

**CLAUDIA MARIA RIBEIRO REIS**

**A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE DOCENTE NO CURSO DE  
GASTRONOMIA COMO FATOR DE CRESCIMENTO  
EMPRESARIAL EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR  
PRIVADAS NA CIDADE DE MACEIÓ**

**LISBOA**

**2020**



**INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO**

**A IMPORTÂNCIA DA ATIVIDADE DOCENTE NO CURSO DE  
GASTRONOMIA COMO FATOR DE CRESCIMENTO  
EMPRESARIAL EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR  
PRIVADAS NA CIDADE DE MACEIÓ**

**CLAUDIA MARIA RIBEIRO REIS**

Dissertação apresentada no Instituto Superior de Gestão  
para obtenção do Grau de Mestrado em Gestão do  
Potencial Humano.

Orientador: Professor Doutor Eduardo Moraes Sarmento

Co-orientador: Professora Doutora Maria de Fátima da  
Costa Lippo Acioli

**LISBOA**

**2020**

## RESUMO

O presente estudo procurou investigar a atividade docente no curso de Gastronomia sob a ótica do crescimento empresarial, examinando a abrangência de sua ação acadêmica em relação à gestão da empresa, com a finalidade de apontar o liame entre ambos, como também de mostrar o docente como agente que promove, não só conhecimento, mas também o crescimento empresarial. Caracterizada como sendo uma pesquisa descritiva, o universo pesquisado para a realização desta pesquisa foram três IES distintas que ofertam o curso na cidade de Maceió. Teve como principais linhas teóricas os autores Luckesi (2001); Masseto (2008); Motta (2012); Sousa (2012); Apratto (2017); Verçosa (1997); Dourado (2002 e 2011); Carvalho, Luz e Prado (2011); Ball (2001); Chiavenato e Sapiro (2003); Sousa, Carniello e Araújo (2012); Rezende (2010); Sguissardi (2004); Mazzilli (2004); Burk (2003); Mercado (2009); Lakatos (2003); Gil (2002/2008), que nortearam as pesquisas bibliográficas. A coleta de dados foi através de observação participante, análise de documentos e entrevistas e da aplicação de um questionário aos docentes que ministram aulas do curso, tendo a compilação desses dados sido construída empregando-se meios eletrônicos. Foi formulado um questionário com seis perguntas fechadas, com o qual se procurou responder à seguinte questão: qual a importância da atividade docente no curso de Gastronomia como fator de crescimento empresarial em instituições de ensino superior privadas na cidade de Maceió? Dessa forma, constatou-se que a participação e ação do docente nas instituições de ensino superior ultrapassam sua expressão educadora e garantem uma efetiva contribuição ao desenvolvimento empresarial, haja vista ser esse profissional o espelho da mesma.

**Palavras-chave:** Ação docente, Ensino superior, Gastronomia, Crescimento empresarial.

## ABSTRACT

This study aimed to analyze the teaching activity in the Gastronomy course from the perspective of business growth, examining the scope of its academic action in relation to the management of the company, with the purpose of pointing the link between them, as well as showing the teacher how agent that promotes not only knowledge but also business growth. Characterized as a descriptive research, the universe researched for this research were three distinct HEIs that offer the course. Its main theoretical lines were the authors Luckesi, 2001; Masseto, 2008; Motta, 2012; Sousa, 2012; Apratto, 2017; Verçosa, 1997; Dourado, 2002 and 2011; Carvalho, Luz and Prado, 2011; Ball, 2001; Chiavenato and Sapiro, 2003; Sousa, Carniello and Araújo, 2012; Rezende, 2010; Sguissardi, 2004; Mazzilli, 2004; Burk, 2003; Mercado, 2009; Lakatos, 2003; Gil, 2002/2008, that guided the bibliographical researches. The data collection was through participant observation, document analysis and interviews and the application of a questionnaire to the teachers who teach the course classes and the compilation of these data were built using electronic means. A questionnaire with six closed questions was elaborated, which sought to answer the following question: what is the importance of the teaching activity in the Gastronomy course as a factor of business growth in higher education institutions? Thus, it was found that the participation and action of the teacher in higher education institutions goes beyond its educational expression and ensures an effective contribution to business development, given that this professional is the mirror of it.

**Keywords:** Teaching action, University education, Gastronomy, Business growth;

## **Lista de abreviaturas**

FIES – Fundo de Financiamento Estudantil

PROUNI – Programa Universidade para todos

IES – Instituições de Ensino Superior

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

MEC – Ministério da Educação e Cultura

LDB – Lei de Diretrizes e Bases

## Índice

Introdução .....	6
1. Capítulo 1 Enquadramento Teórico: A importância do ensino superior .....	9
2. Capítulo 2 O ensino superior no Brasil – Contexto histórico .....	13
2.1 O ensino superior no Brasil – Na atualidade .....	16
2.2 IES em Alagoas.....	21
2.3 Cursos de Gastronomia em Maceió .....	24
2.4 O papel do docente sob a ótica empresarial .....	25
2.4.1 Modalidade presencial.....	26
2.4.2 Modalidade de ensino a distância (EAD).....	30
3. Capítulo 3 Metodologia da pesquisa aplicada ao trabalho .....	32
3.1 Do questionário e da entrevista aplicados.....	35
3.2 Das vantagens e desvantagens da aplicação de questionários e entrevistas.....	36
3.2.1 Do questionário .....	36
3.2.2 Da entrevista .....	37
3.3 Tabulação e análise dos dados.....	38
Conclusões .....	46
Referências .....	50

## Introdução

A presente pesquisa tem gênese nos questionamentos oriundos da prática pedagógica. Desde 2015, como docente em três cursos superiores tecnológicos de gastronomia, em distintas Instituições de Ensino Superior Privadas - IES, o UNINASSAU (Centro Universitário Maurício de Nassau), a Fat (Faculdade de Tecnologia de Alagoas) e a Faculdade Pitágoras, observo de forma crítica as ações e engajamento ou comprometimento dos docentes com as instituições.

Entender essa relação excedendo o caráter educacional e imergindo no caráter empresarial das instituições visando a um melhor gerenciamento do corpo docente na construção de um objetivo comum, que beneficia a ambos os lados, levando ao crescimento empresarial, foi o foco da pesquisa.

Nesse sentido, afirma Mazzilli que:

(...) são ações empresariais constantes de elaboração de conhecimentos fundamentais à execução do ofício que cabe a cada um desenvolver, dentro de sua esfera de atuação, para se alcançar os objetivos institucionais planejados, que tem como cerne a análise coletiva sobre as atividades desenvolvidas pela e na instituição na sua integralidade e do docente, na sua individualidade. (Mazzilli, 2004, p. 235).

As IES representam um dos principais polos de geração do conhecimento, tanto no tocante à qualidade, no que se refere à capacidade, como à quantidade, no que se refere ao volume, voltado para a constituição e capacitação de profissionais apositados ao campo de trabalho. Esse setor vem seguindo o processo evolutivo das mudanças e exigências educacionais, embora seja possível perceber dinâmicas próprias e aspectos peculiares próprios. Essa pluralidade fomenta a busca pela compreensão da dinâmica existente entre oferta e procura, mercado e empresas, que paulatinamente necessita do conhecimento e de trabalhadores habilitados. Nesse novo contexto que entremeia a oferta de formação educacional, o trabalhador do conhecimento é o pilar operacional do processo de desígnio de bens. (Stewart, 1997).

As demandas atuais, tanto da educação como do próprio campo de trabalho, forçam o setor do ensino superior a se tornar mais eficiente, abarcando percentuais cada vez maiores da população e atendendo cada vez mais ao campo de trabalho. Esses fatores amplificaram o aumento do âmbito privado, o que fez aumentar, de forma lépida, as taxas de crescimento do setor educacional brasileiro, onde tal

mudança está associada à normatização disposta pela publicação da LDB (Lei 9.394/96), que transitou a atestar as IES de direito privado com fins lucrativos.

Tendo como ponto de partida dessa investigação duas vertentes: o docente e as IES de direito privado com fins lucrativos, buscou-se responder às seguintes questões: as IES consideram, dentre outros aspectos gerenciais, o docente como o principal pilar de sua atividade fim? Como o docente se percebe nesse contexto?

Para responder a esses questionamentos, foram inqueridos docentes e coordenadores acadêmicos vinculados às três IES que fornecem o curso de gastronomia, âmbito da investigação. As respostas nortearam o direcionamento dado às pesquisas, que elencou como objetivo geral perquirir sobre a importância do docente no crescimento das IES privadas em Maceió, e entre os específicos identificar o perfil desse docente no quadro das instituições, e a visão/importância do quadro docente no planejamento da IES. Esses objetivos específicos possibilitaram identificar a importância da atuação do docente, não apenas dentro da prática docente de transmissão do conhecimento, mas também dentro do contexto de obtenção de crescimento.

Dessa forma, este trabalho se mostra relevante, pois aborda uma perspectiva empresarial da atuação do docente, mesmo que implícita no fazer educacional, assim como do crescente papel das IES privadas no desenvolvimento de um nicho lucrativo, baseado na produção do conhecimento, porque, na atual conjuntura em que as IES passam por um decurso de expansão, concomitante com os novos tempos da era do conhecimento, é cabida no campo do trabalho a anexação de novas técnicas e mecanismos de gestão.

Será traçado o contexto histórico e cronológico do surgimento das instituições de ensino superior no Brasil e a sua evolução, apresentando um panorama dessas instituições e sua atual estrutura organizacional, pontuando, nesse contexto, o papel do docente e suas atribuições. Será descrito o surgimento das IES no estado de Alagoas, como também sua caracterização, segundo a organização administrativa, por entendermos que o modelo de organização administrativa interfere diretamente no papel do docente e sobre a forma como o mesmo é visto pela instituição. Finalizando, são apresentados os cursos de gastronomia ofertados na cidade de Maceió, que são em síntese, o âmbito desta pesquisa.

Em seguida, a abordagem incidirá no papel do docente sob a ótica empresarial, quando será citado o caráter das IES privadas e discutidos os



mecanismos de ação institucionais que possibilitam o desenvolvimento empresarial, pontuando, nesse espaço, a visão que se faz do docente, sob a ótica dos autores que norteiam a pesquisa.

No desenvolver da pesquisa sobre o tema sobreveio mais uma questão que, se por si só não representa o foco da pesquisa, por suas especificidades pode influenciar na visão do gestor sobre o docente: na modalidade EAD (ensino a distância) onde o docente divide a atenção e a responsabilidade pelo processo educativo com o tutor e onde há o distanciamento do mesmo com o público alvo, perdeu esse docente as suas propriedades como um fator de crescimento empresarial? Portanto, ainda nesse capítulo, serão mencionadas também as duas atuais categorias de ensino: presencial e EAD (ensino a distância), analisando, assim, as mudanças ocorridas com o surgimento dessa última.

Finalizando a pesquisa, são descritos a metodologia adotada para o seu prosseguimento, o exame dos dados obtidos, e as considerações finais.

## **Capítulo 1. Enquadramento teórico: a importância do ensino superior e do docente**

Dentre os elementos primordiais da sociedade na atualidade está a função da educação superior pelo aporte que vem desempenhando nos últimos tempos. É inegável a correlação existente entre grau de instrução e desenvolvimento econômico, haja vista, que as comunidades que mais se desenvolveram ao longo da história foram aquelas que detiveram a compreensão da relevância de correlacionar o avanço educacional a prosperidade econômica, dispondo assim a educação como um meio necessário para se atingir o desenvolvimento pretendido.

Historicamente, o ponto de partida dessa concepção teve origem com a revolução industrial, ocorrida no século XIX, que necessitava de trabalhadores aptos ao ofício, resultando assim numa maior e melhor produção. Nesse sentido, a educação passou a alcançar uma camada mais carente da sociedade, objetivando habilitar indivíduos para áreas específicas de trabalho, isto é, qualifica-los a uma ocupação.

Nesse contexto a educação passa a revestir-se da concepção de promotora social, oriunda do fato de que o empenho rumo á uma melhor competência profissional através da mesma, implica diretamente na obtenção de uma melhor ocupação no campo de trabalho.

Partindo desse princípio, o indivíduo passa a fazer parte do contexto produtivo através de sua introdução no campo de trabalho e faz da educação o principal condutor para tanto, corroborando a ideia de que a educação é uma promotora essencial ao desenvolvimento.

No Brasil, essa visão não é diferente, e se torna mais perceptível no tocante ao âmbito da constituição de uma casta de profissionais e técnicos preparados às exigências dos mais variados campos de trabalho, capazes de ajustarem-se as variações econômicas e de incluírem-se nos mais variados níveis de crescimento.

