

Docência no Ensino Superior em Administração: Refletindo sobre as Características do Professor Excelente

Autoria: Jader Cristino de Souza-Silva, Roberto Brasileiro Paixão, Ana Paula da Silva Franco, Marcus Vinícius Pereira Alves

Resumo

Fruto de uma pesquisa mais ampla sobre docência superior no campo da Administração no Brasil, este artigo buscou identificar quais as características que compõem o perfil do professor excelente na área de Administração na ótica dos próprios estudantes de graduação em Administração. A pesquisa adotou uma abordagem qualiquantitativa, utilizando-se do Discurso do Sujeito Coletivo como estratégia de análise dos dados. O material empírico para a confecção deste artigo foi coletado junto a 87 estudantes de graduação de três universidades da Bahia. A partir da análise do material empírico, identificou-se 44 características que compõem o professor excelente na área de Administração, embora somente 22 fatores foram mais profundamente analisados devido ao quesito representatividade. Convém ressaltar que tais fatores corroboram as pesquisas anteriores sobre o tema (MARSH, 1991; FRIEDMAN, 1999; LOWMAN, 2007; PAN *et al.*, 2009; DELANEY *et al.*, 2010) e, em certa medida, acrescentam detalhes a partir da apresentação dos discursos coletivos. Finalmente, através das ideias centrais selecionadas e por meio de um exercício de agrupamento das mesmas, chegou-se a cinco categorias de habilidades caracterizadoras do professor excelente a partir da ótica dos estudantes de Administração das três universidades da Bahia: 1) habilidades didático-pedagógicas; 2) habilidades humanistas; 3) habilidades conceituais; 4) habilidades normativas; e 5) habilidades de liderança.

Palavras-chave: Características do Professor Excelente. Docência em Administração. Ensino Superior.

1 Introdução

Segundo Souza-Silva (2007), o curso de Administração foi um dos que mais cresceu neste contexto de expansão do ensino superior. Falando sobre a área de Administração, Tordino (2008) salienta que já existem, no Brasil, mais de 2.000 cursos, mais de 500 mil estudantes e mais de 25 mil professores de Administração.

Boa parte da expansão do ensino superior em Administração tem acontecido a partir de IES privadas que se mostraram possuir uma orientação cada vez mais mercantilizada (SENO; KAPEL; VALADÃO JÚNIOR, 2014). Num contexto de ensino superior em Administração mercantilizado, o processo educacional passa a ser concebido como a prestação de um serviço eminentemente dirigido por concepções comercial e utilitarista da relação cliente-fornecedor (SOUZA-SILVA, 2007; SENO; KAPEL; VALADÃO JÚNIOR, 2014). Neste cenário, muitas vezes, a universidade acaba por não formar integralmente um indivíduo competentemente preparado para exercer sua profissão nem muito menos um cidadão crítico e reflexivo capaz de interferir e transformar as ordens estabelecidas. Assim, a consequência é um ensino superior em Administração cada vez mais empobrecido (PAIXÃO *et al.*, 2013)

Neste contexto de empobrecimento da qualidade do ensino superior em Administração, há de se pensar em alguns fatores capazes de reverter este cenário. Dessa forma, refletir sobre as características fundamentais de um professor diferenciado em Administração, bem assim como se dá o processo de formação de um excelente professor é o mote que tem orientado uma pesquisa científica mais ampla a qual este artigo é um dos primeiros produtos.

Neste sentido, o objetivo deste trabalho é identificar quais são as características do professor excelente no ensino superior em Administração, a partir da visão de acadêmicos do referido curso. É importante assinalar que não se tem o propósito de identificar os atributos do professor excelente como pesquisador. Não que tais atributos não mereçam a devida atenção. No entanto, por opção

teórico-metodológica a avaliação do docente, nesta investigação, limita-se ao seu trabalho como educador, ou seja, a sua atuação no processo de ensino-aprendizagem.

Esta investigação se justifica, pois apesar de existirem alguns estudos (MARSH, 1991; FRIEDMAN, 1999; LOWMAN, 2007; PAN *et al.*, 2009; DELANEY *et al.*, 2010) sobre as características do professor excelente¹ (exemplar, diferenciado ou eficaz), não são muitas as pesquisas que se debruçaram em investigar o perfil do professor eficaz na área específica da Administração. Neste sentido, no que concerne aos adjetivos do professor ideal, aquilo que já foi encontrado em outras realidades pode diferir quando se analisa um público diferente (REICHEL; ARNON, 2009; NOGUEIRA; CASA NOVA; CARVALHO, 2012). Dessa forma, é válido, oportuno e original encampar uma pesquisa com vistas a descobrir as características peculiares do professor excelente no campo da Administração, justificando o esforço investigativo desta pesquisa.

Salienta-se que podem existir algumas ponderações sobre a competência dos estudantes para realizar a avaliação dos docentes. Tais ponderações partem de argumentos que os alunos não possuem experiência para contribuir com tal análise, devendo ser mais prudente deixar a avaliação dos docentes ao cargo dos seus próprios pares (NOGUEIRA; CASA NOVA; CARVALHO, 2012). No entanto, a literatura já demonstrou que não há fundamento para esse argumento, configurando tal afirmativa como um mito (ALEAMONI, 1999; AXELROD, 2008; NOGUEIRA; CASA NOVA; CARVALHO, 2012). Assim, o material empírico dessa pesquisa foi coletado junto a 87 alunos do curso de Administração de três universidades baianas (Universidade Federal da Bahia, Universidade do Estado da Bahia e Universidade Salvador).

Para cumprir o propósito desta investigação, este artigo está dividido em cinco partes, sendo que a primeira é esta introdução. A segunda parte trata das características do professor excelente que representa o referencial teórico que embasa esta pesquisa. Na terceira parte, cuidou-se de explicar o método de pesquisa utilizado, o qual se caracterizou por ser quali-quantitativo, utilizando-se do Discurso do Sujeito Coletivo como técnica de análise do material empírico coletado. A quarta parte trata dos resultados da pesquisa obtidos a partir dos discursos coletados. Na quinta e última parte, cuidou-se de realizar as considerações finais e tecer comentários sobre as limitações da pesquisa, bem como sugestões de estudos futuros.

2 Referencial Teórico

Algumas investigações têm-se dedicado a estudar os fatores que caracterizam o professor ideal (KORTHAGEN, 2004; PAN *et al.*, 2009; DELANEY *et al.*, 2010). Uma interessante pesquisa sobre o este tipo de docente foi desenvolvida por Friedman (1999). Para ele, o professor eficaz é aquele que possui um conjunto de características que podem ser sintetizadas nas seguintes dimensões: empatia, conhecimento, relacionamento com o aluno, didática, administração da sala de aula, preparação para as aulas, motivação e contato com os pais. A empatia diz respeito à habilidade de compreender as necessidades pessoais, psicológicas e escolares dos estudantes. Conhecimento trata-se do domínio do assunto a ser ensinado. Relacionamento com o aluno refere-se à boa relação que o professor deve estabelecer com seu aluno, sendo uma figura essencial para a promoção de um relacionamento positivo entre os estudantes. A didática, por sua vez, relaciona-se a capacidade do docente em criar uma metodologia de ensino capaz de facilitar e potencializar a aprendizagem. Administração da sala de aula refere-se à habilidade de o professor utilizar o diálogo, o aconselhamento e técnicas de avaliação para resolver as questões de disciplina, mantendo a ordem e o comportamento adequado ao aprendizado. A preparação para as aulas diz respeito ao tempo que o professor deve reservar para planejar, organizar e preparar adequadamente suas aulas. Motivação refere-se à capacidade de motivar o aluno. Finalmente, o contato com os pais é a atitude que o professor eficaz deve possuir de trabalhar em parceria com os pais, envolvendo-os em suas preocupações com seus estudantes.

