DOCÊNCIA NO ENSINO SUPERIOR: NOVAS COMPETÊNCIAS DOS PROFESSORES DE ADMINISTRAÇÃO

Janielen Pissolatto Deliberal[1]
Marlon Bissani Cucchi[2]
Renata Dal Pra[3]
Cristine Hermann Nodari[4]
Paula Patricia Ganzer[5]
Pelayo Munhoz Olea[6]
Eric Charles Henri Dorion[7]

Resumo
A evolução dos processos de ensino e aprendizagem assim como as transformações sociais ao longo dos anos trouxeram diversas mudanças na metodologia de ensino, exigindo dos docentes uma nova postura. Assim, fez-se necessário a incorporação e o aprimoramento de novas competências para que os mesmos pudessem cumprir seu papel como educador de forma satisfatória. Nesse contexto, esse estudo teve como objetivo compreender quais são as novas competências que devem ser desenvolvidas pelos professores universitários do ensino em Administração. A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de múltiplos casos, descritivo e qualitativo. Os resultados demonstram que novas atitudes, conhecimentos e habilidades foram desenvolvidos no decorrer dos anos, como a criatividade, o espírito de liderança e a experiência profissional. Porém, ainda permanecem fortes as exigências dos discentes com relação à incorporação das teorias com aulas de práticas empresariais.

Palavras-chaves: Administração. Ensino. Competências. Professor universitário.

INTRODUÇÃO

A evolução dos processos de ensino e aprendizagem gerou diversas mudanças na metodologia de ensino, do qual a interação professor-aluno tornou-se fundamental para a construção do conhecimento. Para o universitário, que busca não apenas o conhecimento, mas também satisfazer a necessidade de autorrealização, ser professor tornou-se um grande desafio, visto que além de contribuir para a formação acadêmica precisa assumir posturas diferentes para articular da melhor maneira o processo educativo. Assim, para melhor desempenhar seu papel junto a uma sociedade em transformação, torna-se imprescindível o desenvolvimento de novas competências.

---

[1] Mestranda do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Caxias do Sul (PPGA- UCS). Bolsista PROSUP/CAPES.
[2] Mestrando do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Caxias do Sul (PPGA- UCS). Professor da Faculdade de Administração da Associação Brasiliense de Educação (FABE).
[3] Mestranda do Programa de Pós-Graduação da Universidade de Caxias do Sul (PPGA- UCS).
[4] Doutora em Administração pela Universidade de Caxias do Sul e Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Mestra em Administração pela Universidade de Caxias do Sul.
[5] Doutoranda em Administração pela Universidade de Caxias do Sul e Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Mestra em Administração pela Universidade de Caxias do Sul.
[6] Doutor em Administração e Direção de Empresas pela Universitat Politècnica de Catalunya. Professor da Universidade de Caxias do Sul e Universidade Feevale.
[7] Doutor em Administração de Empresas pela Université de Sherbrooke. Professor da Universidade de Caxias do Sul e Universidade Feevale.

A necessidade de uma sociedade manter os mecanismos básicos da socialização ideológica e comportamental (DURKHEIM, 1989) evidencia a importância do papel do professor na sociedade contemporânea, já que o mesmo possui uma função estratégica, em particular nas dimensões de desenvolvimento e da mudança social (SCHWARZWELLER; LYZON, 1978).

Barbosa (2010) explica que o professor precisar estar preparado para a fusão cultural e para a miscigenação social, que ingressa na faculdade cada vez mais cedo e em como construir o conhecimento e a aprendizagem nesse cenário de sociedade em transformação. Matos (2010) explica que a complexidade gerada pelas contínuas transformações sociais e seus reflexos sobre o mercado tornam o aluno mais exigente e as rotinas entre aulas e avaliações devem ser avaliadas, pois o aluno busca realizar-se fora dos limites da escola. Nesse sentido Tardif (2005) expõe que o professor deve assumir uma postura inovadora, deixando de ser apenas um ministrador de aulas. Dessa forma, para adotar uma postura inovadora em sala, há uma exigência na mudança de suas competências essenciais, pois os professores convivem com uma mudança constante nas atitudes dos discentes e torna-se fundamental que haja uma interação entre alunos e professores na construção do conhecimento.