Nesse cenário cresce o interesse do campo de trabalho por profissionais com ensino superior, alavancando a procura por esse nível de graduação. Em uma conjuntura que privilegia esse tipo de profissional torna-se claro que, para o indivíduo que busca concorrer aos melhores cargos e maiores remunerações, isso se torna imprescindível. A obtenção de uma graduação implica estar em vantagem sobre a concorrência na busca de melhores colocações.

Novos espaços surgem no campo de trabalho, decorrentes das renovações que ocorrem na sociedade, do progresso das ciências e das necessidades que

surgem ao longo do tempo. Concomitantemente, ocorre a profissionalização de certas ocupações as quais são impostas a legalização e o conhecimento acadêmico. (Tholen, 2017)

O ensino superior proporciona ao indivíduo conhecimentos e habilitações que o diferenciam no campo de trabalho e na competitividade do mercado. A aquisição de uma graduação superior implica na qualificação para a obtenção de melhores cargos e para o avanço de sua carreira acadêmica, o que lhe possibilita uma superioridade curricular e conseqüentemente uma expansão na obtenção de êxito.

O acesso a um curso superior vai muito além da obtenção de saberes inerentes à capacitação profissional, pois possibilita o ingresso nas mais distintas áreas da informação, além de expandir a concepção de mundo e a sua própria concepção de indivíduo, enquanto ser social. (Baker, 2014)

Nesse contexto, foi expressivo o crescimento da quantidade de IES e de inscrições no ensino superior nos últimos anos, o que denota o cuidado na formulação de políticas de desenvolvimento no nexo de aperfeiçoar a competência da mão de obra do país, buscando com isso o estabelecimento de uma política econômica que vislumbre um maior rendimento e uma maior atuação numa conjuntura cada vez mais adversária.

Para se fazer correlato com o contexto atual, inúmeros pontos sobre a prática do ensino superior devem se levantadas, precipuamente no que cerne a habilitação dos profissionais da educação, a metodologia aplicada por esses, as exigências curriculares convencionadas, por serem esses pressupostos basilares ao sucesso do processamento do ensino.

Com essa nova perspectiva da educação, a relevância do docente no processamento do conhecimento é outro ponto que tem sucedido discussão, pois o trato do professor com o aluno tem ocorrido de forma muito mais desenvolta e ativa, com o intuito de possibilitar a emancipação de sua ação profissional para além de um simples vetor de saberes, a dirigente e mentor conduzindo seus alunos na composição de suas próprias ideias, princípios, ações e capacidades.

Alonso (1988) enfatiza que: Trata-se de repensar a escola como um espaço democrático de troca e produção de conhecimento. Essa é a imensa incitação que os envolvidos com a educação, docentes e gestores, irão se confrontar nesse novo paradigma da educação, por possuir um papel fundamental na organização do movimento de democratização.

Laborar com a educação é uma prática que possibilita a instrução sobre o conhecimento e a transformação do conhecimento em sabedoria. É isso que dá ao indivíduo a capacidade de arbitrar de forma consciente e autônoma a sua postura frente ao mundo.

Grinspun (1999), afirma:

O processo educativo está inserido no contexto social e se apresenta como um fator de grande magnitude, não apenas pela transferência de conhecimento aos agentes sociais, mas essencialmente, pela competência e autonomia destinadas a eles na construção de seu próprio desenvolvimento. (Grinspun, 1999, p. 31)

Em virtude de sua relevância, é no fazer profissional do docente que estão concentrados o maior número de requisitos educacionais e institucionais, motivadas pela necessidade de acompanhar as evoluções que se apresentam. E por esse mesmo motivo, e em correspondência, são em suas ações que se vislumbram as maiores mudanças.

Nesse sentido, dispõe Viscovini (2009):

(...) a intenção de municiar o docente com competências metodológicas como as práticas de ensino e a utilização dos instrumentais técnicos. Como consequência dessa linha de pensamento está a atenção à formação e atualização do docente perante as exigências apresentadas pelas inovações da matéria. Em contra partida, esse imaginário caminhar em direção à apreensão de novos recursos indicam inferências que fortalecem os pilares da sociedade capitalista, no tocante a globalização da economia e do mercado. (Viscovini, 2009, p. 1232)

A partir desse perceber, as IES devem atentar na procura de docentes qualificados para que possam somar com sua vivência aos atributos do curso em que desempenhara suas funções, como também possibilitar condições para o desempenho de suas ações profissionais, levando o docente a perceber que seu fazer no ensino superior requer não somente o arbítrio do conhecimento, mas também um profissionalismo próprio à qualquer outro trabalho. (Behrens, 1996).

A ação profissional do docente é personalizada por suscitar, em suas atividades, transformar um saber pessoal em um saber comum, por esse motivo anseia-se desse profissional uma atuação dinâmica e avaliativa no que se refere ao seu fazer profissional e a sua evolução.

Nesse sentido, a capacitação contínua e ininterrupta do docente se mostra imprescindível, assim como o compartilhamento de experiências e informações

com pares de trabalho e com a instituição à qual pertence, como forma de fortalecer e unificar ações na busca pela obtenção de um objetivo comum.

Castellar (1999), afirma que:

(...) o docente deve trilhar o caminho da capacitação, do saber e de seus potenciais, visando sua autossuficiência e seu progresso profissional, agindo pontualmente na sua evolução acadêmica e no desenvolvimento institucional deixando, portanto, de ser um simples ator. (Castellar, 1999, p. 52)

Para se almejar a melhoria da educação é primordial que o aluno, em guarda do conhecimento adquirido, tenha condições de aplica-lo no seu cotidiano prático, como também fazer do mesmo um veículo de promoção para sua emancipação e crescimento. É levar o conhecimento para além da profissão.

Ferreira e Bittencourt (2008) defendem que:

(...) refere-se à relevância de uma educação que transponha as objetividades práticas do pensamento pré-estabelecido, embasada no senso comum sem que se faça uma análise crítica e distinta que viabilize a apreensão da realidade percebendo o fato no seu contexto mais amplo. (Ferreira e Bittencourt, 2008, p.58)

E para que isso se materialize de forma satisfatória faz-se necessário o estabelecimento de uma tríade: instituição – docente – aluno, onde um dos grandes desafios do docente é o de manter uma interação contínua e permanente entre ambos. Nesse sentido, o diálogo é visto como uma ferramenta crucial que possibilita a definição de táticas e para a efetivação de ações e práticas institucionais.

## Capítulo 2. Ensino superior no Brasil – contexto histórico

O contexto histórico do surgimento das IES no Brasil, as mudanças burocráticas e universitárias pelas quais passou conseqüentes dos momentos políticos e econômicos equivalentes a cada época, pontilharam a ordem progressista do ensino superior no país.

As primeiras IES ergueram-se quando a comunidade e a economia começaram a necessitar de um profissional capacitado que respondesse as exigências do campo de trabalho. Isso ocorreu na fase do estabelecimento do poder colonizador no país, no começo do século XIX, tendo suas funções postas em prática com a fixação da corte portuguesa em 1808. A formação dos cursos universitários no Brasil foi imbuída da influencia dos processos sociais europeus que pretendiam adaptar as aplicabilidades dos cursos universitários às necessidades da comunidade.

No ano da chegada da corte portuguesa, foi fundada a Escola de Cirurgia e Anatomia, em Salvador e ainda no mesmo ano a Escola de Anatomia e Cirurgia, a Academia da Guarda Marinha, a Academia Real Militar, atual Escola Nacional de Engenharia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, todas nesse estado.

No prosseguimento, vieram o Curso de Agricultura e a Real academia de pintura e Escultura, seguidas da Faculdade de Farmácia de Ouro Preto e respectivamente a Escola de Minas, no estado de Minas Gerais.

O Ensino Superior seguiu um processo muito lento até a Proclamação da República (1889), havendo a partir de então, a criação de outras Faculdades em outros Estados.

No Brasil o modelo de capacitação profissional priorizado pelas universidades foi o mesmo que o de Portugal, que teve como base os moldes franceses.

Nesse sentido, dispõe Luckesi (2001):

As universidades francesas, marcadas pelo sucessivo afastamento dos padrões educacionais elitizados e estéticos, e a gradativa busca pela transmissão de um perfil profissional e profissionalizante, sob a ótica objetiva, e prática do iluminismo. Surgem em resposta às demandas profissionais, e se apresentam subdivididas e separadas pelos seus distintos campos do saber. (Luckesi, 2001, p. 32)

Tal modelo não foi bem visto em sua implantação por deter um caráter fracionado e desvinculado da produção científica e, em resposta, no ano de 1931

foi publicado o estatuto das Universidades de Ensino Superior, que acrescia às suas funcionalidades o ensino e a pesquisa e inseria a ideia de ampliação, para a população que não tinha possibilidade de ingressar na educação superior.

Visando consolidar o âmbito de atuação das universidades, no ano de 1932, foi publicado o “Manifesto dos Pioneiros”, o qual, dentre os seus princípios, no tocante à educação superior, estabelece que as instituições universitárias deveriam executar o papel de disseminar o conhecimento, incentivar a pesquisa, e estender suas ações para além do âmbito institucional.

Sobre o assunto, afirma Romanelli (2003):

(...) exercer em sua totalidade a tríade funcional que lhe é exigida, quais sejam as de transmitir e facilitar a compreensão do conhecimento, pesquisar e criar novos saberes e exteriorizar e popularizar o seguimento disso para além dos muros institucionais.(Romanelli, 2003, p.149)

Nesse período foi evidenciada a relevância da capacitação do corpo docente, aventando a necessidade da instrução universitária em todos os graus de ensino como rejeição à forma vigorante de contratação dos mesmos, pois, em sua maioria, eram profissionais que não detinham formação acadêmica para o exercício da função.

Segundo Masetto (2008):

(...) os docentes, de uma maneira geral, exerciam a função amparados pela vivência, pela bagagem e pelo êxito profissional que possuíam. Sua missão era a de preparar os discentes, em sua maioria de classe social abastada, a ser tão bem sucedidos quanto eles. O ato de ensinar se detinha em proferir extensivas aulas e encontros sobre um assunto específico, não existindo assim, um esmero na capacitação metodológica do docente no repasse do saber. (Masetto, 2008, P.11)

O que se alvitrava era a capacitação do profissional para a docência, com um perceber pedagógico que o dispusesse apto a desenvolver com eficiência a função, pois, até então, o docente era um especialista em uma área distinta do conhecimento e, pelo caráter público das instituições, o âmbito da sua atuação se confinava à disseminação do conhecimento.

Prevendo alargar a abrangência do ensino superior, até então público e gratuito, foi que, no ano de 1946, durante a gestão do então presidente Getúlio Vargas, o governo conferiu aprovação para institucionalização das faculdades católicas dando início as instituições ensino superior privado no Brasil.

A Constituição de 1988 solidificou o princípio liberal mantendo abertas as concessões ao ensino superior privado, desde que com preexistente concessão e séquito do Estado, respeitando assim, as normas gerais da educação.

Nessa mesma Constituição, por intervenção de uma emenda popular, obtida no Fórum da Educação na Constituinte, foi estabelecido o princípio da indissociabilidade do ensino, pesquisa e extensão, na forma do artigo 207, como referencial para uma universidade reconhecida e legitimada socialmente, onde, segundo Hypólito (2008, p.64), “ocorreu uma reformulação da amplitude do controle estatal e uma reestruturação das divisas entre as esferas pública e privada”.

Sobre o assunto, afirma Motta (2012) que a esfera privada:

(...) vai desempenhar sua função como uma mediadora das dinâmicas e carências apresentadas pelo mercado, ou seja, vai auxiliar de forma efetiva à atividade mercadológica, preenchendo as lacunas deixadas pelo setor público. Ao Estado não mais cabe a responsabilidade exclusiva sobre o desenvolvimento, cabe também ao mercado em representação ao setor privado. (Motta, 2012, p.232)

Nesse contexto de complementariedade da função estatal de promover a educação sendo atribuída também ao setor privado, a atuação do docente também se dilata, não extraviando-se porém do seu caráter primordial e imprescindível na formação dos estudantes e dos futuros profissionais, mas empossando-se também de um caráter empresarial, haja vista que sua ação incidirá diretamente no reconhecimento das instituições às quais está inserido, levando as mesmas a se adaptarem e se organizarem na busca da melhoria e do aprimoramento de seus processos gerenciais, objetivando resultados educacionais positivos.

No decorrer do processo, foram surgindo vários tipos de IES o que propiciou uma imprecisão entre o chamado ensino superior e o ensino universitário, levando a uma generalização de conceitos. Admissível se faz no campo do conhecimento, contudo se analisado sob a ótica das políticas públicas, destinadas á educação, mister se faz elucidar as dessemelhanças, haja vista, as diferentes organizações e objetivos.