Brophy e Good (1986) a partir de uma extensa revisão sobre o ensino de qualidade salientam que, essencialmente, o bom professor deveria atentar para alguns fatores no sentido de

promover a excelência da docência: a utilização de maior tempo de aprendizagem adequado ao ritmo dos estudantes; ativa integração entre professores e alunos; boa estrutura da turma; elevadas expectativas e uso constante de reforço positivo.

Chism (2006), também, investigou as características dos professores diferenciados. Especificamente, ele estudou os docentes que foram premiados em programas nos EUA. Tal pesquisador chegou, essencialmente, aos seguintes fatores que caracterizam o professor excelente, a saber: 1) habilidades de comunicação; 2) organização; 3) padrões elevados de ensino; 4) objetivos claros; 5) entusiasmo; 6) estratégias para envolver os estudantes; e 7) foco no desenvolvimento de habilidades de alto nível.

Morrison e McIntyre (1997), por sua vez, salientam que o professor ideal deve possuir quatro capacidades: 1) a de criar um clima psicológico para a aprendizagem; 2) a de identificar, planejar e avaliar as oportunidades de aprendizagem adequada; 3) a de experimentar e descobrir abordagens mais convenientes para o ensino e a aprendizagem; e 4) a capacidade de entender e empregar de forma construtiva o seu próprio comportamento.

Uma das mais referenciadas pesquisas sobre as características de um professor exemplar é o trabalho de Lowman (2007). Para este autor, o bom professor universitário é aquele que possui a habilidade de criar um estímulo intelectual e empatia interpessoal com seus estudantes. Essas duas habilidades são relativamente independentes. Para ele, a efetividade de uma dessas duas categorias pode gerar êxito no magistério superior com alguns alunos e em determinadas turmas, mas quando um professor faz uso das duas habilidades, ele possui a probabilidade de ser considerado excelente em qualquer ambiente de ensino.

A habilidade de Estímulo Intelectual, por sua vez, é formada por dois componentes: a clareza da exposição do professor e o seu impacto emocional estimulante sobre os estudantes. Para Lowman (2007), a clareza é a capacidade que o professor possui de tornar a sua aula, significativamente, compreensível aos alunos que não possuem conhecimento aprofundado sobre o assunto que está sendo tratado. Em outras palavras, os professores universitários excelentes devem ser capazes de expor seus pensamentos e suas ideias de forma a serem bem acessíveis aos não iniciados no entendimento de um determinado conceito ou fenômeno.

No entanto, não basta falar com clareza. É preciso que a exposição seja clara e possua impacto emocionalmente estimulante. Eis o segundo componente da habilidade Estímulo Intelectual. O professor universitário diferenciado deve ser alguém capaz de reter a atenção do aluno de tal modo a evitar distrações ou pensamentos diferentes ao que está sendo exposto por parte dos alunos. Assim, ele deve perceber a sala de aula como arenas dramáticas. Neste sentido, o professor deve ser um ator em sala, concebendo a aula como uma oportunidade de interpretação, devendo bem utilizar sua voz, gestos, posturas e movimentos para manter a concentração e estimular a emoção dos estudantes. Sobre isso, Lowman (2007) diz: “Alguns professores conseguem isso sendo extremamente entusiásticos, animados ou espirituosos, enquanto outros conseguem o mesmo efeito com um estilo mais calmo, mais sério e intenso, mas igualmente envolvente” (LOWMAN, 2007, p. 40).

Ao tratar da segunda habilidade (Empatia Interpessoal) do professor universitário exemplar, Lowman (2007) salienta que a sala de aula de uma universidade é uma arena interpessoal complexa onde abriga uma diversidade de emoções e sentimentos. Para ele, o professor que possui a habilidade de relacionamento interpessoal tem boa capacidade de se comunicar com os estudantes com vistas a elevar a motivação, a satisfação em aprender e a autonomia do aprendiz. Isso é alcançado de duas formas. A primeira é evitando promover emoções negativas – sobretudo a ansiedade e a raiva contra o docente. A segunda é estimular emoções positivas, tais como mostrar que respeita e considera os alunos como pessoas e os enxergar como parceiros no processo de ensino-aprendizagem com vistas ao bom desempenho. Sobre isso, Lowman (2007) diz que “Professores universitários que sustentam uma posição humanista enfatizam a interação de mão dupla entre os professores e alunos e, frequentemente, usam as técnicas de discussão ou aprendizagem cooperativa” (LOWMAN, 2007, p. 40).

Kemshal Bell (2001) é outro pesquisador que contribui para a discussão relativa ao professor ideal. Para ele, um componente importante para caracterizar o excelente professor, no momento atual, é o seu domínio de novas tecnologias. Perrenoud (2000) e Whale (2006) também defendem que os professores diferenciados não podem prescindir da inclusão da tecnologia na sala de aula.

Pan *et al* (2009), por sua vez, ao analisarem os professores mais bem avaliados da Universidade Nacional de Cingapura sinalizaram alguns componentes relevantes para os docentes presentes neste *ranking*, a saber: a) despertar o interesse dos alunos; b) ser acessível; c) capacidade de explicar claramente; d) domínio do conteúdo; e) disposto a ajudar; e f) amigável e paciente.

Nove características comportamentais do professor efetivo foram destacadas na pesquisa desenvolvida por Delaney e outros (2010). São elas: respeito, conhecimento, abordagem, envolvimento, comunicação, organização, responsabilidade, atuação profissional e humor. Essas características sobressaíram num rol de 69 outras, numa pesquisa feita com dezessete mil estudantes de graduação e pós-graduação.

Nogueira, Casa Nova e Carvalho (2012) desenvolvem outro trabalho científico que buscou investigar o perfil do bom professor a partir da ótica do estudante de Contabilidade. Para isso, eles entrevistaram alunos de 04 universidades brasileiras. Quando analisados individualmente os fatores mais importantes para o bom professor, o domínio de conteúdo apareceu como a característica mais importante seguida imediatamente pela capacidade de explicar. Neste sentido, o bom professor a partir da visão dos estudantes de Contabilidade é aquele que domina bem o conteúdo, além de possuir a habilidade de transmiti-lo claramente aos estudantes. Outros componentes destacados pelos estudantes foram: a ligação entre teoria e prática e a preparação prévia da aula (NOGUEIRA, CASA NOVA E CARVALHO, 2012). Em complemento, os autores utilizaram a análise fatorial para a construção de construtos a partir das características do bom professor. Assim, eles obtiveram quatro construtos que sintetizam o bom professor: 1) Relacionamento; 2) Planejamento, Conhecimento e Didática; 3) Tecnologia; 4) Atributos Pessoais. O Relacionamento foi o que apresentou maior peso, representando 39% do perfil do bom professor; depois Planejamento, Conhecimento e Didática (11%) e Tecnologia (6%).

