



**SOBREVIVÊNCIA DAS ORGANIZAÇÕES
EM TEMPOS INCERTOS:**

O papel dos gestores e do ambiente externo
no sucesso e no fracasso organizacional.

**A IMPORTÂNCIA DO ESTÁGIO DOCÊNCIA PARA A FORMAÇÃO
DO PROFESSOR DE ADMINISTRAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM
DUAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR (IES) PÚBLICAS**

**THE IMPORTANCE OF THE TEACHING INTERNSHIP FOR THE
TRAINING OF A MANAGEMENT TEACHER: A CASA STUDY IN
TWO PUBLIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

ÁREA TEMÁTICA: ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Josimari de Brito Morigi, Universidade Estadual do Paraná, Brasil, josimorigi@gmail.com

Resumo

A maioria dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em Administração das Instituições de Ensino Superior - IES brasileiras se encontram muito mais direcionados à formação para a pesquisa científica e dão menor atenção ao preparo para a docência, pois todos os programas ofertam disciplinas voltadas à formação do pesquisador, no entanto, são poucos os que ofertam disciplinas e outras práticas voltadas à formação do professor. A presente pesquisa buscou analisar como o estágio de docência pode contribuir para a formação de professores universitários e o público investigado refere-se a estudantes de mestrado e doutorado em Administração de duas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, que desenvolveram ou que estão desenvolvendo o estágio de docência no Ensino Superior. Buscou-se responder ao seguinte problema de pesquisa: Como o estágio de docência pode contribuir para a formação de professores universitários do curso de Administração? Como procedimento metodológico adotou-se a aplicação online de um questionário semiestruturado e a análise documental da regulamentação do estágio de docência em Administração das duas IES investigadas. O público alvo investigado é composto majoritariamente por mulheres e a realização do estágio de docência se deu predominantemente durante o mestrado e a maioria dos entrevistados afirmou que a sua realização se deu pelo fato deste ser uma etapa obrigatória para os bolsistas. Ademais, todos os entrevistados afirmaram que o estágio de docência em Administração é uma etapa muito contributiva para a formação docente. Além disso, esta pesquisa também evidenciou que muitas vezes o estágio de docência acaba sendo o primeiro contato do pós-graduando com a prática da docência.

Palavras-chave: Formação Docente; Ensino Superior; Estágio Docente; Ensino de Administração.

Abstract

Most *stricto sensu* postgraduate courses in Administration of Brazilian Higher Education Institutions - IES are much more focused on training for scientific research and pay less attention to preparation for teaching, as all programs offer disciplines aimed at training of the researcher, however, few offer disciplines and other practices aimed at teacher training. The present research sought to analyze how the teaching internship can contribute to the training of university professors and the investigated public refers to master's and doctoral students in Administration from two public Higher Education Institutions (HEIs) that have developed or are currently developing the teaching internship in Higher Education. We sought to answer the following research problem: How can the teaching internship contribute to the training of university professors in the Administration course? As a methodological procedure, the online application of a semi-structured questionnaire and the documentary analysis of the regulation of the teaching internship in Administration of the two investigated HEIs were adopted. The target audience investigated is composed mostly of women and the teaching internship took place

predominantly during the master's degree and most respondents said that its completion was due to the fact that this is a mandatory step for scholarship holders. Furthermore, all interviewees stated that the teaching internship in Administration is a very contributory stage for teacher training. In addition, this research also showed that the teaching internship often ends up being the graduate student's first contact with the practice of teaching.

Keywords: Teacher Training; Higher Education; Teaching Internship; Administration Teaching.

1. INTRODUÇÃO

A temática sobre a formação docente se mostra presente em diversas pesquisas e estudos geralmente apresenta enfoques distintos, abordando desde a formação inicial e continuada de professores, os saberes e as práticas necessários para o exercício da docência, a expansão do ensino superior e a formação de professores universitários, os desafios da docência no ensino superior na contemporaneidade, as competências pedagógicas do professor universitário, a formação docente e a utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação (TICs), o estágio de docência e a formação de professores, dentre outros enfoques. Todavia, salienta-se que de modo geral, alguns cursos de pós-graduação *stricto sensu*, tais como o de Administração, ainda possuem um direcionamento maior para a formação para a pesquisa científica, dando menor atenção para o preparo do pós-graduando para o exercício da docência.

Nessa conjuntura, salienta-se que na legislação brasileira é abordada a formação de professores para o ensino superior apenas no artigo 66 da Lei nº 9.394 da LDB de 1996. Sendo que o referido artigo prevê que “a preparação para o exercício do magistério superior far-se-á em nível de pós-graduação, prioritariamente em programas de mestrado e doutorado” (BRASIL, 1996). Entretanto, ao exigir que essa preparação seja realizada em nível de pós-graduação, é de grande relevância levar em consideração o fato de que alguns cursos, como é o caso do curso de Administração, formam profissionais bacharéis, e se tais profissionais, optarem por seguir a carreira docente, terão na pós-graduação sua primeira formação voltada para a academia, o que pode dificultar a formação de docentes, especialmente porque a maioria dos programas de pós-graduação em Administração, sobretudo, aqueles com caráter mais técnico, estão mais direcionados para a formação do pesquisador, e poucos ofertam disciplinas voltadas para a formação pedagógica. Além disso, em diversos programas o estágio de docência é uma atividade não obrigatória para os estudantes que não são bolsistas, e isto tende a diminuir o interesse e a oportunidade dos estudantes em desenvolvê-lo.

