

## **Experiências docentes: desafios para lidar com a geração atual de universitários**

*Teaching Experience: challenges to deal with the current generation of higher educational students*

Rodrigo Médici Cândido<sup>1</sup>, Maurici Dias Gomes<sup>2</sup> e Ricardo Augusto Domingos<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Mestrando em Administração de Empresas, Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, UPM, São Paulo, SP, Brasil

<sup>2</sup>Mestre em Administração de Empresas, Programa de Pós Graduação em Administração de Empresas, UPM, São Paulo, SP, Brasil

<sup>3</sup>Mestre em Administração de Empresas, Programa de Pós Graduação em Administração de Empresas, UPM, São Paulo, SP, Brasil

### **Resumo**

Este trabalho parte de uma análise qualitativa interpretativa básica, com o objetivo de analisar a experiência dos docentes face à mudança de gerações dos alunos do ensino superior. Foram realizadas seis entrevistas abertas com roteiro semiestruturado com profissionais há, pelo menos, 10 anos no ensino superior e atualmente empregados. Os resultados indicaram a universalização do ensino, um aumento contínuo na quantidade de alunos universitários e uma mudança comportamental na geração atual de alunos. Um dos fatores para tal fenômeno reside na tecnologia, que representa um benefício para o discente e um desafio para o docente, que necessita atualizar-se constantemente e aperfeiçoar as suas aulas, com a inclusão de conteúdos atualizados.

**Palavras-chave:** Ensino Superior. Práticas docentes. Tecnologia.

### **Abstract**

This paper presents a qualitative analysis basic interpretative, with the aim to analyze the teacher's experience face the change of student's generation of higher education. Six open face semi-structured interviews were conducted with professionals, there are at least 10 years in higher education and currently employed. The results indicated a universalization of higher education, a constantly growth of students and a behavioral change on the current generation of students. One of the main factors for this phenomenon lies in the technology, which represents a benefit to the student and a challenge to the teacher, who needs constantly to update and improve their classes, with the inclusion of updated content.

**Keywords:** Higher education. Teaching experience. Technology.

## 1 Introdução

A competição existente nas indústrias e comércios pode também ser observada no mercado educacional, no qual a prestação de um serviço de qualidade constitui uma estratégia de sobrevivência das instituições de ensino superior (IES) (MAINARDES, DESCHAMPS e TONTINI, 2009).

Tal fato pode ser comprovado com o crescimento das matrículas de educação superior de graduação, divulgado pelo Ministério da Educação (MEC) e pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). O documento “Censo da Educação Superior 2013” mostra que, no período 2012-2013, as matrículas cresceram 3,8%, sendo as IES privadas responsáveis por 74% do total de matrículas da graduação. O total de universitários chegou a 7,3 milhões em 2013, distribuídos em 32 mil cursos de graduação oferecidos por 2,4 mil instituições de ensino superior.

De acordo com Alcântara et al (2012), a popularização da educação superior, por requerer investimentos expressivos, pode levar a um trade-off entre quantidade e qualidade. Faz-se necessário destacar que, além da existência de cursos de educação superior, é condição obrigatória que os mesmos possuam qualidade. Por qualidade entendem-se bibliotecas, recursos didáticos, infraestrutura em geral e professores capacitados.

Lima, Pereira e Vieira (2006) pontuam que, apesar de crescente, a popularização da educação superior reflete a visão mercantil que as IES privadas possuem, no qual os universitários são vistos como “clientes” e atitudes anteriormente consideradas inadmissíveis são incorporadas como parte natural do processo de ensino-aprendizagem, fragilizando a autoridade do professor e sua autonomia. Algumas dessas atitudes são apontadas pelos entrevistados, que possuem uma característica em comum: lecionam em instituições privadas.

Nota-se que o docente do ensino superior necessita estar atualizado e preparado para enfrentar as mudanças no sistema educacional e no comportamento dos estudantes. Para guiar tal reflexão, o presente artigo, desenvolvido com base no método qualitativo, apresenta um levantamento realizado com seis docentes de diferentes IES com mais de dez anos de experiência, utilizando-se a técnica de entrevista semiestruturada de coleta de dados, por meio de um roteiro previamente elaborado.

A prática da entrevista foi o método mais adequado, uma vez que, conforme Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2007) afirmam, se destina à obtenção de informações de caráter pragmático, de como os sujeitos atuam e reconstruem o sistema de representações sociais e suas práticas individuais. Além de proporcionar uma grande riqueza informativa ao investigador, oferece oportunidade de clarificação e segmentação de perguntas e respostas em uma interação direta.

## 2 Referencial teórico

A partir da década de 90, o Brasil passou por uma profunda transformação com a universalização do ensino superior e um natural movimento de expansão, resultado da reflexão de membros de diversas entidades ligadas à educação no país e no mundo. Com a promulgação da Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB) em 1996, o processo de reforma da Universidade no país foi sedimentado e desencadeou o aumento contínuo de IES e estudantes no Brasil (SILVA, CASTRO e MACIEL, 2008). A representação gráfica da evolução das IES (públicas e privadas) é demonstrada na figura 1 e a figura 2 representa a evolução das matrículas referentes à graduação.

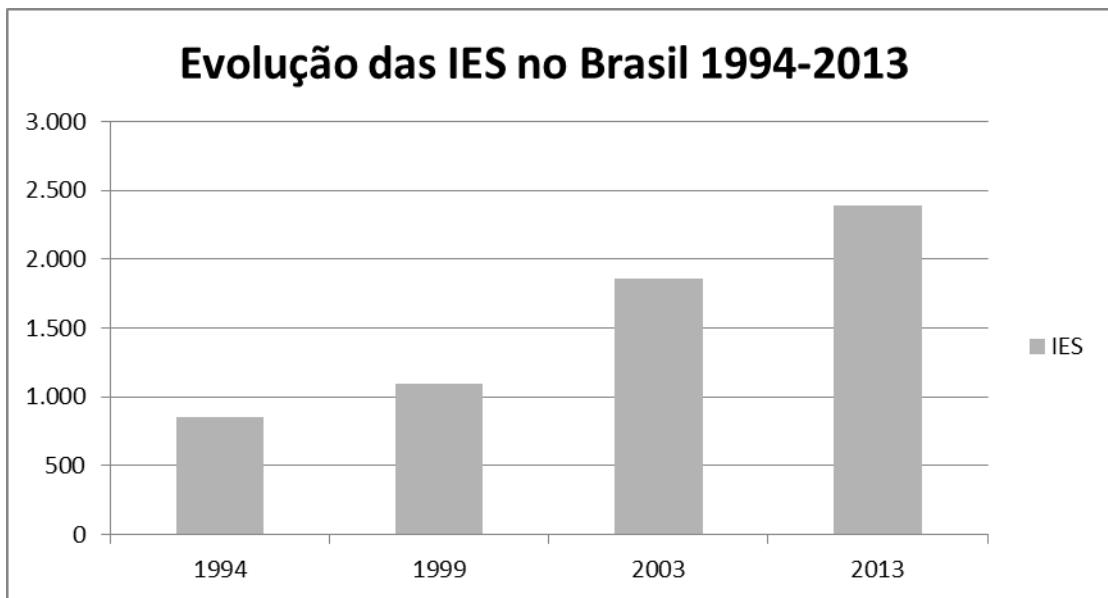


Figura 1: A evolução das IES no Brasil no período 1994-2013.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do MEC (2014).