Ao longo dos anos o papel do professor passou por várias alterações, tais como as mudanças nas tarefas e funções da profissão, que passaram a requer novas competências (LACEY, 1977), como a função de formador e animador, exposto por Debesse (1979) reafirmando o perfil multifuncional necessário para o docente. Para Le Boterf (2003) a profissão do professor evoluiu para uma direção correta, pois não se define como apenas uma difusão do conhecimento, tornando-se necessária a administração de situações complexas de aprendizagem, visto que o professor deve refletir suas práticas ou métodos, resolver problemas e escolher ou elaborar práticas pedagógicas. Braslavsky (1999) complementa conceituando o termo competência do professor em saber agir com sabedoria, consciente de suas atitudes.

Diante deste contexto o objetivo desse estudo foi compreender quais são as novas competências que devem ser desenvolvidas pelos professores universitários do ensino em Administração. A justificativa do estudo é decorrente das diversas modificações no ambiente social, assim como no ambiente universitário, que é formado por grupos ecléticos cada vez mais exigentes, com culturas e hábitos distintos. Para os docentes do ensino em Administração um dos maiores desafios é desenvolver uma interação entre aluno e professor que possa promover, de forma eficiente, o ensino e a aprendizagem, aliando a teoria à prática exigida pelas organizações.

Os resultados do estudo são apresentados a seguir, em quatro tópicos. O primeiro apresenta uma revisão da literatura sobre o papel do professor universitário e a importância do desenvolvimento de novas competências. O segundo apresenta os procedimentos metodológicos adotados para realizar o estudo. O terceiro tópico apresenta os resultados e a análise dos mesmos com base no questionário semiestruturado utilizado para a realização das entrevistas. O quarto tópico apresenta as conclusões do estudo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Ensino em Administração

Para Nicollini (2003), os primeiros cursos de Administração no Brasil surgiram por meados de 1902 no Rio de Janeiro, na Escola Álvares Penteado e em São Paulo, na Academia de Comércio. A regulamentação do ensino, porém, surgiu somente em 1931, com a criação do Ministério da Educação e com a estruturação da educação em todos os níveis.

A partir da década de 30, as mudanças e o desenvolvimento na formação social brasileira e o crescimento econômico demandaram métodos mais sofisticados nas ciências

administrativas. Assim, com o objetivo de criar métodos mais sofisticados nas ciências administrativas foi criado o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), fundado em São Paulo em 1931 (CFE, 1993). Entretanto a consolidação dos cursos de ensino superior em Administração ainda estava distante de acontecer.

Em 1952, em contato com universidades dos Estados Unidos, representantes da Fundação Getúlio Vargas fundaram no Brasil a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), destinada a formação de profissionais para atuarem no setor público. Em 1954, a mesma instituição criou a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), com o objetivo de formar profissionais para suprir as necessidades do empresariado local (CEEA, 1997). Em 1959 por meio de um convênio firmado entre os Estados Unidos e o Brasil foi instituído o Programa de Ensino de Administração Pública e de Empresas, fortalecendo as escolas de Administração já existentes e beneficiando também as universidades federais da Bahia (UFBA) e do Rio Grande do Sul (UFRGS) (NICOLLINI, 2003).

Com base no processo histórico de implantação e regulamentação dos cursos de Administração no Brasil, Nicollini (2003) compara a formação de administradores com um modelo mecanicista e com limitações para atuação no ambiente empresarial. Da qual os alunos são tratados como a matéria-prima, transformada ao longo de uma linha de montagem (currículo pleno) e o produto final são os administradores que se formam. Martins et al., (1997) complementa o raciocínio do autor quando explica que os cursos de Administração citam que o administrador é um profissional com domínio de todas as áreas de aplicação, no entanto ainda ignora-se ou violenta-se as vocações de cada estudante.

