos.

(c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Psicologia**

Área de especialização: _____

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestre**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultora Treinamento e Desenvolvimento Pessoal/ Coaching**

Tipo de empresa: **Consultoria multinacional de RH**

Tempo de atuação na área: **2 anos e meio**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

(a) Há menos de 1 ano.

(b) De 1 a 3 anos.

(d) De 3 a 7 anos.

(e) De 7 a 10 anos.

(f) De 10 a 15 anos

(g) De 15 a 20 anos

(h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Psicologia Aplicada, Gestão de Pessoas, Criatividade**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

b) Qual a formação básica que ele tem?

Psicologia/Administração

c) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Algumas características pessoais, traços, talentos, relacionamentos com o mercado.

d) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Global, composto por diferentes partes que se relacionam entre si; que está em constante modificação e, portanto, exige dele constante atualização.

e) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Responsabilidade, Respeito, Comprometimento, Ética, Agilidade, Habilidade nas Relações com Pessoas

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Psicologia, e aprofundou seus conhecimentos nas áreas relativas às disciplinas: pessoas e Criatividade.

b) O que faz dele é um bom professor?

Clareza na explanação, aula planejada, demonstração de aplicação prática do conteúdo na vida profissional, referenciais atuais de bibliografias diversas, empatia com alunos.

c) Qual a visão de educação que ele tem?

Geral, global. A educação está em vários e diferentes momentos da relação entre professor aluno. Educação é um processo contínuo, que promove o desenvolvimento de pessoas, que por sua natureza, estão em constante formação. Não se restringe à área de atuação do professor, mas como educador, cabe, no seu papel de EDUCADOR, formar, passar valores, conceitos, não só conceituais, como transmiti-los por exemplos.

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

Comprometido, verdadeiro, sensível, respeitador, sério- responsável, porém divertido, atualizado, organizado, ético.

TRAÇANDO PERFIS

- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Acredito ser 50%, pois em todo processo de desenvolvimento, cabe às duas partes o papel de envolvimento, determinação, aplicação e buscas. O professor faz tudo sozinho. Trata-se de uma relação e, portanto, a reação dos alunos influencia diretamente nas ações seguintes do professor. O processo é dinâmico e em constante movimento.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O **contexto** para que eu possa compreender sua história:

Aula de uma disciplina modular em um curso lato sensu. 28 alunos, de 4 diferentes cidades, que buscam uma especialização. O curso era sobre cultura organizacional. A princípio, tema teórico e sem atrativos para os alunos.

- A **ação** tomada, ou seja, como você fez:

A aula foi iniciada com exercício que levou os alunos a entenderem a influência da cultura na vida das pessoas e, por consequência no campo profissional. O interesse dos alunos pelo conteúdo foi crescendo e ponto de solicitarem, com perguntas, exploração de outros temas relacionados a atuação profissional. A cada resposta eles traziam outras. Confesso que seu interesse me motivava mais e mais, chegando ao ponto de eu precisar freá-los, pois estavam entrando em conteúdos de outras disciplinas.

- Os **resultados** obtidos:

Alunos motivados, solicitaram continuidade da aula, ótima avaliação do curso, solicitação de retorno do professor para outra disciplina.

TRAÇANDO PERFIS

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Fui contratada dois dias antes do início das aulas, pela coordenadora, que me entregou o programa a ser ministrado.

Aula de psicologia, para alunas do curso de Pedagogia (na época-graduação), de uma IES em SP, módulo de dois meses. Segunda aula: a teórica sobre as fases de desenvolvimento infantil- Piaget/ Vygotsky.

Coordenadora passou breffing sobre o conhecimento e nível doas alunos, mas na prática, alunos não tinham preparo e o nível da aula estava fora do alcance dos alunos: alguns alunos com expressões “vazias”, outros com a interrogação na testa, outros se mexiam na cadeira incomodados.. Procuraram coordenadora do curso

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Aula seguinte, ainda sem saber que a coordenadora havia sido procurada, abri discussão sobre dúvidas e metodologia, pois percebi suas dificuldades, que também me incomodaram. Fizemos um mapa com facilidades e dificuldades encontradas. Ofereci uma aula de reposição apresentando conteúdo de forma diferente.

Três aulas depois, soube que a coordenadora, lotada em outra unidade, havia sido chamada pela sala, o que me causou sensação de traição, pois já havíamos buscado solução em aula.

O clima entre alunos e professor e a empatia foram afetados.

- Os resultados obtidos:

No último mês de aula, metade da sala percebeu que sua atitude fora intempestiva e responsável pelo clima pesado entre nós e se desculpou. Como profissional ficou a lição sobre a importância da SENSIBILIDADE do professor nas relações estabelecidas com os alunos.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 16

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.**
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Graduação em Ciências Sociais**

Área de especialização: **Mestrado e doutorado em Antropologia Social**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu

Maior titulação: **Doutorado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Pesquisa antropológica para mercado, cinema, exposições etc.**

Tipo de empresa: **Própria (eu e uma sócia)**

Tempo de atuação na área: **5 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.**
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? Cultura e sociedade de consumo

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

- 7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:
- a) Qual a formação básica que ele tem?
A melhor possível dentro de sua área. Deve ter uma boa graduação, mestrado, doutorado e pós-doutoramento. O professor é, antes de tudo, um pesquisador; deve transmitir o gosto de novos saberes aos seus alunos. Nada melhor para isso do que manter-se sempre em dia com a pesquisa e com projetos acadêmicos.
 - b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
São muitos os fatores. Acredito que o gosto pela docência pe fundamental para um bom sucesso. Mas a boa formação e o processo contínuo de aprendizagem são fundamentais.
 - c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
O trabalho deve também trazer prazer. Não há como ensinar se não há vocação e prazer. Este é um trabalho de formação – formação de idéias, de pessoas, de valores. Por isso há que ter paixão.
 - d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, idoneidade, integridade, conhecimento.
- 8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.
- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Sim, formou-se muito bem em sua área e continua estudando. Não necessariamente formou-se para ser professor, mas conhece muito bem o assunto que vai transmitir aos outros.
 - b) O que faz dele é um bom professor?
O desejo de aprender o que os outros têm a dizer. Não importa quem sejam os alunos, é preciso ouvir, sempre. E estar atento à diversidade das turmas e das classes. Um curso nunca pode ser igual ao outro pois as pessoas que o compõem são diferentes.
 - c) Qual a visão de educação que ele tem?
Ampla, aberta, dialógica e contínua; ou seja, ele aprende em sala de aula e reflete sobre seu aprendizado.
 - d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Integridade, disponibilidade, paixão e bom humor.

TRAÇANDO PERFIS

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?

Muita. Despertar interesses e vocações; motivar o grupo e os talentos individuais. Quebrar preconceitos e desafiar os alunos a querer saber sempre mais.

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

➤ O contexto para que eu possa compreender sua história:

Quería mostrar para a classe que uma técnica de pesquisa de mercado muito usada hoje em dia, chamada “vídeo etnográfico”, tinha uma história e uma discussão muito grande, que remontava ao século XIX. Mas não queria que a aula fosse chata.

➤ A ação tomada, ou seja, como você fez:

Levei um trecho do primeiro vídeo etnográfico produzido no mundo, não para o mercado mas para o cinema, filme que é muito discutido por antropólogos e cineastas. O filme chama-se Nanook, e conta a história de uma família de esquimós.

➤ Os resultados obtidos:

Maravilhoso. Impactante. A classe ficou de boca aberta, querendo assistir mais. Alguns alunos choraram de emoção, não só pelo filme, mas pela experiência que acabaram de passar. Outros agradeceram pela oportunidade de ver um filme como aquele e poder pensar de uma maneira diferente.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

➤ O contexto para que eu possa situar sua história:

Uma aula sobre identidade. Eles tinham acabado de ter aula sobre identidade com a professora de psicologia.

TRAÇANDO PERFIS

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Comecei explicando como a antropologia vê o conceito, como sempre fazia em outras aulas. Mas eles queriam saber como diferenciar do conceito aprendido na outra matéria. Eu não me sentia à vontade para falar, pois não sabia o que havia sido ensinado. Os alunos estavam com dúvidas da outra disciplina e eu não podia resolver.

- Os resultados obtidos:

Não muito bons. Fiquei repensando a aula e pensando, inclusive, em tirá-la do curso, ou de reformulá-lo.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 17

1) Qual sua faixa de idade:

(a) Menos de 40 anos.

(b) Entre 41 e 50 anos.

(c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Educação Física – USP/ Administração de Empresas – FAAP**

Área de especialização: **Pos-Graduação em Comunicação**

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestre em Psicologia da Educação – PUC/SP (2003)**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria, Treinamento, Educação Corporativa**

Tipo de empresa : **Média e Grande área de serviço e indústria**

Tempo de atuação na área: **22 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

(a) Há menos de 1 ano.

(b) De 1 a 3 anos.

(d) De 3 a 7 anos.

(e) De 7 a 10 anos.

(f) De 10 a 15 anos

(g) De 15 a 20 anos

(h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Fator Humano, Competências, Liderança, Trabalho em Equipe e Criatividade.**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.
- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? Continuar aprendendo

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Área de Humanas (administração, educação, psicologia) ou Área técnica (engenheiro, arquitetos, educação física, filósofos e comunicação)

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Percepção da tendência macro da área que atua.
Transformar conceitos e teorias em atividades e exemplos práticos.
Saber a medida do desafio do grupo quando estiver “em cena”.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Entre o idealista e o motivador. O equilíbrio entre profundidade e prazer.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Propósito, ética e humildade.

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Sim na área das ciências humanas em geral

b) O que faz dele é um bom professor?

Gosta do que faz e faz bem.

c) Qual a visão de educação que ele tem?

Talvez a grande maioria acredite que é apenas e somente através da educação que ocorre o desenvolvimento pleno do ser humano.

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

Bons primeiros professores quando eram menores.
Boas notas e alguns vínculos com alguns professores que depois lhe ensinaram algumas manhãs ou dicas no “dar aula”.

TRAÇANDO PERFIS

- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Responsabilidade? Puxa eu diria a co-responsabilidade. É o professor e o aluno a função de promover a aprendizagem do aluno.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:
- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Ultima aula do 3º bimestre da matéria de comportamento pessoal das organizações. Em cada apresentação dos diferentes livros (trabalho da disciplina) os grupos respondem a seguinte questão: Qual a relação do livro com a disciplina de comportamento pessoal nas organizações, ou seja, quais assuntos presente no livro tem conexão com as aulas?.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Em todo inicio de aula falar dos objetivos do curso, qual a composição das aulas e re-lembrar os livros de cada grupo fazendo perguntas de assuntos/ passagens/ acontecimentos que estão no livro.

- Os resultados obtidos:

Na última aula do 3º bimestre os alunos além de relacionarem partes do livro com a disciplina, fizeram relações de livros com livros, ou seja, ficou tudo amarrado (aula/temas/conceitos/trabalho em grupo/sinfonia)

- b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.
- O contexto para que eu possa situar sua história:

Foi uma aula de 8 horas num sábado. Fiz a parte da manhã muito animada e com pouco conteúdo do programa. Na parte da tarde ficou sobrecarregada de assuntos “não tão divertidos”.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Fiz a velocidade da aula da tarde passar muito “afobada”

- Os resultados obtidos:

Falta de compreensão dos conceitos e baixa motivação. Foi horrível!

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 18

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.**
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Psicologia**

Área de especialização: **Psicologia Social**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu**

Maior titulação: **Mestrado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultório Particular**

Tipo de empresa: _____

Tempo de atuação na área: **19 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.**
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? _____

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor. (2ª. opção)

(b) Para complementação de renda. (3ª. opção)

(c) Preparação para uma 2ª profissão. (4ª. opção)

(d) Outros motivos. Qual? Porque gosto do universo acadêmico (oportunidade de estudar e me manter atualizada) (1ª. opção)

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Graduação e de preferência uma boa pós-graduação com alguma especialização.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Em primeiro lugar estudo. Outro fator importante é a ética. Também são importantes habilidade de comunicação, habilidade de manter um bom relacionamento interpessoal, responsabilidade, comprometimento e dedicação.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
O compromisso de ajudar o desenvolvimento das pessoas.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, responsabilidade, respeito ao ser humano.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
Além da graduação, no mínimo o mestrado.
- b) O que faz dele é um bom professor?
Conhecimento sólido de sua área de ensino, ética, habilidade de comunicação, habilidade de manter um bom relacionamento interpessoal, responsabilidade, comprometimento e dedicação.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
O compromisso de ajudar o aluno a se desenvolver academicamente e como ser humano.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética, responsabilidade, respeito ao ser humano.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Creio ser responsabilidade do professor criar um ambiente propício e favorável a aprendizagem, estimular o aluno ao questionamento e à reflexão e orientá-lo a buscar respostas às suas questões fundamentais,

TRAÇANDO PERFIS

estimulando o interesse do aluno pelo processo ensino-aprendizagem. Também cabe ao professor estimular o desenvolvimento da auto-estima do aluno, ajudando-o a perceber suas competências e estimulando o desenvolvimento de novas competências.

9) *Agora me fale de sua prática.*

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

A apresentação do modelo de liderança servidora para uma turma de Pós-graduação em Gestão Estratégica de Embalagens, que tem uma forma específica de trabalhar a liderança, uma vez que não são líderes formais com uma equipe de subordinados, mas sim líderes de projetos que envolvem diversas áreas da empresa e, às vezes, várias empresas.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Após a apresentação dos conceitos sobre este modelo de liderança e discussão crítica do livro O monge e o executivo, apresentei um case de desenvolvimento de embalagem (O case Lupo) e propus várias perguntas para serem respondidas em grupo induzindo-os a uma linha de raciocínio que os fizesse perceber como os conceitos deste modelo de liderança havia sido aplicado na gestão do projeto das embalagens Lupo. Em seguida discutimos a aplicação do modelo no contexto de trabalho deles como gestores estratégicos de embalagens.

- Os resultados obtidos:

A classe compreendeu claramente de que forma este modelo de liderança pode ser aplicado na situação específica de trabalho do designer quando este é líder de um projeto de desenvolvimento de embalagem. A prova disso foi o nível de acerto de uma questão correspondente na prova.

TRAÇANDO PERFIS

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

A apresentação dos modelos de liderança em outra turma de Gestão Estratégica de Embalagens. Tratava-se da primeira vez que eu estava dando este programa e ainda não havia entendido que o trabalho de liderança deste profissional era muito específico, uma vez que não são líderes formais com uma equipe de subordinados, mas sim líderes de projetos que envolvem diversas áreas da empresa e, às vezes, várias empresas.

As atividades propostas para esta turma não tinham grande repercussão para eles uma vez que não viam relação com seu próprio contexto de trabalho.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

As aulas giravam em torno de discussões improdutivas em que os alunos se posicionavam de forma resistente em relação aos conceitos, alegando que não eram viáveis em sua prática profissional. Apesar de muito exaustivas, as discussões me ajudaram a perceber o porquê desta impressão que eles tinham de inviabilidade de aplicação dos modelos de liderança em sua prática profissional e buscar entender o contexto de trabalho deles e novas maneiras de apresentar os conceitos de forma a indicar como eles poderiam ser aplicados na prática deste grupo de profissionais.

- Os resultados obtidos:

Até o final do módulo desta turma eu havia conseguido elaborar atividades que demonstravam as aplicações práticas dos conceitos no contexto de trabalho deles. A atividade descrita como exemplo de aula bem sucedido foi um dos frutos destas reformulações.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 19

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.**
- (c) Entre 51 e 60 anos.
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Comunicação Social**

Área de especialização:

- (a) **lato sensu (especialização) - ESPM Marketing**
- (b) stricto sensu- UC Comunicação Social**

Maior titulação: **Mestre em Comunicação Social**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Hoje sou apenas docente**

Tipo de empresa: **Agência de Publicidade**

Tempo de atuação na área: **até 2001, 20 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos**
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra: **Comunicação Integrada, Gerenciando o Plano de Comunicação, TCC**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.
- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? **Fazer parte da Faculdade que estudei e sempre admirei**

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Graduação

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Renome na área de comunicação

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Não sei

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Carreira, Inovação, Criatividade

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Área de comunicação

b) O que faz dele é um bom professor?

Carisma, Experiência Profissional Excelência Acadêmica

c) Qual a visão de educação que ele tem?

É a base da vida

d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

Respeito, Humildade

e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?

Total, exemplo, mudança de vida

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

Nos últimos 8 anos o sucesso é total, foi quando descobri que basta ouvir, deixar as pessoas participarem e nossa missão é alinhar, amarar os pensamentos no final da aula.

- O contexto para que eu possa compreender sua história:
- A ação tomada, ou seja, como você fez:
- Os resultados obtidos:

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

A falha sempre aconteceu quando tentava conduzir a aula com a minha

- O contexto para que eu possa situar sua história:
- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:
- Os resultados obtidos:

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 20

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Administração**

Área de especialização: **Recursos Humanos - MBARH**

- (a) **lato sensu (especialização)**
- (b) **stricto sensu**

Maior titulação: **Mestrado em Filosofia (defendendo)**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: ***Consultoria; Treinamento & Desenvolvimento***

Tipo de empresa: **Não entendi se é minha empresa ou as demais empresas para quais trabalho: Tenho uma empresa de consultoria e venho trabalhando com empresas: Cartões de Crédito, Bancos, Indústria em geral**

Tempo de atuação na área: **5 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (c) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.**
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Habilidades Gerenciais, Cultura e Poder; Responsabilidade Social & Ética; Liderança; Motivação; Gestão de Mudanças; Gestão do Conhecimento; Carreira**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Pos graduação, Mestrado

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Perseverança, ética; vontade de aprender sempre, dinamismo, empreendedor, ter interesse genuíno no desenvolvimento das pessoas, compartilhar/trocar conhecimentos.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Entusiasta por excelência. “O mundo tem jeito sim”, é possível “mudar as coisas que não estão corretas”.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Ver item B

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

b) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Além de sua experiência de vida, ele deve ter também uma boa formação técnica, pedagogia, andragógica.

c) O que faz dele é um bom professor?

Vontade de ensinar, aprender sempre, pesquisar, compartilhar, trocar, ter interesse real no desenvolvimento do outro. Fazer o aluno refletir.

d) Qual a visão de educação que ele tem?

Somente com uma boa educação poderemos fazer deste País um lugar melhor para se viver, com mais ética, mais consciência, mais justiça em todos os sentidos. Temos muito para ser feito ainda .

e) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?

Vontade de ensinar, compartilhar, trocar, ter interesse real no desenvolvimento do outro

TRAÇANDO PERFIS

- f) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
O professor deve fazer diferença na vida deste aluno. O aluno deve sair de sua aula muito melhor do que entrou. Com várias respostas, algumas dúvidas e muitas reflexões.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:
- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Dois alunos desinteressados durante toda a exposição.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Procurei incluí-los na aula, perguntei-lhes os nomes em primeiro lugar, e a partir daí comecei incluí-los na aula, solicitando exemplos, pedindo sua colaboração em vários sentidos... a partir daí tudo começou a mudar. Nas demais aulas começaram a participar, trazer contribuições significativas.

- Os resultados obtidos:

Tornaram-se meus orientandos. Até hoje me procuram para questionar, trocar idéias, pedir opinião.

- b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

No começo de minha carreira...Era um tema novo. Acho que não havia me preparado como deveria. Ou seja como faço hoje!

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Um aluno em específico começou a me questionar, e eu imaturo ainda, acabei não encontrando as respostas as mais adequadas. Começamos quase que uma discussão.