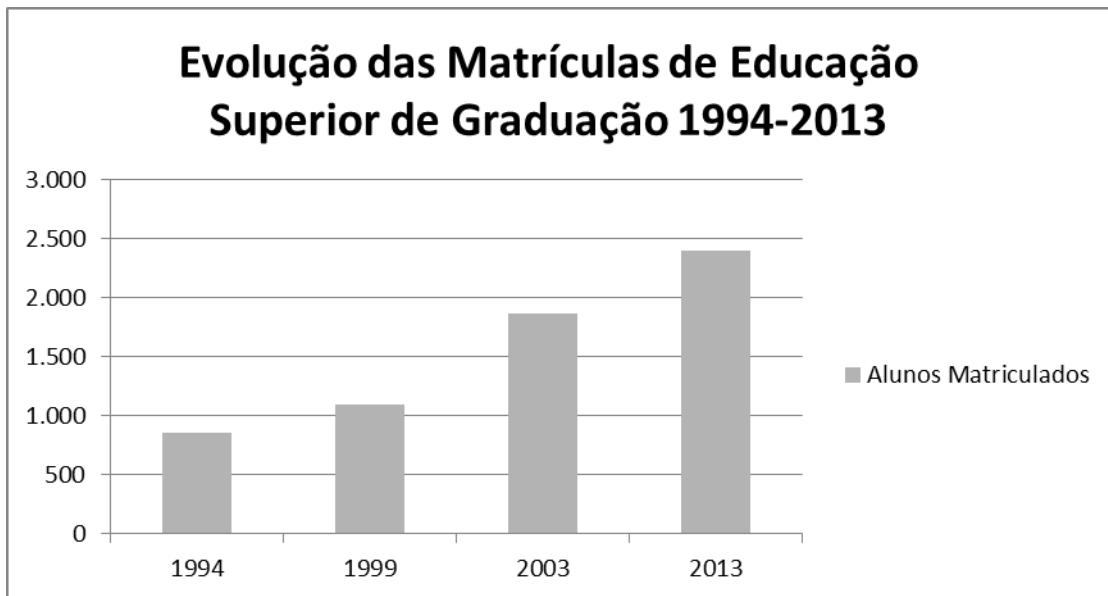


Figura 2: A evolução das matrículas de educação superior de graduação no período 1994-2013.

Fonte: Elaborado pelo autor a partir de dados do MEC (2014).

Além da LDB, promovida por Fernando Henrique Cardoso (FHC) em seu governo, diversos outros incentivos promovidos pelo presidente Luiz Inácio da Silva fizeram com que os estudantes tivessem acesso ao ensino superior. Neste atual cenário universitário, caracterizado pela competitividade e dinamicidade, no qual as IES, segundo Rivas et al (2009), apresentam uma crise de identidade, com a dicotomia entre sua função de produzir conhecimento e de profissionalizar, alguns elementos são cruciais para a evolução do ensino, como a organização interna frente às demandas externas, atenção à massificação e heterogeneidade dos alunos, realização de investimentos, incorporação de tecnologias de comunicação e informação e novas orientações na formação do aluno.

Silva, Castro e Maciel (2008) apontam também a formação de professores como um elemento importante para a evolução do ensino, uma vez que as organizações educacionais, em busca da qualidade no ensino, exigem mais dos docentes em sua preparação, com um nível de formação adequado, constante atualização de conteúdo, participação em eventos e congressos e habilitação para desenvolver atividades de pesquisa que gerem produção científica. O exercício da profissão

docente, de acordo com Lima, Pereira e Vieira (2006) e Rivas *et al* (2009), requer uma sólida formação, não só nos conteúdos específicos da disciplina, mas também em aspectos didáticos e uma capacidade de se manter como aprendiz permanente e fonte de reconstrução de sentidos e significados.

O papel do docente é citado como essencial também no trabalho desenvolvido por Cummings, Maddux e Richmond (2008), no qual o profissional deve avaliar o progresso do estudante e, consequentemente, a eficácia do curso, através da implementação de práticas de avaliação de desempenho.

O processo de avaliação, segundo Nunes e Barbosa (2009), refere-se ao ato mediante o qual se reconhece a competência demonstrada, independente da forma como o indivíduo a tenha adquirido. A avaliação serve de diagnóstico, pois pode ser comparado aquilo que foi estabelecido com aquilo que foi realizado. Parece ser um fator natural, mas foi observado que esse processo nem sempre é feito com a dedicação necessária devido ao fato de que o corpo docente mostra uma resistência em função de aumento de carga de trabalho e da redução do tempo para suas atividades acadêmicas.

Para Arif, Ilyas e Hameed (2013) e Barboza *et al* (2014), a tentativa de ofertar ao estudante um serviço de alta qualidade é preocupação central para a administração das instituições de ensino superior pois entende-se que o sucesso neste quesito apresentará benefícios não só para os estudantes, mas para a própria instituição. Esse é um tipo de pressão que as IES tem sentido cada vez mais. O bom desempenho do estudante é um indicador de resultado de sucesso da instituição. A compreensão dessa relação é relevante na medida em que proporciona maior impacto positivo da imagem da IES e permite que os gestores tomem decisões estratégicas com o objetivo de melhorar a satisfação, dedicação e desempenho de docentes e discentes.

O bom desempenho do estudante é também devido ao seu nível de satisfação para com a instituição. De acordo com Elliot e Shin (2012), estudos mostram que a satisfação do estudante tem um impacto positivo com a sua motivação, além da IES conseguir a retenção do aluno no curso, o esforço de recrutamento é compensado e a captação de recursos torna-se mais viável e facilitada. O foco na satisfação e atendimento das necessidades do estudante é um caminho perseguido pelas IES, principalmente pelo fato de a competição ser cada vez mais acirrada, tanto entre IES privadas como entre IES públicas (Arif, Ilyas e Hameed 2013), que são parte da indústria de serviços (LETCHER e NEVES 2010).

A busca pela melhoria da qualidade no ensino superior, visto o cenário atual de uma oferta muito grande de cursos, é uma necessidade, conforme destaca Zamberlan (2010). Ao mesmo tempo em que formam mais profissionais por ano, é preciso que estes estejam preparados para enfrentar os desafios do mercado e de sua profissão.

A educação, explicam Lima, Pereira e Vieira (2006), tem a seu encargo formar cidadãos autocríticos, criativos e capazes de discernir os diversos desafios do século XXI. Não basta um enfoque profissional, é preciso pensar também academicamente. A restrição à formação implica a disseminação de receitas profissionais que, no máximo, trarão soluções imediatistas ou incrementais. Rivas *et al* (2009) e Silva, Castro e Maciel (2008) concluem que, apesar de a busca pela qualidade no ensino superior ter conquistado posição de destaque entre as IES públicas e privadas, ainda há muito a ser feito pelos seus dirigentes no que tange ao distanciamento entre o discurso e a prática.

### **3 Referencial metodológico**

#### **3.1 Metodologia e estratégia de pesquisa**

A natureza da presente pesquisa é qualitativa, que é orientada para a análise de casos concretos em sua particularidade temporal e local, partindo das expressões e atividades das pessoas em seus contextos locais. A pesquisa qualitativa foi usada por um longo período de forma diferenciada para escrever uma alternativa à pesquisa quantitativa. A pesquisa de natureza qualitativa usa o texto como

material empírico, ao contrário da quantitativa, que se utiliza de números. Parte da noção da construção social das realidades estudadas está interessada nas perspectivas dos participantes, em sua prática do dia a dia e em seu conhecimento cotidiano relativo à questão em estudo. Para o autor, a pesquisa qualitativa é um tipo de atividade que posiciona o observador no mundo, sendo constituída por um conjunto de práticas interpretativas (FLICK, 2004).