Para a CEEA (1997), a atual realidade organizacional demanda profissionais capazes de conhecer e definir problemas, que pensem estrategicamente e estejam abertos às mudanças, construindo soluções de forma eficiente e com princípios éticos. Nesse sentido, Antonello (2004) explica que a aprendizagem gerencial é um processo dinâmico e situado, ou seja, é um processo social, informal ou formal, em um ambiente organizacional no qual os indivíduos estão inseridos.

Segundo Masetto (2003), até a década de 1970, mesmo com o funcionamento de inúmeras universidades no Brasil, exigia-se apenas do professor universitário o diploma de bacharelado e o exercício competente de sua função. Porém, ao longo dos anos, fez-se necessário o desenvolvimento dos docentes por meio de cursos de pós-graduação, mestrado e doutorado. Observa-se, no entanto, que as exigências ainda permanecem as mesmas, pois se referem ao domínio do conteúdo aliado com a experiência profissional.

Diante desse contexto, percebe-se que o papel do docente no ensino em Administração passou por diversas mudanças ao longo dos anos, mas a exigência referente ao trabalho teórico aliado com a prática empresarial não foi abandonada, mas sim modificada. Assim, para acompanhar as exigências do mercado, os professores precisaram alterar alguns comportamentos e atitudes e aperfeiçoarem novas habilidades para que seu papel fosse realizado de forma eficaz.

2.2 Desenvolvimento de novas competências do professor universitário

Veiga e D'Avila (2008) explicam no sentido etimológico que a palavra docente provém do latim *docere* e significa ensinar, instruir, mostrar, indicar, dar a entender. O papel do professor universitário não é apenas o de ministrar aulas, mas romper a forma conservadora de ensinar na busca de romper as divisões existentes entre o compartilhamento de conhecimento científico, o sendo comum e a teoria e a prática. Para Freire (1974) ensinar é de certa forma uma ação cultural, da qual professores e alunos interagem, refletindo a cultura e os conceitos sociais a que pertencem.

Em estudo realizado por Medeiros e Oliveira (2009) foram apontadas três competências que segundo os alunos são essenciais para o bom desempenho do trabalho do professor universitário: comunicação do conteúdo, trabalho em equipe e ética. Nesse sentido, Pimenta e Anastaciou (2008) explicam que o professor universitário é o mediador entre sujeitos essencialmente distintos na conquista do conhecimento.

O conceito de competências surgiu a partir da década de 1980 quando Boyatzis (1982), um dos pioneiros a escrever sobre o tema, definiu o conceito de competências como o conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA) que fundamentados na inteligência e na personalidade das pessoas promovem um bom desempenho.

Ao discutir o desenvolvimento de competências, cabe conceituar o termo competência para que se possa ter uma noção dos aspectos que o compõem. Fleury e Fleury (2010) partem da análise do senso comum, onde competência serve para designar qualificação ou capacidade para a realização de algo. Os mesmos autores ressaltam que no mundo do trabalho, o termo competência está ligado às peculiaridades inerentes à pessoa, entre as quais: "conhecimentos, habilidades, atitudes (ou seja, variáveis de *input*), e outros, à tarefa, aos resultados (variáveis de *output*)" (p. 26).

Perrenoud (2000) explica que a competência é a capacidade de mobilizar diversos recursos cognitivos, entre esses, conhecimentos, *know-how*, ferramentas e atitudes a fim de enfrentar com eficácia situações complicadas e inéditas. Para o autor, as competências não são saberes, mas mobilizam esses em situações singulares, que muitas vezes podem estar relacionadas. Exercitar as competências exige operações mentais complexas para que a ação se adapte à situação.

Nesse sentido, a competência tem relação com a individualidade de cada sujeito, não se reduzindo a apenas uma variável, mas que, segundo Le Boterf (2003) tem relação com três aspectos: a pessoa em si, a sua formação educacional e a sua experiência profissional.