Considerando que geralmente o professor universitário não possui formação prévia e específica para exercer a docência, e levando em consideração que o bacharel em administração é formado para ser gestor e não professor, no presente artigo, realiza-se uma reflexão acerca das principais contribuições proporcionadas pelo estágio de docência para a formação de professores universitários e são apresentados os resultados de uma pesquisa realizada nos moldes de um estudo de caso, onde se buscou analisar as principais contribuições e os desafios do estágio docente para a formação do professor para o exercício do magistério superior em Administração na perspectiva dos pós-graduandos dos cursos de Administração de duas Instituições de Ensino Superior (IES) públicas, aqui denominadas como Universidade Alfa e Universidade Ômega. Sendo que a Universidade Alfa está localizada no Estado de Santa Catarina e a Universidade Ômega está localizada no Estado do Paraná. Destaca-se que a escolha por investigar os estudantes destas duas instituições se deu pelo fato de ambas serem públicas e por contemplarem o estágio de docência como uma atividade prevista em seus regulamentos da pós-graduação em Administração, por ofertarem disciplinas voltadas para a formação docente em seus respectivos programas, e também pela maior acessibilidade da pesquisadora junto aos alunos de tais cursos.

Acrescenta-se ainda que, durante a investigação, buscou-se levantar informações sobre o perfil dos entrevistados, identificar quais aspectos os levaram a desenvolver o estágio de docência, analisar a opinião deles a respeito de suas experiências no desenvolvimento do estágio, e também acerca dos desafios e as possibilidades da realização do estágio de docência no ensino remoto, no contexto da pandemia de Covid 19. Por fim, salienta-se que a metodologia usada na elaboração deste artigo é de cunho qualitativo e foi escolhida como estratégia para a coleta de dados um questionário semiestruturado que foi aplicado online e a realização da análise documental da regulamentação do estágio de docência em Administração das duas IES investigadas, e como técnica de análise dos dados, utilizou-se a análise de conteúdo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.3 Docência no Ensino Superior

A expressiva expansão do ensino superior nas últimas décadas tem demandado cada vez mais docentes que estejam devidamente qualificados para responder às exigências conteúdos curriculares e também para a condução pedagógica adequada no âmbito da sala de aula, desencadeando desse modo, um duplo desafio para a formação docente (ESPÍRITO SANTO; LUZ, 2013). Todavia, destaca-se que diversos cursos de formação, especialmente os de bacharelado, não fornecem uma preparação dos estudantes para o exercício de uma futura docência. Além disso, diversos programas de pós-graduação *strictu sensu* muito embora possibilitem aos pós-graduandos a titulação de mestres ou de doutores, obter tal titulação não é suficiente para se alcançar uma melhoria na qualidade docente, haja vista que, conforme pontua Chamlian (2003) as condições atuais de estruturação da maioria dos programas de mestrado e doutorado encontram-se mais direcionadas para a capacitação científica, ou seja, para o desenvolvimento do pesquisador, ao passo que o preparo para a docência acaba recebendo uma atenção menor.

Contribuindo com o exposto, vale enfatizar que a configuração estrutural dos programas de mestrado e doutorado tendem a gerar uma lacuna na formação de professores, especialmente no que tange a ausência de saberes pedagógicos essenciais para a prática docente. Nesse contexto, Cunha (2006) enaltece que muitos docentes enfrentam diversos desafios pedagógicos, haja vista que a docência é uma atividade bastante complexa, e tal complexidade precisa ser reconhecida e considerada para que os processos de qualificação docente possam de fato ser efetivados.

No que tange ao despreparo pedagógico de diversos professores que estão iniciando a sua carreira docente, é importante salientar que conforme discorre Macedo, Paula e Torres (1998), os próprios pós-graduandos acabam por criticar o seu despreparo pedagógico quando iniciam seu trabalho em sala de aula. Ou seja, muitos deles têm consciência de que o aprendizado que obtiveram durante o mestrado e o doutorado, não é suficiente para o exercício de uma prática docente satisfatória. Vale acrescentar ainda que no entendimento de Kennedy (1997), a maioria dos pós-graduandos que concluíram seus doutorados acadêmicos, irão lecionar em instituições de ensino superior bastante diferentes daquelas onde foram titulados, e assim “chegam ao trabalho com poucas noções sobre como realizar a transição de aprendiz experiente para professor novato, ou mesmo sobre o que é esperado deles como profissionais” (KENNEDY, 1997, p. 30).

2.4 A Formação Docente na Área de Administração

Diante das atuais demandas exigidas dos profissionais bacharéis que irão atuar ou que já

atuam na docência, e a partir das habilidades e competências que são necessárias nesse processo, tem-se a preocupação com a formação do professor de Administração, pois o bacharelado em Administração está voltado para a formação do administrador, enquanto um gestor organizacional e não para o exercício da docência (TAKEDA, 2011).

Na mesma linha de raciocínio, Soares et al. (2015), descrevem que durante a graduação em Administração o aluno é capacitado para atuar nas áreas administrativa, financeira, comercial, logística, recursos humanos, produção e marketing. Além do mais, os conteúdos ensinados também influenciam nas relações cotidianas e permitem ao administrador o desenvolvimento de habilidades e de competências em diversas áreas do conhecimento, bem como o aprimoramento da capacidade de tomar decisões, de ter organização, planejamento, iniciativa, autoconfiança, e ainda, permite que este possa desenvolver o espírito empreendedor e a habilidade de lidar e gerenciar diversas situações práticas do ambiente organizacional.

Em relação a formação do professor de Administração, cabe destacar que a Lei de Diretrizes e Bases (LDB) de 1996, em seu artigo 52, inciso II, prescreve que o profissional que atuará como professor de Administração, possua uma formação que seja adquirida prioritariamente em programas de pós-graduação nível *stricto-sensu* como o Mestrado e o Doutorado (BRASIL, 1996). Entretanto, ao considerar a exigência formativa supracitada, Vieira (2014) enfatiza que a maioria dos programas de pós-graduação *stricto sensu*, focalizama formação do pesquisador em detrimento da formação do professor, e, por conseguinte, não se tem uma preparação adequada do profissional para atuação docente, conforme foi abordado no tópico anterior deste artigo.