De acordo com Merriam (2002), a pesquisa qualitativa é um conceito “guarda-chuva” que abrange várias formas de pesquisa e ajuda a compreender e explicar o fenômeno social com o menor afastamento possível do ambiente natural. Trata-se, portanto, de buscar a compreensão dos agentes, em um caráter singular, quanto ao que os levou a agir da forma que agiram em determinado contexto. A autora afirma também que para um projeto qualitativo acontecer, o pesquisador deve ser genuinamente envolvido e interessado no tema de pesquisa.

Para Flick (2004), os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa consistem na escolha correta de métodos e teorias oportunos, no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas, nas reflexões dos pesquisadores a respeito de sua pesquisa como parte do processo de produção de conhecimento e na variedade de abordagens e métodos.

Os aspectos da pesquisa qualitativa destacados por Flick (2004) são: a) apropiabilidade de métodos e teorias, b) perspectivas dos participantes e sua diversidade, c) reflexividade do pesquisador e da pesquisa e; d) variedade de abordagens e métodos na pesquisa qualitativa.

Para Flores (1994), na abordagem sob a perspectiva qualitativa, a realidade social é uma construção dos atores envolvidos em determinado contexto mediante a interação com outros membros de sua comunidade. Trata-se de uma realidade subjetiva, múltipla e em mudança, cuja finalidade da investigação é compreender e interpretar a realidade tal e como é entendida pelos sujeitos participantes.

A transcrição abaixo reflete claramente a importância dada por esse autor quanto à subjetividade da realidade, segundo a ótica do entrevistado, no que concerne a obtenção de dados:

Las estrategias utilizadas para la obtención de datos proporcionan datos fenomenológicos, que representan la concepción del mundo que tienen los participantes objeto de investigación. Para los investigadores, los datos son todas aquellas informaciones relativas a las interacciones de los sujetos entre si y con el investigador, sus actividades y los contextos en que tienen lugar, la información proporcionada por los sujetos bien a iniciativa propia bien a requerimiento del investigador, o por los artefactos que construyen y usan (documentos escritos u objetos materiales). (Flores, 1994; p. 25).

Segundo Denzin e Lincoln (2000) apud Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2007), o termo estratégia de pesquisa comprehende um pacote de concepções, práticas e habilidades que o pesquisador emprega para mover-se do paradigma ao mundo empírico. Nesse sentido, o pesquisador qualitativo adota e usa uma ou mais estratégias de investigação como um guia para os procedimentos no estudo qualitativo. Para pesquisadores iniciantes, é suficiente usar apenas uma estratégia e buscar em livros recentes de procedimentos uma orientação sobre como elaborar uma proposta e conduzir os procedimentos da estratégia.

Segundo Guba e Lincoln (1994), paradigmas podem ser definidos como um sistema de crenças básicas ou visões de mundo que guiam o investigador não apenas na escolha do método, mas também em relação aos fundamentos epistemológicos e ontológicos que orientam a pesquisa.

### **3.2 Procedimentos de construção de dados**

O tema da presente pesquisa versa sobre as “Experiências docentes: desafios para lidar com a geração atual de universitários” e seu objetivo é analisar a experiência de docentes face à mudança de gerações dos alunos em Instituições do Ensino Superior. Para tanto, a pesquisa foi desenvolvida com base no método qualitativo, utilizando-se a técnica de entrevista semiestruturada de coleta de dados, por meio de um roteiro previamente elaborado.

A entrevista semiestruturada tem como objetivo principal compreender os significados que os entrevistados atribuem às questões e situações relativas ao tema de interesse (GODOI; BANDEIRA-DE-MELLO E SILVA, 2007). O seu emprego é adequado quando o pesquisador tem o objetivo de apreender a compreensão do mundo do entrevistado e as elaborações que ele usa para fundamentar suas opiniões e crenças.

Nesse contexto, pode-se afirmar que é uma técnica utilizada para coletar dados descritivos na linguagem do próprio sujeito da pesquisa, o que possibilita ao investigador desenvolver uma ideia sobre a forma como os sujeitos interpretam aspectos do mundo.

Portanto, o uso desta técnica justifica-se em face do objeto da pesquisa mencionado anteriormente envolver a coleta de dados primários dos sujeitos, segundo as próprias experiências narradas por estes.

Desta forma, as pesquisas de campo foram realizadas mediante o emprego de entrevistas com um roteiro de perguntas semiestruturadas e contaram com a participação de seis professores universitários, todos com mais de 10 anos de experiência na docência do ensino superior, cujas características serão descritas na análise dos dados.

O roteiro utilizado foi baseado em sete perguntas principais, as quais foram complementadas com questões acessórias com o objetivo de estimular a interação entre o entrevistador e o sujeito de pesquisa, e consequente enriquecimento do tema objeto da pesquisa.

A seguir são apresentadas as perguntas formuladas aos entrevistados:

1. Em que momento de sua vida você se tornou docente?
2. Quais as razões que levaram a exercer essa profissão?
3. Como você percebe, ao longo dos anos, as mudanças de comportamento dos alunos? (exemplificar essas mudanças).
4. A que atribui essas mudanças de comportamento?
5. Como avalia essas mudanças?
6. Que consequências essas mudanças tiveram para sua atuação enquanto docente?
7. Nesse cenário, como projeta sua atuação docente em longo prazo?

Uma vez definidos os sujeitos que fariam parte da pesquisa, procederam-se os contatos com os mesmos para agendamento das entrevistas, as quais aconteceram em duas etapas durante o desenvolvimento da pesquisa. Por se tratarem de professores universitários, do total de entrevistas realizadas, quatro ocorreram nas dependências das próprias Instituições de Ensino, sendo que as outras duas aconteceram em salas de reuniões das entidades em que os docentes desenvolvem atividades profissionais de consultoria empresarial. Esse fato vai ao encontro do que afirma Creswell (2010), no qual a pesquisa qualitativa ocorre em um cenário natural, ou seja, o pesquisador qualitativo sempre vai ao local onde está o participante para conduzir a pesquisa. Isso permite ao pesquisador desenvolver um nível de detalhes sobre a pessoa ou sobre o local e estar altamente envolvido nas experiências reais dos participantes.

Em todas as situações, os locais aonde ocorreram as entrevistas foram considerados adequados pelos pesquisadores para o fim proposto, uma vez que se tratavam de ambientes tranquilos e sem ruídos, o que acabou permitindo gravações sem interrupções ou qualquer outro tipo de inconveniente. Para Godoi, Bandeira-de-Mello e Silva (2007) na pesquisa qualitativa o pesquisador é a principal fonte de coleta e análise dos dados, uma vez que ele atua de forma direta e intensa em todas as fases do estudo. Para os autores, algumas características pessoais e habilidades intelectuais podem fazer a diferença na obtenção de um trabalho de qualidade.

Mediante a autorização prévia dos sujeitos de pesquisa, o processo de coleta de dados foi realizado por meio do uso de dispositivos eletrônicos de gravação, tais como tablet, telefone celular e gravador digital, os quais foram transcritos na íntegra pelos respectivos pesquisadores para posterior análise dos dados. Contudo, visando garantir o êxito das entrevistas realizadas, em eventual problema técnico com os equipamentos, os pesquisadores portaram um bloco de anotações como recurso alternativo.

#### **4 Análise de dados**

Após a realização das entrevistas, transcrição e codificação, segundo Creswell (2010), a análise de dados se faz necessária para extrair sentido dos dados e envolve conduzir diferentes análises, ir cada vez mais fundo no processo de compreensão dos dados e realizar uma interpretação do significado mais amplo dos dados.