- Os resultados obtidos:

O aluno acabou saindo da aula. Foi desagradável.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 21

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Administração de empresas**

Área de especialização: **Ciências da comunicação**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu**

Maior titulação: **Mestre, porém sou doutorando**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria em marketing e negócios**

Tipo de empresa: **Própria (pequena)**

Tempo de atuação na área: **Em consultoria 7 anos, em marketing 27 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.**
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Marketing estratégico, pesquisa de mkt, produtos e marcas**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor. – Hoje é fator fundamental na renda

- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Formação superior em adm ou mkt com alguma pós graduação. Curso no exterior pode até ser, mas não vejo como fundamental. Inglês e alguma outra língua (ao menos conhecimentos)

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Conhecimento, experiência adquirida, capacidade de negociar, visão generalista, capacidade de comando (no sentido de saber lidar com pessoas e criar espírito de equipe), criatividade e muita habilidade política.

c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Trabalho é uma forma de conquistar objetivos e conseguir dinheiro. Não é um profissional fiel a nenhuma empresa e se trabalha muito, não é por mera filosofia, mas para garantir segurança na carreira e obter a maior quantidade possível de sucessos.

d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Muito difícil. Variará de caso a caso. Terá, às vezes, um discurso diferente de sua prática, mas, cada vez mais, ética, denodo, comprometimento, são fatores de sucesso.

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Sim. A prática. Seguida de apoios acadêmicos, porém sem a prática, não há como ensinar.

b) O que faz dele é um bom professor?

Comunicação, entendimento dos alunos, didática e bom humor

TRAÇANDO PERFIS

- c) Qual a visão de educação que ele tem?
Que bons profissionais, oriundos da escola, devem obter conhecimento. Devem aproveitar a experiência de seus professores. O baixo nível do ensino, no entanto, frustra-o, pois se vê desgastado em tentar preencher lacunas que não acredita terem sido causadas por ele. Por vezes se sente cansado pois acredita ter muito a oferecer e se percebe jogando pérolas. Na educação em si vê a necessidade básica da sociedade e a forma de se atingir melhores padrões de vida.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética, humildade, interesse e paciência
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Seria total se houvesse dupla mão. A responsabilidade em ensinar é total. Deve ensinar e fazer com que conceitos e teorias sejam inteligíveis. Nem sempre os ouvidos do outro lado estão interessados, por falta de tempo, por falta de base ou por falta de definição de expectativas.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Um grupo de estudantes de pós-graduação, entendendo o que era dito, porém sem fazer elo com a prática de mercado

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Apliquei uma dinâmica com um caso muito simples, na realidade uma brincadeira simples, exigindo do grupo que me desse uma resposta específica, não encontrada por ninguém.

- Os resultados obtidos:

Ficaram aparvalhados com o resultado e conseguiram ver que erravam nas suas empresas por não terem atitude e não ligarem o que estavam aprendendo com a realidade.

TRAÇANDO PERFIS

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

A situação não estava sob meu controle. Fui apresentado como professor substituto na última hora. O grupo, por deficiência da diretoria da escola se acreditava um grupo de clientes, que podiam fazer o que quisesse, inclusive trocar professor, exigir dele comportamentos que eles acreditavam adequados a um professor, mas que só seriam adequados a serviçais.

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Fiz duas reuniões extra matéria com eles, tentando entender o motivo. Quando se esgotou qualquer possibilidade de diálogo, terminei a reunião, dando uma pausa para o café e dizendo que iria começar novamente a aula. (Atitude posteriormente elogiada pela direção geral).

- Os resultados obtidos:

Doze alunos abandonaram o curso, só um continuou. Não sei se isso foi um insucesso, mas vou considerá-lo como tal.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 22

1) Qual sua faixa de idade:

(a) Menos de 40 anos.

(b) Entre 41 e 50 anos.

(c) Entre 51 e 60 anos.

(d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Engenharia Elétrica**

Área de especialização: **Eletrônica**

(a) lato sensu (especialização)

(b) stricto sensu – em andamento

Maior titulação: **MBA**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria**

Tipo de empresa: **ramos diversos**

Tempo de atuação na área: **mais de 8 anos**

obs.- tenho também larga e comprovada experiência na indústria de Telecomunicações, visto atuar neste referido mercado por quase 16 anos.

4) Há quanto tempo você atua na docência?

(a) Há menos de 1 ano.

(b) De 1 a 3 anos.

(d) De 3 a 7 anos.

(e) De 7 a 10 anos.

(f) De 10 a 15 anos

(g) De 15 a 20 anos

(h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

(a) Ensino regular (fundamental/ médio).

(b) Escolas técnicas.

(c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **Estratégias Empresariais, Estruturas e Processos, Planejamento Estratégico, Ambiente de negócios Globalizado, Gestão das Operações, Gestão da Logística, Operações Logísticas, Gestão Estratégica das Operações, Operações de Serviços.**

TRAÇANDO PERFIS

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? Auxiliar – REALMENTE - na construção do conhecimento.

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

a) Qual a formação básica que ele tem?

Pós Graduação, no mínimo, buscando aperfeiçoamento, independente de ser através do Lato ou Stricto Sensu

b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?

Persistência, muita dedicação e, acima de tudo, AMOR pelo que faz.

Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?

Sempre ENTUSIASTA – atenção, e não otimista - tendo plena ciência de que ele será um elemento INFLUENCIADOR, qualquer que seja o seu ramo de atuação

c) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?

Respeito, perseverança, profissionalismo e integridade

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?

Ele teve, além de sua formação acadêmica – graduação/pós/mestrado/doutorado, uma experiência no mercado que o diferencia – teve a PRÁTICA!!!

b) O que faz dele é um bom professor?

A vontade de REALMENTE transmitir conceitos que possam ser discutidos para a sua aplicação na vida real!

c) Qual a visão de educação que ele tem?

Entende que educação é de responsabilidade, SIM, de TODOS, a começar POR ELE!!!

TRAÇANDO PERFIS

- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Respeito, perseverança, profissionalismo e integridade
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Assegurar que os conceitos aprendidos e discutidos sejam LITERALMENTE assimilados e possam ser aplicados na prática!

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

orientar um grupo de profissionais a fazer um planejamento estratégico

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

auxiliei o grupo a tranquilizar aquilo que estava sendo apresentado

- Os resultados obtidos:

a CERTEZA de que este grupo iria tentar, quase que imediatamente, pôr em prática os novos conceitos, pois os mesmos haviam sido compreendidos

- b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

uma aula sobre Negociação na área de Compras – o curso era de um dia inteiro - 8horas

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

pessoas que chegaram apenas no período vespertino, cobraram, ao término do curso, coisas que não estavam no contrato pedagógico

- Os resultados obtidos: uma avaliação apenas regular do referido cursos

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 23

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Engenharia Elétrica - Mauá**

Área de especialização: _____

- (a) **lato sensu (especialização): Recursos Hum. CEAG-FGV**
- (b) **stricto sensu: Marketing - FGV**

Maior titulação: **Mestrado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria em Organizações**

Tipo de empresa: **Consultoria**

Tempo de atuação na área: **30 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos

(h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação

(d) Pós lato sensu

(e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? Fator Humano, Gestão de Pessoas, G. da Mudança, G. por Competências, Liderança e Team Work. Cultura Org.

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? Manter contato com a Academia

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
A graduação é indiferente. Normalmente tem um pós em Administração.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Competência, experiências variadas, muito trabalho, um bom posicionamento/comunicação/mktg e sorte.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Não entendi a pergunta. Bel. Pode ser desde a arena onde ele ganha \$ até a arena onde ele, consultor, se desenvolve, como Ser Humano.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Qualidade dos resultados, cumprimento dos contratos/expectativas, aperfeiçoamento constante, ética/correção nas relações.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual?
A graduação é indiferente. Normalmente tem um pós na sua área de especialização e interesse por temas relativos a ensino.
- b) O que faz dele é um bom professor?
Muita experiência prática/repertório, boa visão teórica, boa comunicação/didática e bom humor. Interesse pelo aluno e gostar de ensinar/compartilhar. Despertar o interesse do aluno pela matéria.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
É um processo evolutivo de desenvolvimento pessoal, sem fim.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Dedicação aos alunos, Trabalho/preparação de aula, Pesquisa sobre seu assunto.
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Total em interessar o aluno (de pós) na sua matéria e garantir a apresentação dos temas de forma didática e interessante . Nenhuma no resultado final.

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Aula de Gestão de Pessoas/Fator Humano. Tema Liderança

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Questionário abordando o tema com várias situações sugeridas obrigando o aluno a pensar/posicionar-se e relacionar experiências próprias.

Em seguida aplicação de um jogo, ou vivência, em que o aluno vive ou observa diferentes estilos. Em seguida, convite a reflexão de qual o seu estilo “predominante”, se o estilo depende do liderado e qual a influência do tempo nos resultados.

Finalizo com debates dentro do sub grupo do jogo e com toda a classe para compartilhamento das descobertas/”insights”.

- Os resultados obtidos:

Envolvimento, interesse, internalização dos conceitos e participação

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Aula de Gestão de Pessoas/Fator Humano. Tema “Introdução – Visão evolutiva das organizações”

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

“Down load” de grande quantidade de slides pelo professor. Cansaço de turmas noturnas. Pouca interação.

- Os resultados obtidos:

Sono dos alunos e do professor.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 24

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Administração e Ciências Econômicas**

Área de especialização: **Marketing e humanas**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu

Maior titulação: **Ciências em Administração**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Mercado Farmacêutico**

Tipo de empresa: **Indústria**

Tempo de atuação na área: **22 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos**
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação
- (d) Pós lato sensu
- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? **1. Fator Humano, 2. Gestão de Pessoas, 3. Comportamento pessoal nas Organizações**

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

(a) Porque gosto de ser professor.

(b) Para complementação de renda.

(c) Preparação para uma 2ª profissão.

(d) Outros motivos. Qual? _____

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um **profissional** bem sucedido no **mercado de trabalho**, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Administração
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Persistência, foco, vontade, relacionamento e muito trabalho.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
O trabalho deve ser prazeroso uma vez que passamos a maior parte do tempo nele.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, honestidade, Respeito Humano.

8) Trace agora o perfil de um **bom professor**, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- a) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual? **Não**
- b) O que faz dele é um bom professor?
A vontade de passar o que sabe e facilitar a vida dos outros; o desafio de conseguir transmitir às pessoas com modelos de mundo próprios, uma nova visão; gostar do que faz; ter o conhecimento para transmitir; saber se comunicar.
- c) Qual a visão de educação que ele tem?
A educação é atrair, tornar palpável, visível as coisas de nosso cotidiano, e se possível explicá-las, facilitando o aprendizado, e ajudando os alunos a se questionarem e a saberem como buscar a resposta. É incentivar a curiosidade, para que o próprio aluno tenha vontade de saber, pois só assim ele aprenderá.
- d) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética; respeito humano; honestidade
- e) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
De fazer da matéria que leciona um atrativo para que o aluno se interesse realmente, pois só assim haverá o aprendizado

TRAÇANDO PERFIS

9) Agora me fale de sua prática.

a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O **contexto** para que eu possa compreender sua história:

Estava passando a teoria de sucesso e escolhi para uma de minhas turmas.

- A **ação** tomada, ou seja, como você fez:

Solicitei que discutissem em grupo o que é sucesso e me dessem 5 nomes de pessoas de sucesso e o porque o tinham.

Abri plenário, e somente após as conclusões dos alunos, passei a teoria.

- Os **resultados** obtidos:

Conseguimos com os exemplos deles mesmos, concluir os conceitos e motivá-los a fazer planos e se acompanharem durante as aulas e no último dia teríamos os resultados apresentados. A motivação foi imensa e o resultado surpreendente.

b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O **contexto** para que eu possa situar sua história:

Estávamos discutindo sobre a responsabilidade em tornar a vida das pessoas à sua volta melhor, que as pessoas são espelhos nossos, em conviver e aí alguém da sala falou de filhos e sua responsabilidade, então eu disse: se não vai cuidar é melhor não tê-los.

Uma outra aluna encarou no pessoal começou uma discussão em sala, fazendo divisão entre os alunos.

- A **ação** tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Tentei me explicar, mas não foi possível, solicitei um intervalo para diminuir as emoções, e quando voltamos, pedi para que a garota saísse comigo para lhe explicar. Expliquei, pedi desculpas pelo mau entendido, voltamos à sala e também me desculpei com a sala.

- Os **resultados** obtidos:

Conseguí continuar a aula, mas o comportamento da sala após isso se alterou ficando mais difícil de lecionar para esta turma.

TRAÇANDO PERFIS

SUJEITO 25

1) Qual sua faixa de idade:

- (a) Menos de 40 anos.
- (b) Entre 41 e 50 anos.
- (c) Entre 51 e 60 anos.**
- (d) Mais de 60 anos.

2) Qual sua formação?

Área de formação: **Direito e Administração de Empresas**

Área de especialização: **Pós-Graduação em Marketing (latu sensu) e Mestrado em Psicologia Social (strictu sensu)**

- (a) lato sensu (especialização)
- (b) stricto sensu

Maior titulação: **Mestrado**

3) Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Natureza da atividade: **Consultoria e Treinamento**

Tipo de empresa: **Prestação de Serviços (SC Ltda)**

Tempo de atuação na área: **20 anos**

4) Há quanto tempo você atua na docência?

- (a) Há menos de 1 ano.
- (b) De 1 a 3 anos.
- (d) De 3 a 7 anos.
- (e) De 7 a 10 anos.
- (f) De 10 a 15 anos
- (g) De 15 a 20 anos
- (h) Há mais de 20 anos**

5) Onde você leciona?

- (a) Ensino regular (fundamental/ médio).
- (b) Escolas técnicas.
- (c) Graduação
- (d) Pós lato sensu**
- (e) Pós stricto sensu

Que disciplinas ministra? Gestão por Competências, Gestão de Pessoas, Gestão de Mudanças, Negociação, Liderança, Vendas, Fator Humano, Influência sem Autoridade, etc.

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

- (a) Porque gosto de ser professor.**
- (b) Para complementação de renda.
- (c) Preparação para uma 2ª profissão.
- (d) Outros motivos. Qual? Manter-me atualizado.**

TRAÇANDO PERFIS

7) Vamos traçar o perfil de um *profissional* bem sucedido no *mercado de trabalho*, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

- a) Qual a formação básica que ele tem?
Pós-Graduação, Mestrado e possível Doutorado e uma série de cursos de complementação e reciclagem, além de visibilidade.
- b) Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?
Muita persistência, manter-se atualizado, compartilhar conhecimentos, forte rede de relacionamentos, idiomas e Muita dedicação.
- c) Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?
Um mundo recompensador em termos financeiros e também subjetivos, extremamente competitivo, onde “o brilho de um não condena o outro à escuridão”.
- d) Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
Ética, desejo de servir, capacidade de fazer a diferença, crença inabalável no potencial humano de desenvolver-se, respeito às diferenças e respeito aos outros profissionais.

8) Trace agora o perfil de um *bom professor*, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

- b) Ele teve alguma formação específica para ser este bom professor? Qual? Cursos vários:
andragogia, de dinâmica de grupos, didática, técnicas de apresentação, condução de grupos.
- c) O que faz dele é um bom professor?
Carisma, Conhecimento, Competência, altruísmo, legítimo interesse pelos alunos, empatia, capacidade de dar sentido à informação, preparo de aulas que sejam interessantes e desafiadoras etc.
- d) Qual a visão de educação que ele tem?
Educar é compartilhar consciência além de uma fé inabalável no potencial de desenvolvimento humano. Só a educação pode “libertar” o ser humano.

TRAÇANDO PERFIS

- e) Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?
Ética, coerência, integridade, altruísmo, e legítimo interesse pelo aluno. Precisa ainda compartilhar seus conhecimentos com outros professores sem medo de “perder” algo. Precisa estar disponível paa dar coach e orientar novos professores.
- f) Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
Igual ou maior do que a do aluno, pois, cabe a ele despertar no aluno o desejo de aprender e manter, depois de despertar, esta consciência da necessidade de aprender sempre. Deve ensinar aos alunos também a necessidade de aprender a conviver em sociedade, cooperando ao invés de competir predatoriamente com os outros.

9) Agora me fale de sua prática.

- a) Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um **sucesso**. Por favor, descreva:

- O contexto para que eu possa compreender sua história:

Aula de estratégias de negociação, no pós-graduação em parceria com o ITA, na ESPM.

- A ação tomada, ou seja, como você fez:

Preparo de cada aula após conhecer os alunos pelo perfil cedido pela secretaria além de tomar a liberdade de entrevistar amostragem da nova classe e levantar expectativas quanto a conteúdo e atividades práticas intra e extra classe. Incentivar os alunos a trocarem experiências fechando cada aula com este tipo de debate e aplicabilidade, tirando também dos alunos a sabedoria neles existente.

- Os resultados obtidos:

Satisfação das expectativas dos alunos e boa dedicação às aulas e práticas. Recebi homenagem na cerimônia de formatura.

- b) Dê um exemplo em que você tenha tido um **insucesso** ao ministrar uma aula.

- O contexto para que eu possa situar sua história:

Entre em sala de aula sem conhecer bem os alunos e não alinhei o conteúdo do curso às expectativas.

TRAÇANDO PERFIS

- A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:

Entreguei o conteúdo das aulas e só depois vim a perceber que os obstáculos se referiam às expectativas anteriores. Os alunos queriam ferramentas práticas para ser agentes de mudança e não um curso estratégico sobre Gestão de Mudanças.

Esperavam mais “receitas de bolo”. Procurei, então, paralelamente ao conteúdo introduzir cases e dinâmicas que os levassem a perceber as ferramentas a serem utilizadas e como atuar como agentes de mudança.

- Os resultados obtidos:

Os alunos não ficaram totalmente satisfeitos embora tenha podido reverter um pouco o quadro, pela avaliação final do módulo.

ANEXO 3



⇒ Tabulação dos questionários

Dados de Perfil dos Sujeitos

Sujeito	1 - Qual sua Faixa de idade?	2 - Qual sua formação?		3 - Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?	4 - Há quanto tempo você atua na docência?
		2a - Latu Sensu (especialização)	2b - Stricto Sensu	c - Tempo de atuação na área	
I	I1	I2A	I2B	I2C	I3
1	B		B	5	G
2	B	A	B	3	F
3	C		B	12	E
4	B	A	B	20	D
5	B	A	B	17	G
6	C		B	5	G
7	D	A		33	H
8	C	A		33	F
9	D	A	B	42	H
10	B	A	B	4	E
11	C		B	11	E
12	C		B	33	H
13	B	A	B	18	F
14	C		B	4	G
15	B		B	2,5 alterado p/ 3	F
16	A		B	5	A
17	B		B	22	F
18	B		B	19	E
19	B	A	B	20	G
20	C	A	B	5	E
21	C		B	7	E
22	B		B	8	H
23	C	A		30	H
24	C	A	B	22	F
25	C			20	H

2 - Qual sua formação?