A competência individual encontra seus limites, mas não sua negação no nível dos saberes alcançados pela sociedade, ou pela profissão do indivíduo, numa época determinada. As competências são sempre contextualizadas. Os conhecimentos e o *know-how* não adquirem *status* de competência a não ser que sejam comunicados e trocados. A rede de conhecimento em que se insere o indivíduo é fundamental para que a comunicação seja eficiente e gere competência (FLEURY; FLEURY, 2010).

A competência profissional pode ser considerada como um saber agir responsável e que é reconhecido pelos outros, e que implica em saber como mobilizar, integrar e transferir os conhecimentos, recursos e habilidades em um contexto profissional determinado (LE BOTERF, 2003). Nessa perspectiva, "a noção de competência aparece, assim, associada a verbos como saber, agir, mobilizar recursos, integrar saberes múltiplos e complexos, saber aprender, saber se engajar, assumir responsabilidades, ter visão estratégica" (FLEURY; FLEURY, 2010, p. 30).

Na prática pedagógica universitária, o professor precisa assumir-se como profissional ao qual são exigidas inúmeras competências e onde a profissionalização de faz necessária. A profissão de professor tem evoluído para uma profissionalização ampla, não estando associada a simples ideia de difusão do conhecimento, mas sim de ter condições de administrar situações complexas de aprendizagem (LE BOTERF, 2003), refletindo sobre suas próprias práticas, resolvendo problemas, escolhendo e elaborando estratégias pedagógicas.

Nesse processo em permanente transformação a prática docente em universidades vem se mostrando um campo fértil de atuação do professor, mas também exigindo dele uma série de competências, capazes de auxiliá-lo a desenvolver com propriedade seu trabalho, ao mesmo tempo em que consegue atender as exigências da instituição, da sociedade e dos acadêmicos. É como destacam Fleury e Fleury (2010, p. 30) ao considerarem fundamental que "as competências devem agregar valor econômico para as organizações e valor social para o indivíduo".

Especialmente ao indivíduo, as competências e o saber contínuo lhe garantem um nível de profissionalismo superior. Atualmente, "espera-se que o trabalhador exerça sua qualificação para realizar um trabalho; espera-se que o profissional operacionalize competências para administrar uma situação profissional" (LE BOTERF, 2003, p. 25).

Assim, a atuação do professor universitário exige certa profissionalização, tendo em vista a complexidade que é atuar em um ambiente de formação acadêmica em que se busca permanentemente a produção e a inovação científica. Desse modo, cabe ao professor universitário priorizar o desenvolvimento de uma competência profissional, voltada para a administração de situações profissionais complexas (LE BOTERF, 2003).

No contexto de ensino, o professor assume uma posição muito relevante como mediador da aprendizagem. Nesse espaço, as competências do profissional precisam estar em permanente transformação, acompanhando a evolução da sociedade e as necessidades dos alunos. Perrenoud (2000) citou dez principais competências dos docentes para ensinar que são: organizar e dirigir situações de aprendizagem; administrar a progressão das aprendizagens; conceber e fazer evoluir os dispositivos de diferenciação; envolver os alunos em suas aprendizagens e em seu trabalho; trabalhar em equipe; participar da administração da escola; informar e envolver os pais; utilizar novas tecnologias; enfrentar os deveres e os dilemas éticos da profissão; e administrar sua própria formação contínua.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo foi realizado por meio de uma pesquisa aplicada, do tipo exploratória, com a utilização de um estudo de casos múltiplos. Para Yin (2010) o estudo de caso é adequado para a realização de pesquisas nas Ciências Sociais, pois permite o conhecimento amplo de um ou poucos objetos.