Para a seleção dos entrevistados, foi definido que eles tivessem um mínimo de dez anos de atuação docente em universidades públicas ou privadas. Não foram estipuladas ou definidas áreas de atuação específicas dos professores, mas a grande maioria atuava na área da administração, sendo que apenas um atuava com engenharia e sistemas de informação. Todos os entrevistados eram do sexo masculino e possuíam, no mínimo, a titulação de mestre. A descrição de cada um desses entrevistados é apresentada na sequência.

O primeiro entrevistado, que codificamos como E1, é do sexo masculino, possui 66 anos de idade, natural de São Paulo, graduado em administração, mestre e doutor em Administração de empresas pela USP. Lecciona a disciplina de administração da produção na Universidade Bandeirante de São Paulo (UNIBAN), instituição privada, cuja classe social é B e C. É docente há 14 anos e a entrevista, realizada em sala de aula, durou 28 minutos.

O segundo entrevistado, docente há 15 anos e codificado como E2, é do sexo masculino, possui 56 anos de idade, natural de São Paulo, graduado e mestre em administração de empresas pela Universidade de Guarulhos (UNG). Ministra disciplinas na área de administração e economia na Universidade de Santo Amaro (UNISA), uma instituição privada, com classe social predominantemente C. Além disso, possui uma empresa voltada para a consultoria empresarial, onde atua diretamente e divide o seu tempo com a universidade. A entrevista foi realizada em sala de aula e durou 31 minutos.

O terceiro entrevistado, codificado como E3, do sexo masculino, docente há 13 anos, com 41 anos de idade, natural de São Paulo, mestre e doutor em gestão tecnológica pela Universidade de São Paulo (USP), atua como docente na USP, FIG-UNIMESP, FAMOSP, onde lecionava a disciplina de gestão da inovação tecnológica. As universidades citadas, públicas e privadas, possuem alunos da classe social C. Atua, ainda, como coordenador da Incubadora de Empresas de Guarulhos, a qual é gerida pela Agência de Desenvolvimento e Inovação de Guarulhos, local onde foi realizada a entrevista, que durou 25 minutos.

O quarto entrevistado, docente há 10 anos, 49 anos, do sexo masculino, natural de São Paulo, formado em administração pública pela Fundação Getúlio Vargas (FGV) e codificado como E4, é doutor em administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas. É docente da Universidade Presbiteriana Mackenzie, instituição privada, onde ministrava as disciplinas de teoria básica da administração (TBA) e teoria das organizações (TO). Os alunos são de classe social A e B e a entrevista durou 33 minutos.

O quinto entrevistado, com 67 anos de idade e professor universitário há 41 anos, codificado como E5, masculino, é natural de Varsóvia, Polônia, mas veio com 4 anos para o Brasil. É graduado em engenharia mecânica de produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, especialista em administração de empresas pela Faculdades Associadas de São Paulo, especialista em ciências da computação pela Universidade de Guarulhos e mestre em engenharia da computação pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor dos Cursos de Graduação da Universidade de Santo Amaro (UNISA) presenciais e no Ensino a Distância (EAD), também atua como suporte da coordenação e presta serviços de tecnologia da informação para empresas. Suas aulas são ministradas para alunos de classe social C em uma instituição privada. A entrevista foi realizada na sala de aula e durou 27 minutos.

O sexto entrevistado, codificado como E6, 64 anos de idade, 15 deles dedicados ao magistério superior, é natural de São Paulo, do sexo masculino. Graduado em administração de empresas pela Universidade de São Judas e mestre em administração e planejamento pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), lecciona a disciplina de administração financeira e orçamentária no Instituto Mairiporã de Ensino Superior, instituição privada cuja classe social dos alunos era C. Além

de docente, é coordenador administrativo da Incubadora de Empresas de Guarulhos, local onde a entrevista foi realizada e durou 26 minutos.

Segundo apresenta Creswell (2010), uma dica de pesquisa envolve estimular os pesquisadores a observar a análise de dados qualitativos, seguindo os passos do específico para o geral e envolvendo níveis múltiplos de análise. Para tanto, o autor divide a abordagem em seis passos: organização e preparação dos dados, leitura dos dados, codificação, descrição, representação da narrativa qualitativa e a interpretação dos dados.

Dois aspectos importantes surgem a partir da análise dos seis passos citados. Após a transcrição das entrevistas, a codificação dos dados, de acordo com Gibbs (2009) se torna mais fácil, já que implica na forma como o pesquisador definirá sobre o que se trata os dados em análise, ou seja, é uma forma de indexar ou categorizar o texto para estabelecer uma estrutura de idéias temáticas em relação a ele. Os sistemas de categorias, segundo Flores (1994), podem ser elaborados indutivamente a partir dos próprios dados obtidos da entrevista e as conclusões desta análise de dados pode ser extraída praticamente desde o momento em que se estão coletando os dados.

Além da codificação, destaca Flick (2007), a interpretação de dados é uma etapa importante e representa o cerne da pesquisa qualitativa. Flores (1994) discorre que, frente ao caráter sistemático e formalizado das técnicas de análise dos dados da pesquisa qualitativa, os métodos se baseiam frequentemente na intuição e experiência do investigador. Salienta-se que, ao final de alguns depoimentos, estão anotadas siglas que correspondem às categorias identificadas conforme se apresenta na Figura 1.

Baseados no roteiro da entrevista e na análise e discussão das entrevistas, com relação à decisão de se tornar docente, E1 foi o único a afirmar que não foi uma questão planejada, apesar de ter uma admiração muito grande pelo professor desde os tempos universitários, a quem costumava chamava de mestre. Entretanto, por ter entrado cedo no mercado de trabalho e ter focado nele, não cogitava seguir a profissão de docente, conforme sua declaração: “*O fato de ser professor, na verdade, aconteceu, não foi nada planejado*” (E1). Porém, afirmou que a sua atuação empresarial foi importante para iniciar a docência.

Da mesma maneira que E1, os demais entrevistados também responderam que a atuação empresarial foi oportuna e de grande valia para seu ingresso no mercado acadêmico, já que atuavam como consultores ou gerentes. Pode-se observar, ainda, com relação ao E4, que a atividade docente era um sonho desde a graduação, que se tornou realidade:

*Porque desde meu tempo de graduação, eu tive essa vontade de me dedicar à carreira acadêmica, acho que por uma certa projeção, mas nunca tinha oportunidade...sempre foi uma vontade pessoal, desde a época em que eu era aluno da graduação...as coisas foram acontecendo. (E4)*

Muitas foram as razões para que os entrevistados exercessem a função no ensino superior, como a empregabilidade. A empregabilidade foi citada por E2: “Até 2009, eu estava na empresa, depois ela entrou em um processo de recuperação judicial, por um problema lá do passado” e E4, ao afirmar que:

*Em 2001 eu estava em uma situação profissional estranha, não me sentia atraído pelo mercado, nunca fui um cara que cuidei muito da minha carreira profissional. Me acomodei e aí percebi que que estava enfrentando dificuldade profissional e ficando com risco de desemprego. (E4).*

A transmissão do conhecimento adquirido também foi uma comunalidade citada por E2, E3 e E6. Ao tratar dessa questão, E2 afirmou:

*Eu sempre me identifiquei como um profissional que gostava de passar conhecimento dentro da própria empresa, antes de ser professor. Então eu percebi, que eu dava muita atenção a quem tinha dificuldade, e não me importava de ensinar. (E2).*