Sujeito	2.1 - Área de formação	2.2 - Área de especialização	2.3 - Maior titulação
1	Física	Física Nuclear	doutorado
2	Psicologia	Administração	Doutorando em Administração
3	Psicologia- Humanas	Humanas	doutorado
4	Psicologia	Psicologia Clinica e Social	Mestre
5	Psicologia	Psicologia Social	Mestre em Psicologia social
6	Sociologia	Psicologia Social	Mestrado
7	Engenharia	Administração de Empresas	Especialista
8	Designer (auto didata)	Design de embalagem	
9	Engenharia Mecânica- Produção	Marketing (a) e Planejamento Estratégico (b)	Mestre em Administração e Planejamento
10	Administração e psicologia	psicologia clínica e em administração mestrado	Psicologo e Mestre em administração
11	Engenharia de Produção	Mestre em Administração	Doutorando em Administração de Empresas
12	Administração de empresas	RH	Mestre
13	Psicologia	Psicoterapia corporal e psicossomática	Graduação
14	Bacharel em Química	stricto sensu em física-química	Doutor
15	Psicologia		Mestre
16	Graduação em Ciências Sociais	Mestrado e doutorado em Antropologia Social	Doutorado
17	Educação Física – USP/ Administração de Empresas – FAAP	Pos-Graduação em Comunicação	Mestre em Psicologia da Educação
18	Psicologia	Psicologia Social	Mestrado
19	Comunicação Social		Mestre em Comunicação Social
20	Administração	Recursos Humanos - MBARH	Mestrado em Filosofia
21	Administração de empresas	Ciências da comunicação	Mestre, porém sou doutorando
22	Engenharia Elétrica	Eletrônica	MBA
23	Engenharia Elétrica - Mauá		Mestrado
24	Administração e Ciências Econômicas	Marketing e humanas	Ciências em Administração
25	Direito e Administração de Empresas	Pós-Graduação em Marketing (latu sensu) e Mestrado em Psicologia Social (strictu sensu)	Mestrado

3 - Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

Sujeito	3a - Natureza da atividade:	3b - Tipo de empresa:
1	Pesquisa e desenvolvimento	Hospital
2		Consultoria
3	Consultoria	Consultoria
4	Treinamento e Orientação Profissional	Treinamento
5	consultoria em Recursos Humanos	Consultoria própria ou de parceiros
6	Consultoria	Prestação de Serviços SC/ Ltda
7	Sócio-diretor	Consultoria e como Executivo em empresas multinacionais e nacionais
8	Agencias de design	Prestação de serviços especializados
9	consultoria empresarial	Clientes de porte médio
10	saúde	Capital aberto
11	Consultoria em Finanças e Estratégia	Prestação de Serviços em Consultoria
12	Consultoria empresarial	Própria
13	Consultório e consultoria organizacional	setor público e privado
14	Consultoria Corporativa	Serviços Corporativos
15	Consultora Treinamento e Desenvolvimento Pessoal/ Coaching	Consultoria multinacional de RH
16	Pesquisa antropológica para mercado, cinema, exposições etc.	Própria
17	Consultoria, Treinamento, Educação Corporativa	Média e Grande área de serviço e indústria
18	Consultório Particular	Particular
19	Hoje sou apenas docente	Agência de Publicidade
20	Consultoria; Treinamento& Desenvolvimento	Não entendi se é minha empresa ou as demais empresas para quais trabalho: Tenho uma empresa de consultoria e venho trabalhando com empresas: Cartões de Crédito, Bancos, Industria em geral
21	Consultoria em marketing e negócios	Própria (pequena)
22	Consultoria. Tenho também larga e comprovada experiência na indústria de Telecomunicações, visto atuar neste referido mercado por quase 16 anos.	Ramos diversos
23	Consultoria em Organizações	Consultoria
24	Mercado Farmacêutico	Indústria
25	Consultoria e Treinamento	Prestação de Serviços (SC Ltda)

Sujeito	5f - Que disciplinas ministra?	6 - Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?
		6d - Outros motivos. Qual?
1	Métodos quantitativos e Operações	
2	Fator Humano; Comportamento Organizacional; Ética e Responsabilidade Social; Mudança, Cultura e Poder	
3	Gestão de Pessoas, Cultura Organizacional, Liderança, Responsabilidade Social e Ética, Gestão de Mudanças, Fator Humano, Psicologia Aplicada à Administração e Administração de RH	Transmitir a experiência adquirida ao longo dos anos
4	Fator Humano, Técnicas de Negociação e Apresentação, Orientação Profissional e de Carreira	
5	Fator Humano, Gestão de Pessoas, Gestão por Competências, Negociação, Identidade, Personalidade e papéis sexuais.	
6		
7		Atividade Complementar à de Executivo e Consultor
8	Design e gestão estratégica de embalagem	Vontade de ensinar o que aprendi e ou descobri
9	Gestão Estratégica e Estratégias Empresariais	Tinha medo de falar para mais de 2 pessoas e comecei a fazer aulas. Em 2003, finalmente descobri que era o meu dharma. Também decidi que os alunos serão parte de meu legado.
10	Branding e marketing estratégico/ operacional	
11	Finanças, Fundamentos de Investimentos, Estratégia, Gestão de Tesouraria	
12	PGE e TCC (trabalhos de conclusão de curso da Graduação e Pós, respectivamente) + Intensivo de MKT (não é nem graduação, nem pós, nem nenhuma das alternativas acima, pois aceita alunos sem graduação)	
13	Cultura Organizacional, Gestão de Mudanças, Responsabilidade Social e Ética, Liderança, Diagnóstico Organizacional, Coaching et	
14	Gestão de Canais de Marketing, Operações de Vendas e Transações Negócio a Negócio	Creio que ensinar é um privilégio.
15	Psicologia Aplicada, Gestão de Pessoas, Criatividade	
16	Cultura e sociedade de consumo	
17	Fator Humano, Competências, Liderança, Trabalho em Equipe e Criatividade	Até o final do módulo desta turma eu havia conseguido elaborar atividades que demonstravam as aplicações práticas dos conceitos no contexto de trabalho deles. A atividade descrita como exemplo de aula bem sucedido foi um dos frutos destas reformulações.
18		<u>Porque gosto do universo acadêmico (oportunidade de estudar e me manter atualizada) (1ª. opção)</u>
19	Comunicação Integrada, Gerenciando o Plano de Comunicação, TCC	Fazer parte da Faculdade que estudei e sempre admirei
20	Habilidades Gerenciais, Cultura e Poder; Responsabilidade Social & Ética; Liderança; Motivação; Gestão de Mudanças; Gestão do Conhecimento; Carreira	
21	Marketing estratégico, pesquisa de mkt, produtos e marcas	
22	Estratégias Empresariais, Estruturas e Processos, Planejamento Estratégico, Ambiente de negócios Globalizado, Gestão das Operações, Gestão da Logística, Operações Logísticas, Gestão Estratégica das Operações, Operações de Serviços.	Auxiliar – REALMENTE - na construção do conhecimento
23	Fator Humano, Gestão de Pessoas, G. da Mudança, G. por Competências, Liderança e Team Work. Cultura Org.	Manter contato com a Academia
24	1. Fator Humano, 2. Gestão de Pessoas, 3. Comportamento pessoal nas Organizações	
25	Gestão por Competências, Gestão de Pessoas, Gestão de Mudanças, Negociação, Liderança, Vendas, Fator Humano, Influência sem Autoridade, etc.	Manter-me atualizado

7 - Vamos traçar o perfil de um profissional bem sucedido no mercado de trabalho, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

Sujeito	7a - Qual a formação básica que ele tem?	7b - Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?	7c - Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?	7d - Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
1	Doutorado	Capacidade de aprender	Crítica e questionadora	Relacionamento e aprendizado contínuo
2	Deve ter pelo menos um curso <i>lato sensu</i> em alguma área de Administração. Pelo menos 10 anos de atividade profissional com passagem por varias empresas e diversificadas áreas.	Possui ótima bagagem profissional que o permitem perceber como suas ações podem alavancar o negócio da empresa. Possui atividades extra-empresa que o enriquecem e o energizam	Principalmente que trabalho não é um atividade isolada, apenas regida por contrato, hierarquia e horários. É um elemento importante que pode dar sentido à vida	Ele possui uma forte crença na potencialidade de si, dos outros e das organizações. Entendo potencial como <i>poder para, poder de e poder em</i> . Ressalte-se aqui que esta propriedade nem sempre é boa; pode ser utilizada para o bem ou para o mal.
3	No máximo Pós-Graduação <i>Lato Sensu</i> , poucos possuem <i>Strictu Sensu</i> . Formação na prática, com pouco investimento acadêmico	Acúmulo de expertise em Recursos Humanos e domínio de práticas que atendem às necessidades imediatas das empresas	Creio que mais determinista, preocupado com a solução de problemas localizados, sem compreender os mecanismos ou processos implícitos que movem a engrenagem.	Imediatismo, praticidade, foco em resultado e em alguns casos ausência de ética
4	Psicologia ou administração com ênfase em RH e pós-graduação em RH ou Psicologia	Tempo de experiência na área de atuação dele, diversidade de experiência em relação aos aspectos mais técnicos. Em relação ao comportamento, penso que a capacidade de comunicar-se com objetividade e clareza as suas idéias, iniciativa, capacidade para correr riscos, habilidade no relacionamento interpessoal e interesse genuíno pelas pessoas e projetos com os quais se envolve.	Há trabalho, mas não há emprego para todos. O mundo do trabalho exige pessoas comprometidas, interessadas e que possam ajudar a trazer soluções.	Ética, responsabilidade, comprometimento, transparência na relação com clientes e interesse verdadeiro de poder ajudar.
5	Universitária.	Boa formação, ética e idoneidade nos negócios, atualização de conhecimento, bom relacionamento interpessoal com pares, clientes e alunos.	Acredita no amadurecimento e nas responsabilidades que todos devem assumir ao longo de sua vida pessoal e profissional.	Ética, idoneidade e assertividade nas relações interpessoais.
6	Superior Completo	Experiência em grandes empresas ou em grandes consultorias. Sólida formação acadêmica. Participação em palestras e eventos da sua área. Filiação a uma entidade profissional.	Ele considera o sucesso das empresas importante pois acredita que elas tenham um papel social de prover o mercado com produtos que atendem as necessidades das pessoas e por gerar emprego. Tenta ajudá-las com seu conhecimento respeitando a Cultura de cada uma delas e o conhecimento adquirido ao longo de sua atuação no mercado. Trabalha de uma forma ética respeitando as leis do país.	Ética, respeito pelo cliente, busca das melhores soluções, transparência.
7	Principalmente em Engenharia ou Administração de Empresas.	Ótima formação acadêmica, grande experiência prática, ampla visão de negócios e foco em resultados.	Como um espaço onde pode efetivamente contribuir para os clientes e agregar valor para a sociedade.	Ética, integridade, independência e comprometimento com o resultado do seu trabalho.

7 - Vamos traçar o perfil de um profissional bem sucedido no mercado de trabalho, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

Sujeito	7a - Qual a formação básica que ele tem?	7b - Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?	7c - Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?	7d - Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
8	Design	Visão de negócios e marketing	O designer precisa ser antenado no que ocorre no mundo	Dinamismo e senso de equipe, vontade de aprender e de compartilhar com os demais
9	Qualquer curso superior. Conheço dois conceituados consultores empresariais, um com formação em Psicologia e outra que era secretária de um consultor.	Gostar do que faz (vocação), saber como faz (formação), e acumular muita experiência (prática). Aprendi esses atributos de um profissional Classe A, com um sócio, há 20 anos e sei que isso está certo.	Vivemos para servir ao próximo, atendendo a algumas de suas necessidades, com o nosso trabalho e nosso conhecimento. Algumas atividades trazem maior retorno financeiro e outras menor. O balanço energético final é sempre positivo.	Princípio da causa e efeito. Cada um pode decidir o que fazer. O resultado é de sua exclusiva responsabilidade. Todos sabem claramente o que é certo e o que é errado. Se precisa haver justificativa, possivelmente está errado.
10	Administração e pós	Comprometimento, boa comunicação, resultados e liderança	Como uma parte importante da vida, não o todo da vida.	Transparência, realização, coragem, articulação
11	Enga., Adm, Economia, Direito	Foco, persistencia, network	Trabalho com vontade, prazer, gosto pelo desafio	Caráter, honestidade, humildade, aprendizado permanente, curiosidade
12	Para trabalhar em consultoria é preferível começar com uma formação mais ampla, como Administração de Empresas ou, dependendo da área específica de consultoria, um bom curso de Ciências Sociais ou Comunicação Social	Ter alguma experiência dentro de empresas antes de "virar" consultor; ter escolhido a carreira de consultor, em vez de "estar" consultor por falta de emprego; visão sistêmica e holística das empresas e do ambiente de negócios; mente investigativa; disposição permanente para aprender; capacidade para pesquisa, criatividade; curiosidade intelectual; manter-se permanentemente atualizado com o avanço tecnológico em todas as áreas; enorme disposição para ouvir – o cliente, o cliente do cliente, os intermediários do cliente, etc.; saber o que e como pesquisar.	Não sei se entendi a pergunta, mas vamos lá: a opção pela profissão de consultor deveria passar pela conscientização de que é muito limitado, intelectualmente, passar a vida fechado em uma só empresa, trabalhando "voltado para o umbigo da empresa" e submetendo-se a chefias e políticas sobre as quais não se têm domínio e, muitas vezes, nem respeito. Ser consultor implica em abrir mão de remuneração fixa, <i>fringe benefits</i> e do "sobrenome" de uma empresa conhecida; o lado positivo é a possibilidade de escolher clientes, aprender mais a cada dia e propor soluções personalizadas para cada caso.	Ética, reconhecimento de suas inevitáveis limitações intelectuais e profissionais, empatia com pessoas (não só com o cliente)

7 - Vamos traçar o perfil de um profissional bem sucedido no mercado de trabalho, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

Sujeito	7a - Qual a formação básica que ele tem?	7b - Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?	7c - Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?	7d - Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
13	Pedagogia	Criatividade, entusiasmo em aprender, tenacidade, inquietação	É uma profissional que viaja constantemente dando aula em outros países.	Afetividade, respeito aos colegas, dinamismo
14	Em alguma carreira vocacional na área de ciências exatas e tecnologia.	Ortodoxia de pensamento, coragem em enfrentar transições constantes.	Tenso, tático e injusto com quem realmente tem comprometimento com valores.	Ética irrestrita, respeito às leis, respeito às pessoas.
15	Psicologia/Administração	Algumas características pessoais, traços, talentos, relacionamentos com o mercado.	Global, composto por diferentes partes que se relacionam entre si; que está em constante modificação e, portanto, exige dele constante atualização.	Responsabilidade, Respeito, Comprometimento, Ética, Agilidade, Habilidade nas Relações com Pessoas
16	A melhor possível dentro de sua área. Deve ter uma boa graduação, mestrado, doutorado e pós-doutorado. O professor é, antes de tudo, um pesquisador; deve transmitir o gosto de novos saberes aos seus alunos. Nada	São muitos os fatores. Acredito que o gosto pela docência é fundamental para um bom sucesso. Mas a boa formação e o processo contínuo de aprendizagem são fundamentais	O trabalho deve também trazer prazer. Não há como ensinar se não há vocação e prazer. Este é um trabalho de formação – formação de idéias, de pessoas, de valores. Por isso há que ter paixão.	Ética, idoneidade, integridade, conhecimento.
17	Área de Humanas (administração, educação, psicologia) ou Área técnica (engenheiro, arquiteto, educação física, filósofos e comunicação)	Percepção da tendência macro da área que atua. Transformar conceitos e teorias em atividades e exemplos práticos. Saber a medida do desafio do grupo quando estiver “em cena”	Entre o idealista e o motivador. O equilíbrio entre profundidade e prazer.	Propósito, ética e humildade.
18	Graduação e de preferência uma boa pós-graduação com alguma especialização.	Em primeiro lugar estudo. Outro fator importante é a ética. Também são importantes habilidade de comunicação, habilidade de manter um bom relacionamento interpessoal, responsabilidade, comprometimento e dedicação.	O compromisso de ajudar o desenvolvimento das pessoas.	Ética, responsabilidade, respeito ao ser humano.
19	Graduação	Renome na área de comunicação	Não sei	Carreira, Inovação, Criatividade
20	Pos graduação, Mestrado	Perseverança, ética; vontade de aprender sempre, dinamismo, empreendedor, ter interesse genuíno no desenvolvimento das pessoas, compartilhar/trocar conhecimentos.	Entusiasta por excelência. “O mundo tem jeito sim”, é possível “mudar as coisas que não estão corretas”	Perseverança, ética; vontade de aprender sempre, dinamismo, empreendedor, ter interesse genuíno no desenvolvimento das pessoas, compartilhar/trocar conhecimentos.
21	Formação superior em adm ou mkt com alguma pós graduação. Curso no exterior pode até ser, mas não vejo como fundamental. Inglês e alguma outra língua (ao menos conhecimentos)	Conhecimento, experiência adquirida, capacidade de negociar, visão generalista, capacidade de comando (no sentido de saber lidar com pessoas e criar espírito de equipe), criatividade e muita habilidade política.	Trabalho é uma forma de conquistar objetivos e conseguir dinheiro. Não é um profissional fiel a nenhuma empresa e se trabalha muito, não é por mera filosofia, mas para garantir segurança na carreira e obter a maior quantidade possível de sucessos.	Muito difícil. Variará de caso a caso. Terá, às vezes, um discurso diferente de sua prática, mas, cada vez mais, ética, denodo, comprometimento, são fatores de sucesso.

7 - Vamos traçar o perfil de um profissional bem sucedido no mercado de trabalho, que atua na mesma área que você. Por favor, indique:

Sujeito	7a - Qual a formação básica que ele tem?	7b - Quais os fatores que você atribui como responsáveis pelo sucesso que ele alcançou?	7c - Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem?	7d - Quais os valores que marcam sua atuação profissional?
22	Pós Graduação, no mínimo, buscando aperfeiçoamento, independente de ser através do Lato ou Stricto Sensu	Persistência, muita dedicação e, acima de tudo, AMOR pelo que faz. Qual a visão de mundo do trabalho que ele tem? Sempre ENTUSIASTA – atenção, e não otimista - tendo plena ciência de que ele será um elemento INFLUENCIADOR, qualquer que seja o seu ramo de atuação	Respeito, perseverança, profissionalismo e integridade	
23	A graduação é indiferente. Normalmente tem um pós em Administração.	Competência, experiências variadas, muito trabalho, um bom posicionamento/comunicação/mktg e sorte.	Não entendi a pergunta, Bel. Pode ser desde a arena onde ele ganha \$ até a arena onde ele, consultor, se desenvolve, como Ser Humano.	Qualidade dos resultados, cumprimento dos contratos/expectativas, aperfeiçoamento constante, ética/correção nas relações.
24	Administração	Persistência, foco, vontade , relacionamento e muito trabalho.	O trabalho deve ser prazeroso uma vez que passamos a maior parte do tempo nele.	Ética, honestidade, Respeito Humano.
25	Pós-Graduação, Mestrado e possível Doutorado e uma série de cursos de complementação e reciclagem, além de visibilidade.	Muita persistência, manter-se atualizado, compartilhar conhecimentos, forte rede de relacionamentos, idiomas e muita dedicação.	Um mundo recompensador em termos financeiros e também subjetivos, extremamente competitivo, onde “o brilho de um não condena o outro à escuridão”.	Ética, desejo de servir, capacidade de fazer a diferença, crença inabalável no potencial humano de desenvolver-se, respeito às diferenças e respeito aos outros profissionais.