Diante do exposto, é importante salientar que mesmo que o administrador possua uma vasta experiência profissional em sua área de formação, essa experiência não lhe assegura um trabalho docente eficaz, pois para lecionar é necessário que este saiba lidar com as mais diversas situações dentro da sala de aula, que tenha domínio da didática e também dos processos de ensino e de aprendizagem, além de possuir conhecimentos sobre processos avaliativos (SOARES, et al. 2015).

Algumas pessoas apresentam um perfil de competências que se adequa melhor ao exercício da docência, mais conforme pontua Tardif (2014), a capacidade de ensinar não é inata, isto é, o indivíduo não nasce para ser professor, mas, essa capacidade vai sendo construída a partir da interação dele com outras pessoas e de sua atuação nos diversos mundos socializados. Além disso, o referido autor ainda explana que a formação docente, acontece ao longo da vida profissional, ou seja, ela vai sendo construída de forma contínua a partir de saberes da formação profissional ou pedagógica, saberes curriculares, saberes experimentais e saberes disciplinares, que são obtidos pelo indivíduo ao longo dessa caminhada.

Nessa mesma perspectiva, Denicol Júnior et al. (2018) afirmam que tanto as vivências, como as interações e os estudos mais aprofundados permitem ao indivíduo uma melhor preparação para a prática da docência. Destarte, a realização de práticas simuladas ou de estágios, tendem a possibilitar reflexões e aprendizados que preparam o indivíduo para melhor lidar com as situações e com as complexidades do processo de ensino e de seu ambiente.

Portanto, a formação docente em Administração e nas demais áreas do conhecimento se dá também por meio da própria experiência do indivíduo, a qual também contribui para a construção de um saber mais pessoal e mais humano. Nesse aspecto, pode-se considerar que todas as experiências que o indivíduo vivencia ao longo de sua trajetória acadêmica e que envolva o ensino poderão contribuir para a sua formação docente. E assim, quando ele cursa, por exemplo, uma disciplina voltada para a formação docente ou realiza o estágio de docência na graduação ou na pós-graduação, tem a oportunidade de obter novas experiências,

aprendizados e vivências que poderão contribuir para a sua formação enquanto professor. No tópico seguinte será abordada a importância do estágio de docência no ensino superior.

2.5 Estágio Docente no Ensino Superior

O desenvolvimento do estágio de docência no ensino superior representa uma experiência introdutória de grande relevância para a formação dos docentes nas diversas áreas do conhecimento, e conforme destaca Alves, Barbosa e Dib (2016), no Brasil, a origem do estágio de docência está atrelada à instituição do estágio supervisionado nas instituições de ensino, com o intento de complementar a formação teórica dos estudantes.

Ainda no que se refere ao estágio de docência no ensino superior, vale ressaltar que este, conforme discorre Joaquim (2011), se configura como uma ferramenta utilizada para a qualificação prático-pedagógica de estudantes de cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Sendo que as diretrizes para o funcionamento, a estrutura e o desenvolvimento do estágio de docência são estabelecidas de acordo com as normas das IES, ou, em alguns casos, das normas de cada programa de pós-graduação. O estágio de docência é realizado com a supervisão do professor que orienta o discente e em alguns casos o aluno assume uma disciplina na graduação para lecionar. Dentro dessa conjuntura, Pimenta (1994) explana que a supervisão e o auxílio de um professor orientador durante a realização do estágio docente possibilitam um melhor direcionamento do trabalho a ser realizado pelo futuro docente. Ademais, a sua imersão no ambiente real de ensino oportuniza ao discente vivenciar a prática docente apoiada por um docente já habilitado.

Ainda no que se refere à importância do estágio para a formação do professor, é importante enfatizar que Pereira et al. (2015) ao realizar uma pesquisa prática com ex-bolsistas de Mestrado e Doutorado de diferentes Instituições de Educação Superior, situadas em Minas Gerais, pode constatar que a prática de estágio docente se configura como uma importante metodologia para a formação docente, uma vez que contribui para o melhor exercício da docência, à medida que permite ao discente aplicar de forma empírica os seus saberes e exige do mesmo o cumprimento de várias etapas, que envolvem a preparação, o exercício e avaliação, demandando um processo de reflexão e de aprimoramento contínuo.

Ademais, deve-se considerar ainda que a prática do estágio de docência precisa de um planejamento adequado, pois conforme alertam Lima e Riegel (2011), o modo como geralmente é realizado a inclusão do estágio no aprendizado docente somente faz dessa atividade uma forma de reprodução do processo educativo sistematizado, onde o aluno ministra aulas imitando os professores que teve durante a sua vida escolar. Isso acontece por conta da falta de apoio e de preparação para a execução do estágio e também por conta da falta de um acompanhamento e de uma supervisão adequada por parte de seus orientadores.

Segundo um estudo desenvolvido por Joaquim, Boas e Carrieri (2013), muitos pós-graduando que passaram pela prática do estágio de docência enxergam o lecionar como um processo desafiador, uma vez que:

[...] os professores universitários, que deveriam ser formados pelos cursos *stricto sensu*, não estão passando por um processo de treinamento que os faça refletir sobre sua formação docente. Tal despreparo é sentido pelos graduandos, que muitas vezes são também prejudicados pelo desenvolvimento de estágios que acontecem de maneira atropelada (JOAQUIM; BOAS; CARRIERI; 2013, p. 359).

Estas e outras fragilidades observadas no processo formativo de diversos programas de pós-graduação fazem com que muitos mestres e doutores recém-formados entrem em sala de aula sentindo-se inseguros, despreparados e sem noção do que irão encontrar. Portanto, cada IES e cada programa de pós-graduação precisa fazer uma avaliação contínua de suas práticas de formação docente visando o aprimoramento das mesmas, de forma a proporcionar uma melhor qualidade desta formação.

3. RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estágio de docência no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Alfa é realizado na forma de disciplinas obrigatórias, sendo que no mestrado os estudantes têm a obrigatoriedade de cumprir uma disciplina de estágio docente, enquanto que no doutorado a obrigatoriedade é cumprir duas disciplinas de estágio, sendo que uma delas consiste na realização do estágio de docência na graduação e a outra na realização do estágio de docência na pós-graduação, de acordo com as informações do site do Programa de Pós-Graduação em Administração da referida universidade. Já no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Ômega, a obrigatoriedade da realização do estágio de docência se dá de maneira distinta, pois é exigida a realização do estágio de docência apenas dos estudantes bolsistas do mestrado e do doutorado. Sendo que para os bolsistas do mestrado a exigência do estágio se aplica apenas para os bolsistas que receberam no mínimo doze meses de bolsa. Ademais, o estágio não implica em contagem de créditos para fins de histórico da grade curricular do mestrado ou do doutorado, conforme as informações da normativa do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Ômega.

No intento de compreender melhor a percepção dos mestrandos e doutorandos das duas IES supramencionadas acerca de suas experiências com a realização do estágio de docência foi elaborado um questionário de pesquisa semiestruturado e o mesmo foi aplicado online, onde se buscou identificar alguns aspectos inerentes ao perfil dos estudantes e em seguida contemplando questões que permitiram a pesquisados obter informações sobre as percepções dos sujeitos com a realização do estágio de docência. Teve-se o retorno de 16 questionários respondidos, sendo que todos foram considerados para as análises que serão melhor explicitadas na sequência.

Com relação a faixa etária dos entrevistados, observou-se que 69% possui entre 26 e 35 anos e 25% possui entre 18 e 25 anos, conforme demonstra o Gráfico 1. Há, portanto, uma predominância de um perfil mais jovem entre os mestrandos e doutorandos das duas IES supracitadas.



Gráfico 1 - Faixa etária dos estudantes entrevistados.
Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Em relação ao sexo dos entrevistados constatou-se uma forte predominância de estudantes do

sexo feminino, representando 69%, conforme evidencia o Gráfico 2. Isto confirma algo que já vem acontecendo nas últimas décadas, que é a inserção de um número cada vez maior de mulheres nos programas de graduação e pós-graduação e no mercado de trabalho.



Gráfico 2 - Sexo dos estudantes entrevistados.
Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

No que se refere ao estado civil dos estudantes entrevistados, identificou-se que 75% são solteiros, conforme demonstra o Gráfico 3.

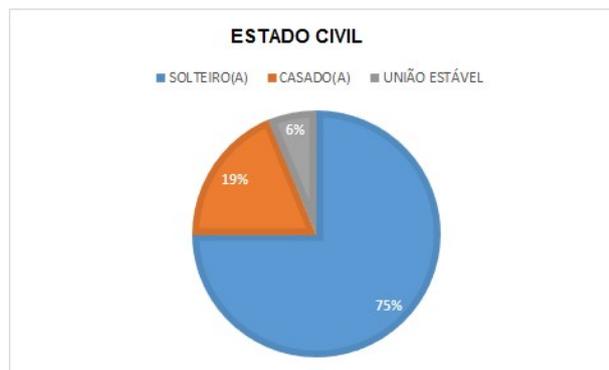


Gráfico 3 - Estado civil dos estudantes entrevistados.
Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Também foi questionado qual era o curso que os estudantes estavam cursando e constatou-se que 69% dos entrevistados são mestrandos e 31% são doutorandos, conforme os dados do Gráfico 4. Essa discrepância na quantidade de mestrandos em relação a quantidade de doutorandos pode ser explicada pelo fato de que os dois programas de pós-graduação analisados ofertam em seus processos seletivos um número maior de vagas para o curso de mestrado.

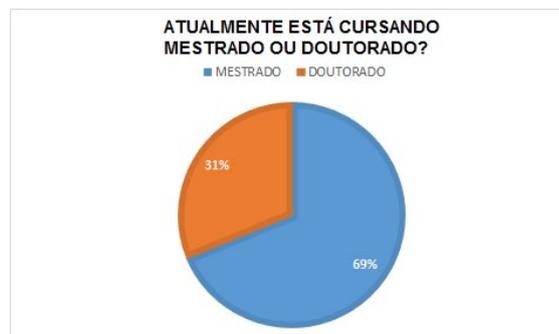


Gráfico 4 - Curso que os estudantes entrevistados estão matriculados.
Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Também se buscou identificar se os entrevistados haviam realizado seus estágios de docência durante o mestrado, durante o doutorado ou se fizeram em ambos, e constatou-se que a grande maioria realizou durante o mestrado, representando 75%, o que já era esperado, haja vista que o público entrevistado era composto em sua maioria por mestrandos. Ademais, percebeu-se que houve um empate entre aqueles que realizaram o estágio somente durante o doutorado e aqueles que realizam o estágio de docência tanto no mestrado como no doutorado, conforme demonstra o Gráfico 5.



Gráfico 5 - Realizou o estágio de docência durante o curso de mestrado, doutorado ou em ambos?

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Foi questionado em qual disciplinas os entrevistados realizaram o estágio de docência e observou-se que dez estudantes de mestrado realizaram o estágio em apenas uma disciplina, enquanto um estudante de mestrado realizou o estágio em duas disciplinas. Também se observou que dois entrevistados realizou o estágio de docência tanto no mestrado como no doutorado, e três realizaram o estágio de docência durante o doutorado, conforme demonstra o Quadro 1.