*A experiência de treinamento de estar passando conceitos, passando ideias para as pessoas foi o que me motivou. Então, por gostar dessa interação, por gostar de ser provocado e de estar buscando informações, foi o grande mote de estar atuando nessa profissão. (E3).*

*“Era momento de poder transmitir aqueles conhecimentos adquiridos durante todos aqueles anos para os alunos.” (E6)*

Entrando com mais especificidade no tema das entrevistas, dos desafios para lidar com a geração atual de universitários, foi solicitado aos entrevistados que respondessem as suas percepções nas mudanças de comportamento dos alunos. Apenas um respondente, E4, aquele com menor tempo de docência, afirmou que: “Leciono há 10 anos e, sinceramente, não acredito muito em mudanças por parte dos alunos. Nesses 10 anos não percebo mudanças”. (E4) Entretanto, parece ter entrado em contradição quando citou uma mudança, exemplificando que:

A própria relação com o professor, eu sou de um tempo que o professor ou diretor entrava na sala de aula e a gente levantava para recebê-lo e só sentava com autorização; a gente via o professor com uma visão de autoridade (AUT). Hoje em dia, acho que eles não têm tanto essa visão. (E4).

E1, E2, E3, E5 e E6, com maior tempo de docência, afirmaram que houve uma mudança no comportamento dos alunos.

*Essa mudança de geração está cada vez mais rápida. Entendo que o próprio ambiente contribui para isso...constante evolução tecnológica (CMR)”. “Aquele respeito que tínhamos pelo professor quando eu era aluno, aquela imagem do mestre na sala de aula, aquela figura respeitosa, não existe mais...o próprio jeito de como o aluno se dirige ao professor, já é um indício da mudança, o respeito mudou (RPT). (E1).*

Vale salientar que outra mudança citada por E1 diz respeito ao aprendizado (PCN): “Os alunos estão muito mais preocupados com as notas do que com o aprendizado”. E5 também destaca que “Outra coisa que mudou é a questão do diploma, que é só o que o aluno quer (DIP)”.

E2 também concorda que houve uma mudança no comportamento dos alunos ao afirmar que:

*O aluno do passado, aquele lá atrás quando eu comecei, ele tinha um perfil bem diferenciado do atual...quando eu vim aqui pra Unisa, nos cursos sequenciais, que hoje são os cursos tecnológicos, os alunos, eles tinham um perfil diferente. (E2)*

Essa mudança que o professor cita diz respeito ao aprendizado:

*Eles eram, digamos, menos atuantes, menos preocupados no aprendizado. Hoje, eles tem, não toda a sua maioria, mas muitos deles, a integração no aprendizado, eles querem conhecer, provavelmente para exercer no mercado ou dar continuidade ao que eles já fazem, como os profissionais que são (APR). (E2).*

A partir desse interesse, o professor entrevistado acredita que os alunos fazem um curso superior:

*Porque acham que o mercado valoriza esse curso, ou porque a empresa está pagando, porque eles realmente identificam que é necessário a formação. Hoje, eu diria que a gente forma gestores de fato, tomadores de decisão. Talvez, no passado, não fosse assim tão incisiva essa nossa, essa nossa busca, formar gestores, tomadores de decisão (FDG). (E2).*

Tal observação vai ao encontro do que afirmam Alcantara et al (2012), de que a educação deve ser pautada em princípios em que o indivíduo consiga ter discernimento da realidade a qual está inserido, não em um sistema que os deixa alienado. De análise similar, Walter, Tontini e Domingues (2006) destacam que a elevação da satisfação do aluno passa, prioritariamente, pela relação entre a prática e a teoria nas disciplinas.

Outra mudança significativa apontada por E2 trata da dúvida que os alunos carregam consigo sobre o curso a ser escolhido, por não saberem o que realmente querem, porém:

*Eles sabem que se formando talvez vão ganhar mais. Então, o primeiro foco que eu vejo é dinheiro, não é nem é especificamente o conhecimento. É a busca por um diploma no sentido de melhorar salários (FCD). (E2).*

De mesmo pensamento, E5 aponta:

*O sujeito, quando escolhe uma atividade, ele não tem nem informação suficiente, nem maturidade suficiente para fazer uma escolha adequada do curso. Ele nem sabe no que ele está se metendo. A escolha do curso depende do fator financeiro também, a atividade que pode trazer um retorno financeiro maior". (E5).*

Por fim, uma última mudança apontada foi relacionada à tecnologia, que facilita o trabalho para os alunos, dizendo que: "Hoje, a facilidade tecnológica fez os alunos se tornarem mais preguiçosos, porque ele quer um trabalho, ele entra lá com o nome e já vem o trabalho pronto (TEC)." Como consequência, essa facilidade tecnológica "Não os incentiva à pesquisar e visitar a biblioteca (BIB)". (E5).

A não utilização da biblioteca universitária, de acordo com Zamberlan (2010), é um fator problemático, pois ela tem como objetivo dar suporte para as atividades de ensino, pesquisa e extensão desenvolvidas pelo corpo docente e discente, além de promover a interação entre a comunidade e a instituição com a disponibilização de espaço e material para a socialização do conhecimento. A biblioteca ainda representa uma variável significativa para a satisfação dos alunos.

Com relação à tecnologia, o E3 aponta aspectos positivos, como uma proximidade maior do aluno com o professor:

*O processo de interação com os alunos se modificou bastante. Hoje, as interações com os alunos são constantes. Você tem um endereço no facebook, primeiro era no orkut, o aluno interage com você, a relação se torna mais humana porque ele vê as fotos da sua família, vê os seus momentos (PRX). (E3).*

A tecnologia também leva à procura de melhores informações:

*Uma maior responsabilidade do professor, uma seleção da informação, a informação tem que ser qualificada, ela tem que ter uma fonte. Antigamente, você tinha uma coisa meio de você montou sua apostila ou tinha um livro de referencia, ali era a verdade. Hoje, a coisa se modificou. Informação é constante, você tem que ter novas fontes, você tem que estar se atualizando constantemente (QDI). (E3).*

Uma questão de elevado grau de importância, citado por E5, diz respeito às mudanças nos valores dos alunos, que influencia diretamente seu comportamento: "Houve uma grande mudança de comportamento ao longo desses 40 anos de magistério. Uma das mudanças foi a mudança de valores. Então, hoje, no relacionamento professor aluno, o respeito do aluno pelo professor diminuiu bastante (VAL)". (E5).

Na mesma linha, E6 percebe algumas mudanças comportamentais, principalmente nos valores dos alunos: "Evidentemente, houve várias mudanças comportamentais em função da própria mudança de valores que vem ocorrendo na sociedade nos últimos anos. Hoje, os alunos tratam a relação com o professor com muito mais informalidade (INF)". (E6). Além disso:

*Há um tempo atrás, os alunos eram todos pontuais, o professor entrava e eles se levantavam para cumprimentar. Hoje, isso mudou muito, talvez em função até da vida atribulada desses alunos que tem dificuldade de sair dos empregos e chegar na sala de aula no horário adequado (PON). (E6).*

De acordo com E1 e E6, essas mudanças possuem uma série de fatores, sendo difícil apontar um específico. “É difícil apontar quais fatores contribuem para essa mudança, então eu atribuo a uma série de fatores, a tecnologia, que avança em velocidade assustadora, as redes sociais (RES)”. (E1).

Concluindo, o entrevistado ainda afirma que a mudança também pode ocorrer em função dos “Pais hoje em dia também contribuem para essa atual geração, pois são eles que muitas vezes dão o exemplo (IPA)”. (E1).