A pesquisa de Nogueira, Casa Nova e Carvalho (2012) de certo modo ratificam os trabalhos de Lowman (2007) em relação às características de domínio do conhecimento e didática, mas sinalizam para outros fatores importantes que a nova geração de alunos valoriza relacionados, por exemplo, à questão tecnológica.

Uma das poucas pesquisas que busca investigar o perfil do professor excelente no ensino superior em Administração foi o trabalho de Bauer (2004). Ele identificou, na visão dos alunos, sete características fundamentais de um professor ideal na área de Administração: 1) domínio do conteúdo/conhecimento; 2) didática/capacidade de transmissão; 3) interesse pelo aluno; 4) relacionamento professor/aluno; 5) associação do conteúdo à realidade/conhecimento prático; 6) interesse/entusiasmo pelo conteúdo; 7) capacidade de motivar os alunos.

Bauer (2004) sinaliza que conhecimento aprofundado na área é o componente mais significativo no perfil do docente ideal em Administração na visão dos estudantes. Tal domínio, segundo ele, pode ser conquistado por meio de pesquisas, cursos e atividades de extensão. Todavia, possuir essa característica não basta para ser um professor ideal. Bauer (2004) destaca também que é preciso que o professor desenvolva-se no aspecto didático, isto é na capacidade de transmissão do conhecimento, bem como na capacidade de motivar os alunos e no relacionamento interpessoal.

A tabela 1, em seguida, sintetiza a contribuição teórica dos autores já mencionados que investigaram as características do professor excelente.

Tabela 1: Algumas pesquisas sobre as Características do Professor Excelente

Autor	Contribuição Teórica
Friedman (1999)	O professor eficaz é aquele que possui as seguintes características: empatia, conhecimento, relacionamento com o aluno, didática, administração da sala de aula, preparação para as aulas, motivação e contato com os pais.

Brophy e Good (1986)	O bom professor deve atentar para alguns fatores para promover a excelência da docência: a utilização de maior tempo de aprendizagem adequado ao ritmo dos estudantes; ativa integração entre os professores e alunos; boa estrutura da turma; elevadas expectativas e uso constante de reforço positivo.
Chism (2006)	O professor excelente possui o seguinte perfil: habilidades de comunicação; organização; padrões elevados de ensino; objetivos claros; entusiasmo; estratégias para envolver os estudantes; foco no desenvolvimento de habilidades de alto nível.
Morrison e McIntyre (1997)	O professor ideal deve possuir quatro capacidades: criar um clima psicológico para a aprendizagem; identificar, planejar e avaliar as oportunidades de aprendizagem adequadas; experimentar e descobrir abordagens mais convenientes para o ensino e a aprendizagem; capacidade de entender e empregar de forma construtiva o seu próprio comportamento.
Lowman (2007)	O bom professor universitário é aquele que possui a habilidade de criar um estímulo intelectual e empatia interpessoal com seus estudantes. Essas duas habilidades são relativamente independentes. Para ele, a efetividade de uma dessas duas categorias pode gerar êxito no magistério superior com alguns alunos e em determinadas turmas, mas quando um professor faz uso das duas habilidades, ele possui a probabilidade de ser considerado excelente em qualquer ambiente de ensino.
Kemshal Bell (2001); Perrenoud (2000); Whale (2006)	Para eles, um componente importante para caracterizar o excelente professor, no momento atual, é o seu domínio de novas tecnologias.
Pan <i>et al</i> (2009)	Para este autor, o professor diferenciado deve: despertar o interesse dos alunos; ser acessível; ter a capacidade de explicar claramente; possuir domínio do conteúdo; estar disposto a ajudar; e ser amigável e paciente.
Delaney e outros (2010)	Nove características comportamentais do professor efetivo foram destacadas na pesquisa desenvolvida por Delaney e outros (2010). São elas: respeito, conhecimento, abordagem, envolvimento, comunicação, organização, responsabilidade, atuação profissional e humor.
Nogueira, Casa Nova e Carvalho (2012)	Quando analisados individualmente os fatores mais importantes para o bom professor, o domínio de conteúdo apareceu como a característica mais importante seguida imediatamente pela capacidade de explicar. Outros componentes destacados foram: a ligação entre teoria e prática e a preparação prévia da aula. Em complemento, os autores utilizaram a análise fatorial para a construção de construtos a partir das características do bom professor. Assim, eles obtiveram quatro construtos que sintetizam o bom professor: relacionamento; planejamento, conhecimento e didática; tecnologia; atributos pessoais.
Bauer (2004)	Ele identificou, na visão dos alunos, sete características fundamentais de um professor ideal na área de Administração: domínio do conteúdo/conhecimento; didática/capacidade de transmissão; interesse pelo aluno; relacionamento professor/aluno; associação do conteúdo à realidade/conhecimento prático; interesse/entusiasmo pelo conteúdo; capacidade de motivar os alunos.

3 Metodologia de Pesquisa

A presente pesquisa adotou uma abordagem quali-quantitativa e, como método de análise do material empírico, o Discurso do Sujeito Coletivo (DSC). O DSC foi desenvolvido por dois pesquisadores da Universidade de São Paulo (Fernando Lefevre e Ana Maria Lefevre), na década de 1990, e se baseia na Teoria das Representações Sociais (JODELET, 1989).

O DSC consiste na representação qualitativa do pensamento coletivo, agregando as manifestações análogas de pessoas distintas em um único discurso-síntese (LEFEVRE; LEFEVRE; TEIXEIRA, 2000). Para isso, os atores da pesquisa são escolhidos com base na sua familiaridade com o tema (LEFEVRE; LEFEVRE, 2005).

O Discurso do Sujeito Coletivo privilegia a natureza qualitativa e quantitativa da pesquisa (LEFEVRE; LEFEVRE; TEIXEIRA, 2000; LEFEVRE; LEFEVRE, 2005). Qualitativa, pois, baseando-se na Teoria das Representações Sociais, pretende resgatar as ideias socialmente partilhadas. Neste sentido, o método busca privilegiar todas as ideias de uma representação social; não apenas as que são mais presentes, mas também, aquelas menos presentes, buscando apresentar, de forma plena, o espectro de diversas concepções e ideias que constam no discurso de uma dada representação social analisada. A natureza quantitativa do DSC engloba duas variantes quantificáveis: intensidade e amplitude.

A primeira imputa o percentual de indivíduos que contribuíram com suas expressões-chave relativas às ideias centrais semelhantes ou complementares, para a construção dos DSCs. Com isso, o pesquisador consegue ler quais os discursos coletivos mais frequentes no estudo. Em outras palavras, a intensidade permite constatar o grau de compartilhamento das representações sociais numa determinada população investigada. A amplitude mensura a presença do DSC, considerando o campo ou universo pesquisado (LEFEVRE; LEFEVRE, 2005).

O DSC baseia-se em três operadores: as expressões-chave (ECH); a ideias centrais (IC); e o discurso do sujeito coletivo (DSC) propriamente dito. As expressões-chave são partes contínuas ou descontínuas extraídas literalmente do discurso dos entrevistados e que revelam a essência do conteúdo do depoimento.