Nome(s) da(s) disciplina(s) em que estagiou	Curso que estava matriculado quando realizou o estágio de docência
Administração de Marketing I e Administração de Marketing II	Mestrado e doutorado
Administração de Marketing I	Mestrado
Administração de Marketing II	Mestrado
Administração Pública	Mestrado
Administração de Recursos Humanos	Mestrado
Administração de Recursos Humanos	Mestrado
Administração de Recursos Humanos	Doutorado
Antropologia Política e Ética na Administração	Mestrado
Diagnóstico Organizacional	Mestrado
Diagnóstico Organizacional	Mestrado
Educação e Cultura Digital	Doutorado
Estudos Organizacionais	Doutorado

Ensino e Pesquisa em Administração	Mestrado
Pré-Estatística e Formação Docente em Administração	Mestrado e doutorado
Pensamento Administrativo	Mestrado
Pensamento Administrativo	Mestrado

Quadro 1- Informações sobre as disciplinas em que os estágios de docência foram realizados pelos entrevistados e o(s) curso(s) em que os entrevistados estavam cursando quando realizaram o estágio de docência

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Foi perguntando quais motivos levaram os estudantes a estagiarem na(s) disciplinas(s) apontada(s) na questão anterior, e a grande maioria (14 entrevistados) afirmou que a escolha da(s) disciplinas(s) se deu pelo fato de que seus respectivos orientadores eram os responsáveis pelas mesmas. Ao passo que 1 entrevistado disse que a escolha foi motivada pelo interesse em obter domínio na área da disciplina, e 1 entrevistado alegou que a escolha se deu por possuir bastante afinidade com os conteúdos da disciplina.

Também foi questionado se os estudantes exerciam a docência ou já se já haviam exercido antes de ingressarem no mestrado ou doutorado, bem como em qual área e nível de escolaridade eles lecionavam ou já lecionaram, e percebeu-se que a grande maioria, ou seja, 10 entrevistados, ainda não trabalhou como docente, porém, alguns já atuam como docentes na área de Administração, conforme demonstra o Quadro 2.

Trabalha ou já trabalhou como docente? (Se a resposta for positiva, em qual área e nível de escolaridade você leciona ou já lecionou)
Nunca trabalhei como docente
Nunca trabalhei como docente
Trabalho como docente de curso técnico em Administração
Trabalho como docente de graduação na área de Gestão
Nunca trabalhei como docente
Nunca trabalhei como docente
Já ministrei aulas de inglês
Nunca trabalhei como docente
Trabalho como docente de graduação em Administração
Trabalho como docente de graduação em Administração
De 2017 a 2018 lecionei em um curso profissionalizante em Administração, e em 2019 comecei a lecionar no ensino de nível técnico em Administração, e também na graduação e pós-graduação na área de Gestão.
Nunca trabalhei como docente

Quadro 2 - Levantamento sobre as experiências docentes dos entrevistados.

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Também foi questionado se os entrevistados exerciam alguma atividade profissional que não fosse a docência, e observou-se que a maioria dos entrevistados não exerce nenhum tipo de atividade profissional, o que corresponde a 11 estudantes. Ademais, 3 entrevistados afirmaram que trabalham apenas como docentes, enquanto 1 entrevistado alegou que trabalha como docente e coordenador de curso e 1 entrevistado declarou que trabalha como docente, consultor empresarial e coordenador de curso. Outra pergunta levantada durante a pesquisa buscava identificar qual o significado do estágio de docência para os entrevistados e as respostas dos estudantes estão elencadas no Quadro 3.

O que significa para você o estágio de docência?
Uma experiência que o mestrando ou doutorando tem para dar aulas com o suporte do professor da disciplina.
É uma oportunidade que nós como futuros professores, temos para aprender na prática o processo de ensino e aprendizagem.
Exercício prático de docência na graduação. É uma experiência complementar para a formação de professores.
No estágio docente o professor estagiário pode desenvolver técnicas didáticas, procurando ajustá-las de acordo com o perfil da turma.
A oportunidade de conhecer melhor e se aproximar epistemologicamente com o orientador; contribuir com a elaboração do planejamento e execução da disciplina.
Aprendizado com o professor, aprimoramento do conhecimento pedagógico. Auxiliar o professor e alunos. Ponte entre professor e alunos.
O estágio de docência significa um momento para compartilhamento de diferentes formas e ferramentas para o desenvolvimento da aprendizagem e também é um momento para estar próximo de grandes experts na área.
Realizar a prática da docência contribui bastante para a formação do pós-graduando enquanto docente.
No estágio de docência o pós-graduando pode observar como o professor da disciplina conduz as aulas, quais metodologias de ensino utiliza, a forma como ele interage com os alunos, e assim vai refletindo sobre como ministrará as aulas como professor estagiário e também em como atuará em sala de aula no futuro.
Corresponde a um importante oportunidade da vivência pedagógica teórica e prática.
Oportunidade de o pós-graduando aplicar a teoria que aprendeu ao longo de sua formação acadêmica na sua prática docente.
Aprender a desenvolver atividades relacionadas ao planejamento didático e pedagógico.
Aprender a preparar e ministrar aulas com a supervisão de um professor experiente.
Permite ao futuro docente aprender e elaborar estratégias e posturas em sala de aula.
Qualificação para o exercício da docência.
Possibilidade de elaborar, avaliar e testar técnicas e métodos de ensino.

Quadro 3 - Levantamento sobre o significado do estágio de docência para os estudantes entrevistados.

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Ao indagar sobre os motivos que levaram os estudantes a realizarem o estágio de docência, percebeu-se que a maioria afirmou que sua realização se relacionava ao cumprimento de uma obrigatoriedade imposta pelo regulamento do programa de pós-graduação, como pode ser observado no Quadro 4.

Quais motivos te levaram a desenvolver o estágio de docência?
Por ser bolsista no mestrado e no doutorado o estágio de docência era obrigatório.
Obrigatório para os alunos bolsistas.
O estágio é obrigatório para quem é bolsista.
Sou bolsista e por esse motivo o estágio era obrigatório.
Como sou bolsista, o estágio é uma etapa obrigatória.