Quanto ao método, caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa, pois a ênfase do estudo reside nos elementos subjetivos da relação entre a transformação da sociedade contemporânea e o desenvolvimento de novas competências de professores do ensino superior. Malhotra (2012) explica que a pesquisa qualitativa pode ser definida como uma metodologia não estruturada, com amostras pequenas, objetivando proporcionar uma compreensão do contexto do problema. Assim, é adequada quando o objetivo do estudo é pesquisar aspectos mais profundos e menos visíveis.

Para a realização desse estudo foram abordados seis professores do curso de Administração de uma faculdade do Rio Grande do Sul, sendo que destes, apenas três se disponibilizaram a contribuir com o estudo. Essa instituição de ensino é uma entidade privada, da qual os docentes possuem vínculo, sendo que iniciou suas atividades em 2001. Atualmente possui quatro cursos de graduação, mas o curso que possui maior destaque na instituição é o curso de Administração, que conta com 22 professores e 188 alunos matriculados.

O critério para definição do objeto de estudo foi de acordo com o maior tempo de casa, ou seja, foram entrevistados os cinco professores que trabalham há mais tempo na instituição, pois assim foi possível compreender quais as competências precisaram ser modificadas e adquiridas ao longo de sua profissão. A escolha por essa instituição seguiu o critério de acessibilidade, pois um dos autores do estudo faz parte do corpo docente do curso de Administração desta.

Para obtenção das informações foram feitas entrevistas com um questionário semiestruturado. As entrevistas foram transcritas para arquivos eletrônicos, no *software Microsoft Word*® 2010. A análise dos dados qualitativos iniciou-se com a marcação dos conteúdos nos questionários, os quais são transcrições literais dos relatos de entrevistas, bem como o cruzamento e/ou confirmação de informações com base nos aspectos informais da entrevista.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados e analisados os resultados da pesquisa. A instituição de ensino superior (IES) participante do estudo está localizada na região norte do Rio Grande do Sul e teve sua autorização em 7 de novembro de 2001. Na mesma data foi autorizado o curso de bacharelado em administração industrial. Em 2013, a IES oferece também o curso de graduação em Pedagogia e os cursos tecnólogo superior em secretariado executivo e recursos humanos. Em 2014 pretende- se obter autorização para o curso de bacharelado em ciências contábeis.

Para cumprir o objetivo de compreender quais as novas competências que devem ser desenvolvidas pelo professor do ensino superior em Administração, foram realizadas entrevistas por meio de um questionário semiestruturado. O questionário foi composto por três questões abertas relacionadas a identificação dos respondentes e três questões sobre o objetivo da pesquisa. O mesmo foi submetido aos seis professores com maior tempo de atuação no curso de bacharelado em administração. Até o prazo indicado somente três retornaram o e-mail com o questionário devidamente respondido.

Em relação à caracterização da amostra referente às três primeiras questões, possuíam 8, 9 e 12 anos de atuação no curso de bacharelado em administração na IES. A formação de dois dos professores universitários é pós-graduação/MBA e um com mestrado. A área de formação dos respondentes são dois em administração e um em psicologia e as disciplinas ministradas são gestão de custos, estatística e gestão de pessoas respectivamente. A caracterização da amostra pode ser observada na tabela 1.

Tabela 1. Caracterização da Amostra

Docente	Tempo de Atuação	Formação	Área	Disciplinas Ministradas
A	8 anos	Pós-Graduação/MBA	Administração	Gestão de Custos
B	9 anos	Pós-Graduação/MBA	Psicologia	Gestão de Pessoas
C	12 anos	Mestrado	Administração	Estatística

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Sobre as três perguntas do questionário alusivo ao objetivo proposto na pesquisa apresentam-se as respostas dos professores universitários. A primeira pergunta remete as diferenças do acadêmico de ontem e hoje; a segunda sobre as adaptações exigidas pela mudança; e a terceira sobre as novas competências desenvolvidas pelo professor na formação do profissional de administração. As respostas dos professores universitários podem ser observadas no quadro 1.