8 - Trace agora o perfil de um bom professor, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

Sujeito	8a- Qual?	8b - O que faz dele é um bom professor?	8c - Qual a visão de educação que ele tem?	8d - Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?	8e - Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
1		<u>Empatia, conhecimento e capacidade de transmitir.</u>	<u>Crítica e questionadora</u>	<u>Relacionamento e aprendizado contínuo</u>	<u>Isso depende do nível do aprendizado e formação do aluno</u>
2	Uma graduação na sua especialidade e uma pós <i>stricto sensu</i> no qual ele possa entender o método científico e também didática.	Obviamente isto acima não basta. Ele deve ter um estilo de vida de professor, ou seja, assumir uma identidade de professor	Repito: noção de potencialidade do ser humano. Se ele não acredita que o indivíduo poderia ser melhor (ou pior !) para que serve a educação ?	Acho que já respondi acima	Nenhuma. Na minha concepção, educação é algo muito pessoal. O único compromisso que o professor deve ter é com ele mesmo, no sentido de que isto é uma missão pessoal. Se o sujeito
3	Possuir um título acrescenta ao professor uma visão alargada dos processos porque possibilita compreender a lógica que move os processos empresariais ou sociais. A teoria permite que ele possa fazer uma análise macro dos eventos e compreender as causas e não vivenciar os eventos e estar apenas submetido aos efeitos que causam. A teoria liberta.	Principalmente a entrega de si próprio à tarefa do ensino, colocar-se no lugar do outro e buscar a participação.	Considerar o ensino uma missão, antes de tudo. A visão de desenvolvimento e crescimento do ser humano, como também de provocar a reflexão, é fundamental para direcionar a energia e a motivação para o trabalho do ensino.	Crença no ser humano e no seu desenvolvimento, generosidade, ética, integridade, respeito e capacidade de doar-se.	Trata-se de uma via de mão dupla, em que cada qual fará sua parte. Porém, o professor possui a maior responsabilidade que se trata de criar um significado e um sentido para o aluno em relação ao que se pretende ensinar. Criar um significado e um sentido criará o motivo para a ação (motivação).
4	Penso que seja mais uma questão de personalidade e até idealismo, mesmo. Penso que tem que gostar de gente	O interesse em deixar uma marca positiva e de incentivo em cada aluno. Fazer a diferença, mesmo. Desejar que o aluno leve mais do que o conteúdo da matéria, que ele saia da aula com experiências, questionamentos que sejam úteis para o resto vida.	Que não se limita a sala de aula.	Interesse pelos alunos, pelas histórias de vida deles. Entender de que maneira o conteúdo da sua aula pode ser útil para a vida daqueles alunos, naquele momento, principalmente.	Motiva-lo a perceber que o que está sendo dito será útil mais cedo ou mais tarde. Se não conseguir isso, falhou.
5	Formação em didática e metodologia auxilia na montagem e condução de aulas, pois alguns professores tem bom conhecimento teórico mas falham na exposição de idéias.	Gostar de pessoas e acreditar no desenvolvimento de cada um.	Que a educação é a única alternativa para melhorar a sociedade local e o mundo como um todo.	Gostar de pessoas e acreditar no desenvolvimento de cada um.	Atuar como estimulador de idéias, facilitador de aprendizado, desafiador de mudanças.
6	Sólida formação acadêmica, conhecimento dos autores clássicos da sua área bem como atualização permanente, contribuição com a reflexão por meio de artigos e participação em congressos, domínio de técnicas de ensino. Preocupado com o crescimento e a transformação dos alunos. Os conhecimentos da área foram adquiridos no curso superior, na atividade profissional, na especialização, e principalmente em leituras e participação de palestras.	Seu conhecimento e vivência na área que ensina, seu domínio das técnicas de ensino e seu interesse no crescimento dos alunos.	Reconhece que o aluno quando vem para a escola não é uma página em branco. Em especial o aluno adulto tem vivências importantes que precisam ser incorporadas às aulas e é parte importante do aprendizado. Ele acredita no aluno. Confia na sua dedicação e interesse. Reconhece o seu potencial.	Respeito pelo conhecimento. Respeito pelo aluno. Confiança nos valores da instituição que escolheu para lecionar. Acredita na capacidade transformadora da educação.	Fundamental. Ele é o guia que conduz, apóia e desperta o interesse. Ele é o iniciador do processo de co responsabilidade.

8 - Trace agora o perfil de um bom professor, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

Sujeito	8a-Qual?	8b - O que faz dele é um bom professor?	8c - Qual a visão de educação que ele tem?	8d - Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?	8e - Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
7	Graduação em uma escola de renome, em área afim à de sua área de concentração acadêmica, bem como ter cursado um programa de pós-graduação em uma instituição séria e atualizada.	Vocação, formação acadêmica, experiência e habilidade em gerar aprendizado.	Forma efetiva de melhorar os alunos e a sociedade onde se inserem.	Ética, integridade, disponibilidade e comprometimento com o resultado do seu trabalho.	Deve ser um agente motivador e facilitador do aprendizado do aluno.
8	Ele sabe muito sobre aquilo que ensina	Saber compartilhar seu conhecimento e ter abertura para continuar aprendendo com os alunos	A educação ajuda as pessoas a abrirem seus horizontes e assim poderem viver com mais plenitude. Isso é um ideal do ser humano. A educação melhora a humanidade.	O professor não é aquele que "ensina" mas o que conduz um processo de aprendizado.	O professor tem que ter compromisso com aqueles que se dispuseram a aprender com ele.
9	Talvez alguma técnica de comunicação oral.	A capacidade de mostrar muitas opções para os alunos selecionarem. "Ele consegue despertar no aluno o interesse pelo assunto e motivação para buscar mais"	Todas pessoas podem aprender se quiserem. Elas apenas precisam optar por isso.	Livre opção se quer ou não aprender. Em algumas disciplinas, aprender o suficiente para ser aprovado é o mínimo estabelecido.	Cumprir a programação. Se houver dúvidas, cabe ao aluno perguntar. O professor não deve carregar a cruz do aluno. Isso seria a compra do "carma" do aluno.
10	Workshops, troca de experiências, treinamento	Capacidade de entender e contribuir para o aprendizado do aluno na justa medida, desafiando com carinho e cuidado.	É um trabalho com contribuição para a sociedade – para melhorar o mundo.	Sensibilidade, exigência, autoridade e solidariedade	Estimular, orientar e cobrar. Neste caso acho que há um viés porque dou aulas no MBA. Na graduação não sei como ficariam esses elementos.
11	Mestrado strito sensu, mas a prática contribui bastante para se ter um bom professor	A leitura dos fatos de modo a despertar interesse, a simplificação dos eventos complexos, a leitura de diversos pontos de vista.	Diria holística, não confinada a um só segmento ou especialização, a interconexão de tudo.	Dedicação, seriedade na transmissão de conhecimento, aprendizado permanente	A de permitir a geração de perguntas, do surgimento de dúvidas e questionamento.

8 - Trace agora o perfil de um bom professor, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

Sujeito	8a-Qual?	8b - O que faz dele é um bom professor?	8c - Qual a visão de educação que ele tem?	8d - Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?	8e - Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
12	A formação técnica necessária para dominar as disciplinas que leciona	Gostar de gente; respeitar os alunos como seres pensantes; muita paciência; investimento de tempo e esforço para continuar aprendendo não só as questões técnicas, mas o mundo, a tecnologia e, sobretudo, as características das diferentes gerações de alunos; estabelecimento objetivo e transparente de limites para os alunos sobre disciplina, comportamento e atitude em aula; total isenção de simpatia/antipatia na avaliação dos alunos; conhecer os alunos olhando e enxergando cada um deles, a ponto de saber quando alguém está com problemas; disposição para ouvir e orientar os alunos não só em questões profissionais, mas nas inevitáveis questões pessoais que acabam aflorando; não tentar ser igual ou "amiguinho" dos alunos, ou seja, manter-se em sua posição de professor.	Ninguém pode ser educado <i>à força</i> , ou seja, se não houver uma motivação inicial. Como acredito que todos têm essa motivação escondida em algum canto do seu ser, educar é uma via de duas mãos, na qual o professor dá o primeiro passo, faz o primeiro movimento para estimular o aflorar dessa motivação; a partir daí, o aluno tem que fazer a parte dele. Caso contrário, não há educação, o processo ensino-aprendizagem não ocorre.	Ética, reconhecimento de suas inevitáveis limitações intelectuais e profissionais, gostar de gente.	Conforme colocado na questão c, acima, o processo de ensino- aprendizagem implica na co-responsabilidade das partes. Contudo, é responsabilidade não delegável do professor dar o primeiro passo, estabelecer o tom do relacionamento professor-aluno e aluno-aluno, do ritmo e do método de ensino, pois, obrigatoriamente, ele é que lidera o processo, e não pode abrir mão disso
13	Acredito que seja alguém com interesse multidisciplinar.	O respeito, a generosidade e o interesse em compartilhar idéias. E sem dúvida a atualização permanente.	Educação como um processo de transformação e geração de autonomia.	Honestidade, respeito, amor.	Total
14	A formação deve ser específica em sua especialização e visão do mundo como todo. Vivência real do uso dos conceitos que defende perante a turma.	Saber que, para o bem ou para o mal, modifica a vida dos alunos de forma definitiva. Saber que os alunos avaliam mais seu comportamento que seu conhecimento.	A educação está para a sociedade como a água para o ser humano.	Ética, disciplina, espírito democrático e abertura honesta para o contraditório.	Igual ao do professor.
15	Psicologia, e aprofundou seus conhecimentos nas áreas relativas às disciplinas: pessoas e Criatividade	Clareza na explanação, aula planejada, demonstração de aplicação prática do conteúdo na vida profissional, referenciais atuais de bibliografias diversas, empatia com alunos.	Geral, global. A educação está em vários e diferentes momentos da relação entre professor aluno. Educação é um processo contínuo, que promove o desenvolvimento de pessoas, que por sua natureza, estão em constante formação. Não se restringe à área de atuação do professor, mas como educador, cabe, no seu papel de EDUCADOR, formar, passar valores, conceitos, não só conceituais, como transmiti-los por exemplos.	Comprometido, verdadeiro, sensível, respeitador, sério- responsável, porém divertido, atualizado, organizado, ético.	Acredito ser 50%, pois em todo processo de desenvolvimento, cabe às duas partes o papel de envolvimento, determinação, aplicação e buscas. O professor faz tudo sozinho. Trata-se de uma relação e, portanto, a reação dos alunos influencia diretamente nas ações seguintes do professor. O processo é dinâmico e em constante movimento.

8 - Trace agora o perfil de um bom professor, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

Sujeito	8a-Qual?	8b - O que faz dele é um bom professor?	8c - Qual a visão de educação que ele tem?	8d - Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?	8e - Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
16	Sim, formou-se muito bem em sua área e continua estudando. Não necessariamente formou-se para ser professor, mas conhece muito bem o assunto que vai transmitir aos outros.	O desejo de aprender o que os outros têm a dizer. Não importa quem sejam os alunos, é preciso ouvir, sempre. E estar atento à diversidade das turmas e das classes. Um curso nunca pode ser igual ao outro pois as pessoas que o compõem são diferentes.	Ampla, aberta, dialógica e contínua; ou seja, ele aprende em sala de aula e reflete sobre seu aprendizado.	Integridade, disponibilidade, paixão e bom humor.	Muita. Despertar interesses e vocações; motivar o grupo e os talentos individuais. Quebrar preconceitos e desafiar os alunos a querer saber sempre mais.
17	na área das ciências humanas em geral	Gosta do que faz e faz bem.	Talvez a grande maioria acredite <i>que é apenas e somente através da educação que ocorre o desenvolvimento pleno do ser humano</i> .	Bons primeiros professores quando eram menores. Boas notas e alguns vínculos com alguns professores que depois lhe ensinaram algumas manhãs ou dicas no "dar aula".	Responsabilidade? Puxa eu diria a co-responsabilidade. É do professor e do aluno a função de promover a aprendizagem do aluno.
18	Além da graduação, no mínimo o mestrado.	Conhecimento sólido de sua área de ensino, ética, habilidade de comunicação, habilidade de manter um bom relacionamento interpessoal, responsabilidade, comprometimento e dedicação.	O compromisso de ajudar o aluno a se desenvolver academicamente e como ser humano.	Ética, responsabilidade, respeito ao ser humano.	Creio ser responsabilidade do professor criar um ambiente propício e favorável a aprendizagem, estimular o aluno ao questionamento e à reflexão e orientá-lo a buscar respostas às suas questões fundamentais, estimulando o interesse do aluno pelo processo ensino-aprendizagem. Também cabe ao professor estimular o desenvolvimento da auto-estima do aluno, ajudando-o a perceber suas competências e estimulando o desenvolvimento de novas competências.
19	Área de comunicação	Carisma, Experiência Profissional Excelência Acadêmica	É a base da vida	Respeito, Humildade,	Total, exemplo, mudança de vida

8 - Trace agora o perfil de um bom professor, qualificado como tal por seus alunos, ex-alunos, colegas, coordenadores, etc.

Sujeito	8a-Qual?	8b - O que faz dele é um bom professor?	8c - Qual a visão de educação que ele tem?	8d - Quais os valores que marcam a atuação dele como professor?	8e - Qual a responsabilidade dele na aprendizagem do aluno?
20	Além de sua experiência de vida, ele deve ter também uma boa formação técnica, pedagogia, andragógica	Vontade de ensinar, aprender sempre, pesquisar, compartilhar, trocar, ter interesse real no desenvolvimento do outro. Fazer o aluno refletir	Somente com uma boa educação poderemos fazer deste País um lugar melhor para se viver, com mais ética, mais consciência, mais justiça em todos os sentidos. Temos muito para ser feito ainda	Vontade de ensinar, compartilhar, trocar, ter interesse real no desenvolvimento do outro	O professor deve fazer diferença na vida deste aluno. O aluno deve sair de sua aula muito melhor do que entrou. Com várias respostas, algumas dúvidas e muitas reflexões.
21	A prática. Seguida de apoios acadêmicos, porém sem a prática, não há como ensinar.	Comunicação, entendimento dos alunos, didática e bom humor	Que bons profissionais, oriundos da escola, devem obter conhecimento. Devem aproveitar a experiência de seus professores. O baixo nível do ensino, no entanto, frustra-o, pois se vê desgastado em tentar preencher lacunas que não acredita terem sido causadas por ele. Por vezes se sente cansado pois acredita ter muito a oferecer e se percebe jogando pérolas. Na educação em si vê a necessidade básica da sociedade e a forma de se atingir melhores padrões de vida.	Ética, humildade, interesse e paciência	Seria total se houvesse dupla mão. A responsabilidade em ensinar é total. Deve ensinar e fazer com que conceitos e teorias sejam inteligíveis. Nem sempre os ouvidos do outro lado estão interessados, por falta de tempo, por falta de base ou por falta de definição de expectativas.
22	Ele teve, além de sua formação acadêmica – graduação/pós/mestrado / doutorado, uma experiência no mercado que o diferencia – teve a PRÁTICA!!!	A vontade de REALMENTE transmitir – conceitos que possam ser discutidos para a sua aplicação na vida real!	Entende que educação é de responsabilidade, SIM, de TODOS, a começar POR ELE!!!	Respeito, perseverança, profissionalismo e integridade	Assegurar que os conceitos aprendidos e discutidos sejam LITERALMENTE assimilados e possam ser aplicados na prática!
23	A graduação é indiferente. Normalmente tem um pós na sua área de especialização e interesse por temas relativos a ensino.	Muita experiência prática/repertório, boa visão teórica, boa comunicação/didática e bom humor. Interesse pelo aluno e gostar de ensinar/compartilhar. Despertar o interesse do aluno pela matéria.	É um processo evolutivo de desenvolvimento pessoal, sem fim.	Dedicação aos alunos, Trabalho/preparação de aula, Pesquisa sobre seu assunto.	Total em interessar o aluno (de pós) na sua matéria e garantir a apresentação dos temas de forma didática e interessante . Nenhuma no resultado final.
24		A vontade de passar o que sabe e facilitar a vida dos outros; o desafio de conseguir transmitir às pessoas com modelos de mundo próprios, uma nova visão; gostar do que faz; ter o conhecimento para transmitir; saber se comunicar.	A educação é atrair, tornar palpável, visível as coisas de nosso cotidiano, e se possível explicá-las, facilitando o aprendizado, e ajudando os alunos a se questionarem e a saberem como buscar a resposta. É incentivar a curiosidade, para que o próprio aluno tenha vontade de saber, pois só assim ele aprenderá.	Ética; respeito humano; honestidade	De fazer da matéria que leciona um atrativo para que o aluno se interesse realmente, pois só assim haverá o aprendizado
25	Cursos vários: andragogia, de dinâmica de grupos, didática, técnicas de apresentação, condução de grupos	Carisma, Conhecimento, Competência, altruísmo, legítimo interesse pelos alunos, empatia, capacidade de dar sentido à informação, preparo de aulas que sejam interessantes e desafiadoras etc...	Educar é compartilhar consciência além de uma fé inabalável no potencial de desenvolvimento humano. Só a educação pode "libertar" o ser humano.	Ética, coerência, integridade, altruísmo, e legítimo interesse pelo aluno. Precisa ainda compartilhar seus conhecimentos com outros professores sem medo de "perder" algo. Precisa estar disponível para dar coach e orientar novos professores.	Igual ou maior do que a do aluno, pois, cabe a ele despertar no aluno o desejo de aprender e manter, depois de despertar, esta consciência da necessidade de aprender sempre. Deve ensinar aos alunos também a necessidade de aprender a conviver em sociedade, cooperando ao invés de competir predatoriamente com os outros.

9a - Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um sucesso. Por favor, descreva:

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa compreender sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, como você fez:	3 - Os resultados obtidos:
1	Aula sobre estratégias empresariais para alunos com níveis de formação muito distintos (curso in-company)	Exposição de conceitos intercalada com diversos pequenos vídeos de ilustração desses conceitos colhidos de jornais e documentários.	Alto nível de satisfação e motivação dos alunos.
2	Uma classe dispersa que aos poucos foi se envolvendo com os livros que trouxe, com os filmes comentados, estórias que contava e sua relação com os conceitos.	Muitas vezes, tento ilustrar as idéias me colocando pessoalmente nas situações ou com a experiência de pessoas do meu relacionamento. Isto dá uma sensação de proximidade e familiaridade, afastando-se de noções abstratas.	Intenso debate e fechamento dos conceitos vistos nos slides. Percepção das pessoas que aquilo pode ser aplicado no dia-a-dia delas.
3	Aulas de Cultura Organizacional no MBA Executivo da ESPM	Sempre correlaciono teoria e prática, com exemplos reais vividos por mim ou por outras pessoas e utilizo cases. Normalmente busco transmitir a teoria após um exercício, momento em que os próprios alunos encaixam os aspectos teóricos no exercício/case. Pergunto aos alunos quando eles próprios já vivenciaram tais situações e faço o diagnóstico junto com eles. Outro aspecto importante é olhá-los como pessoas, incluí-los o tempo todo e jamais demonstrar a "arrogância do saber"	Os resultados costumam ser muito bons, os alunos se envolvem, participam, trazem sua própria experiência e, em geral, dão feedback de que aplicaram a teoria também na prática profissional deles. Desse modo, são capazes de entender o porquê das situações e qual mecanismo está por trás dos eventos.
4	Gosto de trabalhar com a experiência do aluno, do grupo. Logo peço para pensem em situações semelhantes da que estou apresentando	Com as histórias sendo apresentadas, consigo, rapidamente associá-las com experiências anteriores minhas e de outros alunos e alinhar com o conteúdo que estou apresentando. Sempre que possível gosto de levar filmes como recurso didático para complementar o conteúdo levantado.	Os alunos sentem que efetivamente contribuíram com a aula, mesmo não dominando a técnica do assunto, baixa a ansiedade e aproxima o conteúdo da realidade vivida no dia-a-dia. Desta forma a assimilação do conteúdo é mais facilmente introjetada.
5	A aula era sobre comprometimento pessoal e assertividade nos relacionamentos de trabalho. Antes do intervalo, ficou combinado que a pontualidade seria importante para a atividade seguinte. Todos chegaram na hora combinada e iniciaram os debates. Um aluno chegou muito atrasado, fazendo piadas e barulho, atrapalhando os	Fiquei em silêncio, observando a reação do grupo. Um dos participantes disse a este aluno que seu comportamento expressava uma quebra no compromisso de pontualidade e estava dispersando o trabalho dos grupos. Outros alunos apoiaram o comentário, exercitando a assertividade e o feedback construtivo.	Este aluno entendeu seu comportamento inadequado, pediu desculpas ao grupo e participou ativamente das atividades seguintes.
6	Comecei ensinando profissionais de marketing porque era reconhecida no mercado como alguém competente na área. Quando comecei a trabalhar em marketing, havia estudado Sociologia e possuía uma boa base conceitual para entender o comportamento das pessoas como membros do grupo social.	Comecei trabalhando em pesquisa de mercado e como desde o início não me limitei a apenas ler o comportamento recorrente na amostra, creio que fui desvelando os aspectos mais básicos do comportamento de consumo. Quando fui trabalhar em marketing levava comigo esta importante bagagem: conhecer pessoas para posteriormente tentar influenciá-las com as ações de marketing. E acredito que estes conhecimentos muito me ajudaram a ser um profissional bem sucedido no	Desde então sigo esta receita de aula, mas busquei me aperfeiçoar entendendo mais o aluno, cursando programas da Academia de Professores sobre técnicas de ensino. E a receita não tem mudado. Jamais ensinei algo a respeito do qual não dominava uma sólida base conceitual e não havia exercitado na prática do mercado de trabalho.
7	Coordenando grupos de alunos durante a aplicação de um simulador de negócios, um dos grupos não levava tão a sério quanto o necessário a análise dos dados e a qualidade das decisões tomadas.	Discutir com os alunos os objetivos do simulador e sua contribuição para a vida profissional de cada aluno. Foi enfatizada também a responsabilidade de cada grupo para o sucesso do business game e para o aprendizado de todos. Foram motivados a encararem o simulador, não como um "jogo" que se quer ganhar, mas como um processo no qual se aprende a gerenciar um negócio real.	O grupo de alunos assumiu a sua responsabilidade pelo aprendizado e acabou ganhando o business game.
8	Minha melhor aula começa com duas perguntas: O que é o desenho? porque o homem desenha? Isso desperta grande interesse nos alunos e remonta a tempos ancestrais, eles se sentem herdeiros de uma longa tradição e acompanham sem piscar o desenvolvimento da aula.	Eu os conduzo por uma longa viagem até os dias atuais mostrando que tanto lá quanto aqui o desenho é uma necessidade humana. Ele permita que uma idéia seja compartilhada por homens de várias raças e mesmo épocas diferentes pois prescinde de palavras e idiomas. O homem é um animal que desenha.	Os alunos ficam eletrizados.
9	Um dia, fui convidado para fazer uma palestra sobre planejamento empresarial a uma platéia heterogênea de quase mil pessoas. Um enorme auditório.	Preparei transparências, como se fazia naquela época e apresentei-as, porque com essa platéia não havia possibilidade de interação.	Cinco anos depois, voltei ao mesmo local com outro tema. Enquanto arrumava as novas transparências, uma pessoa me procurou e me agradeceu por ter-lhe mostrado onde ele poderia chegar, e ele chegou. Tratava-se de um jovem de 22 anos, que havia participado da palestra anterior, e ia fazer um depoimento de sucesso empresarial. Ele contou-me a sua história. Ele
10	Stress pelas tarefas demandadas em relação "falta de tempo"	Diálogo e orientação para que a tarefa fosse realizada – busquei o entendimento da turma (a partir deles) da importância da tarefa para sua formação e explicando a relação disso com a realidade profissional.	Fizeram as tarefas e houve um feedback de gratidão pelas "dicas"