É obrigatória no programa, contudo, se fosse eletiva, por exemplo, também teria interesse pelos motivos que indiquei sobre o que significa o estágio docência.
Por ser obrigatório.
Aquisição de conhecimentos práticos e de técnicas de ensino.
Adquirir mais segurança frente aos alunos e aplicar e aperfeiçoar técnicas de ensino.
Como era bolsista a realização do estágio foi uma etapa obrigatória.
Obrigatoriedade.
O estágio de docência é uma etapa obrigatória.
Obter uma qualificação maior para a docência.
Por ser uma disciplina obrigatória.
É uma disciplina obrigatória.
Era obrigatório.

Quadro 4 - Motivos que levaram os estudantes entrevistados a realizarem o estágio de docência.

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Ao analisar as respostas apresentadas no Quadro 4, constatou-se que a maioria dos respondentes apresentou a obrigatoriedade como principal fator motivador para a realização do estágio de docência. O que de certa forma denota que estes estudantes acabavam percebendo o estágio de docência como uma mera obrigação que precisava ser cumprida pelo fato deles serem bolsistas. Nessa conjuntura, cabe enfatizar que, muitos programas de pós-graduação em Administração ainda possuem uma forte inclinação para a formação de um professor pesquisador, isto é tem-se uma formação pautada sobretudo na pesquisa. Destarte, “sendo esta formação para a docência muito limitada, o estágio acaba sendo visto mais como uma obrigação aos bolsistas CAPES do que um importante momento formativo” (HOFFMANN; DELIZOICOV, 2017, p. 3).

Salienta-se ainda que foi questionado quais os principais desafios e dificuldades os entrevistados enfrentaram durante o estágio de docência, e as respostas apresentadas estão dispostas no Quadro 5.

Quais os principais desafios e dificuldades você enfrentou durante o estágio de docência?
Adaptar a minha rotina para poder preparar os conteúdos das aulas, elaborar e corrigir as atividades e preparar os relatórios do estágio.
Realizar o estágio de docência em uma disciplina que não tinha relação com a minha pesquisa e com as disciplinas que cursei no programa, foi algo bastante desafiador.
Acompanhar o professor nas discussões como mediadora, no sentido positivo de um estudo mais aprofundado de acordo com ambas as expectativas.
Domínio de todo conteúdo para poder contribuir para a discussão e corrigir atividades.
Gerenciar conflitos entre os alunos.
Gerenciar situações de desrespeito com o professor.
Conduzir turmas agitadas/bagunceiras.
Trabalhar assuntos com carga teórica extensa/densa.
Sentir segurança e conquistar o respeito e admiração da turma.
Compreender as diferentes formas que os alunos possuem para entender os assuntos trabalhos.
Conciliar as demandas do estágio com as demais atividades do mestrado.
Preparar e ministrar aulas em uma disciplina que eu não tinha muita afinidade.
Sobrecarga com as diversas atividades do mestrado e do meu trabalho.
Ministrar aulas com muitos conteúdos teóricos.
Necessidade de muito estudo para preparar as aulas, pois não tinha familiaridade com os conteúdos da disciplina.
Dificuldade de relacionar a teoria com a prática.

Quadro 5 - principais desafios e dificuldades enfrentadas pelos entrevistados durante o

estágio de docência

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Foi também questionado sobre o quanto os entrevistados se consideravam preparados para o exercício da docência, e conforme demonstra o Gráfico 6, a maioria afirmou que se sente suficientemente preparados, correspondendo a 81,25%. Enquanto que 18,75% afirmou que se considera muito preparado para lecionar.

Diversos são os desafios para o processo de “aprender a ensinar” e ao analisar as respostas dos entrevistados, observa-se que muitas vezes, o estudante que está realizando o estágio de docência, acaba se deparando com situações que tornam esse processo desgastante, cansativo e desafiador, especialmente por ter que conciliar mais esta atividade com as demais atividades relacionadas ao mestrado, ao doutorado ou a sua atual profissão. Mas, não podemos desconsiderar que este processo proporciona valiosos conhecimentos e experiências aos estagiários, e muitos acabam percebendo que “[...] muita coisa da profissão se aprende com a prática, pela experiência, tateando e descobrindo, em suma, no próprio trabalho” (TARDIF, 2014, p. 86). Ou seja, muitos saberes podem ser obtidos com a experiência do estágio de docência, mas a prática diária do exercício da docência acaba sendo o campo mais fértil de aprendizado para o professor, pois cada aula é única, assim como cada turma e cada aluno. E assim, tem-se uma aprendizagem contínua, onde o docente pode desenvolver-se profissionalmente e buscar superar as dificuldades sentidas durante o exercício do seu trabalho.

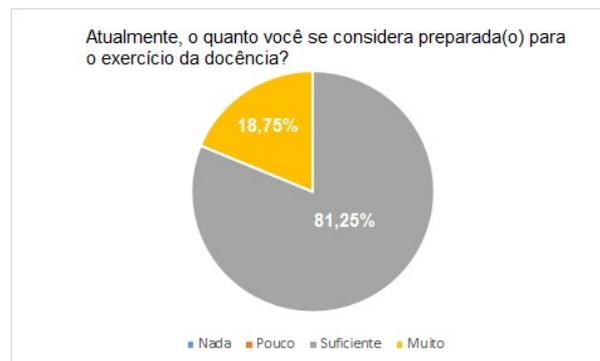


Gráfico 6 - Nível de preparo dos entrevistados para o exercício da docência
Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

Ademais, os entrevistados foram questionados acerca da percepção que tinham sobre os desafios e as possibilidades da realização do estágio de docência em Administração no ensino remoto, no contexto da pandemia de Covid 19, e suas opiniões se encontram dispostas no Quadro 6.