Complementarmente, E6 aponta que:

*Essas mudanças tem várias causas, novos hábitos, novos valores. Os jovens têm à disposição muitos outros instrumentos, como os computadores, o facebook, o shopping. Enfim, aquele tempo que era destinado mais para o estudo, para outras coisas, hoje concorre com uma gama muito grande de opções e que são extremamente atrativas (HAB). (E6).*

A tecnologia também é citada como um fator para a mudança na entrevista de E3, ao comparar as gerações de alunos: “O aluno que eu estou tendo na universidade, hoje, está com 22 anos, se a gente tirar esses 13 anos, 19 anos, ele tem uma visão diferente relacionada à tecnologia. Ele desenvolveu uma nova perspectiva”. (E3).

Para E4, as mudanças não variam tanto em função das gerações, é mais umas questão comportamental. Isso pode se dar em função do pouco tempo na docência: “Não vejo a turma de 10 anos atrás muito diferente das turmas de hoje. Essa mudança varia pontualmente de turma para turma (TPT)”.

Os entrevistados também foram questionados sobre como eles avaliam essas mudanças. Segundo o E1 e E2, as mudanças são positivas, estão acontecendo de forma muito rápida e fazem parte da evolução da sociedade, dos indivíduos e do mundo:

*O mundo está em constante mudança e em constante evolução, cabe a nós saber administrar isso. Essas mudanças fazem parte da de uma evolução do ser humano, evolução esta que vem ocorrendo cada vez de forma mais rápida (EMR). (E1).*

*Positivas. Eu acho que tudo isso soma, o conhecimento, ele é resultado de tudo isso. (E2).*

Positiva é a forma como E3 encara as mudanças, principalmente aquelas relacionadas à tecnologia e a busca do conhecimento: “Eu avalio de forma positiva. Acho que se tem uma maior condição de busca de informação, que é insumo para o conhecimento (MBI)”. Na mesma linha de pensamento, E6 descreve que o aspecto positivo da mudança é o fato de propiciar aos alunos muito mais acesso a conhecimentos de todo tipo.

Para o E2, nem sempre a tecnologia favorece o aluno, que vê muitas informações sem fonte na internet e encontra trabalhos prontos, livres para serem copiados, o que gera plágio: “Entra na internet, faz uma cópia, gruda no trabalho dele, põe o nome e entrega (PLA)”.

Pensamento semelhante tem o E6, quando afirma, sobre as mudanças tecnológicas, que “O aspecto negativo é quando isso se torna uma coisa frequente, que ocupa o tempo todo dos adolescentes. O ideal seria dosar a tecnologia, seja a lazer, seja para obter conhecimento”.

De acordo com E5, as mudanças são positivas e fazem com que o professor se atualize, para melhorar suas aulas, estudar o mercado: “Essas mudanças foram positivas no sentido de que o professor tem que ser atualizado em relação a esses recursos que não existiam, e essa atualização é benéfica (ATU)”.

De forma a complementar a opinião exposta por E5, E2 discorre que:

*Não sei qual é o profissional que gera mais sucesso, porque o aluno discerne bem essa coisa de quem conhece e de quem não conhece. O professor atualizado é mais produtivo do que esse professor que não se adaptou à nova realidade, que ainda continua no modelo antigo. A tecnologia está disponível para todo mundo, inclusive para o aluno. Se ele decidiu não usar, aí é uma questão particular. (E2).*

A atualização do docente, face às mudanças envolvidas de uma geração para outra, faz com que os mesmos tenham que se adaptar para a sobrevivência no mercado. É a constatação de E1 e E6:

*Essa mudança constante nos força a ter sempre uma adaptação diferente...as turmas são sempre diferentes, você tem que se reinventar a cada nova turma e sentir o que dá mais resultado...cada turma é um aprendizado novo (ADP)". (E1).*

*Quando as coisas mudam, nós também precisamos mudar. Então, o professor, nos últimos anos, também teve que ter uma mudança, principalmente de atitude na sala de aula, para poder entender essa nova geração (ATT). (E6).*

E4 destaca que “É complicado saber lidar com isso, principalmente no começo”. O mesmo entrevistado ainda aponta que o cumprimento do plano de aula, com tudo o que acontece, se tornou um fator desafiador, a depender do perfil da sala: “Acho que isso está ligado com o cumprimento do plano de aula, pois se for uma sala questionadora, você demora mais para terminar um assunto (PDA)”.

O mesmo entrevistado ainda opina que é preciso uma certa flexibilidade para conduzir as turmas: “Mudei também as formas de ministrar as aulas. As aulas, agora, precisam ser mais atrativas, como já foi dito desde o início, o aluno hoje tem muitas opções (FLX)”. (E4).

Pegando como tópico principal a questão das atitudes em sala de aula e do que se espera dos professores, nota-se que os mesmos sabem o que lhes aguarda no futuro e como proceder com relação aos jovens desta geração que vem surgindo. Conforme destaca E3, com relação à atuação do docente:

*“Foi a principal mudança, e então, abandonando aquele contexto de professor como elemento que tem o domínio da informação do conhecimento, espera-se uma atitude mais de ser um elemento provocador, facilitador do processo de aprendizado (FAC)”. (E3).*

Em outro momento da entrevista, o mesmo destaca que: “O professor tem essa grande responsabilidade de contextualizar, porque muitas informações têm finalidades díspares e cabe ao professor estar puxando para o contexto da disciplina (CON)”. (E3)

Destaca E6, nesse sentido, que as aulas precisam ocorrer de “Uma forma, na minha visão, muita mais interativa, trabalhando com estudos de caso onde possam ser vivenciadas situações que ocorrem no cotidiano das empresas (INT)”. Esse é um fator apontado por Rivas et al (2009), no sentido que o exercício da profissão docente requer uma sólida formação, não apenas nos conteúdos científicos próprios das disciplinas, mas também nos aspectos correspondentes à didática.

Dentro desse processo de atuar como um facilitador, outra característica foi citada por E3:

*Então, muitas questões a gente acaba aprendendo, eu inicio aulas sempre com algumas perguntas e o desafio da aula é sempre responder aquela questão. E aí você se coloca no papel de estar provocando os alunos, buscar a visão deles sobre aquele objetivo da aula (PRO).*

Desta forma, o aluno possui um papel fundamental para o bom andamento das aulas e para os debates provocados pelo docente, sendo esperado dele maior participação: “O aluno também é um ser ativo dentro desse processo. Logicamente, leva-se a necessidade do aluno também mudar o comportamento e ir preparado para a aula para que ela tenha uma maior qualidade (ATI)”. (E3).

Com relação ao comportamento de alunos e professores em sala de aula, é interessante notar que a tecnologia se mostra presente para todos, sempre como uma forma de melhorar o aprendizado, conforme destaca E3 “O professor tem que estar atento também a essas novas tecnologias para poder usar a tecnologia como um subsidio importante para o aluno”.