9a - Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um sucesso. Por favor, descreva:

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa compreender sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, como você fez:	3 - Os resultados obtidos:
11	alar de finanças em escola de comunicação não é uma coisa fácil. Há muitos obstáculos, mitos, e cismas a superar.	É necessário desmitificar o tema, falando de coisas mais próximas ao dia-a-dia do aluno, de temas qe possam despertar sua curiosidade, por exemplo as revoluções industriais ocorridas antes da globalização passando por máquina a vapor e eletricidade, passando por indústria automotiva até chegar na revolução na Comunicação, na Internet e nos motores de busca (Google)	Link entre fatos diversos e como finanças entra neste contexto, como ferramenta auxiliar para gestão de performance dos negócios
12	Na minha 1ª turma na ESPM (1978) o perfil dos alunos do noturno era muito diferente do atual: pessoas mais velhas, sem perspectivas profissionais, atuando em cargos baixos e mal remunerados e com péssima formação educacional anterior (tipo "curso supletivo"). A turma era enorme, tinha quase 100 alunos. Eu preparava as aulas cuidadosamente, explicava detalhadamente os conceitos, colocava na lousa (único recurso então disponível) os conceitos-chave, tentava estimular a turma com perguntas, aplicava (e comentava, e devolvia...) milhares de exercícios, mas continuava vendo aquele ar de total não compreensão no rosto da maior parte dos alunos que estavam acordados (as aulas terminavam às 23,50 h).	Em torno da 4ª aula, meu parco estoque de professora iniciante havia se esgotado; apesar de ter conversado e pedido sugestões a vários professores inteligentes, pró-ativos e experientes. Por fim, depois de explicar três vezes o mesmo conceito, usando palavras e exemplos diferentes a cada vez, e, mesmo assim, continuar imperando o ar de "não estou entendendo nada do que essa mulher está falando", parei a aula e perguntei, abertamente, <u>exatamente o que eles não estavam entendendo</u> . Um dos alunos mais velhos, vendedor de uma madeireira, me fez matar a charada: "Professora, o que quer dizer 'esporadicamente'?". Nesse momento percebi que eu não havia olhado para os alunos, não havia percebido que o vocabulário deles era extremamente limitado (como reflexo de sua fraca formação escolar e cultural), e que eu não havia adaptado o discurso ao receptor, não havia feito a decodificação da minha linguagem para que se encaixasse no universo cognitivo deles. Respondi ao aluno que esporadicamente queria dizer algo que acontecia de vez em quando; instantaneamente, os alunos mudaram de expressão, porque, finalmente, haviam entendido. Eles não tinham prof	
13	Turma de Gestão de mudança em Alphaville resistente na abertura.	Promovi um verdadeiro diálogo.	Integração e entusiasmo, desejo de vivenciar os conceitos na prática.
14	Turmas de pós cujos alunos pensam que tudo se vende por preço.	Conceituar que valor de compra não tem nada a ver com valor monetário junto com exemplificação intensa e práticas de entendimento de razão de compra.	Muitos alunos comentam que mudam sua atitude de negociador. Alguns agradecem por resultados práticos, promoções e novos empregos.
15	Aula de uma disciplina modular em um curso lato sensu. 28 alunos, de 4 diferentes cidades, que buscam uma especialização. O curso era sobre cultura organizacional. A princípio, tema teórico e sem atrativos para os alunos.	A aula foi iniciada com exercício que levou os alunos a entenderem a influência da cultura na vida das pessoas e, por consequência no campo profissional. O interesse dos alunos pelo conteúdo foi crescendo e ponto de solicitarem, com perguntas, exploração de outros temas relacionados a atuação profissional. A cada resposta eles traziam outras. Confesso que seu interesse me motivava mais e mais, chegando ao ponto de eu precisar freá-los, pois estavam entrando em conteúdos de outras disciplinas.	Alunos motivados, solicitaram continuidade da aula, ótima avaliação do curso, solicitação de retorno do professor para outra disciplina.
16	Querida mostrar para a classe que uma técnica de pesquisa de mercado muito usada hoje em dia, chamada "vídeo etnográfico", tinha uma história e uma discussão muito grande, que remontava ao século XIX. Mas não queria que a aula fosse chata.	Levei um trecho do primeiro vídeo etnográfico produzido no mundo, não para o mercado mas para o cinema, filme que é muito discutido por antropólogos e cineastas. O filme chama-se Nanook, e conta a história de uma família de esquimós.	Maravilhoso. Impactante. A classe ficou de boca aberta, querendo assistir mais. Alguns alunos choraram de emoção, não só pelo filme, mas pela experiência que acabaram de passar. Outros agradeceram pela oportunidade de ver um filme como aquele e poder pensar de uma maneira diferente.
17	Ultima aula do 3º bimestre da matéria de comportamento pessoal das organizações. Em cada apresentação dos diferentes livros (trabalho da disciplina) os grupos respondem a seguinte questão: Qual a relação do livro com a disciplina de comportamento pessoal nas organizações, ou seja, quais assuntos presente no livro	Em todo inicio de aula falar dos objetivos do curso, qual a composição das aulas e relembrar os livros de cada grupo fazendo perguntas de assuntos/ passagens/ acontecimentos que estão no livro.	a última aula do 3º bimestre os alunos além de relacionarem partes do livro com a disciplina, fizeram relações de livros com livros, ou seja, ficou tudo amarrado (aula/temas/conceitos/trabalho em grupo/sinfonia)
18	A apresentação do modelo de liderança servidora para uma turma de Pós-graduação em Gestão Estratégica de Embalagens, que tem uma forma específica de trabalhar a liderança, uma vez que não são líderes formais com uma equipe de subordinados, mas sim líderes de projetos que envolvem diversas áreas da empresa e, às vezes,	Após a apresentação dos conceitos sobre este modelo de liderança e discussão crítica do livro O monge e o executivo, apresentei um case de desenvolvimento de embalagem (O case Lupo) e propus várias perguntas para serem respondidas em grupo induzindo-os a uma linha de raciocínio que os fizesse perceber como os conceitos deste modelo de liderança havia sido aplicado na gestão do projeto das embalagens Lupo. Em seguida discutimos a aplicação do modelo no contexto de	A classe compreendeu claramente de que forma este modelo de liderança pode ser aplicado na situação específica de trabalho do designer quando este é líder de um projeto de desenvolvimento de embalagem. A prova disso foi o nível de acerto de uma questão correspondente na prova.

9a - Dê um exemplo de aula que você ministrou e que tenha sido um sucesso. Por favor, descreva:

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa compreender sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, como você fez:	3 - Os resultados obtidos:
19	Nos últimos 8 anos o sucesso é total, foi quando descobri que basta ouvir e deixar as pessoas participarem	Passsei a ouvir e deixar as pessoas participarem, nossa missão é alinhar, amarar os pensamentos no final da aula.	Nos últimos 8 anos o sucesso tem sido total
20	Dois alunos desinteressados durante toda a exposição,	Procurei inclui-los na aula, perguntei-lhes os nomes em primeiro lugar, e a partir daí comecei inclui-los na aula, solicitando exemplos, pedindo sua colaboração em vários sentidos... a partir daí tudo começou a mudar. Nas demais aulas começaram a participar, trazer contribuições significativas	Tornaram-se meus orientandos. Até hoje me procuram para questionar, trocar idéias, pedir opinião.
21	Um grupo de estudantes de pós-graduação, entendendo o que era dito, porém sem fazer elo com a prática de mercado	Apliquei uma dinâmica com um caso muito simples, na realidade uma brincadeira simples, exigindo do grupo que me desse uma resposta específica, não encontrada por ninguém.	Ficaram aparvalhados com o resultado e conseguiram ver que erravam nas suas empresas por não terem atitude e não ligarem o que estavam aprendendo com a realidade.
22	orientar um grupo de profissionais a fazer um planejamento estratégico	: auxiliei o grupo a tangibilizar aquilo que estava sendo apresentado	a CERTEZA de que este grupo iria tentar, quase que imediatamente, pôr em prática os novos conceitos, pois os mesmos haviam sido compreendidos
23	Aula de Gestão de Pessoas/Fator Humano. Tema Liderança	Questionário abordando o tema com várias situações sugeridas obrigando o aluno a pensar/posicionar-se e relacionar experiências próprias. Em seguida aplicação de um jogo, ou vivência, em que o aluno vive ou observa diferentes estilos. Em seguida, convite a reflexão de qual o seu estilo "predominante", se o estilo depende do liderado e qual a influência do tempo nos resultados. Finalizo com debates dentro do sub grupo do jogo e com toda a classe para compartilhamento das descobertas/"insights".	Envolvimento, interesse, internalização dos conceitos e participação
24	Estava passando a teoria de sucesso e escolha para uma de minhas turmas.	Solicitei que discutissem em grupo o que é sucesso e me dessem 5 nomes de pessoas de sucesso e o porque o tinham. Abri plenário, e somente após as conclusões dos alunos, passei a teoria.	Conseguimos com os exemplos deles mesmos, concluir os conceitos e motivá-los a fazer planos e se acompanharem durante as aulas e no último dia teríamos os resultados apresentados. A motivação foi imensa e o resultado surpreendente.
25	aula de estratégias de negociação, no pós-graduação em parceria com o ITA, na ESPM.	Preparo de cada aula após conhecer os alunos pelo perfil cedido pela secretaria além de tomar a liberdade de entrevistar amostragem da nova classe e levantar expectativas quanto a conteúdo e atividades práticas intra e extra classe. Incentivar os alunos a trocarem experiências fechando cada aula com este tipo de debate e aplicabilidade, tirando também dos alunos a sabedoria neles existente.	satisfação das expectativas dos alunos e boa dedicação às aulas e práticas. Recebi homenagem na cerimônia de formatura.

9b - Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa situar sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:	3 - Os resultados obtidos:
1	<u>Aula de pós-graduação latu-sensu</u>	<u>Foi chamada a atenção de um aluno que estava falando ao celular. A forma como foi feita a admoestação gerou um grande desconforto na sala.</u>	<u>Baixíssimo nível de satisfação dos alunos e reclamações destes quanto à “rispidez” do professor ao abordar os alunos.</u>
2	Aconteceu há dois semestres atrás. Disciplina de Fator Humano. Uma turma de Primeira Gerência, teoricamente fácil de tocar; muito diferente de um pessoal de MBA.No início da segunda aula, um grupo questionou a maneira como dava aula. Isto acabou contaminando toda turma. As queixas eram difusas que variavam desde o conteúdo da disciplina, à minha maneira de falar e se comportar, e também como seriam avaliados . Queixavam-se bastante do professor da disciplina anterior, que contava muitas estórias e não voltava ao conteúdo dos slides. No final, ele foi rigoroso na avaliação e assustou muita gente.	Ficou claro para mim que tinha herdado uma situação e teria que lidar com isto. Era a única explicação possível, pois praticamente não tinha dado aula para esta turma. Ao debater com a classe, sabia que não poderia demonstrar fraqueza e hesitação. Me segurei nos objetivos, metodologia e conteúdo que estavam escritos. Era a única maneira de lidar com isto. Repassei e expliquei diversas vezes cada tópico. Quanto ao meu comportamento, tentei fechar alguma ação identificável que incomodasse a classe para que eu pudesse mudar. Entendi que deveria ser mais objetivo, pois com certeza naquela turma haveria um predomínio de S (sensação) e eu sou um assumido N (intuição) que adora dispersar. Comecei a focar bastante no conteúdo dos slides, nas etapas do programa e avaliações. Paradoxalmente, no decorrer do curso diversos temas suscitavam muita polêmica e interesse, e era difícil moderar porque todos falavam ao mesmo tempo ou algum aluno monopolizava. Também era muito difícil ficar apenas nos slides porque a própria classe dispersava. Ou seja, se queixavam da minha aula, mas participavam intensamente.	Péssimos. Me arrastei até o final do curso. Tentei sempre resolver tudo dentro da sala, mas a coisa extrapolou e o citado grupo foi se queixar na coordenação. Expliquei com detalhes ao coordenador o que ocorrera, mas minha imagem já ficara chamuscada pelo episódio, pois não soube conter o conflito em sala de aula. Lições aprendidas: obviamente era uma turma com uma dinâmica interna péssima, pois havia enormes conflitos entre os subgrupos (recebia emails de várias pessoas se solidarizando e atacando este grupo mais critico),mas me senti muito frustrado porque não fui capaz de lidar com isto. Ou seja, a vida me colocou um desafio para que eu pudesse me tornar um professor melhor e falhei ao tocar esta classe. Por outro lado, meus pontos vulneráveis ficaram claramente expostos (assim como numa fratura) e estou tentando desenvolvê-los. Um destes pontos, é não subestimar uma turma e deixar tudo acontecer no automático. Pode haver surpresas
3	O primeiro treinamento que eu ministrei em uma empresa.	Foi uma ação coordenada por terceiros, com um forte componente emocional por razão de grandes mudanças na empresa, em que as pessoas não estavam minimamente receptivas e o treinamento foi tenso demais. A empresa que coordenou o evento cometeu alguns erros fatais, como por exemplo, informar-me por escrito o horário errado do treinamento. Os participantes nunca chegavam no horário agendado para início e foram registrados grandes atrasos e descobri no primeiro dia que eles precisariam sair 45 min antes do previsto para pegarem o ônibus da empresa. Foi necessário reajustar todo o programa e reduzir o conteúdo para uma carga horária menor e, além disso, lidar com o clima de insatisfação dos participantes, que quase sempre compromete o aprendizado.	Os resultados foram médios porque algumas pessoas gostaram muito das atividades e outras não se envolveram absolutamente. Algumas pessoas estavam mais resistentes porque seriam mais afetadas pelas mudanças.

9b - Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa situar sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:	3 - Os resultados obtidos:
4	Me saio melhor com classes até 25 pessoas, pois consigo equilibrar a participação de todos, inclusive os mais introvertidos. Desta maneira, as vezes deixo que as pessoas falem e alguns exageram e acabo com alguma dificuldade para interromper. O meu onteresse é grande mais o dos colegas não é e acaba gerando um pequeno descompasso.	Quando percebo isso, retomo a aula e evito interrupções até concluir o conteúdo e aceitos apenas pequenas intervenções, principalmente dos alunos que sempre contribuem com algo mais significativo.	Acho que são satisfatórios, mas eu nem sempre fico feliz, pois penso que ouvir o outro também é importante, mas nem sempre a maturidade do grupo ou as experiências trazidas são efetivamente contributivas
5	Uma aluna não estava preparada para apresentar sua parte no trabalho de grupo, ficando muito tensa e insegura para falar.	Procurei acalmá-la mas percebi que ela não tinha conhecimento do assunto e não tinha desenvoltura perante o grupo. Ela “disfarçou”, alegando que era muito tímida, que estava se sentindo constrangida e que preferia que outros do grupo falassem por ela.	O grupo ficou solidário ao despreparo da aluna, outros participantes tomaram a iniciativa da exposição de idéias, o trabalho foi bem avaliado e esta aluna, que certamente não tinha participado nem contribuído, recebeu uma boa nota, mesmo sem merecê-la. Não havia uma forma de dar a ela uma nota diferente da recebida pelo grupo.
6	Eu estava ministrando um curso de lançamento de novos produtos para uma grande empresa, organizado por uma faculdade que não era a minha. E uma parte do programa era avaliar o retorno do investimento em novos produtos que eu dominava muito bem, pois havia sido por muitos anos gerente de novos produtos. Eu me sentia muito à vontade no tema e os alunos gostaram muito das minhas aulas. Enquanto tudo ia bem na análise de retorno comigo, eles estavam detestando o professor de finanças. E foi então que a coordenadora do grupo me pediu para assumir as aulas de finanças. Eram poucas e o assunto bastante básico.	Mas a minha base conceitual era fraca. Eu trabalhava com vários conceitos, respondia por P&L da área que administrava, mas não conhecia perfeitamente os conceitos. Relutei em aceitar mas pressionada pela Faculdade que tinha que dar uma solução para o professor que eles detestavam, aceitei. E me arrependo até hoje. Eu sabia todos os conceitos que ensinava, mas, faltava profundidade. Embora somente um aluno tenha percebido eu estava pisando em ovos.	Foi horrível, mas aprendi a lição. Há uma enorme distância entre ser professor e conhecer minimamente uma teoria. E foi então que jamais aceitei ensinar algo que conhecesse pouco e não tivesse vivenciado. Os dois juntos.