Na sua opinião, quais os desafios e as possibilidades da realização do estágio de docência em Administração no ensino remoto, no contexto da pandemia de Covid 19?
O maior desafio no ensino remoto é conseguir captar a atenção dos alunos e engajá-los a serem mais participativos nas discussões. Entre as possibilidades destaco a flexibilidade geográfica tantopara alunos quanto para professores.
Há muitos desafios, esses estão atrelados a forma de conteúdo, para apresentar melhor e de formamais dinâmica para os alunos. O tempo das disciplinas muito longo o que torna cansativo, deve assim ser reduzido. Muitas atividades para tentar compensar o tempo reduzido na aula.
O professor orientador possui pleno domínio de ferramentas digitais, mantivemos a comunicação, não afirmo ter desafios diversos por estarmos em um momento de pandemia.
Vejo como principal desafio a adaptação de alguns conteúdos para serem ministrados online e de forma mais objetiva e menos maçante.

Fazer os alunos manterem-se atentos e participativos, ligando suas câmeras durante todo o período das aulas.
O pós-graduando precisa se preparar para ministrar aulas online, ter uma boa conectividade com a internet, e caso a internet não “colabore” precisa ter um plano B, como por exemplo, gravar vídeos não muito longos com o conteúdo mais dinâmico.
Um desafio é manter uma interação adequada com os alunos, pois a grande maioria não participa das aulas e acabam deixando o professor “no vácuo”.
Os problemas com a internet tanto dos professores como dos alunos, acabam sendo um grande empecilho nas aulas online.
Aquisição de recursos e de materiais lúdicos para a produção das aulas online e videoaulas.
A ausência da presença física é refletida na baixa interação dos alunos com o professor da disciplina.
Necessidade de adaptação do professor de modo a utilizar plataformas digitais e recursos que possam ser compatíveis com a realidade de acesso dos alunos.
Criação de uma nova rotina de estudo e trabalho que ao meu ver é muito mais cansativa do que aquela que tínhamos no ensino presencial.
Impossibilidade de o professor saber se os seus alunos estão interessados nos conteúdos, pois não é possível captar a expressão dos mesmos quando estes não ligam suas câmeras. Aliás, torna-se até difícil saber se os alunos estão de fato acompanhando as aulas.
Cansaço físico e emocional e dificuldades de concentração quando o pós-graduando precisa ministrar as aulas do estágio e conciliar as mesmas com as demais atividades do mestrado.
Adaptação com a rotina de ministrar aulas online e gravar videoaulas.
Excesso de tarefas e leituras.

Quadro 6 - perspectiva dos entrevistados sobre os desafios e as possibilidades da realização do estágio de docência em Administração no ensino remoto, no contexto da pandemia de Covid 19

Fonte: Questionário de pesquisa aplicado pela autora, 2021.

É importante ressaltar que o estágio de docência corresponde a uma importante oportunidade para o pós-graduando experimentar o dia a dia de um professor em sala de aula, constituindo uma fase de muito aprendizado onde este pode testar algumas ideias e técnicas, cometer erros e acertos, enfrentar medos e inseguranças, melhorar sua performance a partir dos feedbacks passados pelo professor orientador, vivenciado de fato uma experiência que pode não somente complementar a sua formação docente, mas também proporcionar aprendizados e vivências para sua vida.

Contudo, ao considerar as diversas demandas que foram impostas pela pandemia de Covid-19 para a realidade de ensino dos cursos de graduação e de pós-graduação, deve-se considerar que a realização do estágio de docência se tornou ainda mais desafiador, pois o estudante precisou adaptar os conteúdos de modo que a sua aplicação online não impactasse em perda de sua qualidade e não se tornasse algo cansativo tanto para o professor como para os alunos. Além disso, o discente estagiário precisou adaptar as atividades e as avaliações dos conteúdos, bem como aprender a utilizar diversos dispositivos didáticos. E ainda, teve que lidar com a falta de contato físico provocada pelo isolamento social, que além de interferir em questões estruturais e metodológicas, também interferia na questão afetiva, impedindo que o professor e os alunos criassem laços sociais mais sólidos.

Por fim, destaca-se que neste estudo pode-se constatar que o estágio de docência corresponde a uma importante etapa para a formação inicial dos futuros docentes. Porém, observa-se que se faz necessário um melhor planejamento das atividades referentes ao estágio de docência, tendo em vista a complexidade de demandas impostas à carreira docente na atualidade. Além disso, a importância da realização do estágio de docência precisa ser

encarada como uma oportunidade para que os discentes entrem em contato com a realidade do exercício da prática docente, se sobressaindo àquela mera noção de obrigatoriedade de realizar o estágio de docência por ser bolsista. Para que isto aconteça algumas mudanças precisam ser feitas, tais como promover reuniões entre os estagiários de cada período letivo, buscando realizar momentos de discussões e reflexões sobre as experiências que tiveram durante a realização do estágio, de modo que possa ser atribuído um sentido mais amplo à atividade desenvolvida pelo professor estagiário. Também se faz importante incentivar os alunos não bolsistas e proporcionar oportunidades para que estes também possam realizar o estágio de docência.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa é de grande relevância, pois analisou a percepção de estudantes dos cursos de mestrado e doutorado em Administração de duas IES públicas sobre as principais contribuições proporcionadas pelo estágio de docência para a formação de professores universitários, bem como dos desafios e dificuldades que enfrentaram ao longo desta importante etapa de formação docente, destacando ainda a opinião dos entrevistados sobre a qualidade de sua formação docente e se eles se sentem preparados para o exercício da docência. E pode-se observar que a maioria dos entrevistados entendem que o estágio de docência é muito importante para a formação do professor, pois geralmente é primeiro contato do futuro professor com a realidade do ambiente de trabalho que terá que enfrentar num futuro próximo, e assim, auxilia no desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e competências necessários para ser um bom exercício da docência.