Apesar da tecnologia estar presente em todo o ambiente universitário, ainda percebeu-se o uso da lousa no processo de ensinar. Segundo E2:

*Eu acho que o professor pode trazer até o datashow, no sentido de economizar tempo para não escrever numa lousa, mas ele tem que explicar detalhe a detalhe daquilo que ele está se propondo a fazer. Eu não uso. Eu acho muito difícil ensinar economia com datashow, que é a minha disciplina, eu acho muito difícil ensinar contabilidade, que é a minha disciplina, com o datashow. Eu parto mais mesmo pra lousa e ali as coisas vão acontecendo (LOU). (E2).*

Durante a análise dos dados, mostra-se contrário à opinião de E2 o entrevistado 3 (E3), quando afirma que:

*Nós, que atuamos como professores, sabemos que o que nós colocamos num power point, muitas vezes possibilita, facilita, você está passando conceitos, por exemplo, na forma anterior você ia ter que estar escrevendo numa lousa, num giz, então, a tecnologia facilita esse processo. (E3).*

Para o futuro, E4 e E1 destacam que o ensino a distância passará a fazer parte de seu cotidiano, uma vez que esse é o rumo que as coisas vão seguindo. De acordo com E1: “Do jeito que anda a velocidade da mudança e a dificuldade de locomoção, as aulas à distância podem ganhar mais força e aí vem nova adaptação...sempre mantendo o foco no aprendizado dos alunos (EAD)”. Completa E4: “Vai chegar o momento em que eu vou encarar um EAD”.

A busca de um preparo melhor é o que objetiva e pensa E6:

*Vamos ter que usar muitos instrumentos tecnológicos, trazer para a sala de aula informações disponíveis em outros locais, através de videoconferências, através de pesquisas na própria internet e outros instrumentos, e o professor vai ter que estar preparado para isso (PRE). (E6).*

Segundo E2, ensinar envolve o princípio da continuidade. “Conhecer é uma coisa que não acaba nunca, você tem sempre que estar à frente. Eu penso assim, que pra eu continuar sendo um profissional do ensino, eu preciso conhecer sempre um pouco mais”.

O mundo continuará evoluindo, mais mudanças ocorrerão no longo prazo e o E5 apontou que:

*Quando a gente exerce uma determinada atividade, que não é uma atividade repetitiva, como essa do ensino, a gente vai aprendendo e se qualificando cada vez mais, de maneira que essa possibilidade de continuar bastante tempo nessa atividade é uma possibilidade concreta. (E5).*

Concluindo, para que haja uma maior interação com a nova geração de alunos por parte dos professores, é preciso haver adaptação. Categoricamente, E6 opina que “É impossível para um professor não acompanhar as mudanças que vem ocorrendo na sociedade. Se isso não tiver acompanhamento, o próprio ensino vai ter uma queda”.

Rivas et al (2009) pontuam que, antigamente, a profissão docente calcava-se no conhecimento objetivo, que é insuficiente hoje, uma vez que o contexto das aprendizagens não é mais o mesmo.

Sob outro enfoque, Alcantara et al (2012) também afirmam que, além do ensino ter uma queda, caso o docente não se atualize, a IES pode também sofrer perdas, pois o interesse pela qualidade de ensino e o atendimento às expectativas dos discentes com foco em seu desenvolvimento e satisfação é condição ímpar para a sobrevivência de tais instituições.

De forma conclusiva, dispara E1:

*Constante adaptação, eu acredito. O professor que não se adaptar a essas mudanças tecnológicas vai ficar para trás. Quando o professor perder essa vontade de ensinar e estimular o aprendizado, é um sinal que ele deve se afastar e procurar outra atividade. (E1).*

Tabela 1: Relação alfabética de códigos utilizados e definição das categorias correspondentes

Código	Definição da categoria
ADP	Adaptação do docente às novas turmas de alunos
APR	Diferenças no aprendizado dos alunos
ATI	O aluno torna-se um ser ativo no processo de ensino-aprendizagem
ATT	Mudança de atitude dos docentes em sala de aula
ATU	Professor precisa se atualizar constantemente frente as novas tecnologias
AUT	Professor respeitado e considerado autoridade
BIB	Pouca utilização da biblioteca para realizar pesquisas
CMR	Mudança de gerações ocorre de forma cada vez mais rápida
CON	Importância da contextualização das informações obtidas para a disciplina que o docente leciona
DIP	Busca exclusivamente de um diploma
E1	Entrevistado 1
E2	Entrevistado 2
E3	Entrevistado 3
E4	Entrevistado 4
E5	Entrevistado 5
E6	Entrevistado 5
EAD	Ensino a distância como parte do processo de aprendizagem e futuro das universidades
EMR	A evolução do mundo e da sociedade ocorre de forma cada vez mais rápida
FAC	Professor deve atuar como um facilitador do processo de aprendizado
FCD	Preocupação em focar questões relacionadas ao dinheiro no momento de escolha de um curso universitário, não o conhecimento
FDG	Preocupação em formar gestores e tomadores de decisão
FLX	Flexibilidade do docente para com as turmas e para adaptação das aulas
HAB	Novos hábitos levam às mudanças de comportamento dos alunos
INF	Tratamento dos alunos com os professores de modo informal
INT	Interação entre o professor e o aluno com apresentação de estudos de caso
IPA	Os pais atuam como influenciadores das mudanças do comportamento dos alunos
LOU	Utilização da lousa para a transmissão do conhecimento ao aluno
MBI	Tecnologia melhora a busca por informação e conhecimento
PCN	Preocupação dos alunos, atualmente, é com as notas, não o aprendizado
PDA	Sequência no plano de aulas se torna um fator desafiador face às mudanças do comportamento dos alunos
PLA	Acesso à trabalhos prontos na internet gera plágios
PON	Pontualidade dos alunos para início das aulas
PRE	Preparação do professor face às mudanças tecnológicas
PRO	Professor deve ser um provocador em sala de aula, estimulando os alunos
PRX	Tecnologia proporcionou uma aproximação do professor para com o aluno
QDI	Tecnologia leva à busca por informação de qualidade
RES	Redes sociais como influenciadoras das mudanças no comportamento dos alunos
RPT	Respeito para com o professor por parte do aluno
TEC	Facilidades tecnológicas
TPT	Mudanças de comportamento variam de acordo com as turmas
VAL	Mudanças nos valores dos alunos ao longo dos anos

Da síntese apresentada no Quadro 1 foi gerada Figura 1, que relaciona as quatro categorias relativas aos desafios dos docentes para lidar com a geração atual de alunos.