## **2.1 O Ensino Superior no Brasil – na atualidade**



Indispensável se faz apreender as diretrizes que estabelecem as diversidades referentes às IES, ou seja, compreender suas amplitudes e especificidades, considerando que o ensino superior foi reestruturado em inúmeras ocasiões dentro do sistema educacional brasileiro, ou, nas palavras de Sousa (2003, p.12), “o estabelecimento de um modelo variado de organizações com particularidades institucionais e ações educacionais bastante distintas”.

Sousa (2003) ainda questiona a universidade brasileira ao afirmar:

(...) em realidades sociais distintas e individualizadas. A educação superior no Brasil adquiriu várias posturas que denotam sua diversidade, tanto em relação à sua origem, como em relação à sua subordinação burocrática. Essa constatação requer pesquisas que, em síntese, esclareçam essas distinções, contrapondo-se ao discurso de unidade, intencionalmente apregoado. Em havendo disparidade de pretensões, necessidades e gerenciamentos, não há que se falar em homogeneidade. (Sousa, 2003, p. 12)

Fica claro que, com a evolução da educação superior no Brasil, o meio universitário permeou-se de uma vasta diversidade de instituições, cada qual imbuída de especificidades e peculiaridades próprias, seja no âmbito público ou no âmbito privado.

Entender essa tipologia variada é de vital relevância para a nossa pesquisa, pois são essas diferenças que norteiam as ações institucionais, tanto no setor administrativo como no gerencial, variando também a ação/visão profissional sobre sua atuação.

No Brasil, o ensino superior é agrupado por parâmetros administrativos e acadêmicos. Esses parâmetros acham-se estabelecidos na Constituição Federal do Brasil (CF88), na LDB, Lei nº 9.394/1996 (LDB/1996), e no Decreto nº 5.773/2006. A Reforma Universitária de 1968, explicitada na Lei nº 5.540/1968, foi a encarregada pela fixação do pilar do atual formato e do desempenho da educação no Brasil

Buscando situar as instituições posteriormente citadas neste trabalho, faremos uma breve distinção entre elas.

No tocante à conformação administrativa, as IES, segundo a origem de suas fontes de recursos, dividem-se em:

Públicas: são concebidas ou integradas, providas e gerenciadas pelo Poder Público. Estão classificadas em: federais, estaduais e municipais.

Privadas: são concebidas por licença obtida através do Ministério da Educação. São providas e gerenciadas por pessoas físicas ou pessoas jurídicas de direito privado.

Tendo como fonte os números do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) de 2018, o percentual de IES está disposto, segundo mostra a Tabela 1.

Tabela 1

**Número de IES brasileiras em 2018.**

ANO	TOTAL	UNIVERSIDADE		CENTRO UNIVERSITÁRIO		FACULDADE		IF E CEFET	
		PUBLICA	PRIVADA	PUBLICA	PRIVADA	PUBLICA	PRIVADA	PUBLICA	PRIVADA
2018	2.537	107	92	13	217	139	1.929	40	n.a.*

Fonte: INEP (2018). \*Não se aplica.

Como apresentado na tabela acima, é notável a desproporção quantitativa entre IES públicas e privadas. Essa ampliação está diretamente relacionada ao que prevê a Constituição Federal de 1988, que autorizou e transferiu o exercício da educação à iniciativa privada, cujas diretrizes e ordenamentos estão previstos na LDB (Lei 9394 de 1996), reconfigurando o conceito de educação no país e implementando leis de avaliação, regulamentação, e fiscalização do ensino, ou seja, embora as IES privadas tenham sua administração individualizada, seguem os preceitos estatais e são regulamentadas, supervisionadas e avaliadas pelo estado.

As IES privadas têm a sua manutenção e custeio oriundos, quase que na sua totalidade, dos proventos recebidos através do pagamento mensal de seus discentes, referente ao serviço prestado, e destinam esses recursos às necessidades de manutenção da instituição, bem como ao pagamento salarial de seus docentes. Visando oportunizar a manutenção e o desenvolvimento do ensino superior pelas IES privadas, o governo federal criou o Fundo de Financiamento ao Estudante de Ensino Superior – FIES.

O FIES (Fundo de Financiamento Estudantil do Ensino Superior), elaborado no ano de 1999, teve sua concepção fundamentada no objetivo de assistir predominantemente alunos de baixa renda que pretendiam ingressar no ensino superior. Contudo, alguns requisitos foram estabelecidos para tanto: que sua

inscrição seja realizada em uma IES privada e que a renda total de sua família não exceda dois e meio (2,5) salários mínimos.

Dando continuidade ao processo, o governo federal criou também o PROUNI (Programa Universidade para Todos), no ano de 2005, que segue as diretrizes do plano anterior ampliando o número de beneficiários. Com o propósito de favorecer cada vez mais as camadas à margem do sistema educacional garantiu cotas específicas para negros, índios e pessoas com deficiências, e imbuído desse propósito, garantiu vagas também aos professores da rede pública, aos cursos de licenciatura.

Cabe ressaltar, que o incentivo financeiro oriundo desses programas é de muita valia para as IES privadas, contudo a instituição que deseja se destacar, garantindo assim sua permanência no mercado, deve munir-se de outros arsenais. Uma premissa de muita relevância nesse aspecto se aponta no trato ao gerenciar seu corpo docente, que concentra no fazer profissional o contorno da instituição e constituem-se numa das bases da atividade educacional.

É inconcebível imaginar uma IES de qualidade sem um corpo docente que alicerce esse adjetivo, pois é ele que na sua atividade laboral reproduz os princípios estabelecidos institucionalmente e sua concepção pedagógica. Sendo assim, é através do docente que as instituições prosperam, objetivando o melhoramento de suas metodologias e dos índices acadêmicos e por sua explícita relevância é nele que convergem à maioria dos requisitos e imposições legais dos órgãos oficiais ligados a educação, ambicionando selecionar e ampliar a capacitação dessa categoria.

Outra especificidade que altera as atribuições gerenciais das instituições reside nas distinções oriundas da organização acadêmica. De acordo com essa modalidade as IES são definidas quanto à sua competência e quanto à sua responsabilidade, variando assim suas ações gerenciais e seu campo organizacional.

Com base nessa modalidade, as IES podem ser:

Instituições Universitárias: têm autorização para ofertar diversos cursos, tendo como mantenedores recursos públicos ou privados. A composição do quadro docente deve exigir o nível superior, ao qual vão desenvolver práticas de transmissão do conhecimento, fomento de pesquisas e atividades de extensão.

Subdividem-se em:

Universidades: são instituições que, imperiosamente, devem exercer a tríplice função estabelecida por lei, qual seja: ensino, pesquisa e extensão. Devido ao seu caráter possui emancipação para a criação de novos cursos sem ter que requerer ao MEC (Ministério de Educação e Cultura).

Como dito anteriormente, muitos avanços são percebidos no campo da educação que vieram para ordenar suas atividades, dentre eles destacamos a LDB nº 9394 de vinte de dezembro de 1996, que no advento de sua criação trouxe novas exigências. Uma delas refere-se à habilitação do docente para o ensino superior.

Segundo a referida lei, as exigências mínimas são as seguintes:

Que dentre os membros do corpo docente, um mínimo de um terço (1/3), tenha o título de mestre ou doutor, por entender que a qualidade na transmissão do saber está diretamente relacionada ao tempo de pesquisa e experiência do mesmo.

Que dentro do seu quadro de docentes, um mínimo de um terço (1/3), seja admitido sob o regime de tempo integral, por perceber que quanto maior o tempo destinado à instituição, maior será sua disponibilidade e maior será o tempo dedicado aos alunos para o desenvolvimento de projetos.

Centros Universitários: são instituições que a exemplo das universidades, não carecem de requerimento ao MEC para criação de novos cursos, e têm autorização para atuar nos mais variados campos do conhecimento. Distinguem-se da primeira por possuir uma menor estrutura, porém, também está sujeita a normas previstas em lei.

São elas:

Que dentre os membros do corpo docente, um mínimo de um terço (1/3), tenha o título de mestre ou doutor.

Que dentro do seu quadro de docentes, um mínimo de um quinto (1/5), seja admitido sob o regime de tempo integral.

Instituições não Universitárias podem ser:

Faculdades: são instituições que atuam em áreas mais restritas no campo do conhecimento. Têm um ordenamento próprio e seu gerenciamento está a cargo de uma direção.

CEFET's (Centros Federais de Educação Tecnológica): são instituições que possuem licença para atuar em vários campos do conhecimento, podendo ter como

fonte mantenedora recursos públicos ou privados. Está habilitado à oferecer um ensino tecnológico em diferentes graus, inclusive o médio.

CET's (Centros de Educação Tecnológica): são instituições que têm o fito de capacitar profissionais em cursos superiores de educação tecnológica para os mais variados campos de trabalho. Visa também o desenvolvimento de pesquisas e aporte para a o crescimento acadêmico.

O Ensino Superior Tecnológico foi outorgado no Brasil em 1969, por meio do Decreto nº 547, que previa oferecer curso de curta duração, predicando que os mesmos entremeavam o curso técnico e os tradicionais cursos superiores de graduação completa e, em 1973, o Parecer CFE nº 1.060/73 deu nova nomenclatura para tais cursos: Cursos Superiores de Tecnologia, sendo tecnólogos os que se formavam nos mesmos.

Com base na divisão acima exposta, será demonstrado a seguir, com base na tabela 2 sobre o número de instituições e de matrículas de educação superior por organização acadêmica, do INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) em 2018.

Isso se faz importante à medida que nos apresenta o percentual do mercado no qual as instituições que delimitam o nosso objeto de estudo se situam.

Tabela 2

**Número de instituições e de matrículas de educação superior por organização acadêmica em 2018**

ORGANIZAÇÃO ACADÊMICA	INSTITUIÇÕES		MATRICULAS	
	total	%	total	%
Total	2.537	100,0	8.450.755	100,0
Universidades	199	7,8	4.467.694	52,9
Centros Universitários	230	9,1	1.906.327	22,6
Faculdades	2.068	81,5	1.879.228	22,2
IFs e Cefets	40	1,6	197.506	2,3

Fonte: INEP (2018).

Dentre as modalidades da educação superior no Brasil, temos a presencial, termo utilizado para caracterizar o ensino padronizado, clássico, na qual o docente, no ato de seu fazer profissional, transfere o saber que lhe é cabido, por meio de aulas teóricas e práticas, utilizando-se para isso de um local físico comum e a EAD (Ensino a Distância), termo utilizado para caracterizar uma nova modalidade de

ensino que surgiu em decorrência das inovações digitais e que possibilitam a transferência do saber em ambientes físicos distintos.

Vale mencionar que se antes essa distinção, oriunda do desenvolvimento tecnológico no qual vivemos, era absoluta, dissociando-se uma da outra, hoje é possível perceber uma correlação entre ambas, haja vista, que em grande parte dos cursos presenciais existe uma parcela de matérias que são ofertadas na modalidade EAD. Isso denota uma tendência que vem sendo apreendida pelas instituições.

O EAD, pela própria caracterização da modalidade, permite que o discente programe o seu horário de estudo, pois, em sua maioria, as aulas são gravadas, permitindo o acesso na hora que melhor lhe convier. As avaliações são realizadas em um local determinado e, em alguns casos, realizadas na própria rede.

A Educação a Distância foi normatizada pelo Decreto-Lei nº 2.494, de 10 de fevereiro de 1998, do Ministério da Educação, normatizando o Art. 80 da LDB da educação. Entre outras atribuições, definem que a educação a distância seja ofertada por instituições estritamente licenciadas pelo governo federal, sendo também da responsabilidade deste, estabelecer exigências para realização de avaliações e para escrituração de diplomas.

Por sua flexibilidade, o EAD, é uma modalidade de ensino que tem se tornado cada vez mais requestado. Nele são ofertados cursos de graduação, pós-graduação, cursos técnicos, e profissionalizantes, vislumbrando um novo fazer educacional, o que requer uma nova postura profissional e uma nova proposta institucional.

Segundo o senso do INEP de 2018, entre 2008 e 2018, o número de acessos variou positivamente 10,6% nos cursos de graduação presencial e triplicou (196,6%) nos cursos a distância, apresentando-se esse último como uma tendência na educação superior brasileira. Esses dados, se analisados sob o prisma econômico, denotam a dualidade existente entre o estudo e a necessidade de obtenção de renda, onde muitos estudantes por trabalharem em outras funções não dispõem de tempo para frequentar um modelo clássico de ensino.