Já a ideia central é um resumo dos conteúdos de uma categoria de expressões-chave. Em outras palavras, é uma expressão linguística que sintetiza o real conteúdo das expressões-chave. O Discurso do Sujeito Coletivo propriamente dito, por sua vez, trata-se da reunião de todas as expressões-chave agrupadas por categorias ou ideias centrais que reúne o conteúdo de uma representação social. Representa o discurso-síntese escrito na primeira pessoa do singular (LEFEVRE; LEFEVRE, 2012).

O DSC como estratégia metodológica usa questões abertas para colher os discursos dos entrevistados de modo a potencializar a rica, fluída e livre expressão dos respondentes (PAIXÃO *et al*, 2013). No que se refere ao total da amostra para investigações utilizando o Discurso do Sujeito Coletivo, não existe um número mínimo necessário (LEFEVRE E LEFEVRE, 2006). Para investigações que busquem apenas uma validação interna, Lefevre e Lefevre (2006) sugerem de 10 a 20 entrevistas com o objetivo de construção de um DSC.

A partir de uma pesquisa mais ampla sobre docência no ensino superior em Administração no Brasil, o público escolhido para este artigo em específico foi formado por 87 estudantes universitários em Administração de três universidades da Bahia, sendo duas públicas (Universidade do Estado da Bahia - UNEB e Universidade Federal da Bahia - UFBA) e uma privada (Universidade Salvador - UNIFACS). Do total dos 87 respondentes, 43 eram estudantes da UNEB, 28 da UNIFACS e 16 da UFBA. Dos alunos entrevistados, 71 foram entrevistados face a face (entrevista presencial) e 16 receberam o questionário enviado em formato digital, via e-mail. A coleta do material empírico teve um recorte temporal no período de outubro a dezembro de 2013. No cabeçalho do questionário, havia informações do objetivo da pesquisa e do seu caráter sigiloso de modo a deixar os alunos mais à vontade para responder as indagações do questionário. Foi feita, também, uma solicitação aos respondentes para que eles fossem os mais analíticos e detalhistas possíveis para, assim, potencializar a construção dos discursos.

O questionário constava de duas partes. Na primeira, os estudantes da graduação em Administração das três universidades já mencionadas responderam a perguntas que tratavam de informações pessoais (nome, idade, sexo, semestre). Em seguida, haviam as perguntas relacionadas à docência no ensino superior em Administração, inclusive a que trata do perfil do professor excelente. Neste artigo, foi analisada apenas uma questão presente no questionário relacionado a uma pesquisa mais ampla sobre a docência no ensino superior, a saber: Todos nós temos a lembrança de um ou mais professores da graduação em Administração que são considerados excelentes professores. Em sua opinião, o que faz um professor ser considerado excelente?

A criação dos DSCs seguiu as seguintes fases (todas manipuladas com o apoio dos programas Google Drive, MS Excel e MS Word): a) seleção de expressões-chave (ECH) que sintetizam a essência da resposta de cada depoente; b) criação de Ideias-centrais identificadas como IC-A, IC-B, IC-C (...) IC-AV com base nas expressões-chave identificadas anteriormente; e c) criação dos discursos dos sujeitos coletivos a partir dos agrupamentos das expressões-chave de cada uma das categorias ou ideias centrais.

É relevante assinalar que o método do DSC prevê a elaboração dos Discursos do Sujeito Coletivos a partir de outro operador linguístico, a ancoragem (AC) que se refere à expressão de uma ideologia ou teoria que o entrevistado professa (LEFEVRE; LEFEVRE, 2012; PAIXÃO *et al*,

2013). No entanto, não foi utilizado, nesta pesquisa, por compreender que não traria significativas contribuições à análise do material empírico.

A partir da análise do material empírico, identificaram-se quais são os fatores que caracterizam o perfil do docente excelente especificamente no ensino superior em Administração (graduação) em três universidades da Bahia. Mesmo sabendo da impossibilidade de generalizações a partir desta pesquisa, pretende-se que seus resultados forneçam informações relevantes para desencadear reflexões com vistas ao aprimoramento do magistério superior no campo da Administração.

4 Análise e apresentação dos resultados

No que tange ao público pesquisado, os estudantes eram da graduação em Administração de três universidades da Bahia. Do total dos 87 respondentes, 43 eram estudantes da Universidade do Estado da Bahia (UNEB), 28 da Universidade Salvador (UNIFACS) e 16 da Universidade Federal da Bahia (UFBA). Todos os estudantes entrevistados são provenientes de cursos presenciais. Em relação ao gênero, 37 (42,8%) estudantes eram do sexo masculino, 45 (51,7%) do sexo feminino e 5 (5,7%) não quiseram se identificar. Quando questionados sobre o semestre em que estavam, os estudantes do 2º, 4º e 6º semestres somaram 77% dos respondentes (tabela 2).

Tabela 2: Semestre em Curso dos Respondentes

Semestres	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Freq. Abs.	0	22	1	23	4	22	1	6	1	7
Freq. %	0,0%	25,3%	1,1%	26,4%	4,6%	25,3%	1,1%	6,9%	1,1%	8,0%
Freq. % Acum.	0,0%	25,3%	26,4%	52,9%	57,5%	82,8%	83,9%	90,8%	92,0%	100,0%

O tratamento quantitativo do material empírico coletado limitou-se à análise da variante intensidade, possibilitando constatar o grau de compartilhamento das representações sociais na amostra investigada. Sendo assim, como pode ser constatado, na tabela 3, foi realizada a análise da frequência das expressões-chave em que os discursos individuais eram classificados de acordo com as ideias centrais (IC). Como uma única resposta pode conter mais de uma IC, o somatório da frequência das ideias centrais foi superior à quantidade de respostas obtidas válidas na questão analisada.

Das 44 ideias centrais encontradas, selecionou-se as de A até X (IC-A até IC-X). Elas representam aproximadamente 87% das ideias centrais contidas nos discursos dos respondentes, sendo escolhidas para análise mais detalhada. Para a construção dos DSCs foram utilizadas as primeiras cinco ICs em função da sua representatividade, porém as 22 ICs identificadas compõem a análise.

Tabela 3: Frequência por Ideias Centrais

Categoria	Ideias Centrais	Freq. Abs.	Freq. %	Freq. % Acum
IC-A	Possuir didática	36	14,0%	14,0%
IC-B	Possuir domínio do conteúdo da disciplina que leciona	28	10,9%	24,8%
IC-C	Possuir preocupação com o entendimento/aprendizado do conteúdo pelo aluno	19	7,4%	32,2%
IC-D	Demonstrar interesse/preocupação pelos alunos	18	7,0%	39,1%
IC-E	Demonstrar a aplicabilidade dos conteúdos	15	5,8%	45,0%
IC-F	Ser dinâmico ao dar aula	12	4,7%	49,6%
IC-G	Ser pontual	11	4,3%	53,9%
IC-H	Possuir um bom relacionamento com a turma	10	3,9%	57,8%
IC-I	Possuir metodologias variadas de transmitir o conteúdo	9	3,5%	61,2%
IC-J	Ser um líder	8	3,1%	64,3%
IC-L	Demonstrar interesse/dedicação pela matéria	7	2,7%	67,1%