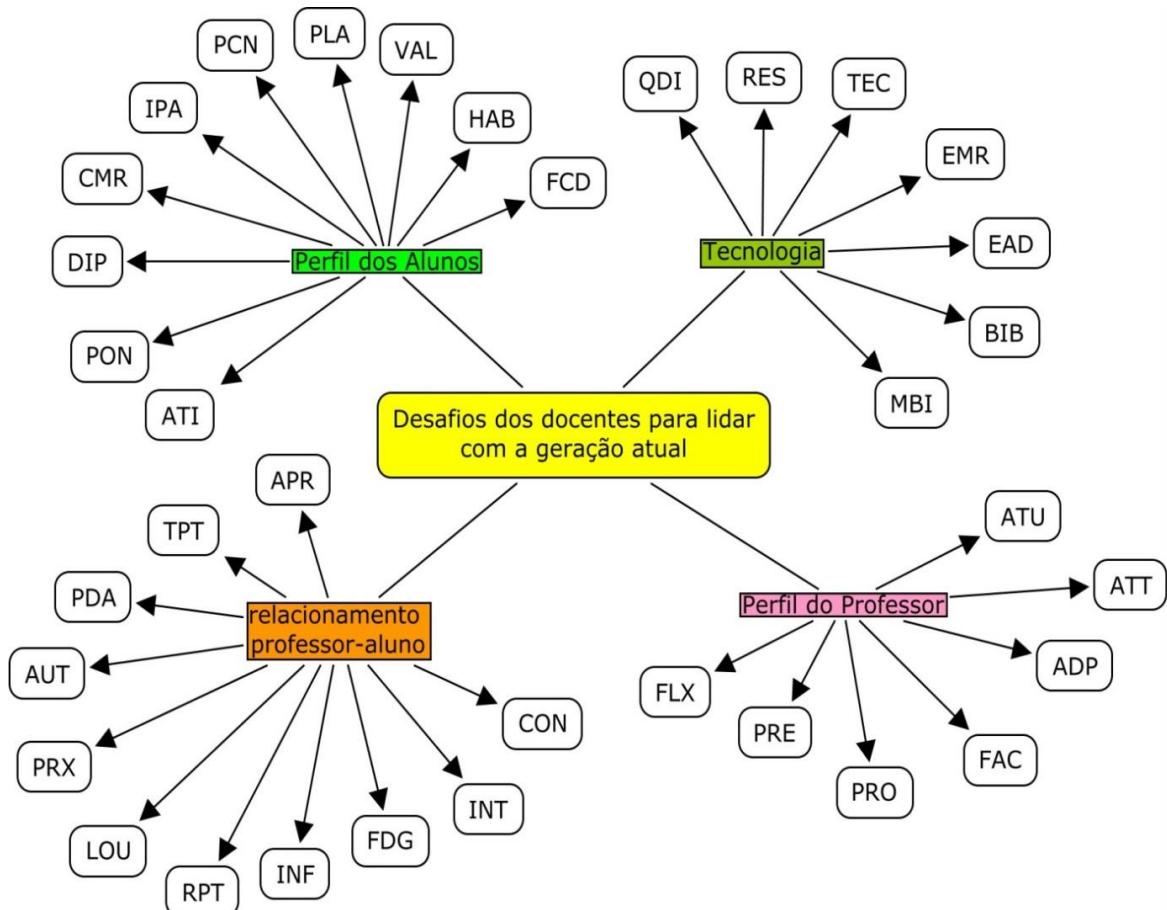


Figura 3: Sistema de categorias

Fonte: adaptado de FLORES, J. G. *Análisis de datos cualitativos. Aplicaciones a la investigación educativa*. Barcelona: PPU, 1994.

## 5 Conclusões

O presente trabalho teve como objetivo analisar a experiência dos docentes face à mudança de gerações dos alunos do ensino superior. Isso deve ao fato de os alunos utilizarem cada vez mais a tecnologia a seu favor e os professores universitários precisarem se adaptar a essa nova realidade, procurando meios de tornar a aula interessante e reter a atenção dos mesmos.

Ao mesmo tempo em que a tecnologia traz benefícios para o aprendizado dos alunos, como a facilidade de pesquisa, busca por informações em tempo real, tanto em quantidade como em qualidade, ela também representa um desafio permanente para os docentes no sentido de incentivar a pesquisa, a visita à biblioteca, o aprofundamento das questões e elaboração de trabalhos que não sejam copiados da internet.

Outro aspecto relacionado à tecnologia é o uso exagerado dos dispositivos eletrônicos em sala de aula, que acabam por concorrer com a aula ministrada pelo responsável. As redes sociais, em especial, atraem a atenção dos alunos e podem, por vezes, prejudicar o aprendizado, a assimilação de novos conhecimentos e o desestímulo aos debates em sala.

O desafio que os docentes enfrentam não são fáceis, conforme pode ser observado nas entrevistas. Além da tecnologia, outros fatores fizeram com que o comportamento dos alunos fosse alterado, como a educação, a influência dos pais, novos hábitos e a mudança de valores. Antigamente, o professor era respeitado e tratado como autoridade. Hoje, os alunos se reportam de maneira informal aos docentes,

o que não necessariamente significa um aspecto negativo, pois as mudanças geraram uma maior proximidade entre as partes.

Verifica-se, ainda, que é essencial que o docente se molde a esse novo paradigma, que ele acompanhe o processo dinâmico de evolução da sociedade e da tecnologia, para que atue como um facilitador do processo de ensino-aprendizagem, desperte e estimule o interesse por parte do discente para com a disciplina e seja flexível, no sentido de entender as necessidades dos estudantes e preparar aulas alinhadas com o momento atual.

A melhoria do ensino superior, segundo Zamberlan (2010), é uma necessidade no cenário competitivo atual e passa também pelo desenvolvimento do docente, onde somente os profissionais bem preparados ocuparão as vagas disponíveis.

## Referências

- ALCANTARA et al. Dimensões e determinantes da satisfação de alunos em uma instituição de ensino superior. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 11, n. 3, p. 195- 223, 2012.
- ARIF, S., ILYAS, M. e HAMEED, A. Student satisfaction and impact of leadership in private universities. **The TQM Journal**, v. 25, n. 4, p. 399-416, 2013.
- BARBOZA et al. Uma análise dos condicionantes da satisfação, da dedicação e do desempenho de estudantes de cursos de administração. **Administração: Ensino e Pesquisa**, v. 15, n. 2, p. 323 349, 2014.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CUMMINGS, R., MADDUX, C.D. e RICHMOND, A. Curriculum-embedded Performance assessment in higher education: maximum efficiency and minimum disruption. **Assessment & Evaluation in Higher Education**, v. 33, n. 6, p. 599-605, 2008.
- ELLIOT, K.M. e SHIN, D. Student satisfaction: an alternative approach to assessing this important concept. **Journal of Higher Education Policy and Management**, v. 24, n. 2, p. 197-209, 2002.
- FLICK, U. **Uma introdução à Pesquisa Qualitativa**. 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- FLORES, J. G. **Análisis de datos cualitativos: aplicaciones a la investigación educativa**. Barcelona: PPU, 1994.
- GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. e SILVA, A. B. da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. London: Sage Publications, 1994.
- LETCHER, D.W. e NEVES, J.S. Determinants of undergraduate business student satisfaction. **Research in Higher Education Journal**, p. 1-26, 2010.
- LIMA, C.H.P., PEREIRA, G.B. e VIEIRA, A. Papéis sociais no ensino superior: aluno-cliente, professor-gerente-educador, instituição de ensino-mercantil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 8, n. 16, p.1-27, 2006.
- MAINARDES, Emerson W., DESCHAMPS, M. e TONTINI, G. Percepções dos Stakeholders sobre a qualidade de uma instituição de ensino superior. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 8, n. 1, p. 90-105, 2009.
- MEC, Ministério da Educação. Disponível em <http://www.mec.gov.br>. Acesso em 05 out 2014.

- MERRIAM, S. B. *Qualitative research in practice. Examples for discussion and analysis.* San Francisco: Jossey-Bass, 2002.
- NUNES, S.C. e BARBOSA, A.C.Q. Formação baseada em competências? Um estudo em cursos de graduação em administração. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 10, n.5, p.28-52, 2009.
- RIVAS et al. A formação pedagógica do docente para a educação superior: algumas aproximações. *Cuadernos de Educación*, n.7, p. 313-324, 2009.
- SILVA, A.J.H., CASTRO, M. e MACIEL, C.O. O ideário de escola na ótica dos docentes: pura subjetividade ou padrões estruturados de cognição nos cursos de administração. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 12, n.3, p. 659-688, 2008.
- WALTER, S.A., TONTINI, G. e DOMINGUES, M.J.C.S. Análise da satisfação do aluno para melhoria de um curso de administração. *Faces Revista de Administração*, v.5, n.2, p.52-70, 2006.
- ZAMBERLAN, C.O. Análise de satisfação nas instituições de ensino superior: um estudo na biblioteca acadêmica da universidade estadual de Mato Grosso do Sul – unidade de Ponta Porã. *Gestão Contemporânea*, ano 7, n. 7, p. 85-100, 2010.