9b - Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa situar sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:	3 - Os resultados obtidos:
7	Durante uma das aulas da disciplina de Estratégias Empresariais (MBA Executivo da ESPM), uma das alunas insistia em questionar todos os conceitos e a aplicação prática deles, sendo, inclusive indelicada com o professor.	Chamar a atenção da aluna, na frente de todos os colegas da classe, ressaltando a sua "petulância" em imaginar que teria condições para questionar conceitos e autores e, de certa forma, a competência do professor. Isso provocou uma reação agressiva da aluna e, como consequência, uma postura ainda mais agressiva e indelicada da minha parte. Essa situação gerou um clima desagradável entre os alunos e o professor.	Quebra de uma necessária e adequada relação de ensino-aprendizado. O objetivo da disciplina não foi atingido, houve um alto nível de reprovação dos alunos e o aprendizado, de uma modo geral, foi de baixa qualidade.
8	O insucesso aconteceu quando abri uma apresentação errada (os arquivos foram trocados) fiquei em choque um certo tempo até recuperar o controle	Recuperado o controle conduzi a apresentação com o arquivo que estava.	
9	Em janeiro de 2003 pensei que poderia contribuir melhor se trabalhasse com alunos de graduação, que em fase de formação, poderiam ser melhor orientados.	Voltei à graduação. Havia pouco ou nenhum interesse pela teoria. A grande maioria dos alunos não se interessava pela aula e não entendia os exemplos de empresas que eu citava. Na prática, entretanto, os alunos se esforçavam e faziam excelentes trabalhos.	Bons trabalhos finais, porém péssimas avaliações do professor. Até o dia em que um deles copiou um texto ("Medidas prudenciais financeiras")de um jornalista e desafiou-me a mostrar que era plágio. Parece que ele nunca ouviu falar nesse assunto. Em seguida, enquanto eu me dirigia para a aula, chamou-me de XXXX, nem um pouco agradável. Comuniquei o ocorrido à coordenação e o aluno teve uma semana de suspensão. Desisti da graduação e a coordenação também desistiu de mim.
10	Rotina de um módulo: datas, tarefas e programa da aula	A aula seguiu burocrática devido a exigência do programa;	Acredito que tenha havido pouco aprendizado, além da "chatices". Nas aulas seguintes acabei retomando os temas de outra forma
11	Primeira aula, no 4º. Ano de engenharia, cadeira: Economia Industrial. Eu recém formado em engenharia, na sala com alunos que até o ano anterior conviviam comigo, alguns ex colegas de turma em DP, entre outros.	Com medo de ser questionado e nada saber o que responder, avancei as aulas acelerando de tal forma que foram transmitidos conteúdos de tres aulas em uma apenas.	Ninguém entendeu absolutamente nada. Na aula seguinte confessei meu nervosismo e retomei os conteúdos de modo mais cadenciado e tentando responder a eventuais questionamentos. O alívio foi grande tanto meu como dos alunos. Quando voce é sincero com a turma esta é compreensiva com voce e oclima melhora substancialmente.

9b - Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa situar sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:	3 - Os resultados obtidos:
12	Comecei um curso sem ter tido acesso prévio ao perfil dos alunos. Como a turma estava muito fria, resolvi quebrar o gelo e contei uma piada sobre engenheiros. Silêncio mortal. Na hora do 1º intervalo descobri que, dos 32 alunos da sala, 30 eram engenheiros.	Durante o intervalo, pedi à Secretaria o perfil da turma. Ao voltar para a sala, contei que havia descoberto minha tremenda gafe, pedi desculpas e assumi que minha atitude inicial havia sido um grave erro de minha parte.	A maior parte da turma foi – lentamente – sendo reconquistada. Um aluno manteve uma atitude negativa e frontalmente agressiva durante todo o curso, questionando, sistematicamente, até as questões mais óbvias e conhecidas por todos, chegando a atrapalhar, algumas vezes, o andamento das aulas. Foi necessária uma atitude assertiva e direta de minha parte para “isolar” o aluno em questão. Por outro lado, não tenho certeza se o comportamento dele deveu-se exclusivamente à minha gafe, pois foi um aluno-problema durante os dois anos do curso, conforme relato dos demais colegas que foram seus professores.
13	Curso de Gestão do Humano nas Organizações – Instituto de Análise Bioenergética de São Paulo.	Resistência não trabalhada.	Defensividade.
14	Turmas de pós indisciplinadas	Ir para o confronto em termos de autoridade.	Nenhum, a não ser conseguir com que os alunos se comportassem por medo e não respeito genuíno
15	Fui contratada dois dias antes do início das aulas, pela coordenadora, que me entregou o programa a ser ministrado. Aula de psicologia, para alunas do curso de Pedagogia (na época- graduação), de uma IES em SP, módulo de dois meses. Segunda aula: a teórica sobre as fases de desenvolvimento infantil- Piaget/ Vygotsky. Coordenadora passou briefing sobre o conhecimento e nível dos alunos, mas na prática, alunos não tinham preparo e o nível da aula estava fora do alcance dos alunos: alguns alunos com expressões “vazias”, outros com a interrogação na testa, outros se mexiam na cadeira incomodados..Procuraram coordenadora do curso	Aula seguinte, ainda sem saber que a coordenadora havia sido procurada, abri discussão sobre dúvidas e metodologia, pois percebi suas dificuldades, que também me incomodaram. Fizemos um mapa com facilidades e dificuldades encontradas. Ofereci uma aula de reposição apresentando conteúdo de forma diferente.Três aulas depois, soube que a coordenadora, lotada em outra unidade, havia sido chamada pela sala, o que me causou sensação de traição, pois já havíamos buscado solução em aula.O clima entre alunos e professor e a empatia foram afetados.	No último mês de aula, metade da sala percebeu que sua atitude fora intempestiva e responsável pelo clima pesado entre nós e se desculpou. Como profissional ficou a lição sobre a importância da SENSIBILIDADE do professor nas relações estabelecidas com os alunos.

9b - Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa situar sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:	3 - Os resultados obtidos:
16	Uma aula sobre identidade. Eles tinham acabado de ter aula sobre identidade com a professora de psicologia.	Comecei explicando como a antropologia vê o conceito, como sempre fazia em outras aulas. Mas eles queriam saber como diferenciar do conceito aprendido na outra matéria. Eu não me sentia à vontade para falar, pois não sabia o que havia sido ensinado. Os alunos estavam com dúvidas da outra disciplina e eu não podia resolver.	Não muito bons. Fiquei repensando a aula e pensando, inclusive, em tirá-la do curso, ou de reformulá-lo
17	Foi uma aula de 8 horas num sábado. Fiz a parte da manhã muito animada e com pouco conteúdo do programa. Na parte da tarde ficou sobrecarregada de assuntos "não tão divertidos".	Fiz a velocidade da aula da tarde passar muito "afobada"	Falta de compreensão dos conceitos e baixa motivação. Foi horrível!
18	A apresentação dos modelos de liderança em outra turma de Gestão Estratégica de Embalagens. Tratava-se da primeira vez que eu estava dando este programa e ainda não havia entendido que o trabalho de liderança deste profissional era muito específico, uma vez que não são líderes formais com uma equipe de subordinados, mas sim líderes de projetos que envolvem diversas áreas da empresa e, às vezes, várias empresas. As atividades propostas para esta turma não tinham grande repercussão para eles uma vez que não viam relação com seu próprio contexto de trabalho.	As aulas giravam em torno de discussões improdutivas em que os alunos se posicionavam de forma resistente em relação aos conceitos, alegando que não eram viáveis em sua prática profissional. Apesar de muito exaustivas, as discussões me ajudaram a perceber o porquê desta impressão que eles tinham de inviabilidade de aplicação dos modelos de liderança em sua prática profissional e buscar entender o contexto de trabalho deles e novas maneiras de apresentar os conceitos de forma a indicar como eles poderiam ser aplicados na prática deste grupo de profissionais.	Até o final do módulo desta turma eu havia conseguido elaborar atividades que demonstravam as aplicações práticas dos conceitos no contexto de trabalho deles. A atividade descrita como exemplo de aula bem sucedido foi um dos frutos destas reformulações.
19	A falha sempre aconteceu quando tentava conduzir a aula com a minha		
20	<input type="checkbox"/> No começo de minha carreira...Era um tema novo. Acho que não havia me preparado como deveria. Ou seja como faço hoje!	Um aluno em específico começou a me questionar, e eu imaturo ainda, acabei não encontrando as respostas as mais adequadas. Começamos quase que uma discussão...	O aluno acabou saindo da aula. Foi desagradável.

9b - Dê um exemplo em que você tenha tido um insucesso ao ministrar uma aula.

Sujeito	1 - O contexto para que eu possa situar sua história:	2 - A ação tomada, ou seja, o que aconteceu, com quais obstáculos lidou:	3 - Os resultados obtidos:
21	A situação não estava sob meu controle. Fui apresentado como professor substituto na última hora. O grupo, por deficiência da diretoria da escola se acreditava um grupo de clientes, que podiam fazer o que quisesse, inclusive trocar professor, exigir dele comportamentos que eles acreditavam adequados a um professor, mas que só seriam adequados a serviçais.	Fiz duas reuniões extra matéria com eles, tentando entender o motivo. Quando se esgotou qualquer possibilidade de diálogo, terminei a reunião, dando uma pausa para o café e dizendo que iria começar novamente a aula. (Atitude posteriormente elogiada pela direção geral).	Doze alunos abandonaram o curso, só um continuou. Não sei se isso foi um insucesso, mas vou considerá-lo como tal.
22	uma aula sobre Negociação na área de Compras – o curso era de um dia inteiro - 8horas	pessoas que chegaram apenas no período vespertino, cobraram, ao término do curso, coisas que não estavam no contrato pedagógico	uma avaliação apenas regular do referido cursos
23	Aula de Gestão de Pessoas/Fator Humano. Tema “Introdução – Visão evolutiva das organizações”	“Down load” de grande quantidade de slides pelo professor. Cansaço de turmas noturnas. Pouca interação.	Sono dos alunos e do professor
24	Estávamos discutindo sobre a responsabilidade em tornar a vida das pessoas à sua volta melhor, que as pessoas são espelhos nossos, em conviver e aí alguém da sala falou de filhos e sua responsabilidade, então eu disse: se não vai cuidar é melhor não tê-los. Uma outra aluna encarou no pessoal começou uma discussão em sala, fazendo divisão entre os alunos.	Tentei me explicar, mas não foi possível, solicitei um intervalo para diminuir as emoções, e quando voltamos, pedi para que a garota saísse comigo para lhe explicar. Expliquei, pedi desculpas pelo mau entendido, voltamos à sala e também me desculpei com a sala.	Consegui continuar a aula, mas o comportamento da sala após isso se alterou ficando mais difícil de lecionar para esta turma.
25	entrei em sala de aula sem conhecer bem os alunos e não alinhei o conteúdo do curso às expectativas.	Entreguei o conteúdo das aulas e só depois vim a perceber que os obstáculos se referiam às expectativas anteriores. Os alunos queriam ferramentas práticas para ser agentes de mudança e não um curso estratégico sobre Gestão de Mudanças. Esperavam mais “receitas de bolo”. Procurei, então, paralelamente ao conteúdo introduzir cases e dinâmicas que os levassem a perceber as ferramentas a serem utilizadas e como atuar como agentes de mudança.	Os alunos não ficaram totalmente satisfeitos embora tenha podido reverter um pouco o quadro, pela avaliação final do módulo.

ANEXO 4

⇒ Processamento estatístico – SPSS (questões fechadas)

Frequency Table

1 - Qual sua faixa de idade	Frequency	Percent
(a) Menos de 40 anos.	1	4
(b) Entre 41 e 50 anos.	11	44
(c) Entre 51 e 60 anos.	11	44
(d) Mais de 60 anos.	2	8
Total	25	100

2 - Qual sua formação?	Frequency	Percent
(a) lato sensu (especialização)	3	12
(b) stricto sensu	12	48
lato sensu e stricto sensu	9	36
Total	24	96
Sem resposta	1	4
	25	100

3 - Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?	Frequency	Percent
<i>a) Tempo de atuação na área:</i>		
3 anos	2	8
4 anos	2	8
5 anos	4	16
7 anos	1	4
8 anos	1	4
11 anos	1	4
12 anos	1	4
17 anos	1	4
18 anos	1	4
19 anos	1	4
20 anos	3	12
22 anos	2	8
30 anos	1	4
33 anos	3	12
42 anos	1	4
Total	25	100

4 - Há quanto tempo você atua na docência?	Frequency	Percent
(a) Há menos de 1 ano.	1	4
(b) De 1 a 3 anos.	0	0
(d) De 3 a 7 anos.	1	4
(e) De 7 a 10 anos.	6	24
(f) De 10 a 15 anos	6	24
(g) De 15 a 20 anos	5	20
(h) Há mais de 20 anos	6	24
Total	25	100

5) Onde você leciona?	Frequency	Percent
(a) Ensino regular (fundamental/ médio)	0	0
(b) Escolas técnicas.	0	0
(c) Graduação	0	0
(d) Pós lato sensu	21	84
(e) Pós stricto sensu	1	4
(c) Graduação e (e) Pós stricto sensu	1	4
(c) Graduação e (d) Pós lato sensu	1	4
(d) Pós lato sensu e (e) Pós stricto sensu	1	4
Total	25	100

6) Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?	Frequency	Percent
(a) Porque gosto de ser professor.	16	64
(b) Para complementação de renda.	0	0
(c) Preparação para uma 2ª profissão.	2	8
(d) Outros motivos	1	4
(a) Porque gosto de ser professor. (b) Para complementação de renda. (c) Preparação para uma 2ª profissão.	3	12
(a) Porque gosto de ser professor. (b) Para complementação de renda. (c) Preparação para uma 2ª profissão..	1	4
(a) Porque gosto de ser professor. (c) Preparação para uma 2ª profissão.	1	4
Total	25	100

Estadísticas_SPSS

Statistics														
		VAR00001	VAR00002	VAR00003	VAR00004	VAR00005	VAR00006	VAR00007	VAR00008	VAR00009	VAR00010	VAR00011	VAR00012	VAR00013
N	Valid	25	24	25	25	0	0	2	23	3	21	4	6	1
	Missing	0	1	0	0	25	25	23	2	22	4	21	19	24

Frequency Table

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
VAR00001 Valid	1	1	4,0	4,0	4,0
	2	11	44,0	44,0	48,0
	3	11	44,0	44,0	92,0
	4	2	8,0	8,0	100,0
	Total	25	100,0	100,0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
VAR00002 Valid	1	3	12,0	12,5	12,5
	2	12	48,0	50,0	62,5
	3	9	36,0	37,5	100,0
	Total	24	96,0	100,0	
	System	1	4,0		
	Total	25	100,0		

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
VAR00003 Valid	3	2	8,0	8,0	8,0
	4	2	8,0	8,0	16,0
	5	4	16,0	16,0	32,0
	7	1	4,0	4,0	36,0
	8	1	4,0	4,0	40,0
	11	1	4,0	4,0	44,0
	12	1	4,0	4,0	48,0
	17	1	4,0	4,0	52,0
	18	1	4,0	4,0	56,0
	19	1	4,0	4,0	60,0
	20	3	12,0	12,0	72,0
	22	2	8,0	8,0	80,0
	30	1	4,0	4,0	84,0
	33	3	12,0	12,0	96,0
	42	1	4,0	4,0	100,0
Total	25	100,0	100,0		

VAR00005		Frequency	Percent
Missing	System	25	100,0

VAR00006		Frequency	Percent
Missing	System	25	100,0

VAR00007		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	8,0	100,0	100,0
Missing	System	23	92,0		
Total		25	100,0		

VAR00008					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	23	92,0	100,0	100,0
Missing	System	2	8,0		
Total		25	100,0		

VAR00009					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5	3	12,0	100,0	100,0
Missing	System	22	88,0		
Total		25	100,0		

VAR00010					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	21	84,0	100,0	100,0
Missing	System	4	16,0		
Total		25	100,0		

VAR00011					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	4	16,0	100,0	100,0
Missing	System	21	84,0		
Total		25	100,0		

VAR00012					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	6	24,0	100,0	100,0
Missing	System	19	76,0		
Total		25	100,0		

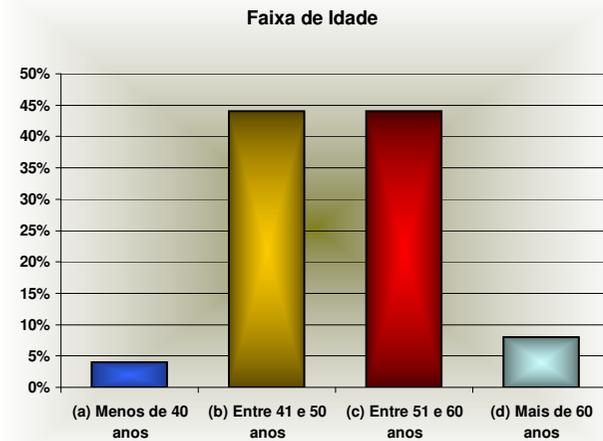
VAR00013					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4	1	4,0	100,0	100,0
Missing	System	24	96,0		
Total		25	100,0		

Resumo SPSS_Gráficos

1- Qual sua faixa de idade

- (a) Menos de 40 anos
- (b) Entre 41 e 50 anos
- (c) Entre 51 e 60 anos
- (d) Mais de 60 anos

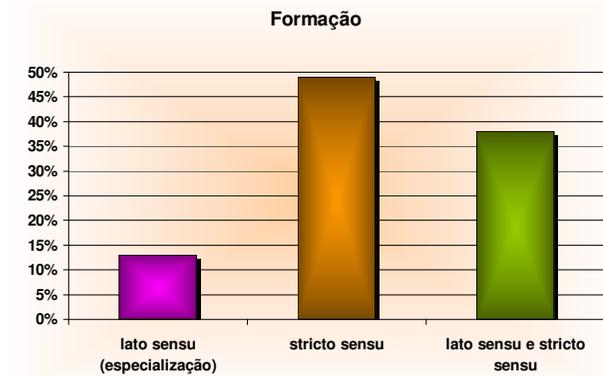
	Percent	Frequency
(a) Menos de 40 anos	4%	1
(b) Entre 41 e 50 anos	44%	11
(c) Entre 51 e 60 anos	44%	11
(d) Mais de 60 anos	8%	2
Total	100%	25



2 -Qual sua formação?

- lato sensu (especialização)
- stricto sensu
- lato sensu e stricto sensu
- Sem resposta

	Percent	Frequency
lato sensu (especialização)	13%	3
stricto sensu	49%	12
lato sensu e stricto sensu	38%	9
Sem resposta	4%	1
Total	100%	25

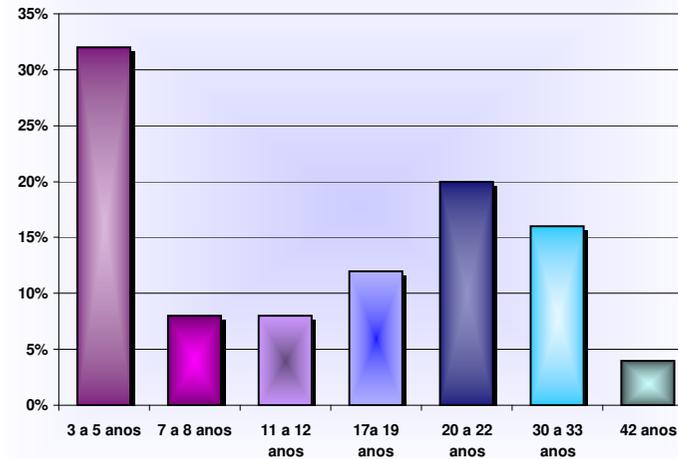


3 - Onde você atua no mercado de trabalho (exceto a docência)?

a) Tempo de atuação na área:

	Percent
3 a 5 anos	32%
7 a 8 anos	8%
11 a 12 anos	8%
17a 19 anos	12%
20 a 22 anos	20%
30 a 33 anos	16%
42 anos	4%
Total	100%

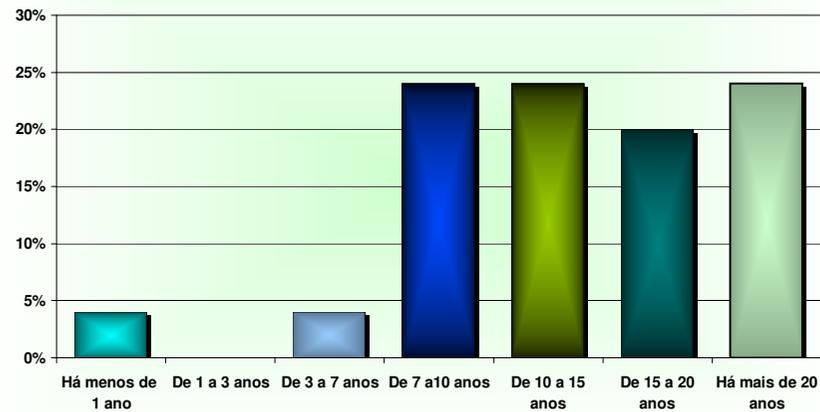
Tempo de atuação na área



4 - Há quanto tempo você atua na docência?