IC-M	Ser assíduo	7	2,7%	69,8%
IC-N	Ser acessível / solícito	6	2,3%	72,1%
IC-O	Ser carismático/simpático	6	2,3%	74,4%
IC-P	Ser comprometido com sua profissão de educador	6	2,3%	76,7%
IC-Q	Organizar e planejar as aulas/disciplina	5	1,9%	78,7%
IC-R	Comunicar-se bem	4	1,6%	80,2%
IC-S	Ser humilde	4	1,6%	81,8%
IC-T	Ser paciente/tranquilo	4	1,6%	84,5%
IC-U	Ser objetivo	3	1,2%	82,9%
IC-V	Cobrar ao máximo do aluno	3	1,2%	85,7%
IC-X	Ser um exemplo de ser humano	3	1,2%	86,8%
IC-Z	Cumprir o programa da disciplina	2	0,8%	87,6%
IC-AA	Estar aberto ao diálogo	2	0,8%	88,4%
IC-AB	Estimular os alunos ao aprendizado	2	0,8%	89,1%
IC-AC	Motivação em ensinar	2	0,8%	89,9%
IC-AD	Ser ético	2	0,8%	90,7%
IC-AE	Ser Inovador	2	0,8%	91,5%
IC-AF	Ser respeitoso com os alunos	2	0,8%	92,2%
IC-AG	Possuir a capacidade de ajudar e desenvolver o aluno	2	0,8%	93,0%
IC-AH	Possuir dedicação/responsabilidade em ensinar	2	0,8%	93,8%
IC-AI	Transmitir experiência em Administração	2	0,8%	94,6%
IC-AJ	Utilizar cases	2	0,8%	95,3%
IC-AL	Possuir clareza na avaliação e a capacidade de entender que as avaliações são educativas	2	0,8%	96,1%
IC-AM	Dar conselho de como atuar no mercado de trabalho	1	0,4%	96,5%
IC-AN	Depositar confiança no êxito do aluno	1	0,4%	96,9%
IC-AO	Incentivar o aluno a desenvolver a capacidade de administrar/empreender	1	0,4%	97,3%
IC-AP	Possuir bom humor	1	0,4%	97,7%
IC-AQ	Realizar avaliações contínuas	1	0,4%	98,1%
IC-AR	Realizar aulas externas	1	0,4%	98,4%
IC-AS	Ser eloquente	1	0,4%	98,8%
IC-AT	Possuir conhecimento de mercado	1	0,4%	99,2%
IC-AU	Transmitir a própria versão do mundo	1	0,4%	99,6%
IC-AV	Trazer para a aula assuntos correlacionados para enriquecer a aprendizagem	1	0,4%	100,0%

No Quadro 1, é apresentado o Discurso do Sujeito Coletivo referente à IC-A. Para os entrevistados, o professor excelente em Administração é, fundamentalmente, aquele que possui didática. Esta ideia central responde por 14% de todas as expressões-chave das diferentes ideias centrais. Para os estudantes do curso de Administração entrevistados, um professor excelente é aquele que sabe ensinar com simplicidade e clareza, ou seja, transmite o conteúdo da melhor forma aos alunos, facilitando a compreensão. Além disso, ele expõe o assunto com exemplos, é detentor de boas técnicas de ensino e é dinâmico, tornando atraentes os temas abordados, envolvendo os alunos, bem como imprimindo leveza de modo a promover uma aula agradável e prazerosa.

Esta primeira ideia central é confirmada pela revisão de literatura anteriormente apresentada. Friedman (1999) enfatiza a didática como um componente importante para caracterizar o professor eficaz. Inclusive, o entendimento de Friedman (1999) aproxima-se muito ao daquele dos alunos entrevistados quando afirma que a didática relaciona-se a capacidade do docente em criar uma metodologia de ensino capaz de facilitar e potencializar a aprendizagem. Lowman (2007) é outro autor que corrobora a importância da didática na construção do professor excelente quando sinaliza a clareza como um dos componentes da habilidade de estímulo intelectual que todo bom professor deve desenvolver. Nogueira, Casa Nova e Carvalho (2012) também enfatizam tal componente na

caracterização do professor excelente, bem como Pan *et al* (2009) quando argumentam que o professor diferenciado possui elevada capacidade de explicar claramente o conteúdo.

Quadro 1: IC-A - Possuir didática.

Um professor excelente é aquele que, primeiramente, sabe ensinar com clareza, sabe transmitir o conteúdo. Ele deve ter boa didática. Precisa ser didático durante as suas aulas. É aquele que sabe passar o conteúdo da melhor forma para seus alunos. Ele possui boas técnicas de ensino e transmite o assunto de maneira simples e clara, isto é consegue passar as informações, o conteúdo de maneira que todos entendam. Além disso, ele consegue ter dinamismo para tornar os conteúdos mais atraentes. Ele consegue transferir o conteúdo com facilidade, de forma clara, participativa e agradável, envolvendo os alunos nos temas abordados, fazendo com que o aprendizado não seja um fardo, mas algo prazeroso. Um professor excelente é aquele que ensina todo conteúdo de maneira didática, sendo capaz de entrelaçar seu dom do ensino para que possa passar o assunto o mais claro possível aos seus alunos. Assim, aliando uma boa metodologia e técnicas de ensino, ele expõe o conteúdo com exemplos, deixando as aulas mais leves.

No Quadro 2, é apresentado o Discurso do Sujeito Coletivo da IC-B. Para os estudantes das três universidades pesquisadas. A IC-B enfatiza que para ser considerado excelente é fundamental que o professor possua domínio do conteúdo da disciplina que leciona. Dito de outra forma, ele deve possuir segurança e propriedade em relação ao assunto relacionado à disciplina que ministra. Essa característica do professor excelente na área de Administração é compartilhada pelo trabalho de Friedman (1999) quando diz que o professor eficaz deve possuir domínio do assunto a ser lecionado. Nogueira, Casa Nova e Carvalho (2012), por sua vez, enfatizam, em suas pesquisas, o domínio do conhecimento como o componente mais relevante dentre as características do professor ideal. Bauer (2004), também, sinaliza que o conhecimento aprofundado na área é o fator mais importante no perfil do docente eficaz. Neste sentido, percebe-se que a IC-B corrobora a literatura científica sobre esse assunto.

Quadro 2: IC-B - Possuir domínio do conteúdo da disciplina que leciona.

Ter domínio do conteúdo é fundamental. Acredito que ele deva ter domínio total do conteúdo de sua matéria, isto é conhecimento, segurança na informação, no assunto dado na disciplina/matéria que leciona. Ele deve realizar constante atualização dos conteúdos da matéria para demonstrar conhecimento dos assuntos. Assim, os professores excelentes são aqueles que passam confiança ao lecionar, dominam a disciplina, o conteúdo relevante que ele traz para a turma. Um professor excelente é aquele que, primeiramente, sabe o conteúdo.

O Discurso do Sujeito Coletivo da IC-C é apresentado no Quadro 3. Os estudantes entrevistados salientam que o professor excelente é aquele que se preocupa com o aprendizado dos alunos. Em outras palavras, este tipo de professor está preocupado não apenas em ensinar, mas fazer com que seus estudantes compreendam de forma significativa o conteúdo da disciplina lecionada. Assim, ele procura ser solícito e disponível para esclarecer as dúvidas e ouvir os alunos, bem como identificar as dificuldades dos seus estudantes e monitorar se o aluno está aprendendo ou não. Neste sentido, percebe-se que, para os entrevistados, o professor excelente é alguém cuidadoso com seus discípulos, preocupando-se seriamente com seu aprendizado.