Quadro1. Novas Competências do Professor Universitário

Professor	Diferenças do Acadêmico		Competências Modificadas	Novas Competências
A	Ontem	Mais comprometido	Adaptação às novas exigências. Acadêmico sem experiência.	Experiência profissional. Estar inserido na empresa. Aprimoramento.
	Hoje	Sem vínculo com a teoria.		
B	Ontem	Mais responsável.	Atualização do professor. Experiência do conteúdo.	Postura que inspire credibilidade. Criatividade. Liderança.
	Hoje	Pouco comprometido.		
C	Ontem	Mais calmo e atencioso.	Experiência de trabalho nos assuntos. Mestrado e Doutorado	Formação exigida. Experiência prática do assunto ministrado.
	Hoje	Utilização da tecnologia.		

Fonte: Dados da pesquisa, 2013

Na primeira pergunta sobre as diferenças do acadêmico de ontem e hoje, os professores citaram diferenças amplamente opostas. Os três responderam como principal diferença a falta de comprometimento. Conforme eles os acadêmicos de ontem eram mais comprometidos que os de hoje. Também eram mais responsáveis, mais calmos e atenciosos conforme o professor B e C. Uma das características da instituição que foi a primeira na cidade era a idade dos acadêmicos conforme relato do respondente B:

> "Nas primeiras turmas havia grande número de alunos mais velhos, que já ocupavam cargos estratégicos nas empresas e nunca haviam tido oportunidade de estudar, justamente porque tinham família e horário de trabalho, por causa da responsabilidade que tinham, dificultava o deslocamento até o município mais próximo".

O respondente B atribui a maior responsabilidade e comprometimento a experiência e a necessidade do curso superior dos acadêmicos. Em relação às características de hoje, o professor A cita que o acadêmico de hoje que não quer vínculo com a teoria. O respondente B acrescenta que são mais jovens, demoram a compreender que estão no ensino superior. As características dos acadêmicos de hoje é disponibilidade da tecnologia, que conforme o respondente C é utilizada para distração e não para o ensino.

Diante destas diferenças dos acadêmicos citadas pelos professores universitários pesquisados houve a modificação das competências. Conforme o responde A é imprescindível o professor atualizar-se conforme as exigências atuais. O respondente B enfatiza que os professores precisam estar atualizados e que o acadêmico valoriza a experiência do professor em relação às disciplinas ministradas, diminuindo a distância entre o ensino em Administração e as exigências das organizações (MINTZBERG; GOSLING, 2003). O mesmo respondente também acrescenta que o professor tem papel de desenvolver maturidade profissional do acadêmico. Sobre a importância da formação e atualização dos professores, o responde C enfatiza:

> "Professores tem que ter experiência de trabalho nos assuntos que ensinam, juntamente com formação, ou seja, especialização, mestrado e doutorado. Professor que vive fazendo pesquisa nunca aplica ou não trabalha na área que ensina, será um professor eternamente burocrático".

Conforme o respondente C, o professor precisa obter experiência prática, principalmente nas disciplinas que ministra. Os três respondentes deram ênfase à experiência profissional em organizações como fato que auxilia o professor universitário nas suas atividades. Isso vem de encontro ao que afirma Le Boterf (2003), o qual argumenta sobre a relação da competência com a individualidade de cada sujeito, não se reduzindo a apenas uma variável. Conforme o autor tem relação com os seguintes aspectos: a pessoa em si, a sua formação educacional e a sua experiência profissional.

Uma das questões alusivas às competências indispensáveis do professor universitário de hoje para a formação do profissional de administração é o aprimoramento. O respondente A acrescenta sobre a experiência profissional e estar atuando em uma organização. Conforme o professor B as novas competências são postura pessoal que inspire confiança e credibilidade. Acrescenta também a criatividade, liderança e a capacidade técnica para responder perguntas e ajudar o acadêmico a solucionar problemas. Conforme o respondente C, uma competência essencial é a formação acadêmica adequada do professor. O responde B acrescenta como seria possível o professor desenvolver as novas competências:

> "Essa é uma responsabilidade compartilhada entre a IES e o professor, buscando as capacitações necessárias para o exercício da docência, e o professor sempre buscando estar atualizado na sua área do saber. São muitas as ferramentas que auxiliam nesse sentido: cursos, treinamentos, participações em congressos, palestras. Também acredito que quando o professor tem a possibilidade de participar de atividades da instituição ajuda a desenvolver novas capacidades."