## **2.2 Instituições de Ensino Superior em Alagoas**

A educação superior em Alagoas se operou nos paradigmas protocolares e invariáveis do ensino, na década de 1940. O ensino superior reconhecido pelo

governo advém da carência de mão de obra apta ao campo de trabalho nesse estado. Com a modernização do aparelho estatal e de outros serviços de caráter público, tornou-se inadiável a implantação do ensino superior, com o veio de sanar a demanda existente.

Até então, os profissionais com habilitação necessária no estado obtinham sua graduação em outras unidades da federação, o que demanda um grande investimento e condições que não provinham ainda do fruto de seu trabalho, marginalizando dessa forma, as demais pessoas que intentavam o ensino superior, mas que não possuíam recursos para tanto.

Com a implantação das IES, duas grandes mudanças foram percebidas no contexto social da época. A primeira, no abarcamento de indivíduos, que não pertenciam a famílias abastadas e célebres no ensino superior, denotando assim um grande avanço no caminho da inclusão e a segunda, no aumento de uma nova legião de trabalhadores habilitados ao campo de trabalho e às necessidades oriundas do mercado.

Nesse sentido, afirma Apratto (2017):

(...) após a revolução de 1930, é quando o Estado se apresenta de forma mais ativa na sociedade brasileira. No estado de Alagoas, foi no final da década de 50, início da década de 60, que as distintas faculdades, já em funcionamento, se uniram para pleitear, junto aos órgãos competentes, a criação da primeira universidade pública. (Apratto, 2017)

Segundo Verçosa (1997), foi na primeira metade da década de 1960 que, em decorrência dos entendimentos e desdobramentos políticos entre o poder executivo e o legislativo, que surge a Universidade de Alagoas, como instituição de ensino público, que anos depois viria se tornar a Universidade Federal de Alagoas.

Essa abertura das faculdades a essa absorção da parcela da sociedade que, anteriormente não possuía recursos para tanto, se dá de forma contínua e progressiva durante duas décadas. No entanto, com as transformações decorrentes das políticas públicas no setor educacional e com a cessão de direitos ao setor privado para o ensino superior, percebe-se um aumento significativo nesse último e uma inversão na procura do serviço. Denotando assim uma predominância do setor privado sobre o público.

A década de 1990, em sequência a uma tendência que já vislumbrava anos antes, foi marcada pelo aumento do ensino superior privado em todo território

brasileiro, e Alagoas, como um estado da república, passa a ser impactada e partícipe dessa expansão.

Segundo Dourado (2011), aprendendo as doutrinas educacionais aplicadas no país em relação à educação superior no decorrer década de 1990, observamos significativas vicissitudes. E em decorrência destas, a educação superior foi pontuada pela criação de por políticas que privilegiaram a institucionalização das IES, sob moldes distintos dos universitários, acarretando assim, o conseqüente aumento pela procura de matrículas em instituições que ofertavam a educação superior nos moldes privado.

Censo de Educação Superior de 2016, feito pelo Inep, aponta que no estado de Alagoas, 77.738 pessoas foram inscritas em cursos do ensino superior, sendo 31.354 inscritas em instituições públicas e 46.384 em faculdades particulares. Esses números reforçam o que vem se pontuando na narrativa histórica da educação e tipificam a preponderância do caráter privado na educação do estado.

Ainda com base nos dados fornecidos pelo Inep, o estado possuiu 24 IES, das quais apenas 4 são públicas. São elas: Universidade Federal de Alagoas (UFAL), Universidade Estadual de Ciências da Saúde de Alagoas (UNCISAL), Universidade Estadual de Alagoas (UNEAL) e o Instituto Federal de Alagoas (IFAL). Dentre elas há uma primazia na procura por cursos das áreas de ciências humanas e sociais, o que, dentre outras coisas, coloca o estado como um dos menos desenvolvidos da federação.

Convém ressaltar que, mesmo com o desenvolvimento e progresso aplicados ao estado, é fato que o acesso à educação superior ainda está inacessível a muitos. Essa realidade se materializa quando analisamos a fixação das IES, em sua quase totalidade, na capital do estado: Maceió, o que se não excluí, não facilita o acesso para os estudantes que não residem na metrópole.

Em Maceió, além da referida predominância de instalação das IES, encontram-se os três cursos de gastronomia ofertados no estado, em três diferentes instituições que, em síntese, constituem-se o foco de nossa pesquisa, haja vista que os dados que foram obtidos e que serviram de norte do presente trabalho se restringiram aos docentes do curso de gastronomia.

### **2.3 Cursos de Gastronomia em Maceió**



Antes de analisarmos o conteúdo proposto no subcapítulo, achamos de suma importância pontuar, de forma restrita, sobre o conceito de gastronomia.

Partindo do pressuposto de que comer é um ato social, pois engloba no seu fazer história, cultura e tecnologia, vemos a gastronomia como um campo onde o indivíduo expressa tanto conhecimentos empíricos, passados ao longo do tempo, como conhecimentos técnicos, apreendidos através de teorias e práticas.

Nos primórdios, o homem para conseguir sobreviver e se alimentar passou a viver em grupos, criando assim uma noção de comunidade. Essa conjuntura favoreceu a criação de grupos cada vez maiores e o ato de se alimentar era a gênese desse convívio. Com o passar do tempo e de forma costumeira esse conhecimento foi passado de geração para geração.

Hoje em dia a gastronomia alcançou status de arte onde o gastrônomo, imbuído de seus saberes social aliado às técnicas apreendidas, individualiza sabores, cria pratos esteticamente harmônicos, promove o despertar de todos os sentidos, levando o ato de se alimentar, antes entendido como necessário à existência, ao patamar do mais absoluto prazer.

Carvalho, Luz e Prado (2011), enfatizam:

(...) se em relação à ciência, o alimento está, preponderantemente, delineado em relação à sua constituição química, ao respeito às normas sanitárias, à inofensibilidade de suas propriedades, às técnicas de armazenamento e produção e aos seus benefícios à saúde, em relação à sociedade está diretamente ligado a um determinado grupo social, por deter, em seu caráter empírico, os costumes e cultura de um povo. (Carvalho, Luz e Prado, 2011, p. 157)

A cidade de Maceió é considerada um grande polo turístico, do qual retira grande parte de sua renda e do qual é ofertada a maior parte de suas vagas de emprego. Nesse contexto, a implantação de cursos de gastronomia ocorreu pela necessidade de atender a um mercado que vem mostrando, por um lado, crescimento vertiginoso e, por outro, uma escassez de profissionais capacitados para atender a essa nova demanda.

Mais de uma década depois da implantação do curso no Brasil, é ofertado em Maceió o primeiro curso de gastronomia pelo Centro Universitário Maurício de Nassau, no ano de 2012, com duração de dois anos, seguido pela Faculdade de Tecnologia de Alagoas (FAT), no ano de 2014, com duração de dois anos e meio e finalizando, até o presente momento, com a Faculdade Pitágoras, no ano de 2016, com duração de dois anos.

As três IES acima mencionadas possuem caráter privado e oferecem um curso Superior Tecnológico, privilegiando o desenvolvimento de habilidades profissionais, de acordo com as demandas do campo de trabalho, que necessita de pessoal habilitado e possuidor de conhecimento sobre as questões envolvidas.

Em decorrência dessa necessidade, no curso de gastronomia são fixadas matérias que permitam ao aluno absorver conhecimentos teóricos e práticos. Na teoria são ministradas matérias que darão ao discente os conceitos e conhecimentos necessários à formação de sua base. Na prática, aplicada em laboratórios de cozinha, são desenvolvidas as habilidades de manuseio de utensílios e de insumos.

Como em qualquer área do conhecimento e da docência o fazer profissional no curso de gastronomia requer do professor a retenção de conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades, e o comprometimento com a qualificação do aluno e com os preceitos institucionais.

#### **2.4 O papel do docente sob a ótica empresarial**

É impossível falar em IES privadas dissociando-as de seu caráter empresarial, que tem como objetivo final o lucro e o crescimento. O ponto de partida para obtenção do objetivo pretendido deve ser a definição das fontes que servirão de meio para alcançá-lo. Após essa percepção, deverá ser elaborado um plano de ação que, além de corrigir as falhas, encaminhe as ações no sentido preciso, já que o mercado exige cada dia mais a eficiência e a qualidade.

Segundo Ball (2001):

os entusiastas do mercado costumam discorrer sobre o setor privado, em relação à prestação do serviço, como que desempenhando uma ação competente, ou seja, como um serviço que oferece uma educação mais profícua, diligente e competente (...); ou, em relação à seus atributos, discorrem sobre o mesmo como detentor de um composto de preceitos morais inerentes ao seu perfil. (Ball, 2001, p.107)

Dessa forma, pode-se afirmar que, as exigências do mercado e seu contexto competitivo, reformularão de forma indireta o perfil gerencial das instituições, exigindo que as mesmas assumam novas posturas e ações.

Para essa definição de fontes será necessário que a instituição analise de forma crítica sua proposta metodológica e conclua sobre os desvios e os acertos, possibilitando assim o redirecionamento de suas ações e estratégias, nas mais

variadas esferas da sua atuação, alcançando assim uma competência gerencial que consiga aumentar os rendimentos e diminuir as perdas, o que irá promover o seu desenvolvimento sustentável.

Para Chiavenato e Shapiro (2003):

(...) o planejamento estratégico é o procedimento de elaboração de métodos gerenciais no qual se procura direcionar a instituição e os propósitos por ela elencados na direção da ação propriamente dita. (Chiavenato e Shapiro, 2003, p. 39)

O conceito de desenvolvimento sustentável dentro de uma IES privada representa o arcabouço de planos de ação que têm por objetivo garantir uma rentabilidade que comporte os custos para o seu funcionamento e o cumprimento de seus encargos sociais e, por ser um fator de suma importância no gerenciamento institucional, deve ser retratado sob a ótica dos aspectos que o compõem, quais sejam: econômico, ambiental e social.

O aspecto econômico diz respeito a sua autonomia financeira, ou seja, uma instituição deve ser capaz de, com recursos próprios, assumir os gastos relativos ao seu funcionamento e encargos, garantindo com isso a manutenção do serviço; o aspecto ambiental é a garantia de que a instituição se sujeita de forma cordata às normas ambientais previstas, seja ela em suas instalações ou na prestação do seu serviço e, por último, o aspecto social que está diretamente ligado ao contingente humano da instituição, isto é, a garantia dos direitos trabalhistas de seus funcionários aliada a concessão de um ambiente e trabalho seguro e saudável, possibilitando dentro desse ambiente sua capacitação e sua valoração.

Sobre esse último dispõem Sousa, Carniello e Araújo (2012): os docentes, na qualidade de pilar de sustentação da ação universitária, assumem a responsabilidade na efetivação dos princípios das IES através da aplicação de um ensino mais eficiente e adequado, possibilitando ao aluno a capacidade de edificar, apreender, e empregar o saber absorvido em prol da sociedade, exercendo assim sua função enquanto cidadão.

Chegar a esse patamar requer um trabalho árduo e contínuo que demanda da instituição um gerenciamento proativo, atualizado e flexível, na medida de retroceder e avançar constantemente, utilizando-se de ações gerenciais atualizadas e coerentes com sua realidade.

Outro ponto de relevância no gerenciamento institucional é a prestação do serviço. Hoje em dia, a corrida por um espaço no mercado faz necessária uma

prestação de serviço que atenda as expectativas do cliente, garantindo sua satisfação e a manutenção do seu consumo. Partindo dessa premissa, o primeiro aspecto a ser analisado é a identificação de sua clientela, pois isso irá nortear tanto o serviço como a forma como esse deve ser prestado. É o cliente quem avalia o serviço e sua aceitação ou rejeição terá impacto direto sobre a instituição.

Nesse aspecto, a qualificação do corpo funcional é um fator a ser evidenciado, pois é ele que executa o serviço e que mantém contato direto com a clientela. Portanto, é assertivo afirmar que esse colaborador é a máquina que garante o funcionamento da engrenagem institucional, vinculando assim qualidade na prestação de serviço à competência profissional.

Segundo Rezende (2010), a qualidade está diretamente relacionada com a satisfação do cliente. Porém, para que se atinja essa qualidade, faz-se necessário uma percepção irrestrita de todos os agentes envolvidos nas mais variadas fases do processo produtivo. É o cliente quem aponta, com sua satisfação ou rejeição, os pontos fortes e fracos do processo produtivo e com isso direciona as ações gerenciais. Todos os envolvidos são partícipes e corresponsáveis em produzir e fornecer a qualidade esperada pelo cliente, conquistando o merecimento de uma política de recursos humanos progressista.