Na revisão de literatura realizada, não foi identificada nenhuma pesquisa que enfatize esta ideia central como um dos fatores para caracterizar o professor excelente. Assim, pode-se afirmar que a ideia central C (IC-C) traz um avanço para a literatura que busca investigar as características fundamentais para que um professor seja considerado excelente na área de Administração.

Quadro 3: IC-C - Possuir preocupação com o entendimento/aprendizado do conteúdo pelo aluno.

O professor excelente é aquele que tem preocupação se os alunos estão entendendo, esclarece as dúvidas. Ele considera as dificuldades individuais dos alunos. Procuram entender, ouvir e sanar as dificuldades da turma. Tem interesse no aprendizado do aluno, ou seja, no resultado. Em outras palavras, o que faz um professor ser considerado excelente é quando ele busca sempre verificar o entendimento dos alunos e proporciona condições legais e necessárias para o entendimento dos mesmos. Quando possui a capacidade de investir intelectualmente no aluno. É quando o professor se preocupa se o aluno está aprendendo ou não. É solícito e disponível, constantemente, para tirar qualquer dúvida dos discentes com paciência e de forma educada. Ele está disposto a responder os questionamentos que não ficaram esclarecidos sem fazer disto algo 'vazio', mas preocupando-se,

realmente, em tirar a dúvida do aluno. Ele, também, cobra atenção e ajuda a manter toda a turma na mesma concentração. Aplica os estímulos que motivam o aluno a aprender até mesmo aquelas disciplinas que este último possui grande dificuldade de entendimento ou falta de interesse. Além disso, para ser excelente, o professor precisa ser capaz de identificar quais alunos possuem maiores dificuldades de aprendizagem para que os ajude a se desenvolverem e, busque, como educador, promover o equilíbrio em nível de conhecimento entre todos os seus alunos. Para isso, é necessário que os professores promovam mecanismos de interação entre os alunos e eles mesmos de modo que todos se ajudem nessa jornada.

Demonstrar interesse/preocupação pelos alunos é tratado, no quadro 4, como uma importante característica do professor excelente na visão dos alunos de Administração das três universidades da Bahia. Esta ideia central (IC-D) confirma as afirmações de Bauer (2004) que, também, salienta o interesse pelo aluno como um importante fator caracterizador do professor ideal.

Quadro 4: IC-D - Demonstrar interesse/preocupação pelos alunos.

Um professor excelente é atencioso com os alunos, auxiliando-os dentro e fora de sala de aula. Deve mostrar interesse por eles, saber ouvi-los, tirar suas dúvidas e demonstrar comprometimento e compromisso com a turma. Assim, ele tem preocupação e é atento as necessidades dos alunos. O que marca é a dedicação que os professores têm com os alunos, o comprometimento, a preocupação mais com a formação do que no passar o aluno.

O quadro 5 trata do discurso do sujeito coletivo da IC-E. Demonstrar a aplicabilidade dos conteúdos é outro componente que caracteriza o professor excelente e significa que ele realiza a conexão da teoria com a prática, ou seja, sabe contextualizar o assunto, demonstrando, a partir de exemplos práticos, a aplicabilidade dos conteúdos ensinados em sala de aula. Para os respondentes, esta forma de lecionar torna a aprendizagem mais atrativa, pois mostra a relação da teoria com a vida cotidiana. Em outras palavras, o professor excelente preocupa-se em mostrar como as teorias são usadas concretamente no mundo empresarial, contribuindo com uma visão mais profissional para os estudantes. Esse fator, também, é considerado como importante no perfil do docente ideal na pesquisa de Nogueira, Casa Nova e Carvalho (2012), bem como no trabalho de Bauer (2004) conforme visto na revisão da literatura.

Quadro 5: IC-E - Demonstrar a aplicabilidade dos conteúdos.

O professor excelente faz uma relação da teoria com a prática, relaciona o assunto com a realidade. Esta maneira de exposição da aula torna o aprendizado mais atrativo. Assim, ele utiliza uma metodologia que mistura teoria e prática. Leva para a sala de aula exemplos de aplicabilidade dos assuntos, torna o conhecimento prático, promove a utilização prática dos conteúdos, estimula que o aluno coloque o que aprendeu em prática. Assim, ele mostra a relação do conteúdo com a vida, trazendo a teoria para a realidade prática, aplicando o conteúdo em situações diversas. Mostra como as teorias que estou estudando foram usadas em grandes empresas, dando ao aluno uma visão além da simples absorção de conteúdo, mas uma visão profissional. Assim, o professor excelente transmite o conteúdo de modo que o mesmo faça sentido em um determinado contexto, aproximando-o da minha realidade.

As ideias centrais A-X corroboram as pesquisas anteriores sobre o tema (MARSH, 1991; FRIEDMAN, 1999; Bauer, 2004; LOWMAN, 2007; PAN *et al.*, 2009; DELANEY *et al.*, 2010; NOGUEIRA; CASA NOVA; CARVALHO, 2012) e, em certa medida, acrescentam detalhes a partir da apresentação dos discursos coletivos. Por exemplo, Lowman (2007) assinala como habilidade do bom professor possuir um bom relacionamento interpessoal. Esta investigação também corrobora este componente como sendo importante. No entanto, esta pesquisa não apresenta a mesma relevância enfatizada por Lowman (2007) para o fator de relacionamento interpessoal. Possuir um bom relacionamento com a turma responde por apenas 3,9% do total de todas as expressões-chave do total dos respondentes.

Outro achado relevante desta pesquisa é que, dentre as 22 ideias centrais selecionadas para aprofundamento devido ao quesito representatividade, 07 delas não foram assinaladas nos estudos anteriores: IC-C (Possuir preocupação com o entendimento/aprendizado do conteúdo pelo aluno), IC-G (Ser pontual), IC-M (Ser assíduo), IC-S (Ser humilde), IC-T (Ser paciente/tranquilo), IC-U (Ser objetivo) e IC-X (Ser um exemplo de ser humano). A IC-C sugere que os alunos valorizam o professor não apenas preocupado em ministrar o conteúdo da disciplina, mas que se preocupa se

efetivamente o aluno está entendendo o conteúdo transmitido. Já as IC-G e IC-M demonstram que os estudantes das três universidades pesquisadas também atribuem valor aqueles professores que são atentos às normas mais básicas da instituição a qual leciona. Neste sentido, a representação social investigada confere relevância fundamental ao professor cumpridor das suas obrigações de pontualidade e assiduidade. A IC-S demonstra que os respondentes, também, valorizam aquele docente que é humilde e não se considera o único detentor do saber, permitindo-se aprender com outros indivíduos, inclusive com seus alunos. A IC-T sinaliza a paciência e a tranquilidade como características fundamentais no cotidiano do professor excelente. A objetividade em transmitir o conteúdo é outro componente valorizado pelos respondentes e exposto no discurso do sujeito coletivo da IC-U. Finalmente, a IC-X mostra que, para os entrevistados, além de todos os adjetivos mencionados, ser um exemplo de ser humano é um componente relevante para qualificar o professor excelente, demonstrando que, para ser um docente diferenciado, não basta desenvolver habilidades técnicas, mas também competências comportamentais e humanas.