Os respondentes destacam a importância da qualificação exigida e a experiência prática como novas competências do professor universitário, ressaltando que é necessário aliar

conhecimento e prática na transmissão de saberes para a formação do profissional de administração. A citação do respondente B e dos outros estão de acordo com as dez principais competências citadas pelo autor Perrenoud (2000). Estas competências são organizar e dirigir situações de aprendizagem; administrar a progressão das aprendizagens; conceber e fazer evoluir os dispositivos de diferenciação; envolver os alunos em suas aprendizagens e em seu trabalho; participar da administração da escola; utilizar novas tecnologias; enfrentar os deveres e os dilemas éticos da profissão; e administrar sua própria formação contínua.

5 CONCLUSÃO

A renovação das competências para o trabalho do professor exercer sua tarefa de forma satisfatória é o resultado das mudanças na sociedade contemporânea. Nesse contexto, o professor universitário, que possui a missão de formar profissionais para a sociedade, deve aprimorá-las e renová-las constantemente, pois as novas gerações trazem consigo aspectos distintos como a fusão cultural promovida pelas mídias e tecnologias, assim como mudanças sociais que afetam a moral e a ética. Para o professor do ensino em Administração, além desses aspectos, é preciso estar interligado com o ambiente empresarial, visto que possui a função de contribuir para a formação de gestores que irão atuar nas organizações.

Este estudo possibilitou compreender as mudanças na postura dos professores ao longo dos anos. O desenvolvimento de novas competências permite aos docentes aprimorarem seu conhecimento sobre áreas diversas na sua área de atuação, além de contribuir para que seu trabalho seja desenvolvido de forma satisfatória. Porém, as alterações no comportamento e atitudes dos professores podem possuir alguns aspectos negativos, dos quais certas competências importantes são deixadas de lado em detrimento de outras.

As principais diferenças apontadas pelos professores entrevistados sobre as mudanças comportamentais dos alunos ao longo dos anos são: as atitudes em relação a responsabilidade e comprometimento, pois os alunos de hoje não possuem essas características comparado com os alunos de anos anteriores. Esse fato também pode ser explicado pelas mudanças no ambiente social, tais como a desestruturação do ambiente familiar e as novas gerações que vão cada vez mais cedo para as universidades. Outro aspecto citado pelos professores foi a questão tecnológica, que possui aspectos positivos e negativos, pois pode contribuir para a construção do conhecimento e para o desenvolvimento do ensino e aprendizagem, porém pode desviar a atenção dos alunos, tornando-os dispersos.

Em relação as novas competências exigidas para o exercício do professor do ensino em Administração, pode-se perceber que os alunos estão mais exigentes. Uma delas é o desenvolvimento de aulas práticas do qual as disciplinas e o conteúdo estudado possam ser aplicados no seu trabalho. Assim, além de aprimorarem seus conhecimentos com mestrado, doutorado, congressos e demais eventos da área, os professores necessitam estar inseridos no ambiente empresarial. Dessa forma, os alunos podem aliar a prática no dia a dia das organizações, com a teoria. Essa mudança nas competências confirma o hiato existente no ensino em Administração, entre o conhecimento teórico e as competências exigidas pelas organizações (OLIVEIRA et al., 2010).