Consideradas as vertentes elencadas acima e reportando-nos ao tema do trabalho, vemos que o fazer profissional do docente é de suma importância para as IES privadas, pois é ele quem fornece o serviço proposto pela instituição tornando vital a excelência de sua atuação para o crescimento empresarial.

Nesse cenário, as IES privadas posicionam-se como parte do processo lucrativo do mercado e, como toda e qualquer empresa, precisa corresponder às exigências do meio otimizando seus serviços e garantindo a satisfação de sua clientela.

Segundo Sguissardi (2004), o ensino superior passou a ser apontado como um dos mecanismos de lucro dos princípios capitalistas, ou seja, em decorrência e por meio dele são previstas mudanças significativas no processo de produção, e que devido a sua importância em relação aos conceitos envolvidos fundamentam uma maior participação no setor privado. A educação ficaria responsável pela formação de uma mão de obra capacitada, capaz de agilizar e administrar setores produtivos e desenvolver e disseminar a ideologia necessária à sustentação dos pilares do capital e do mercado.

Considerando esse enquadramento, eis que nos surge a questão: é o papel do docente visto pelo gestor como uma mera peça da engrenagem empresarial de produção para a obtenção do seu objetivo fim, ou o docente é visto como agente ativo, fomentador e partícipe nesse processo?

A resposta a essa questão está explícita nos preceitos gerenciais da instituição que se encontra expresso no Plano de Desenvolvimento Institucional. Nesse documento deverão estar explicitadas as atribuições pertinentes a cada membro e a instituição, o tipo de serviço que pretende prestar e as obrigações que deve cumprir. Sua importância reside no fato de conter em suas definições informações que nortearão as ações institucionais.

Deve ser claro e está atualizado com as ferramentas de ação e com os desígnios do mercado, englobando todos os setores e grupos funcionais. Para tanto, requer a participação ativa de seus colaboradores na sua formulação, haja vista, serem estes os que vivem o cotidiano da instituição e que mantêm contato direto com a clientela, assegurando assim um planejamento que corresponda às especificidades da instituição.

Essa elaboração conjunta possibilita a transmissão de conhecimentos pessoais, advindos do viver individual e de áreas distintas de atuação, permitindo assim, que as ações propostas perpassem por todas as esferas institucionais, assegurando que nenhum setor seja negligenciado. Enquanto os gestores têm sua participação voltada às questões gerenciais, ou seja, as questões que envolvem a parte administrativa da instituição, o docente tem sua participação voltada ao seu fazer profissional, que lhe permite perceber as questões referentes aos alunos, às metodologias e ao processo de aprendizagem como um todo.

No entanto, para que o papel do PDI logre êxito, faz-se necessária sua constante atualização. Está conectado com as novas propostas gerenciais, com as novas ferramentas tecnológicas, com as novas metodologias, e com a incessante busca pela excelência na qualidade.

No desenvolver da pesquisa sobre o tema, sobreveio mais uma questão que, se por si só não representa o foco da pesquisa, por suas especificidades pode influenciar na visão do gestor sobre o docente: na modalidade EAD (ensino a distância) na qual o docente dividiu a atenção e a responsabilidade pelo processo educativo com o tutor e onde há o distanciamento do mesmo com o público alvo, perdeu esse docente o seu caráter de propulsor do crescimento empresarial?

Serão apresentados, neste momento, os dois aspectos distintos de atuação do docente em IES privadas. O primeiro, na modalidade presencial que, como sabemos, requer o contato direto do docente com o aluno no processo educacional, sendo o mesmo o seu foco. O segundo, na modalidade EAD, onde, como o próprio nome já diz, o processo educacional se desenvolve a distância, fazendo-se presente a figura do tutor que pode ou não ser o próprio docente.

#### 2.4.1 Modalidade presencial

Configura-se por ser o modelo mais antigo e clássico dentro da educação no país. Nesse modelo, todo processo de transmissão do conhecido é ofertado no contato direto com o aluno, em um espaço físico comum.

Possui particularidades que merecem a devida distinção, quais sejam:

- o contato é diário, com horário e local pré-estabelecidos;
- as aulas (teóricas ou práticas) e as avaliações, são executadas presencialmente;
- para a devida aprovação são necessárias a obtenção da média estipulada pela instituição e um comparecimento não inferior a 75%;
- é o próprio professor que se encarrega de sanar dúvidas no momento da aula.

Segundo Burk (2003), o docente carrega em si um saber produzido e absolvido precedentemente, oriundo do que, através de sua formação acadêmica, lhe foi transferido por outros docentes. É o acúmulo de ideias, conceitos e saberes, que agora, quando de seu fazer profissional, ele transmite aos alunos, gerando assim um movimento contínuo e repetitivo.

Cabe ao docente, pelo contato direto e pela proximidade com o aluno, apreender as demandas, sejam elas educacionais ou metodológicas, possibilitando assim, uma maior absorção do conteúdo e um melhor aproveitamento do tempo, garantindo assim um processo educativo de qualidade.

Nesse sentido e para se atingir essa qualidade, as IES devem ultrapassar a dimensão da difusão do conhecimento científico, permitindo ao aluno transcender ao ensino, levando esses ensinamentos para o seio de suas relações sociais.

Por esse motivo e por sua importância, se faz emergente o reconhecimento da magnitude da ação profissional do docente em relação ao aluno e à sociedade. Investir nesse profissional no sentido de promover uma formação contínua e de

qualidade, deve ser uma prerrogativa institucional, por entender que sem esse investimento torna-se difícil oferecer a educação de qualidade pretendida e o crescimento desejado.

#### 2.4.2 Modalidade de Ensino a Distância (EAD)

Configura-se como a modalidade mais contemporânea de ensino. Surgiu no seguimento das inovações tecnológicas e digitais. Nessa modelo, todo o processo de transmissão do conhecimento acontece sem que o docente tenha contato direto com o aluno.

Dentre suas particularidades podemos destacar:

- o contato é virtual e o aluno é quem define seu horário;
- acontece em locais físicos distintos;
- para aprovação são realizadas avaliações, podendo ou não ser na instituição;
- nela aparece a figura do tutor, que pode ou não ser o próprio professor, para sanar as dúvidas.

Foi autorizada pelo Decreto-Lei nº 2.494, de 1998, do Ministério da Educação, regulamentando o Art. 80 da LDB. Para que se opere, a

instituição deverá obter licença prévia do governo, que, dentre as atribuições estabelecidas em lei, determinará e fiscalizará os modelos avaliativos e a certificação das diplomações.

Por não haver contato direto com o aluno o fazer profissional assume outra postura, pois pela impossibilidade de absorver as questões cotidianas, deve agir como um moderador entre o conteúdo exposto e o aluno, tomando para si, através de sua metodologia, a responsabilidade de estimular o envolvimento e a participação, garantindo assim, o sucesso e a qualidade da modalidade.

Segundo Mercado (2000), a qualidade da educação, comumente voltada para as atualizações de ementas e para os avanços metodológicos, não pode se eximir ao conhecimento das valências às ordens para levar em frente às mudanças e as atualizações pertinentes ao ensino, nem tão pouco, as ações gerenciais que possibilitem sua efetivação. A inserção de temáticas básicas comuns, dentro de uma mesma área de conhecimento, é um recurso que possibilitará um significativo aporte a correlação dos conteúdos ministrados com os conhecimentos apreendidos culturalmente no âmbito social.

Contudo, é nesse mesmo cenário que surge um novo personagem: o tutor. Quem é ele e qual o seu papel nessa modalidade? De pronto, já podemos afirmar que esse papel pode ser desempenhado pelo próprio docente, contudo, em não exercendo essa dupla função, qual a distinção?

O docente é o transmissor do conteúdo que está previamente estabelecido em uma ementa, ou seja, é ele quem, através de metodologias atualizadas e dinâmicas, facilita a compreensão das matérias.

O tutor tem a função de fazer a ponte entre o conteúdo transmitido pelo docente e as dúvidas e questões que se apresentem ao aluno. É ele quem acompanha o aluno durante o curso entremeando o ambiente virtual das aulas com suas necessidades, garantindo a agilidade da modalidade.

É perceptível, pela sua própria proposta educacional, que essa modalidade surgiu em resposta aos avanços tecnológicos e as exigências sociais da atualidade, contudo, o fazer profissional do docente, seu compromisso para com o aluno e a instituição e seus propósitos educacionais não deixam de existir, e embora não haja o contato direto com o aluno esses princípios são mantidos.

Fica claro, portanto, que, independente da modalidade de ensino proposta, o docente é percebido pelo gestor e apontado pelos novos moldes gerenciais como um agente que promove a produção do saber respaldado sob a visão institucional de crescimento.

Nesse sentido, Martins (2001) afirma que:

(...) as instituições precisam ir muito além de um nome reconhecido no mercado, porque são seus agentes e os saberes que eles carregam que fazem a diferença na competição do mercado. Por este motivo, as instituições precisam valorizar e investir no saber transmitido por seus profissionais. (Martins, 2001, p.46)



### Capítulo 3: Metodologia da pesquisa aplicada ao trabalho

Os métodos que foram utilizados para a realização desta pesquisa foram o quantitativo e o qualitativo, objetivando a obtenção de informações que nortearam a mesma no estudo de caso das IES que compõem o nosso objeto de trabalho.

Para se estudar o caso, na etapa observacional, que teve duração de quatro anos, foi analisado se os docentes, além de sua prática educacional, se apresentavam/percebiam como parte da ferramenta institucional de gestão de pessoas que objetiva o crescimento empresarial e se eram percebidas ações que trilhassem esse caminho.

Segundo Lakatos (2003), pesquisa de campo é:

(...)A pesquisa de campo é empregada com a finalidade de obtenção de dados, referências, saberes, sobre um determinado questionamento ao qual se busque resposta, sobre uma determinada possibilidade a qual se queira confirmar, ou ainda, conceber novos fatos e suas relações. (...) Traduz-se na análise de casos e acontecimentos em sua forma natural, no colhimento de informações a respeito deles e no apontamento de fatores de importância, para investiga-lo.(Lakatos, 2003, p. 186)

Para a autora acima citada, a grande diferença entre a pesquisa de campo e os outros tipos de pesquisa reside no fato de, na primeira, ser possível a observação do objeto de trabalho em seu estado natural, ou seja, sem nenhuma alteração no seu modo e compleição. Isso possibilita ao pesquisador a apreensão da gênese dos fatos, pois em estando presente, relaciona-se com o objeto, oportunizando assim uma maior autenticidade dos elementos pesquisados.

Outro autor que discorre sobre a área da metodologia científica é Antônio Carlos Gil, que assim como Lakatos, também procura apresentar uma descrição para a pesquisa de campo, como também algumas peculiaridades dessa técnica de pesquisa.

De acordo com Gil (2002):

O estudo de campo se apresenta como a forma mais utilizada de pesquisa na área da Antropologia, de onde surgiu e, por sua excelência e serventia, é utilizada hoje em dia nos mais variados setores.(Gil, 2002, p. 53)

Com base nas observações previamente constatadas, as questões, abaixo descritas, foram elaboradas visando às respostas que se almejam obter quanto à titulação dos profissionais envolvidos, como também quanto às suas ações dentro da instituição e se havia a interatividade do seu fazer profissional com o objetivo fim institucional, que seria o crescimento empresarial.

Para tanto, foi utilizada a pesquisa tipo Survey, a qual, segundo Gil (2008) se caracteriza:

(...) pelo questionamento imediato de indivíduos os quais a conduta se deseja apreender. Substancialmente, opera-se com o requerimento de dados a uma comunidade representativa sobre o tema pesquisado para logo após, por meio de investigação quantitativa, alcançar os resultados correlatos às informações obtidas. (Gil, 2008, p.55)

Foi observado, no momento da aplicação do questionário, a pouca ou nenhuma familiaridade de alguns docentes com o tema, o que, se não causou muita surpresa, instigou ainda mais a busca por respostas que elucidassem o fato, pois, para que o docente desempenhe de forma pontual e direcionada, dentro das pretensões institucionais de crescimento, a sua ação, se faz necessário que o mesmo se sinta como parte integrante do processo.

Para a etapa estatística do estudo de caso, foi aplicado um questionário a todos os professores das três instituições que ofertam o curso de gastronomia, no período de realização da pesquisa.

O questionário foi aplicado com as seguintes perguntas:

1) Qual a sua titulação?

Especialista

Mestre

Doutor

2) Na sua opinião, a IES incentiva/promove ações institucionais visando à melhoria da titulação dos seus docentes?

Sim

Não

3) Você participa das mudanças e/ou atualizações pertinentes ao seu curso?

Sim

Não

4) A IES estimula/promove ações para sua participação em outras atividades institucionais que não somente a de sala de aula?