Outra constatação interessante é que os alunos entrevistados não fizeram qualquer menção à questão da tecnologia que, inclusive, é um dos elementos que caracteriza o bom professor na pesquisa de Nogueira; Casa Nova; Carvalho (2012), bem como nos trabalhos de Perrenoud (2000) Kemshal Bell (2001) e Whale (2006).

5 Conclusão

A presente investigação teve como propósito identificar quais as características que compõem o perfil do professor excelente na área de Administração na ótica dos próprios estudantes de graduação em Administração.

A partir da análise do material empírico, encontrou-se 44 ideias centrais das quais, selecionou-se as de A até X (IC-A até IC-X). As IC selecionadas representam quase 87% das ideias centrais contidas nos discursos dos respondentes, sendo escolhidas para análise mais detalhada e construção dos DSCs justamente devido ao quesito representatividade. Convém ressaltar que tais características corroboram as pesquisas anteriores sobre o tema (MARSH, 1991; FRIEDMAN, 1999; LOWMAN, 2007; PAN *et al.*, 2009; DELANEY *et al.*, 2010) e, em certa medida, acrescenta detalhes a partir da apresentação de discursos coletivos.

Através das ideias centrais selecionadas e por meio de um exercício de agrupamento das mesmas, chegou-se a cinco categorias de habilidades caracterizadoras do professor excelente a partir da ótica dos estudantes de Administração das três universidades da Bahia (UNEB, UFBA e UNIFACS): 1) habilidades didático-pedagógicas; 2) habilidades humanistas; 3) habilidades conceituais; 4) habilidades normativas; e 5) habilidades de liderança.

Tabela 4: Categorias de Habilidades do Professor Excelente

Categoria	Ideias Centrais	Freq. Abs.	Freq. %	Freq.% Acum
Habilidades Didático-Pedagógicas	Possuir didática (IC-A)	36	14,0%	35,5%
	Possuir preocupação com o entendimento/aprendizado do conteúdo pelo aluno (IC-C)	19	7,4%	
	Ser dinâmico ao dar aula (IC-F)	12	4,7%	
	Possuir metodologias variadas de transmitir o conteúdo (IC-I)	9	3,5%	
	Organizar e planejar as aulas/disciplina (IC-Q)	5	1,9%	
	Comunicar-se bem (IC-R)	4	1,6%	
	Ser objetivo (IC-U)	3	1,2%	
	Cobrar ao máximo do aluno (IC-V)	3	1,2%	
Habilidades Humanistas	Demonstrar interesse/preocupação pelos alunos (IC-D)	18	7,0%	22,2%
	Possuir um bom relacionamento com a turma (IC-H)	10	3,9%	
	Ser acessível/solícito (IC-N)	6	2,3%	
	Ser carismático/simpático (IC-O)	6	2,3%	

	Ser comprometido com sua profissão de educador (IC-P)	6	2,3%	
	Ser humilde (IC-S)	4	1,6%	
	Ser paciente/tranquilo (IC-T)	4	1,6%	
	Ser um exemplo de ser humano (IC-X)	3	1,2%	
Habilidades Conceituais	Possuir domínio do conteúdo da disciplina que leciona (IC-B)	28	10,9%	19,4%
	Demonstrar a aplicabilidade dos conteúdos (IC-E)	15	5,8%	
	Demonstrar interesse/dedicação pela matéria (IC-L)	7	2,7%	
Habilidades Normativas	Ser pontual (IC-G)	11	4,3%	7%
	Ser assíduo (IC-M)	7	2,7%	
Habilidades de Liderança	Ser um líder (IC-J)	8	3,1%	3,1%

As Habilidades Didático-Pedagógicas respondem por 35,5% das expressões-chave presentes nos discursos dos respondentes e referem-se à capacidade de o docente possuir didática, possuir preocupação com o entendimento/aprendizado do conteúdo pelo aluno, ser dinâmico ao dar aula, possuir metodologias variadas de transmitir o conteúdo, organizar e planejar as aulas/disciplina, comunicar-se bem, ser objetivo e cobrar ao máximo do aluno. Essas habilidades referem-se ao cuidado didático-pedagógico que o professor excelente no curso de Administração deve possuir. Em outras palavras, o professor excelente é alguém que possui não apenas o profundo domínio daquilo que leciona, mas também consegue transmitir aquilo que sabe com elevada clareza e lógica de raciocínio. Para isso, além de ser um exímio comunicador, o professor excelente necessita investir significativa parcela do seu tempo para planejar pedagogicamente suas aulas, contemplando diversas metodologias para transmitir de forma dinâmica e instigante o conteúdo de sua disciplina. Além disso, é aquele que não está preocupado apenas com o ensino, mas também com a aprendizagem, isto é se seu aluno compreendeu de forma significativa aquilo que lhe foi ensinado.

As Habilidades Humanistas integram 22,2% de todas as expressões-chave dos depoimentos dos respondentes e tratam da capacidade do professor em: demonstrar interesse/preocupação com os alunos, possuir bom relacionamento com a turma, ser acessível/solícito, ser carismático/simpático, ser comprometido com sua profissão de educador, ser humilde, ser paciente/tranquilo, ser um exemplo de ser humano. Assim, tais habilidades referem-se à elevada capacidade que o professor excelente em Administração possui de se relacionar com seus alunos, adotando a postura de um genuíno educador. Neste sentido, ele extrapola o papel de transmissor de conteúdos e exerce o papel de mentor e educador de gerações. Ele se torna um parceiro do aluno no processo de ensino-aprendizagem, sendo, com o passar do tempo, um exemplo humano a ser seguido.

As Habilidades Conceituais somam 19,4% das expressões-chave dos estudantes de Administração entrevistados e contemplam a capacidade de o professor excelente possuir domínio do conteúdo da disciplina que leciona, demonstrar aplicabilidade dos conteúdos lecionados e demonstrar interesse/dedicação pela matéria. As habilidades conceituais dizem respeito à *expertise* do professor em relação ao conteúdo da disciplina que ele está lecionando aos seus educandos. Quanto mais domínio e dedicação o docente possuir em relação à disciplina que ministra, mais ele se tornará um professor excelente.

As Habilidades Normativas somam 7% das expressões-chave dos discursos e dizem respeito à habilidade de o professor ser atento às normas mais básicas da instituição a qual leciona, tais como sua atitude de ser pontual e assíduo as suas aulas.

Finalmente, as Habilidades de Liderança tratam da capacidade de o professor excelente conduzir de forma coerente sua turma. Ele consegue isso, exercendo sua postura de líder a fim de adquirir o respeito de seus alunos e conseguir maior atenção e concentração por parte dos mesmos.

Dentre as limitações dessa pesquisa, ressalta-se a impossibilidade de generalização das conclusões inerente à abordagem metodológica utilizada. Novas pesquisas de cunho eminentemente quantitativo podem auxiliar na identificação das características e possibilitar novos agrupamentos das mesmas. Além disso, a amostra utilizada também não é equitativa em termos numéricos, tendo

mais participantes de universidades públicas. Assim, percebe-se a possibilidade de outros artigos analisarem a questão tendo como espectro dicotômico a segregação de alunos (público e privado). Outra pesquisa oportuna que desdobraria a presente investigação seria refletir sobre as trajetórias, caminhos e processos de aprendizagem mais adequados para a formação de um professor excelente no campo da Administração.