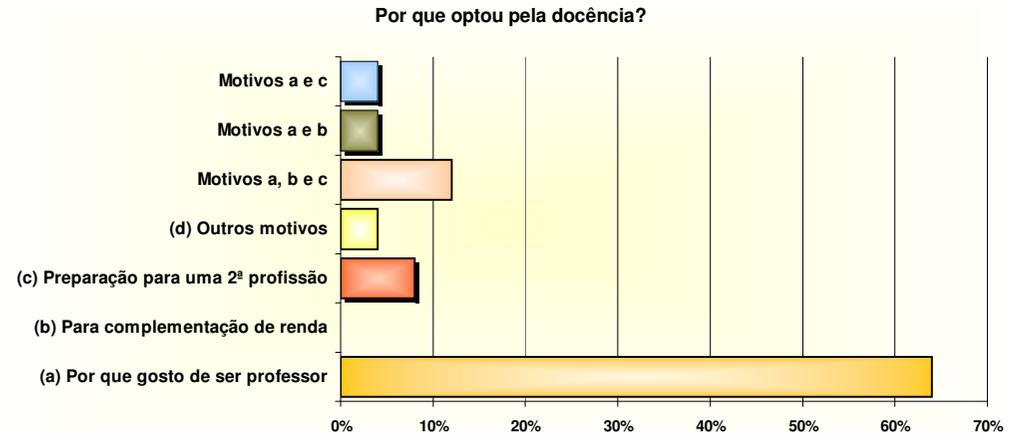
	Percent	Frequency
Há menos de 1 ano	4%	1
De 1 a 3 anos	0%	0
De 3 a 7 anos	4%	1
De 7 a 10 anos	24%	6
De 10 a 15 anos	24%	6
De 15 a 20 anos	20%	5
Há mais de 20 anos	24%	6
Total	100%	25

Tempo na docência



6 - Qual a principal razão que levou você a optar pela docência?

	Percent	Frequency
(a) Por que gosto de ser professor	64%	16
(b) Para complementação de renda	0%	0
(c) Preparação para uma 2ª profissão	8%	2
(d) Outros motivos	4%	1
Motivos a, b e c	12%	3
Motivos a e b	4%	1
Motivos a e c	4%	1
Total	100%	25



ANEXO 5



⇒ Matriz de análise – Categorização das questões 7 (profissional bem sucedido) e 8 (bom professor)

Perfil do profissional

Nível de formação

gradua/ latu senso	stricto senso
13	8

Especific. da formação

pós em administração Psicologia /Pedagogia Administração Engenharia Design Ciências sociais ou comunicação social
Economia Direito Áreas técnicas
pós em administração pós em RH/Psicologia

Fatores de sucesso profissional

experiência anterior	características atitudinais
8	21

conhecimento adquirido

conhecimento adquirido	tipo de atitude
visão de negócios bagagem profissional domínio das práticas visão de mkt network visão holística das empresas e ambientes de negócios	relacionamento interpessoal objetividade na comunicação dinamismos capacidade de correr riscos interesse pelas pessoas mente investigativa, curiosidade, curiosidade intelectual, inquietação
conhecimento da área visão generalista idiomas	idoneidade nos negócios foco em resultado liderança/habilidade política e influenciadora persistência, tenacidade disposição para aprender
	mente investigativa/curiosidade ética responsabilidade comprometimento/ dedicação/ envolvimento empreendedorismo gostar do que faz compartilhar conhecimentos

Visão do mundo do trabalho

ação que o trabalho promove (para si e para o outro)	valor econômico do trabalho e busca de soluções
--	---

importante parte da vida,não o todo investimento na formação do outro injusto com quem tem valores fonte de desenvolvimento como ser humano profissionalismo crença no amadurecimento e nas responsabilidades que todos devem assumir ao longo da vida ação que se coloca entre o idealismo e a fonte motivadora deve estar ligado a prazer, gosto pelo desafio crítica e questionadora exigente, requer atualização constante	ação regida por contratos promove soluções para o cliente constante mudanças extremamente competitivo permite mudar o mundo determinista, voltada para a busca de soluções isoladas, sem compreensão do impacto fonte de conquista de objetivos e recursos financeiros compromisso com a busca de soluções tenso, tático papel social das empresas de geração de emprego e satisfação de necessidades das pessoas
---	--

Valores que marcam a atuação profissional

habilidades/características	valores/princípios
-----------------------------	--------------------

dinamismo praticidade vontade de aprender gosto por compartilhar foco em resultado imediatismo auto conhecimento das limitações	ética (12) responsabilidade comprometimento transparência idoneidade princípio de causa e feito respeito a leis, as pessoas e as diferenças
assertividade coragem habilidade nas relações interpessoais curiosidade interesse em ajudar o outro	carater humildade integridade cumpridor dos contratos
empatia conhecimento perseverança empreendedorismo/criatividade/inação capacidade de fazer a diferença crença no potencial humano	

Dimensões contempladas no perfil do "bom professor"

subj.	características do perfil do professor		o que faz para ser bom professor				visão de educação		princípios norteadores da ação	
	valorização do conhecimento <i>técnico-científico</i>	contínuo movimento da teoria à prática: <i>formação continuada</i>	preocupação com a <i>construção coletiva</i> do projeto pedagógico	<i>saberes para ensinar</i> : relação entre a ação docente e a construção do conhecimento	desenvolvimento de metacognição: ação <i>crítico-reflexiva</i>	postura <i>avaliativa</i> em relação a própria prática e as orientações do sistema	<i>ética e política</i> : posicionamento frente ao papel da educação na sociedade	preocupação com a <i>formação estética</i> e cultural do aluno	<i>valores</i> que marcam a atuação	responsabilidade na aprendizagem
1		Aprendizado contínuo		Empatia, capacidade para transmitir	Crítico-questionadora				Relacionamento e aprendizado contínuo	Depende do aluno
2	Formação específica, pós na área, conhecimento de didática						Ter estilo de vida de professor, assumir uma identidade de professor.		Noção de potencialidade do ser humano	Ser professor é missão pessoal. A aprendizagem cabe ao aluno
3	Titulação: a teoria liberta, alarga a visão dos processos			Entrega de si mesmo, a tarefa do ensino, colocar-se no lugar do outro		Provocar a reflexão é fundamental para direcionar a energia e a motivação para o trabalho do ensino	Visão de desenvolvimento e crescimento do ser humano.		Crer no ser humano, generosidade, ética, integridade, respeito e capacidade de doar-se	Via de mão dupla. Ao professor cabe a maior parte, a de dar significado e sentido ao que se quer ensinar
4				Gostar de pessoas	Construir questionamentos frente a vida, construir		Idealismo		Interesse pela pessoa do aluno	Motivar a aprender
5	Formação em didática e metodologia			Gostar de pessoas			Educação é a única alternativa para melhorar a sociedade		crer no desenvolvimento de cada um	Estimulador de idéias, facilitador de aprendizado, desafiador de mudanças
6	Formação acadêmica específica de sua área,	Atualização constante		Conhecimento, vivência na área, domínio de técnicas de ensino e interesse pelo aluno	Elaboração de artigos para reflexão, participação em congressos,	Confiança nos valores da instituição que escolheu para atuar	A educação formal deve ser vista como processo de ampliação e organização de conhecimentos adquiridos ao longo da vida	O aluno tem vivências importantes que devem ser incorporadas à aula pois se constituem em aprendizado	Respeito pelo aluno, pelo conhecimento, pela instituição, crença na capacidade transformadora da educação	O guia que conduz, apóia e respeita o interesse do aluno. Iniciador do processo de co-responsabilidade
7	Graduação em área afim e pós			conhecimento, vocação, experiência			Forma efetiva de melhorar a sociedade		Ética, integridade, comprometimento com o resultado	Ser agente motivador e facilitador
8	Sabe sobre o que ensina	Querer aprender sempre		Saber compartilhar e querer continuar aprendendo			A educação abre horizontes e melhora a humanidade		Conduzir o processo de aprendizagem	Compromisso com quem quer aprender
9	Técnica de comunicação oral			Despertar o interesse e a busca pelo conhecimento			Crença na capacidade de aprendizagem do ser humano		Liberdade de escolha sobre quer ou não aprender	Cumprir a programação. A cada um cabe sua parte, o professor não deve carregar a "cruz" do aluno

suj.	características do perfil do professor		o que faz para ser bom professor				visão de educação		princípios norteadores da ação	
	valorização do conhecimento <i>técnico-científico</i>	contínuo movimento da teoria à prática: <i>formação continuada</i>	preocupação com a <i>construção coletiva</i> do projeto pedagógico	<i>saberes para ensinar</i> : relação entre a ação docente e a construção do conhecimento	desenvolvimento de metacognição: ação <i>crítico-reflexiva</i>	postura <i>avaliativa</i> em relação a própria prática e as orientações do sistema	<i>ética e política</i> : posicionamento frente ao papel da educação na sociedade	preocupação com a <i>formação estética</i> e cultural do aluno	<i>valores</i> que marcam a atuação	responsabilidade na aprendizagem
10		Treinamentos e troca de experiências		Capacidade de entender as necessidades e oferecer desafios			Contribuição para melhoria da sociedade		Sensibilidade, exigência, autoridade e solidariedade	Estimular, orientar, cobrar
11	Mestrado	Aprendizado contínuo, teoria e prática			Leitura dos fatos de modo a despertar interesse, simplificação da complexidade		Visão holística, interconexão de saberes		Seriedade, postura de aprendiz	Permitir o questionamento e dúvidas
12	Conhecimento da área de atuação	Investir na aprendizagem		Gostar de gente, regras claras, estabelecimento de objetivos, conhecer o aluno, não discriminação, imparcialidade na avaliação					Ética, reconhecimento de suas limitações e intelectuais e profissionais	Via de mão dupla, co-responsabilidade. Ao professor cabe dar o primeiro passo, dar o tom, do relacionamento, . Ele lidera o processo
13	Interesse multidisciplinar	Aprendizagem constante	Compartilhar idéias, generosidade				Processo de transformação e geração de autonomia		Honestidade, respeito e amor	Total
14	Formação na área de atuação e experiência					Reconhecer que sua atuação causa impacto na vida do aluno e é por ele constantemente avaliada	Ação fundamental para a sociedade		Ética, disciplina, espírito democrático, abertura ao contraditório	Ambos tem igual responsabilidade
15	Psicologia aprofundamento na área de atuação	Atualização		Clareza nas explicações, planejamento, empatia, aproximação da teoria com a prática			Processo contínuo de desenvolvimento e formação das pessoas		Comprometimento, respeito, seriedade, responsabilidade, ética	Processo dinâmico de relação. Cabe a ambos, 50% cada,
16	Formação específica e a titulação (pós doc.)	Aperfeiçoamento contínuo na área de atuação		Gosto pela docência, atitude dialógica frente ao aluno. Disponibilidade, paixão e bom humor	Aprender e refletir sobre o aprendizado	Estar atento à diversidade para replanejar a atuação conforme a necessidade			Integridade	Despertar interesse evocação, motivar, quebrar preconceitos e desafiar o aluno a aprender mais
17	Formação na área de atuação	Disponibilidade para aprender		Gosto pela docência, experiências de sucesso como aluno e repertório de referências positivas de professores			Caminho para o desenvolvimento pleno do ser humano			Co-responsabilidade

suj.	características do perfil do professor		o que faz para ser bom professor				visão de educação		princípios norteadores da ação	
	valorização do conhecimento <i>técnico-científico</i>	contínuo movimento da teoria à prática: <i>formação continuada</i>	preocupação com a <i>construção coletiva</i> do projeto pedagógico	<i>saberes para ensinar</i> : relação entre a ação docente e a construção do conhecimento	desenvolvimento de metacognição: ação <i>crítico-reflexiva</i>	postura <i>avaliativa</i> em relação a própria prática e as orientações do sistema	<i>ética e política</i> : posicionamento frente ao papel da educação na sociedade	preocupação com a <i>formação estética</i> e cultural do aluno	<i>valores</i> que marcam a atuação	responsabilidade na aprendizagem
18	Mestrado			habilidade de comunicação e relacionamento, comprometimento, dedicação	Estimular a reflexão e a busca de respostas às suas questões		Compromisso com o desenvolvimento acadêmico do aluno e como ser humano		Ética, respeito ao ser humano e responsabilidade	Criar um ambiente que favoreça a aprendizagem, estimular a construção da autoestima para impulsionar o desenvolvimento
19	Formação na área de atuação	Experiência profissional		Carisma			É a base da vida		Respeito e humildade	Total
20	Formação técnica, pedagógica e andragógica	Experiência e aprendizagem contínua	Compartilhar idéias, generosidade	Interesse pelo desenvolvimento do outro, vontade de ensinar,	Estimular a reflexão		Construção de um país melhor para se viver		Interesse pelo outro	Fazer a diferença na vida do aluno
21		Ênfase na experiência prática seguida da teoria		Comunicação, didática e bom humor			Necessidade básica da sociedade e forma de se atingir melhores padrões		Ética, humildade, interesse	Seria total se houvesse mão dupla. A responsabilidade é total, mas o outro nem sempre está disponível
22	Doutorado	Conhecimento teórico mas com experiência prática		Seleção de conceitos importantes para o aluno			Responsabilidade de todos, a começar por ele		Respeito, profissionalismo, integridade	Assegurar a aprendizagem dos conceitos trabalhados
23	Pós na área de especialização	Experiência prática, formação teórica		Comunicação, didática e bom humor, despertar o interesse e a busca pelo conhecimento,			Processo evolutivo de desenvolvimento pessoal		Dedicação ao outro, dedicação ao trabalho	Total na construção do interesse pelo tema, nenhuma pelo resultado.
24				gostar do que faz, querer compartilhar conhecimento, comunicabilidade, ter embasamento teórico			Ação mobilizadora da busca de conhecimento		Ética, respeito e honestidade	Motivar a aprender
25	Cursos variados, didática, andragogia, condução de grupos		Querer compartilhar conhecimentos com outros colegas e oferecer orientação	carisma, conhecimento, altruísmo, interesse pelo outro, planejamento da ação, comunicabilidade			Crença na capacidade de aprendizagem do ser humano. A educação liberta		Ética, coerência, integridade, interesse pelo outro,	Igual ou maior, pois cabe a ele despertar a necessidade de aprender

ANEXO 6

⇒ Matriz de análise - Categorização da questão 9 (fatores de sucesso e insucesso)

9a) Aula de sucesso

episódio	ação tomada	desfecho de sucesso	hipótese de responsabilização	
1	classe heterogênea	utilização de vídeos na exposição de conceitos	motivação e satisfação dos alunos com a aula	habilidade do professor na escolha de material didático pertinente
2	classe dispersa	utilização de livros, filmes para ilustrar os conceitos apresentados	envolvimento da classe no debate dos conceitos	habilidade do professor na escolha de material didático pertinente
3	aula de cultura organizacional	apresentação de experiências vividas (cases reais) para auxiliar na correlação entre o entre teoria e prática, utilizo cases. Inclusão dos alunos nas discussões para aumentar a proximidade	envolvimento da classe, apresentação de contribuição dos alunos trazendo experiência pessoais, evidências de entendimento dos mecanismos envolvidos em determinados episódios	habilidade do professor de condução de grupo e seleção adequada de metodologia
4	solicitação de reflexão sobre um tema, apresentação de experiências vividas, etc.	associação dos relatos apresentados com experiências similares (vivas pelo professor ou por outros colegas), apresentação de vídeos complementares e correlação com o tema em estudo.	percepção dos alunos de real contribuição com a aula, diminuição da ansiedade e aproximação do conteúdo com a realidade, percepção do professor de melhor assimilação do conteúdo.	habilidade do professor na escolha de metodologia pertinente
5	proposição ao grupo da prática de comportamentos a serem adotados como exercício da assertividade e cumprimento de compromissos	dado o não atendimento ao contrato, por parte de um aluno, o professor silenciou para verificar como a classe se posicionaria	os alunos tomaram a frente da situação chamando a atenção do colega para a quebra do compromisso	habilidade do professor em envolver os alunos em decisões por eles assumidas
6	ensinar marketing com base na experiência na área e conhecimento conceitual em comportamento do indivíduo nos grupos sociais.	busca da expansão conceitual para atender a nova demanda, procurando fundamentação teórica para abordar os temas solicitados	criação de uma "receita de sucesso", contendo base conceitual, informações obtidas na atividade profissional, formulação de exercícios específicos	fundamentação teórica do professor associada a experiência prática no assunto
7	desenvolvimento de uma atividade de simulação de gerenciamento de negócios, na qual havia grupos com diferente grau de envolvimento	retomada do objetivo da atividade, com respectivo benefício para a aprendizagem.	os alunos se motivaram e passaram a participar intensamente	habilidade do professor em envolver os alunos na atividade, possibilitando a adesão entre o objetivos da tarefa X conhecimento a ser construído
8	aula inaugural da disciplina	apresentação do tema buscando inserir os alunos em uma linha do tempo, com a qual se buscar compreender uma determinada forma de expressão humana ao longo dos tempos	motivação e fascinação dos alunos com a aula	habilidade do professor na escolha da metodologia
9	realização de palestra para público heterogêneo e numeroso	preparação de apresentação	o conteúdo abordado provocou uma tomada de decisão acertada em um dos participantes	escolha adequada do tema, da abordagem, etc.
10	queixa dos alunos de falta de tempo para realização das tarefas	discussão sobre o objetivo da atividade, com respectivo benefício para a aprendizagem.	realização da tarefa com respectivo reconhecimento do benefício	habilidade do professor em envolver os alunos na atividade, possibilitando a percepção do ganho com a aprendizagem pretendida
11	tratar assuntos de difícil aceitação pelo grupo (finanças para um público de comunicação)	desmitificarão do tema, busca de exemplos de aplicação do tema que possibilitem ao aluno perceber a utilização no cotidiano e favoreçam o interesse	percepção de reconhecimento do tema como ferramenta importante para o exercício de práticas de gestão de negócios	habilidade do professor em desmistificar crenças e concepções errôneas sobre determinados conceitos e bem como aproximá-lo da compreensão rela do conhecimento teórico

9a) Aula de sucesso

episódio	ação tomada	desfecho de sucesso	hipótese de responsabilização
12	alunos pouco preparados, classe numerosa, pouco recurso metodológicos, pouca experiência do professor, percepção inexata da dificuldade do aluno	identificação da dificuldade de entendimento dos alunos e adaptação da linguagem do professor atentando ao repertório e vocabulário desses. Inserção de novos termos oportunizando a ampliação do conhecimento dos alunos.	flexibilidade do professor em atender à necessidade dos alunos
13	resistência inicial na classe	promoção de um diálogo para esclarecer as causas	integração e entusiasmo da classe, expressando intenção de experienciar os conceitos aprendidos na prática cotidiana.
14	classe com concepção unidirecional sobre determinado tema	apresentação de nova concepção para desmistificar conceito	depoimento de alunos de mudança de visão com sucesso profissional adquirido a partir disso
15	tema teórico, supostamente sem atrativos para os alunos	utilização de metodologia que propiciou alto interesse sobre o tema, repercutindo na motivação da classe e do próprio professor	alunos motivados, solicitação de continuidade da disciplina, ótima avaliação do curso
16		prejudicada	
17	apresentação de trabalho final com solicitação de atividade de analogia entre a teoria e o cotidiano	retomada do objetivo da atividade a cada nova aula, com exercício de analogia entre o tema e as leituras solicitadas	alunos realizaram a tarefa esperada com sucesso e extrapolaram a consigna dada, demonstrando que o exercício os levou a saber como realizar o trabalho final
18	reflexão sobre um tema de difícil acesso e compreensão pelos alunos, dada a distância entre o tema o universo de conhecimento deles	utilização de recursos audiovisuais para sensibilizar os alunos para o tema e facilitar a compreensão	alta sensibilização dos alunos e exposição de expressões e sentimentos de confirmaram que a ação fora de sucesso
19	deixar as pessoas falarem e as ouvir	utilizar o diálogo durante as aulas, permitindo que os alunos exponham suas idéias e sejam ouvidos também, alinhando e amarrando as discussões ao final	alunos envolvidos e participativos.
20	alunos desinteressados	inclusão dos alunos nas discussões e busca do estabelecimento de vínculos	abertura do professor
21	alunos desinteressados	inclusão dos alunos nas discussões e busca do estabelecimento de vínculos	mudança do comportamento dos alunos, tornando participativos e demonstrando vínculos duradouros com o professor
22	explanção de conceitos com entendimento dos alunos, mas sem transposição para a prática nas organizações	aplicação de atividade que propiciasse aos alunos perceberem que não estavam se utilizando do conhecimento aprendido na resolução de problemas	percepção por parte dos alunos de que o novo conhecimento lhes permita identificar erros cometidos no trabalho
23	ensinar a utilização de uma ferramenta de planejamento estratégico	ensinar os alunos a tangibilizar o conteúdo para a prática	percepção da compreensão pelos alunos de que o conhecimento seria um instrumental válido
23	aula sobre liderança	utilização de atividade prática que permitia aos alunos perceber estilos de liderança e suas implicações na gestão de tarefas	envolvimento da classe no debate dos conceitos