Além disso, a nova sociedade demanda professores que inspirem confiança e credibilidade, que possuam características de líderes e capacidade técnica para contribuírem de forma coerente para a formação profissional. Dessa forma, percebe-se que o professor precisa renovar constantemente suas competências para poder exercer seu papel de forma efetiva na formação dos alunos. Esse estudo reforça a importância do papel do docente na formação de profissionais em uma sociedade complexa. Também demonstra que as atitudes e comportamentos dos docentes do ensino em Administração aprimoram-se ao longo dos anos, contribuindo para a formação de administradores que possa exercer suas funções de forma

satisfatória nas organizações. Entretanto, o estudo limitou-se a estudar professores de apenas uma instituição de ensino superior. Assim, estudos envolvendo outras instituições poderão ser desenvolvidos para complementar os resultados deste.

REFERÊNCIAS

ANTONELLO, C. S. **Alternativas de articulação entre programa de formação gerencial e as práticas de trabalho: uma contribuição no desenvolvimento de competências**. 2004. 378f. Tese (Doutorado em Administração). Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.

BARBOSA, M. Ensino-aprendizagem no ensino superior. **Anuário de Produção Acadêmica Docente**. Valinhos, SP, v. 3, n. 6, p. 109-118, 2010.

BOYATZIS, R. E. **The competence manager**: a model for effective performance. New York: John Wiley & Sons, 1982.

BRASLAVSKY, C. Bases, orientaciones y critérios para el diseño de programas de formación de professores. **Revista Iberoamericana de Educación**, n.19, p. 1-28, 1999.

CEEA. COMISSÃO DE ESPECIALISTAS DE ENSINO DE ADMINISTRAÇÃO DA SESU/MEC. **Biblioteca básica para os cursos de Administração**. Florianópolis: UDESC, 1997.

CFE. CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO. **Documentação**. Brasília, ago.1993.

DEBESSE, M. Une fonction remise em question. In: DEBESSE, M; MIALARET, G., **Trattédes Science Pédagogiques**, Vol. 7, Paris: P.U.F., 11-25.

DURKHEIM, E. **Education et sociologie**, Reeditado em Paris: P.U.F., 1989.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

FREIRE, P. **Educação como prática da liberdade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1974.

LACEY, C. **The socialization of teachers**. Londres: Methuen, 1977.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Artmed, 2003.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. 6.ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARTINS, P. E. M. et al. Repensando a formação do administrador brasileiro. **Archétypon**. Rio de Janeiro, v. 5, n. 15, set./dez.1997.

MASETTO, M. T. **Competência pedagógica do professor universitário**. São Paulo: Summus, 2003.

MATOS, F. G. **Ética na gestão empresarial**: da consciência à ação. Ed. Especial Anhanguera. São Paulo: Saraiva, 2010.

MEDEIROS, A. C. P.; OLIVEIRA, L. M. B. Análise das competências de ensino relevantes ao bom desempenho docente: um estudo de caso. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 33, 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009.

MINTZBERG, H.; GOSLING, J. Educando administradores além das fronteiras. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.43, n. 2, p.29-43. abr./maio/jun., 2003.

NICOLLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas**, v.43, n. 2, p.44-54, abr./jun.2003.

OLIVEIRA, M. A. et al. Relação entre o conhecimento e desempenho gerencial: análise do aprendizado dos participantes de um jogo de empresas. In: ENCONTRO DA ANPAD, 34, 2010, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração e Pesquisa em Administração, 2010.

PERRENOUD, P. **Dez novas competências para ensinar**. Porto Alegre: Artes Médicas Sul, 2000.

PIMENTA, S. G.; ANASTASIOU, L.G.C. **Docência no ensino superior**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

SCHWARZWELLER, H.; LYSON, T. Some plan to become teachers: determinants of career specificiation among rural youth in Norway, Germany and the United States. **Sociology of Education**, v. 51, p. 29-43, 1978.

TARDIF, M. **O trabalho docente**: elementos para uma teoria da docência como profissão de interações humanas. Petrópolis: Vozes, 2005.

VEIGA, I. P. A.; D'ÁVILA, C.M. **Profissão docente**: novos sentidos, novas perspectivas. Campinas: Papirus, 2008.

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