Referências

ALEAMONI, Lawrence M. Student Rating Myths Versus Research Facts From 1924 to 1998. **Journal of Personnel Evaluation in Education**. v. 13, n. 2, p.153-166, 1999.

AXELROD, P. Student perspectives on good teaching: what history reveals. **Academic Matters**, v. 14, n. 1, p. 61-74, 2006.

BARRETO, M. A.; SOUZA, T.; MARTINS, J. D. M. Docência universitária: condições de trabalho, estresse e estratégias de enfrentamento. **Revista de Estudos de Administração**, v. 9, n. 19, art. 5, p. 121-143, 2009.

BAUER, M. A. L. Os Paradoxos da Administração: ambiguidades e desafios no ensino e aprendizagem de administração. **Revista ANGRAD**, v. 5, p. 41-58, 2004

BROPHY, J.; GOOD, T. Teacher behavior and student achievement. In: WITTRICK, M. **Handbook of research on teaching**. 3. ed. New York: Macmillan, 1986, p. 328-375.

CHISM, Nancy Van Note. Teaching Awards: What do They Award? **The Journal of Higher Education**, v. 77, n. 4, p. 589-617, july/Aug., 2006.

DELANEY, J.; JOHNSON, A.; JOHNSON, T.; TRESLAN, D. **Students' perceptions of effective teaching in higher education**. St. Johns', NL: Distance Education and Learning Technologies, 2010.

FREITAS, M. E. A carne e os ossos do ofício acadêmico. **Organizações & Sociedade**, v. 14, n. 42, p. 187-191, 2007.

FRIEDMAN, I. A. Appropriate Teacher Work-Autonomy Scale. **Educational and Psychological Measurement**, v. 59, p. 58-76, 1999.

FROTA, G. B.; TEODÓSIO, A. S. S. Profissão Docente, Profissão Decente?: estratégias de professores frente ao sofrimento no trabalho em um ambiente de inovação pedagógica. In: ENANPAD, 36., 2012, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro: Anpad, 2012. p. 01-16. CD-ROM.

GUSMÃO, S. S. **A formação do professor para o ensino superior em Administração**. 2014. 102f. Dissertação. Mestrado em Administração – Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade Salvador, Salvador.

JODELETE, D. Répresentations sociales: un domaine en expansion. In: JODELETE, D. (Org.). **Répresentations sociales**. Paris: PUF, 1989, p.31-61.

KEMSHAL-BELL, G. The Online Teacher: Final Report prepared for the Project Steering Committee of the VET Teachers and On-line Learning Project, ITAM, ESD, TAFENSW. Department of Education and Training, TAFE NSW, 2001.

KORTHAGEN, F. A. J. In search of the essence of a good teacher: towards a more holistic approach in teacher education. **Teaching and Teacher Education**, v. 20, n. 1, p. 77-97, 2004.

LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A. M. C. **Pesquisa de Representação Social: um enfoque qualiquantitativo**. Brasília, DF: Liberlivro, 2. ed. 2012.

LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A. M. C.; TEIXEIRA, J. J. V. **O discurso do sujeito coletivo: uma nova abordagem metodológica em pesquisa qualitativa**. Caxias do Sul: EDUCS, 2000.

LEFÈVRE, F.; LEFEVRE, A. M. O sujeito coletivo que fala. **Interface: Comunicação, Saúde e Educação**. v. 10, n. 20, p. 517-524, 2006.

LEFEVRE, F.; LEFEVRE, A. M. **Depoimentos e discursos. Uma proposta de análise em pesquisa social**. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

LOWMAN, J. **Dominando as técnicas de ensino**. São Paulo: Atlas, 2007.

MANGANELLI, A. A mercantilização do Ensino Superior: um olhar para os trabalhadores docentes. 2008. 103 f. Monografia (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. 2008.

MARSH, H. W.; HATTIE, J. The Relation Between Research Productivity and Teaching Effectiveness: Complementary, Antagonistic or Independent Constructs? **The Journal of Higher Education**, v. 73, n. 5, p. 603-641, Sep./Oct., 2002.

MORRISON, A.; MCINTYREC, O. **Os professores e o ensino**. Rio de Janeiro: Imago, 1997.

NOGUEIRA, D. R.; CASA NOVA, S. P. C.; CARVALHO, R. C. O. O bom professor na perspectiva da geração Y: uma análise sob a percepção dos discentes de Ciências Contábeis. **Enfoque**, v. 31, p. 37-52, 2012.

PAIXÃO, R. B.; MELO, D. R. A. de; SOUZA-SILVA, J. C.; CERQUINHO, K. G. Por que ocorre? Como lidar? A percepção de professores de graduação em Administração sobre o assédio moral. **Revista de Administração**, São Paulo, v.48, n.3, p.516-529, jul./ago./set., 2013.

PAN, D.; TAN, G. S. H.; RAGUPATHI, K.; BOOLUCK, K.; ROOP, R.; IP, Y. K. Profiling Teacher/Teaching Using Descriptors Derived from Qualitative Feedback: Formative and Summative Applications. **Research High Education**, v.50, n. 1, p. 73-100, 2009.

PAIXÃO, R. B.; MELO, D. R. A.; SILVA, J. C. S.; NÉRIS, J. S. O constructo assédio moral na relação aluno-professor na perspectiva de professores universitários. **Revista de Gestão**, v. 21, n. 3, p. 415-432, 2014.

PERRENOUD, P. **10 Novas Competências para ensinar**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

REICHEL, N.; ARNON, S. A Multicultural view of the good teacher in Israel. **Teachers and Teaching: theory and practice**, v.15, n. 1, p. 59-85, 2009.

SENO, J. P.; KAPPEL, L. B.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. As percepções do professor universitário da área de gestão acerca das mudanças na educação superior: uma pesquisa com

profissionais de Instituições de Ensino Privadas do Triângulo Mineiro. **Gestão & Regionalidade**, v. 30, n. 88, p. 49-61, 2014.

SIQUEIRA, D. S. P. Administração - Há Vagas: Expansão do Ensino Superior Privado na Região Metropolitana de Salvador (1994 - 2000). (Mestrado). Mestrado em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2001.

SOUZA-SILVA, J. C. **Aprendizagem organizacional**: desafios e perspectivas ao desenvolvimento de comunidades de prática. Salvador: Editora Conhecimento Superior, 2007.

SOUZA-SILVA, J. C.; DAVEL, E. Concepções, práticas e desafios na formação do professor: examinando o caso do ensino superior de Administração no Brasil. **Organizações e Sociedade**, Salvador, v.12, n.35, p.113-134, out./dez. 2005.

TAKAHASHI, A. R. W. Cursos superiores de tecnologia em gestão: reflexões e implicações da expansão de uma (nova) modalidade de ensino superior em administração no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 44, n. 2, p. 385-414, mar./abr. 2010.

TORDINO, C. A. Formação interdisciplinar de professores de Administração. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, vol. 10, n. 20, p. 95-115, jan./abr. 2008.

WHALE, D. Technology Skills a Criterion in Teacher Evaluation. **Journal of Technology and Teacher Education**, v. 14, n. 1, pp. 61-74, 2006.

ⁱ Neste *paper*, professor excelente, bom professor, professor exemplar, professor ideal, professor eficaz e professor efetivo serão utilizados como termos intercambiáveis.