Sim

Não

5) Em sua visão, seu papel enquanto docente contribui/influencia para e na gestão da IES?

Sim

Não

6) Em sua visão, você se considera um fator de crescimento empresarial para a sua IES?

Sim

Não

Todas as instituições pesquisadas se localizam na cidade de Maceió e ofertam o curso de gastronomia dentre seus cursos. São elas:

O UNINASSAU (Centro Universitário Maurício de Nassau) conta com nove (09) docentes no quadro e com um total de cento e sessenta e cinco (165) alunos no curso de gastronomia e teve seu início no ano de 2012.

Suas atividades tiveram início no ano de 1993, quando foi criado o Bureau Jurídico - Complexo Educacional de Ensino e Pesquisa, que tinha como propósito a preparação de indivíduos que intentavam vagas ao serviço público. Na sequência, inaugura o BJ Colégio e Curso e no ano de 2003, a Faculdade Maurício de Nassau. Por alvitre de portaria do MEC, no ano de 2012, vem a se tornar centro universitário.

A FAT (Faculdade de Tecnologia de Alagoas) conta com quinze (15) docentes no quadro e com um total de cento e dois (102) alunos no curso de gastronomia e teve seu início no segundo semestre de 2014.

Suas atividades tiveram início no ano de 1996, quando foi criada a FAPEC (A Fundação Alagoana de Pesquisa, Educação e Cultura). Três anos após, em 1999, obtém licença para a criação do CET (Centro de Educação Tecnológica de Alagoas), que em suas atividades ofertava cursos técnicos no nível médio. Sua imersão no ensino superior ocorre em 2002 quando da autorização do MEC para a criação da faculdade.

A Faculdade Pitágoras conta com dez (10) docentes no quadro e com um total de cento e oitenta e cinco (185) alunos no curso de gastronomia e teve seu início no segundo semestre de 2016.

Suas atividades tiveram início no ano de 2000, e já em 2001 passa a fazer parte do grupo Kroton, trazendo recursos e metodologias gerenciais estrangeiras para seu projeto pedagógico. Em 2012, incorpora o Grupo Uniasselvi (Associação Educacional Leonardo Da Vinci), impulsionando particularmente o Ensino a Distância.

E, com o objetivo de apreender a visão institucional sobre o tema, foram realizadas entrevistas com as coordenações acadêmicas das instituições a fim de

obter, sob o ponto de vista institucional, um contorno do docente e do seu papel nas mesmas.

### **3.1 Do questionário e da entrevista aplicados**

A utilização do emprego de questionário para obtenção de respostas às questões as quais se deseja responder é comumente empregada para se obter, dentre outras, a análise estatística dos dados.

Para Gil (2008), o questionário se apresenta:

(...) como o método de investigação constituído por uma soma de questionamentos que são entregues a pessoas com a finalidade de auferir informações sobre seus saberes, conceitos, pensamentos, princípios, predileções, esperanças, desejos, dúvidas, condutas atuais ou passadas. (Gil, 2008, p.121)

Na formulação do questionário, foram utilizadas perguntas objetivas que conseguissem explicitar o objetivo do trabalho em relação ao tema e que alcançassem demonstrar a visão do docente sobre ele mesmo, dentro do contexto empresarial das IES.

Ainda de acordo com Gil (2008):

Elaborar um questionário compreende substancialmente a transposição dos propósitos da pesquisa em perguntas próprias. O retorno a estas perguntas é que irão oferecer as informações para delinear as particularidades do público pesquisado ou provar os questionamentos que foram levantados durante a elaboração da pesquisa. (Gil, 2008, p.121)

A entrevista permite ao pesquisador o contato direto com o entrevistado, possibilitando assim, a apreensão de seus estímulos e reações. No ato da entrevista há a interação e discussão sobre o tema, onde as respostas são obtidas de forma direta e espontânea, o que pode melhorar significativamente a obtenção de resultados.

Ribeiro (2008) apresenta a entrevista como:

o método mais apropriado no momento em que o pesquisador quer alcançar referências acerca do seu intento, que possibilita perceber as subjetividades inerentes ao comportamento, ou seja, que possibilita ultrapassar o mero detalhamento das ações, agregando assim, novos aspectos para suas elucidações (Ribeiro, 2008, p.141)

Para as entrevistas que foram realizadas com as coordenações acadêmicas das três IES, o que se objetivou foi delinear o docente sob o olhar institucional, no

tocante ao crescimento empresarial, que se configura como objetivo fim das mesmas, haja vista seu caráter privado.

Nesse contexto foi feita a seguinte pergunta: Em sua visão, qual a importância do docente do curso de gastronomia no planejamento da IES e qual o seu papel no crescimento empresarial?

### **3.2 Das vantagens e desvantagens da aplicação de questionários e entrevistas**

Na coleta de dados é que o pesquisador adquire as informações indispensáveis para a efetivação de sua pesquisa, sendo imprescindível para o feito que se busca alcançar. Porém, crucial se faz que, em ao escolher os instrumentais de coleta de dados, estes estejam correlatos com seus propósitos e que sejam aplicados da forma correta, ou seja, que os instrumentos utilizados retirem das fontes as respostas necessárias e que sua utilização seja realizada de maneira a permitir o êxito pretendido.

Perceber a importância da escolha do instrumento de coleta de dados, parte do princípio de que cada tipo de pesquisa requer um método diferenciado e particularizado que requer técnicas próprias.

Como afirma Andrade (2009): Elencada a metodologia, os procedimentos que serão desenvolvidos deverão ser escolhidos, em conformidade com o que se pretende obter da pesquisa.

Cada método possui em sua aplicação vantagens e desvantagens que, deverão ser analisados sob o prisma do objeto estudado com o fito de elencar o que, de forma invariável, permita uma maior e mais segura aquisição de dados. Neste sentido, a autora Maria Margarida de Andrade, no seu livro “Introdução à Metodologia do Trabalho Científico” discorre sobre as facetas de cada método e, com base nesse detalhamento, falaremos um pouco a seguir.

#### **3.2.1 Do questionário**

Vantagens:

- otimiza o tempo, pelo fato de permitirem sua aplicação por meios virtuais;
- alcança um número mais de pessoas concomitantemente;
- abarca áreas geográficas distintas e distantes;

- auferir respostas de maneira direta e lúida;
- obtém respostas mais fidedignas, decorrente do fato de que o pesquisado se vale da confidencialidade e de que não há a interferência do pesquisador;
- oferece ao pesquisado a opção de responder quando melhor lhe convier;
- permite uma maior invariabilidade à avaliação, decorrente do fato de que as perguntas são elaboradas de forma idêntica.

#### Desvantagens:

- uma parcela significativa de questionários sem devolução e com perguntas sem respostas;
- a demora na devolutiva atrasar o cronograma previsto e sua aplicabilidade;
- a incapacidade de esclarecer perguntas não assimiladas;
- requer do entrevistado uma instrução mínima, sendo impraticável à pessoas sem escolaridade;
- na formulação das perguntas, uma poder induzir a resposta de outra;
- a universalidade do campo de pesquisa, onde nem sempre o pesquisado pode ser escolhido;
- requer um espaço mais análogo, por carecer do conhecimento sobre as questões.

### 3.2.2 Da entrevista

#### Vantagens:

- concentre uma maior versatilidade, podendo o entrevistador sanar dúvidas e esclarecer questões, garantindo assim a clareza do exposto;
- não exclui pessoas analfabetas, podendo, portanto, ser aplicada nos mais diferentes meios;
- permite a percepção de reações e posturas do entrevistado;
- propicia a obtenção de informações de caráter informal que, por ventura, não estejam contidas em fontes formais, que venham a somar na pesquisa;
- em havendo quaisquer distorções nas informações, podem ser levantadas de pronto;
- propicia a quantificação dos dados.

#### Desvantagens:

- desconhecimento do entrevistador sobre o tema, quando da utilização de terceiros para o trabalho, podendo conduzir a uma má compreensão;

- probabilidade de distorção parte do pesquisador, no que se refere ao direcionamento das respostas;
- ânimos do entrevistado quando da pesquisa;
- ocultação de informações, em decorrência do envolvimento com o tema ou por medo da quebra de sigilo;
- requer muito tempo e condiciona o entrevistador à disponibilidade do entrevistado.

Nesse sentido, a determinação dos métodos de pesquisa que serão utilizados se caracteriza como um ato primordial para a aquisição das respostas que se almeja obter. Pois, é por alvitre destes que o pesquisador conduzirá sua pesquisa e ordenará suas ações e que, por suas especificidades apresenta vantagens e desvantagens.

O questionário e a entrevista requer do pesquisador o domínio do tema que está sendo pesquisado, como também o conhecimento dos recursos disponíveis, dentre as opções de métodos de pesquisa existentes, na garantia de uma escolha assertiva e funcional. Em seguida, e em posse desses requisitos, utiliza-los de forma correlata com a proposta definida logrando assim o triunfo da pesquisa.

### **3.3 Tabulação e análise dos dados**

Tendo por objetivo fim a obtenção de informações sobre as individualidades dos docentes, como também de apreender como o mesmo se concebia dentro da gestão institucional, foi elaborado um questionário, no qual se mantinha a confidencialidade do autor, para a análise das questões propostas, à totalidade dos docentes do curso de gastronomia.

Iniciou-se o questionário com o levantamento da titulação dos docentes envolvidos na pesquisa buscando demonstrar a importância da formação acadêmica dos docentes em relação à qualidade de ensino que vem sendo aplicado e pretendido pelas instituições.

Quanto à titulação dos docentes, no coletivo dos professores das IES ora em análise, foi constatado por meio da pesquisa, que a maior parte deles são especialistas, seguidos, com uma margem muito pequena de diferença, pelos mestres e culminando nos doutores, com um percentual mínimo conforme mostra as tabelas 3, 4 e 5 referentes as IES A, B e C e, da mesma forma, os gráficos 1, 2

e 3 respectivamente. Convém ressaltar que, todos exercem atividade acadêmica em instituições privadas.

Ainda sobre a titulação dos docentes do curso de gastronomia, objeto da nossa pesquisa, cabe mencionar que não existe no Brasil mestrado ou doutorado na área - acreditamos que isso se deve ao fato do mesmo ser um curso jovem no mercado - e por esse motivo, os docentes que se valem dessa titulação o fazem em outras áreas distintas do saber.

Tabela 3  
Titulação dos docentes da IES A

Instituição A		
Titulação	Quantidade	Percentual
Especialista	5	56%
Mestre	3	33%
Doutor	1	11%
		100%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

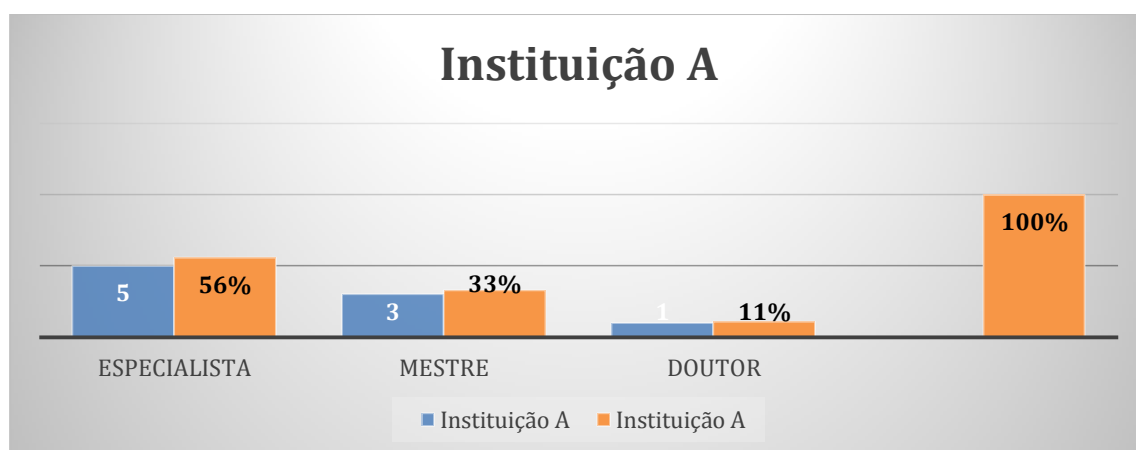


Gráfico 1. Quantidade de especialistas, mestres e doutores da instituição A.