Ademais, neste artigo refletiu-se sobre a necessidade de alguns programas de pós-graduação direcionarem maiores esforços para a oferta de uma formação que também prioriza formação do docente, não apenas a formação do pesquisador. Além disso, destaca-se que foi observado durante a pesquisa que os dois programas de pós-graduação analisados não possuem uma padronização relacionada a forma como o estágio de docência deve ser desenvolvido, e isto pode contribuir para uma maior homogeneidade das atividades que os discentes estagiários precisam cumprir, visto que alguns orientadores que geralmente são os responsáveis pelas disciplinas onde o estágio está sendo realizado, solicitam que os discentes realizem somente observações e desempenhem atividades de apoio durante as aulas, aplicando atividades, avaliações e ministrando uma ou duas aulas na forma de um seminário. Todavia, outros orientadores podem solicitar que seu orientando o substitua em suas aulas durante um semestre inteiro, sem prestar o devido preparo e suporte para eles.

Diante do exposto, sugere-se que os programas de pós-graduação em Administração avaliem de forma contínua a sua estrutura curricular, avaliando o nível de contribuição prático-reflexiva desta para a formação de seus alunos como professores e pesquisadores. Recomenda-se ainda que, tanto as IES como os programas de pós-graduação criem espaços que sejam direcionados para discussões sobre a prática pedagógica de ensino, desenvolvam ações mais práticas como os laboratórios de aprendizado onde são realizadas atividades que ensinem os alunos a planejar, a preparar e a ministrar aulas, a preparar provas e atividades avaliativas, criação de técnicas de incentivo e motivação do aluno, explicações a respeito de postura profissional e uso de diversas técnicas didática, dentre outras ações importantes para a qualidade da formação de professores universitários.

Por fim, espera-se que os resultados deste estudo possam contribuir para a construção de referenciais para produção de pesquisas futuras a respeito da importância e da contribuição do estágio de docência para a formação de professores universitários e sugere-se que outros pesquisadores realizem estudos com professores de Administração recém formados que passaram pelo estágio de docência e também com aqueles que não tiveram esta primeira

experiência com a sala de aula antes de se tornarem professores, como uma forma de avaliar melhor os pontos fortes e as fragilidades do estágio de docência e assim aprimorá-lo continuamente e torná-lo mais contributivo para a formação de novos docentes.

REFERÊNCIAS

- Alves, A. V. S.; Barbosa, C. R.; Dib, A. (2016) Fundamentos Pedagógicos e a Formação Docente: a Experiência do Estágio à Docência. *Revista Docência Ensino Superior*, v. 6, n.2, p. 63-88.
- Brasil. Ministério da Educação e Cultura. (1996). *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Lei nº 9.394 de dezembro de 1996. Disponível em: <<http://www.mec.gov.br>>. Acesso em: 7 de nov. de 2020.
- Chamlian, H. C. (2003). Docência na universidade: professores inovadores na USP. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n. 118, p. 41-64.
- Cunha, M. I. (2006). Docência na universidade, cultura e avaliação institucional: saberes silenciados em questão. *Revista Brasileira de Educação*, Campinas, v. 11, n. 32, p. 250-271.
- Denicol Júnior, S.; Felicetti, V.L.; Robayo, A. D. R. P.; Nalin, J. A. (2018). Formação docente e bacharelado em Administração: o que traz o ENEPQ na Anpad? *UnilaSalle - Revista de Educação, Ciência e Cultura*. Canoas-RS, v. 23, n. 2, p. 265-276.
- Espírito Santo, E. do; Luz, L. C. S. da. (2013). Didática no Ensino Superior: perspectivas e desafios. *Revista Saberes*, Natal – RN, v. 1, n.8, p. 58-73.
- Hoffmann, M. B.; Delizoicov, D. (2017). Estágio de docência: espaço formativo do docente do ensino superior na área de ciências da natureza. In: ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM EDUCAÇÃO EM CIÊNCIAS, 11.; 2017, Florianópolis, *Anais...* Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina/ ENPEC.
- Joaquim, N. de F. (2011). *Desafios da formação docente: Estágio Docência e a prática de ensino em administração*. 2011 198 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de Lavras.
- Joaquim, N.F.; Boas, A. V.; Carrieri, A. P. (2013). Estágio docente: formação profissional, preparação para o ensino ou docência em caráter precário? *Revista Educação e Pesquisa*, São Paulo, v.39, n. 2, p. 351-365.
- Kennedy, D. (1997). *Academic duty*. Cambridge: Harvard.
- Lima, M. C.; Riegel, V. (2011). A formação docente nos cursos de Pós-Graduação em Administração – a gênese de uma experiência. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE–EnEPQ, 3., 2011, João Pessoa. *Anais...*João Pessoa: Anpad.
- Macedo, D. V., E. Paula, B. B. Torres. (1998). *Formação pedagógica dos estudantes de pós-graduação*. Campinas: Unicamp: São Paulo: USP.
- Pereira, J. R.; Sousa, C. V. E.; Bueno, N. X. (2015). O estágio docente supervisionado e suas implicações no processo de formação de futuros professores. In: ENCONTRO DE ENSINO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE– EnEPQ, 5., 2015, Salvador. *Anais...* Salvador: Anpad.
- Pimenta, S. G. (1994). *O estágio na formação de professores: unidade teoria e prática*. São Paulo: Cortez Editora.
- Soares, C. G. da S.; Santos, G. dos; Gregório, S. A.; Bonfin, E. L. S.; Vasconcelos, C. C. (2015). Formação pedagógica para que o administrador atue em carreira docente. *E-FACEQ: revista dos discentes da Faculdade Eça de Queiroz*, v. 4, n. 5, p.1-10.
- Takeda, S. A. A. (2011). *Dormi Profissional, Acordei Professor: um Estudo sobre a Prática Pedagógica do Docente do Curso de Administração da UNIPAR - Paraná/ Brasil*. 2011 140 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade do Sul de Santa Catarina.

Tardif, M. (2014). *Saberes Docentes e Formação Profissional*. 17.ed. Petrópolis: Vozes.

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