9a) Aula de sucesso

episódio	ação tomada	desfecho de sucesso	hipótese de responsabilização
24 aula sobre "teoria do sucesso"	realização de atividade de abertura do tema solicitando aos s alunos que expusessem suas opiniões sobre o assunto e trazendo suas experiências anteriores.	envolvimento da classe no debate dos conceitos, com alta motivação	habilidade do professor na escolha de material didático pertinente
25 aula de estratégia de negócio	planejamento das aulas considerando o perfil dos alunos, ramo de atuação e expectativas em relação ao conteúdo, manifestadas na apresentação. Incentivo à troca de experiência e ao debate.	atendimento das expectativas dos alunos que retribuíram demonstrando dedicação às aulas	capacidade do professor em atender à necessidade dos alunos

9b) aula de insucesso

episódio	ação tomada	desfecho de insucesso	hipótese de responsabilização	
1	comportamento inadequado do aluno	repreender o aluno na frente da classe	baixa satisfação do grupo e reclamações	do professor que foi ríspido
2	questionamento dos alunos relativos metodologia de avaliação e maneira de se comportar do professor.	mudança de estilo, repetição das explicações, mais objetividade nas apresentações, tentativa de segurar as discussões para eu não houve dispersão	a turma era de difícil condução, o professor não foi capaz de lidar com uma turma difícil	do clima da classe / da inexperiência do professor
3	falta de organização por parte dos coordenadores	revisão do plano de aula para adequação às eventualidades e intercorrências	falta de organização e comunicação entre a instituição e o aluno	da coordenação
4	classes numerosa causando dispersão do professor	restringir as intervenções dos alunos durante explicação do conteúdo	satisfatório mas problemática pelo fato de limitar o outro	do professor e da maturidade dos alunos
5	falta de preparo da aluna para apresentação do trabalho	oferecer apoio à aluna para acalmá-la	seu despreparo foi encoberto pela solidariedade dos colegas fazendo com que ela ganhasse nota mesmo sem merecer	da aluna que não se preparou
6	assumir uma disciplina da qual não tem domínio teórico	ministrar a disciplina se apoiando em conhecimentos correlatos	conteúdo trabalho de forma superficial, insegurança do professor	do professor- falta de conhecimento técnico científico
7	aluno questionador em excesso	repreender o aluno na frente da classe	ânimos acirrados, clima em sala conturbado, relação abalada	do professor que quebrou a relação ensino aprendizagem
8	utilização de apresentação errada na aula	não certificar-se do material a ser utilizado	após a retomada a aula foi concluída corretamente	do professor que se distraiu
9	pré suposto da aprendizagem de alunos na graduação	opção por aulas na graduação, utilizando conteúdo acima da capacidade de absorção dos alunos	confronto entre alunos e professor	dos alunos que não têm interesse em aprender
10	rotina de um módulo: tarefa, datas, programa	seguir a exigência do programa	aulas desmotivadoras, rígidas,	do modelo do programa a ser desenvolvido
11	inexperiência docente, insegurança quanto ao background	desenvolvimento do programa sem considerar a aprendizagem dos alunos sobre o tema desenvolvido	não houve absorção e foi preciso retomar o conteúdo de outra forma e noutra ritmo	do professor que estava inseguro
12	falta de conhecimento sobre a turma a ser trabalhada	fazer brincadeiras com duplo sentido	animosidade da classe com o professor, dificuldade de estabelecimento de vínculo	do professor que não se preparou para assumir a turma
13	prejudicada			
14	indisciplina X autoritarismo	controle do grupo por autoritarismo	geração de medo nos alunos	do professor que não sabia lidar com a indisciplina
15	conteúdo acima das possibilidades de compreensão dos alunos	conteúdo apresentado gerando insatisfação dos alunos	necessidade de reposição de aula para retomada do conteúdo	do professor - falta atenção e percepção ao processo de aprendizagem dos alunos

9b) aula de insucesso

episódio	ação tomada	desfecho de insucesso	hipótese de responsabilização	
16	disciplinas distintas tratando do mesmo tema com abordagens distintas	sanar dúvidas que outras disciplinas deixaram	repensar o conteúdo e a validade de sua abordagem no curso	do curso - falta de alinhamento entre as disciplinas
17	distribuição errônea das atividades no tempo destinado á aula	aceleração da apresentação do conteúdo para cumprir o programado	falta de motivação e baixa absorção do conteúdo	do professor- erro de preparação
18	falta de conhecimento sobre a turma a ser trabalhada	erro de enfoque dado ao tema, gerando aulas superficiais	mudança de abordagem para trazer significado à aprendizagem	do professor que não se preparou para assumir a turma
19		prejudicada		
20	inexperiência docente e falta de preparo para abordar um tema novo	discussão com aluno pro não saber responder as questões suscitadas	desentendimento entre ambos elevando o aluno a sair da classe	do professor- falta de experiência e didática
21	assumir uma turma em condições emergenciais	frente a uma postura inadequada dos alunos, reuniões foram feitas na tentativa de reajustar o contrato pedagógico	cessação dos debates e desistência dos alunos do curso	da escola por fomentar o modelo que gerou a discórdia
22	atraso de alguns alunos	não informação aos atrasados dos acordos contidos no contrato pedagógico	interrupções e cobranças desmedidas e avaliações regulares da atuação do professor	dos alunos- que se atrasaram
23	excesso de material e conteúdo para o tempo de aula estipulado	utilização do material programado	cansaço e pouca interação entre professor e alunos	do programa- mal dimensionado
24	interpretação errônea das colocações do professor	estabelecimento de uma discussão infrutífera/ interrupção da discussão com a classe mas com prolongamento da discussão paralela com um dos alunos	quebra de empatia e dificuldade de estabelecimento de relações	do professor- falta de habilidade de coordenar discussões
25	falta de conhecimento sobre a turma a ser trabalhada	desenvolvimento do conteúdo programado sem adaptação às expectativas dos alunos	alteração ingloria do planejamento	do professor- inexperiência e falta de conhecimento da turma

ANEXO 7

⇒ Legislação de referência

Resolução n.º 1, de 3 de abril de 2001.

Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação.

O Presidente da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, no uso de suas atribuições legais e tendo em vista o disposto no art. 9º, § 2º, alínea "g" da Lei n.º 4.024, de 20 de dezembro de 1961, com a redação dada pela Lei n.º 9.131, de 25 de novembro de 1995, e nos artigos 9º, incisos VII e IX, 44, inciso III, 46 e 48, §§ 1º e 3º da Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e no Parecer CNE/CES 142/2001, homologado pelo Senhor Ministro da Educação em 15 de março de 2001, resolve:

Art. 1º Os cursos de pós-graduação *stricto sensu*, compreendendo programas de mestrado e doutorado, são sujeitos às exigências de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento previstas na legislação.

§ 1º A autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de cursos de pós-graduação *stricto sensu* são concedidos por prazo determinado, dependendo de parecer favorável da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, fundamentado nos resultados da avaliação realizada pela Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e homologado pelo Ministro de Estado da Educação.

§ 2º A autorização de curso de pós-graduação *stricto sensu* aplica-se tão somente ao projeto aprovado pelo CNE fundamentado em relatório da CAPES.

§ 3º O reconhecimento e a renovação do reconhecimento de cursos de pós-graduação *stricto sensu* dependem da aprovação do CNE fundamentada no relatório de avaliação da CAPES.

§ 4º As instituições de ensino superior que, nos termos da legislação em vigor, gozem de autonomia para a criação de cursos de pós-graduação devem formalizar os pedidos de reconhecimento dos novos cursos por elas criados até, no máximo, 12 (doze) meses após o início do funcionamento dos mesmos.

§ 5º É condição indispensável para a autorização, o reconhecimento e a renovação de reconhecimento de curso de pós-graduação *stricto sensu* a comprovação da prévia existência de grupo de pesquisa consolidado na mesma área de conhecimento do curso.

§ 6º Os pedidos de autorização, de reconhecimento e de renovação de reconhecimento de curso de pós-graduação *stricto sensu* devem ser apresentados à CAPES, respeitando-se as normas e procedimentos de avaliação estabelecidos pelo Sistema Nacional de Pós-graduação.

Art. 2º Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* oferecidos mediante formas de associação entre instituições brasileiras ou entre estas e instituições estrangeiras obedecem às mesmas exigências de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento estabelecidas por esta Resolução.

Parágrafo único. A emissão de diploma de pós-graduação *stricto sensu* por instituição brasileira exige que a defesa da dissertação ou da tese seja nela realizada.

Art. 3º Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* a distância serão oferecidos exclusivamente por instituições credenciadas para tal fim pela União, conforme o disposto no § 1º do artigo 80 da Lei n.º 9.394, de 1996, obedecendo às mesmas exigências de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento estabelecidas por esta Resolução.

§ 1º Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* oferecidos a distância devem, necessariamente, incluir provas e atividades presenciais.

§ 2º Os exames de qualificação e as defesas de dissertação ou tese dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* oferecidos a distância devem ser presenciais, diante de banca examinadora que inclua pelo menos 1 (um) professor não pertencente ao quadro docente da instituição responsável pelo programa.

§ 3º Os cursos de pós-graduação *stricto sensu* oferecidos a distância obedecerão às mesmas exigências de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento estabelecidas por esta Resolução.

§ 4º A avaliação pela CAPES dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* a distância utilizará critérios que garantam o cumprimento do preceito de equivalência entre a qualidade da formação assegurada por esses cursos e a dos cursos presenciais.

Art. 4º Os diplomas de conclusão de cursos de pós-graduação *stricto sensu* obtidos de instituições de ensino superior estrangeiras, para terem validade nacional, devem ser reconhecidos e registrados por universidade brasileira que ofereça curso de doutorado reconhecido na mesma área de conhecimento ou em área afim.

§ 1º A universidade poderá, em casos excepcionais, solicitar parecer de instituição de ensino especializada na área de conhecimento na qual foi obtido o título.

§ 2º A universidade deve pronunciar-se sobre o pedido de reconhecido no prazo de 6 (seis) meses da data de recepção do mesmo, fazendo o devido registro ou devolvendo a solicitação ao interessado, com a justificativa cabível.

§ 3º Esgotadas as possibilidades de acolhimento do pedido de reconhecido pelas universidades, cabe recurso à Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação.

Art. 5º É admitida, excepcionalmente, a obtenção de título de doutor mediante defesa direta de tese, de acordo com o que estabelecerem as normas da universidade onde tal defesa for realizada.

§ 1º A defesa direta de tese de doutorado só pode ser feita em universidade que ofereça programa de doutorado reconhecido na mesma área de conhecimento.

§ 2º O diploma expedido após defesa direta de tese de doutorado tem validade nacional.

Art. 6º Os cursos de pós-graduação *lato sensu* oferecidos por instituições de ensino superior ou por instituições especialmente credenciadas para atuarem nesse nível educacional independem de autorização, reconhecimento e renovação do reconhecimento e devem atender ao disposto nesta Resolução.

§ 1º Incluem-se na categoria de curso de pós-graduação *lato sensu* os cursos designados como *MBA (Master Business Administration)* ou equivalentes.

§ 2º Os cursos de pós-graduação *lato sensu* são oferecidos para matrícula de portadores de diploma de curso superior.

Art. 7º Os cursos de pós-graduação *lato sensu* ficam sujeitos à supervisão dos órgãos competentes a ser efetuada por ocasião do recredenciamento da instituição.

Art. 8º As instituições que ofereçam cursos de pós-graduação *lato sensu* deverão fornecer informações referentes a esses cursos, sempre que solicitadas pelo órgão coordenador do Censo do Ensino Superior, nos prazos e demais condições estabelecidos.

Art. 9º O corpo docente de cursos de pós-graduação *lato sensu* deverá ser constituído necessariamente por, pelo menos, 50% (cinquenta por cento) de professores portadores de título de mestre ou de doutor obtido em programa de pós-graduação *stricto sensu* reconhecido.

Art. 10 Os cursos de pós-graduação *lato sensu* têm duração mínima de 360 (trezentos e sessenta) horas, nestas não computado o tempo de estudo individual ou em grupo, sem assistência docente, e o reservado, obrigatoriamente, para elaboração de monografia ou trabalho de conclusão de curso.

Art. 11 Os cursos de pós-graduação *lato sensu* a distância só poderão ser oferecidos por instituições credenciadas pela União, conforme o disposto no § 1º do art. 80 da Lei 9.394, de 1996.

Parágrafo único. Os cursos de pós-graduação *lato sensu* oferecidos a distância deverão incluir, necessariamente, provas presenciais e defesa presencial de monografia ou trabalho de conclusão de curso.

Art. 12 A instituição responsável pelo curso de pós-graduação *lato sensu* expedirá certificado a que farão jus os alunos que tiverem obtido aproveitamento segundo os critérios de avaliação previamente estabelecidos, assegurada, nos cursos presenciais, pelo menos, 75% (setenta e cinco por cento) de frequência.

§ 1º Os certificados de conclusão de cursos de pós-graduação *lato sensu* devem mencionar a área de conhecimento do curso e serem acompanhados do respectivo histórico escolar, do qual deve constar, obrigatoriamente:

I - relação das disciplinas, carga horária, nota ou conceito obtido pelo aluno e nome e qualificação dos professores por elas responsáveis;

II - período e local em que o curso foi realizado e a sua duração total, em horas de efetivo trabalho acadêmico;

III - título da monografia ou do trabalho de conclusão do curso e nota ou conceito obtido;

IV - declaração da instituição de que o curso cumpriu todas as disposições da presente Resolução; e

V – indicação do ato legal de credenciamento da instituição, no caso de cursos ministrados a distância.

§ 2º Os certificados de conclusão de cursos de pós-graduação *lato sensu* devem ter registro próprio na instituição que os expedir.

§ 3º Os certificados de conclusão de cursos de pós-graduação *lato sensu* que se enquadrem dentro dos dispositivos estabelecidos nesta Resolução terão validade nacional.

Art. 14 Esta Resolução entrará em vigor na data de sua publicação, revogadas a Resolução CFE n.º 5/83, as Resoluções CNE/CES n.ºs 2/96, 1/97 e 3/99 e demais disposições em contrário.

ROBERTO CLÁUDIO FROTA BEZERRA

(Publicação no DOU nº 69 de 09 de abril de 2001, seção 1, páginas 12 e 13).

**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
CONSELHO NACIONAL DE EDUCAÇÃO
CÂMARA DE EDUCAÇÃO SUPERIOR**

RESOLUÇÃO N° 1, DE 8 DE JUNHO DE 2007*

Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização.

O Presidente da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, no uso de suas atribuições legais, tendo em vista o disposto nos arts. 9º, inciso VII, e 44, inciso III, da Lei n° 9.394, de 20 de dezembro de 1996, e com fundamento no Parecer CNE/CES n° 263/2006, homologado por Despacho do Senhor Ministro da Educação em 18 de maio de 2007, publicado no DOU de 21 de maio de 2007, resolve:

Art. 1º Os cursos de pós-graduação lato sensu oferecidos por instituições de educação superior devidamente credenciadas independem de autorização, reconhecimento e renovação de reconhecimento, e devem atender ao disposto nesta Resolução.

§ 1º Incluem-se na categoria de curso de pós-graduação lato sensu aqueles cuja equivalência se ajuste aos termos desta Resolução.

§ 2º Excluem-se desta Resolução os cursos de pós-graduação denominados de aperfeiçoamento e outros.

§ 3º Os cursos de pós-graduação lato sensu são abertos a candidatos diplomados em cursos de graduação ou demais cursos superiores e que atendam às exigências das instituições de ensino.

§ 4º As instituições especialmente credenciadas para atuar nesse nível educacional poderão ofertar cursos de especialização, única e exclusivamente, na área do saber e no endereço definidos no ato de seu credenciamento, atendido ao disposto nesta Resolução.

Art. 2º Os cursos de pós-graduação lato sensu, por área, ficam sujeitos à avaliação dos órgãos competentes a ser efetuada por ocasião do credenciamento da instituição.

Art. 3º As instituições que ofereçam cursos de pós-graduação lato sensu deverão fornecer informações referentes a esses cursos, sempre que solicitadas pelo órgão coordenador do Censo do Ensino Superior, nos prazos e demais condições estabelecidos.

Art. 4º O corpo docente de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização, deverá ser constituído por professores especialistas ou de reconhecida capacidade técnico-profissional, sendo que 50% (cinquenta por cento) destes, pelo menos, deverão apresentar titulação de mestre ou de doutor obtido em programa de pós-graduação stricto sensu reconhecido pelo Ministério da Educação.

Art. 5º Os cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização, têm duração mínima de 360 (trezentas e sessenta) horas, nestas não computado o tempo de estudo individual ou em grupo, sem assistência docente, e o reservado,

* Resolução CNE/CES 1/2007. Diário Oficial da União, Brasília, 8 de junho de 2007, Seção 1, pág. 9.

obrigatoriamente, para elaboração individual de monografia ou trabalho de conclusão de curso.

Art. 6º Os cursos de pós-graduação lato sensu a distância somente poderão ser oferecidos por instituições credenciadas pela União, conforme o disposto no § 1º do art. 80 da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.

Parágrafo único. Os cursos de pós-graduação lato sensu oferecidos a distância deverão incluir, necessariamente, provas presenciais e defesa presencial individual de monografia ou trabalho de conclusão de curso.

Art. 7º A instituição responsável pelo curso de pós-graduação lato sensu expedirá certificado a que farão jus os alunos que tiverem obtido aproveitamento, segundo os critérios de avaliação previamente estabelecidos, sendo obrigatório, nos cursos presenciais, pelo menos, 75% (setenta e cinco por cento) de frequência.

§ 1º Os certificados de conclusão de cursos de pós-graduação lato sensu devem mencionar a área de conhecimento do curso e serem acompanhados do respectivo histórico escolar, do qual devem constar, obrigatoriamente:

I - relação das disciplinas, carga horária, nota ou conceito obtido pelo aluno e nome e qualificação dos professores por elas responsáveis;

II - período em que o curso foi realizado e a sua duração total, em horas de efetivo trabalho acadêmico;

III - título da monografia ou do trabalho de conclusão do curso e nota ou conceito obtido;

IV - declaração da instituição de que o curso cumpriu todas as disposições da presente Resolução; e

V - citação do ato legal de credenciamento da instituição.

§ 2º Os certificados de conclusão de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização, na modalidade presencial ou a distância, devem ser obrigatoriamente registrados pela instituição devidamente credenciada e que efetivamente ministrou o curso.

§ 3º Os certificados de conclusão de cursos de pós-graduação lato sensu, em nível de especialização, que se enquadrem nos dispositivos estabelecidos nesta Resolução terão validade nacional.

Art. 8º Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação, ficando revogados os arts. 6º, 7º, 8º, 9º, 10, 11 e 12 da Resolução CNE/CES nº 1, de 3 de abril de 2001, e demais disposições em contrário.

ANTÔNIO CARLOS CARUSO RONCA

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)