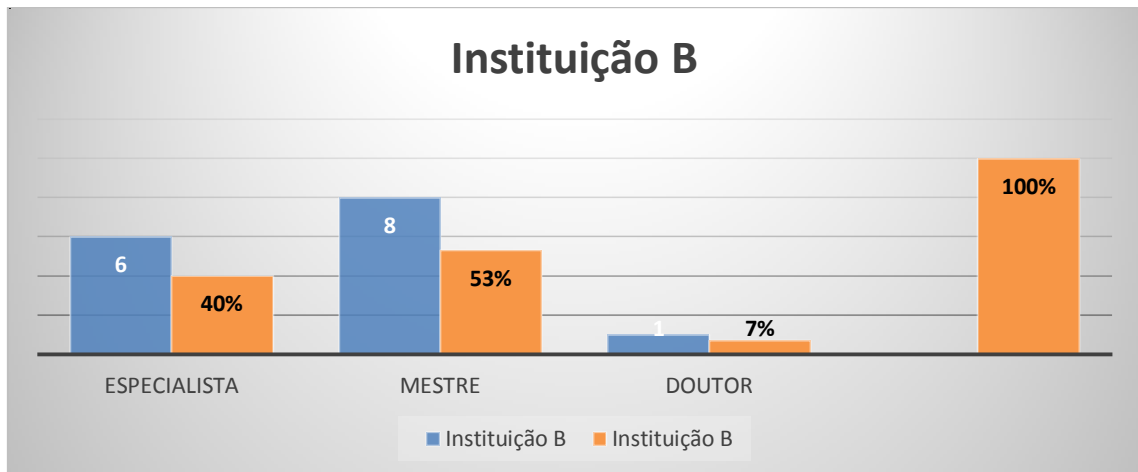
Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

Tabela 4  
Titulação dos docentes da IES B

Instituição B		
Titulação	Quantidade	Percentual
Especialista	6	40%
Mestre	8	53%
Doutor	1	7%
		100%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



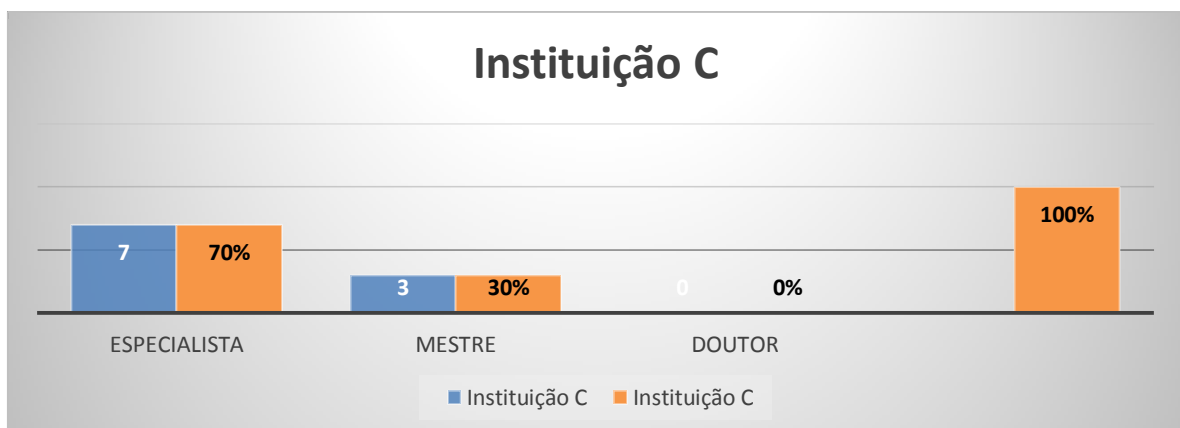


**Gráfico 2.** Quantidade de especialistas, mestres e doutores da instituição B.  
Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

Tabela 5  
**Titulação dos docentes da IES C**

Instituição C		
Titulação	Quantidade	Percentual
Especialista	7	70%
Mestre	3	30%
Doutor	0	0%
		100%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



**Gráfico 3.** Quantidade de especialistas, mestres e doutores da instituição C.  
Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

Logo em seguida o questionário buscou responder se havia incentivo/promoção de ações institucionais visando à melhoria da titulação dos seus docentes, informação irremediavelmente necessária à pesquisa. Em sua maioria, e segundo o que apontam os dados, os docentes foram enfáticos em

afirmar que não, contrariando o que é exigido e esperado de IES privadas que têm como objetivo fim o seu crescimento, enquanto empresa com fins lucrativos. Por entender que a titulação de seus docentes está diretamente relacionada à noção de qualidade na prestação do serviço é absolutamente contraditória essa postura institucional (tabela 6).

Tabela 6

### Ações promocionais para a melhoria da titulação docente

Ações Promocionais	Quantidade	Não	Sim
Instituição A	9	100%	
Instituição B	15		100%
Instituição C	10	100%	

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



**Gráfico 4.** Do incentivo/promoção institucional objetivando a melhoria da titulação dos docentes

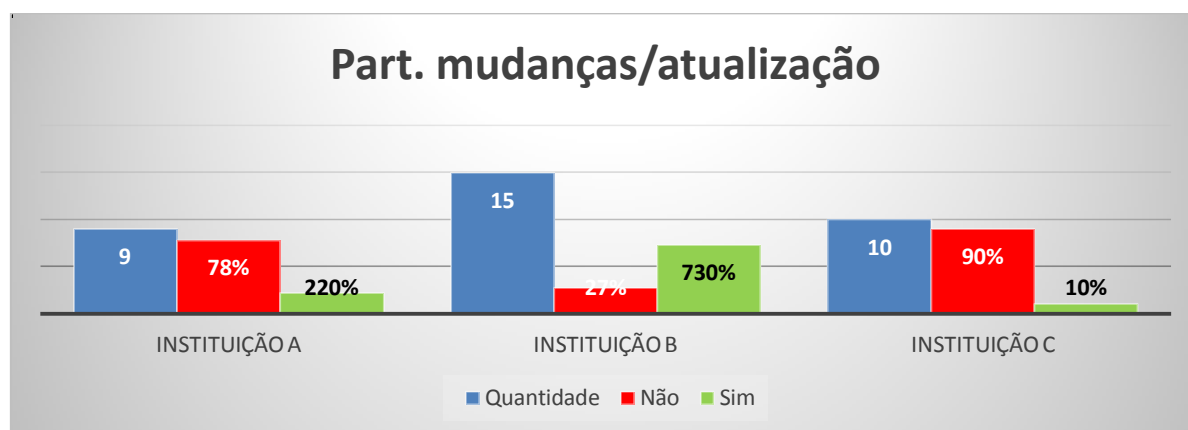
Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

Quanto à participação dos docentes na elaboração de mudanças/atualizações pertinentes ao seu curso, as proporções foram diversas, mas, em sua maioria, os pesquisados afirmaram não participar das mesmas, visto que são decisões fechadas, advindas de uma esfera superior e hierarquizada, contrariando os preceitos de uma gestão atualizada com os princípios gerenciais modernos (tabela 7).

Tabela 7  
**Quanto da participação docente em mudanças /atualizações institucionais.**

Part. nas mudanças/atual. do curso	Quantidade	Não	Sim
Instituição A	9	78%	22%
Instituição B	15	27%	73%
Instituição C	10	90%	10%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



**Gráfico 5.** Quanto da participação docente em mudanças /atualizações institucionais.

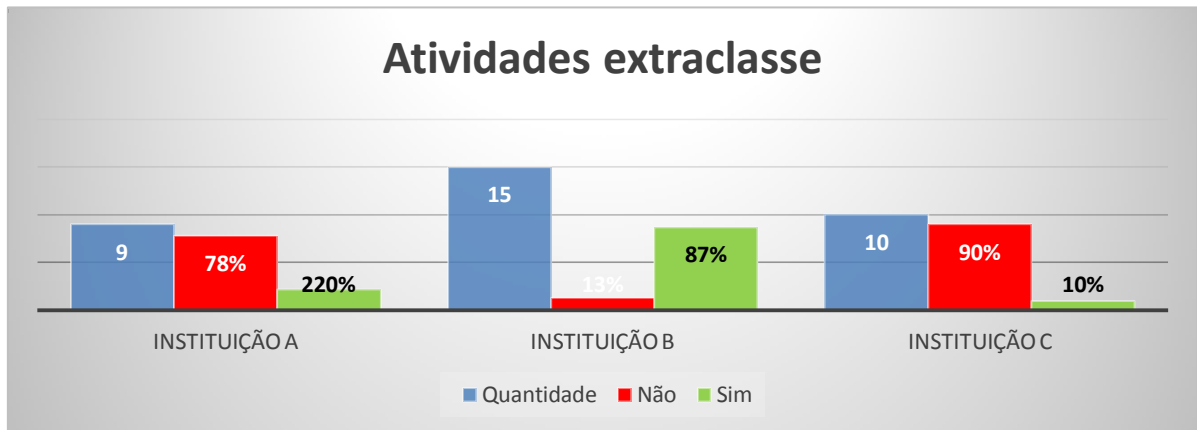
Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

Foi perguntado também se a IES estimula/promove ações para a participação do docente em outras atividades institucionais que não somente a de sala de aula, quais sejam: participação e orientação em pesquisas, assessoramento e envolvimento em ações sociais, e novamente, em sua maioria, as respostas foram negativas. Os entrevistados declaram que, devido à sua modalidade de contratação – horista – não mantêm um vínculo institucional que ultrapasse as horas destinadas ao seu fazer profissional dentro de sala de aula (tabela 8).

Tabela 8  
**Estimulo/promoção de ações para participação docente em atividades extraclasse**

Part. em outras atividades instit.	Quantidade	Não	Sim
Instituição A	9	78%	22%
Instituição B	15	13%	87%
Instituição C	10	90%	10%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



**Gráfico 6.** Estimulo/promoção de ações para participação docente em atividades extraclasse

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

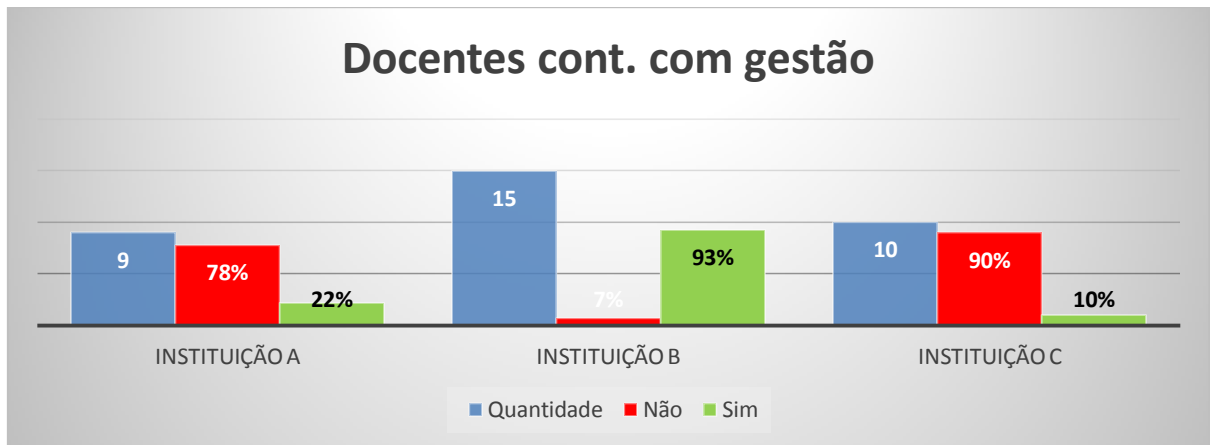
Quanto à ação docente influenciar ou contribuir para e na gestão da IES, as negativas prevaleceram, pois os mesmos, muito embora reconheçam a relevância de sua prática profissional, não constata nas ações de gestão da IES a apreciação de seu fazer profissional junto aos discentes, como forma de fazer uma correlação entre eles, o que impede a transmissão da compreensão dos avanços e retrocessos da metodologia aplicada (tabela 9).

Tabela 9

**O papel docente contribui com a gestão**

Docentes cont. com gestão	Quantidade	Não	Sim
Instituição A	9	78%	22%
Instituição B	15	7%	93%
Instituição C	10	90%	10%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



**Gráfico 7:** O papel docente contribui com a gestão

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

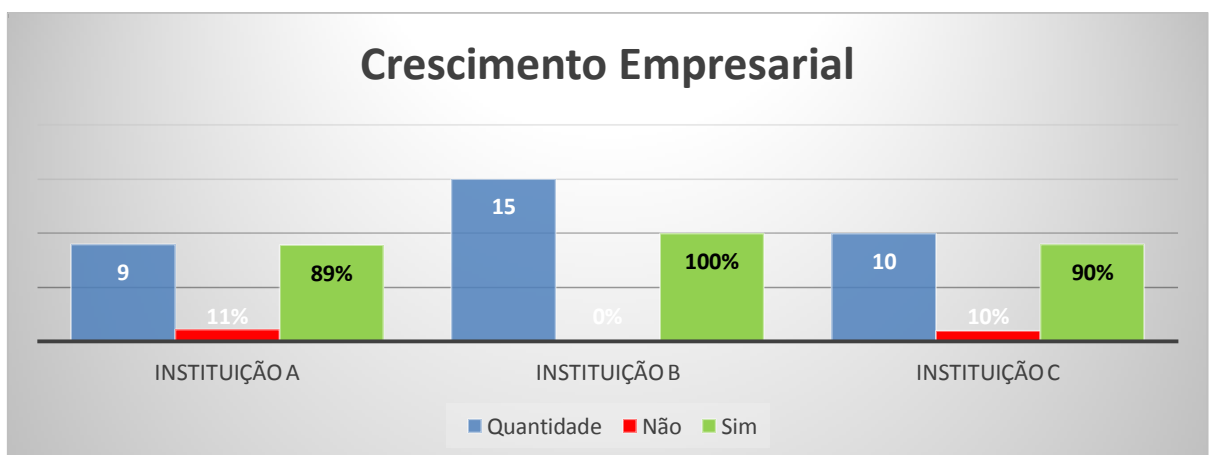
Por fim, quando questionados se, em sua visão, eles se consideravam um fator de crescimento empresarial, vendo assim a IES como uma empresa, que o é, devido ao seu caráter privado, em sua grande maioria as respostas foram afirmativas. Os entrevistados se percebem como tal e validam sua ação como um fator determinante para o objetivo fim da IES: o crescimento (tabela 10).

Tabela 10

#### O docente como fator de crescimento empresarial

Crescimento Empresarial	Quantidade	Não	Sim
Instituição A	9	11%	89%
Instituição B	15	0%	100%
Instituição C	10	10%	90%

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa



**Gráfico 8.** O docente como fator de crescimento empresarial

Fonte: produção da autora com base nos dados da pesquisa

Em entrevista às Coordenações Acadêmicas das três IES, objeto da pesquisa, as coordenadoras foram indagadas sobre qual o papel do docente do curso de gastronomia e qual sua importância na gestão da IES, sob o prisma do crescimento empresarial. Ambas as respostas estavam em conformidade com o apresentado no conceito de gestão empresarial que evidencia o docente como um ator do processo.

Ficou claro, no decorrer das entrevistas, que o plano institucional tem como um de seus expoentes o docente como personagem que, em seu fazer profissional, guia as ações e reproduz seus objetivos.

Em síntese, e reproduzindo a fala da coordenadora acadêmica Mariana Oliveira, em uma das entrevistas, obteve-se a seguinte afirmativa:

O Docente tem um papel fundamental, atuando como um elo entre alunos e instituição, uma vez que o contato direto com o aluno, faz com que o professor seja um dos principais responsáveis pela qualidade prestada em um curso de graduação e já que se trata de uma peça chave e essencial para uma Instituição de nível superior, o professor exibe uma extrema importância em todo planejamento da IES.

## Conclusões

Na sociedade moderna onde os avanços são constantes e acelerados e num campo de trabalho cada dia mais competitivo as IES privadas devem trilhar o caminho do aprimoramento de suas metodologias, da titulação do seu corpo docente e do aperfeiçoamento de sua gestão, por aperceber serem estes imprescindíveis ao seu crescimento.

Para tanto, a análise das ações gerenciais se faz urgente, ao passo que irá possibilitar aos gestores alinhar estratégias que respondam às lacunas existentes frente às novas exigências do setor. A aplicação de resoluções pertinentes à demanda implica em estar um passo à frente da concorrência e do mercado em que atuam. Isso se faz na forma de uma gestão atenta com as necessidades desse mercado e numa condução que ponha em prática o que se propõe, já que é no cenário do conhecimento e do desenvolvimento de competências que elas centralizam suas ações, impulsionadas pelos revezes, progressivos e variáveis.

As exigências e o perfil da educação superior foram se remodelando ao longo do tempo, isso exigiu das IES uma adaptação ao setor. Nesse sentido, o grande obstáculo enfrentado é o de manter a excelência da atividade educacional aliada a um bom gerenciamento empresarial, visando com isso a manutenção da qualidade do serviço prestado.

Portanto, o gestor deve desenvolver suas atividades de forma proativa, antecipando os vieses inerentes ao setor, postulando assim uma posição de vanguarda no crescimento no que cerne às metodologias, ao corpo funcional e ao setor administrativo, possibilitando assim que a IES se apresente de maneira competitiva e competente no mercado.

No tocante a área de gerenciamento de pessoal, assim como em outras empresas, deve se posicionar de forma planejada, agregando valor ao serviço oferecido através, da capacitação e engajamento do docente nas ações propostas, entre outras metas.

Na prática, são perceptíveis os diferentes rumos gerenciais adotados pelas IES e neste sentido a destinação de recursos varia de acordo com a proposta e nos mais diversos setores e prioridades.

Uma parcela destina seus recursos na adoção de novas tecnologias, na capacitação do seu corpo docente, e em metodologias atualizadas de ensino, respaldadas na experiência da sua equipe. Uma outra parcela porém, destina seus

recursos à instalações físicas, equipamentos, marketing e propaganda, o que denota uma negligência com seu corpo funcional e com o próprio ensino.

Necessário se faz, sob uma visão atualizada de gestão, que a capacitação dos docentes apresente-se como uma prerrogativa, seja impulsionada pelo que prevê a lei, seja por força da necessidade da qualificação do ensino.

Independentes da motivação, essas ações geram uma consequência no fazer profissional do docente, seja ela na relação do professor com o aluno e suas perspectivas de formação, seja ela na relação entre o professor e a instituição e suas condições de participação e de trabalho.

Para a aplicação da prática da docência no ensino superior existe a previsão legal de que, ao menos, um terço (1/3) do corpo docente tenha a titulação de mestre ou doutor, porém, analisando as pesquisas, o que se apresenta é que existe a exigência, mas em correspondência não há a devida promoção de ações que viabilizem essa qualificação.

Fica claro, apresentado pelos resultados obtidos, que o incentivo ou promoção de ações relacionadas à melhoria das titulações é mínimo, haja vista que apenas uma das três instituições pesquisadas desenvolve esse programa.

Em análise ao fato exposto, sobressai o fato de ser a de menor porte, menor número de alunos, mas maior quantidade de mestres. Isso reflete uma gestão que busca um espaço maior no mercado, uma melhoria na qualidade do serviço prestado e uma valorização de seu corpo docente.

A postura apresentada pelas demais mostra um desvio gerencial entre o proposto e o efetivo praticado, pois, e em virtude do seu porte, investem muito mais em estrutura física, propaganda e visibilidade no mercado do que no seu corpo docente. Isso decorre do fato de os contratos empregatícios serem fáceis de revogação, possibilitando uma nova contratação que atenda às exigências legais.

Inserir esse profissional e seu fazer no plano institucional de gestão envolve não só sua atuação em sala de aula, mas também sua participação no projeto institucional que se almeja alcançar. Para tanto se faz pertinente apreender que atividade profissional não se confunde com atividade ocupacional, pois enquanto a primeira gera uma noção de permanência, a segunda gera uma noção de passageiro.

Outro fato que corrobora o exposto são os dados obtidos quanto à participação do docente em mudanças ou atualizações pertinentes ao curso. Em



sua maioria as respostas são negativas, o que denota o caráter hierarquizado, pré-estabelecido e dissociado do docente nas ações institucionais.

Nesse sentido, fazer o docente se sentir parte integrante e ativa da instituição é crucial para o aprimoramento das ações institucionais, contudo o regime horista - é aquele que recebe o salário mensalmente, porém determinado pelo valor-hora - de contratação inviabiliza uma participação mais efetiva, pois, além de não haver retorno monetário para isso, ainda gera uma sensação de temporariedade, onde o mesmo está e não é.

Isso também se reflete no envolvimento do docente em ações institucionais que ultrapassem o seu fazer profissional em sala de aula, como ações sociais, orientação de pesquisas e tantas outras que refletem o seu potencial.

Ainda nesse sentido e com base nas respostas obtidas, fica evidente a autopercepção positiva desse profissional como um fator de crescimento empresarial, contudo, no desenvolvimento das ações institucionais, percebe-se o cerceamento ou a diminuição de sua atuação nas IES pesquisadas.

Em acordo com o exposto, as IES privadas devem reformular suas ações gerenciais e a destinação de seus recursos, tentando estimular e capacitar os seus docentes, tornando-se assim compatíveis com o que se exige e com o que se pretende, já que a pesquisa aponta que o discurso não corresponde à ação.

Necessário se faz que as organizações percebam que para alcançar o crescimento pretendido e o lucro esperado devem investir na qualidade do ensino ofertado, e um instrumento para essa qualificação é o conhecimento e a participação ativa do docente, pois, ainda com base nas pesquisas, o docente se percebe como um fator de ampla atuação em vista ao crescimento da empresa da qual faz parte, contudo não se sente valorizado e motivado para tanto.

A gestão que logrará êxito em seu intento será aquela que investir em avanços, mas e principalmente, na evolução qualitativa e participativa de sua equipe, dentre eles o docente. Por serem estes, os pilares que mantêm o funcionamento e a qualidade do serviço e que irão fazer a diferença no mercado competitivo e desigual que se apresenta.

Nesse contexto, imperioso se faz a adoção de novas ferramentas e ações gerenciais para as IES e que estas migrem em direção ao desenvolvimento humano, tanto do docente como do discente, partindo do princípio da capacitação e da incessante busca por uma qualidade de ensino cada vez melhor.

A pesquisa apresentada não pretende esgotar o tema nas instituições e no curso pesquisado. Pretende ser o ponto de partida para futuras pesquisas estimuladas pelo desenvolver do curso em estudo, pelas variações da ação do docente e pelas posturas institucionais adotadas, que por se caracterizar em um processo evolutivo fique evidente a necessidade de outras reflexões para se investigar essa relação.

## Referências

- Alonso, M. (1988) *O Papel do Diretor na Administração Escolar*. Rio de Janeiro: Bertand Brasil.
- Andrade, Maria Margarida de. (2009) *Introdução à metodologia do trabalho científico*. 9 ed. São Paulo: Atlas.
- Apratto, Douglas (2017) *Ensino superior em Alagoas virou realidade após mais de 100 anos de Emancipação*. Recuperado de [www.confaa.com.br/noticia/11818/noticias/2017/09/22/ensino-superior-em-alagoas-virou-realidade-apos-mais-de-100-anos-de-emancipaco](http://www.confaa.com.br/noticia/11818/noticias/2017/09/22/ensino-superior-em-alagoas-virou-realidade-apos-mais-de-100-anos-de-emancipaco).
- Baker, D. P. (2014) *The schooled society: The educational transformation of global culture*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Ball, Stephen J. (2001) *Diretrizes políticas globais e relações políticas locais em educação*. Currículo sem fronteiras. Recuperado de <http://www.curriculosemfronteiras.org>.
- Behrens, Marilda Aparecida. (1996) *A formação continuada dos professores e a prática pedagógica*. Curitiba: Champagnat.
- Burke, T. J. (2003) *O professor revolucionário*. Petrópolis: Vozes.
- Carvalho, M. C. V. S., Luz, M. T., Prado, S. D. (2011) *Comer, alimentar e nutrir: categorias analíticas instrumentais no campo da pesquisa científica*. Revista Ciência & Saúde Coletiva.
- Castellar, S. M. V. (1999) *A formação de professores e o ensino de geografia*. Terra Livre, São Paulo, n. 14, p. 51-59. Recuperado de <http://www.agb.org.br/publicacoes/index.php/terralivre/article/view/374/356>.
- Chiavenato, Idalberto; Sapiro, Arão. (2003) *Planejamento Estratégico. Fundamentos e Aplicações*. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Dourado, Luiz Fernandes. (2002) *Reforma do Estado e as Políticas para a Educação Superior no Brasil nos anos 90*. Revista Educ. Soc., Campinas, v. 23, n.80, setembro, p. 234 – 252. Recuperado de <http://www.cedes.unicamp.br>
- Dourado, Luiz Fernandes. (2011) *Políticas e gestão da educação superior no Brasil: múltiplas regulações e controle*. RBP AE- v. 27, n. 1, p. 53-65.
- Ferreira, Naura Syria Carapeto; Bittencourt, Agueda Bernadete (Orgs.). (2008) *Formação humana e gestão da educação: a arte de pensar ameaçada*. São Paulo: Cortez.
- Gil, Antônio Carlos. (2002) *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. Ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, Antônio Carlos. (2008) *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. São Paulo: Atlas.

- Grinspun, M. P. S. Z. (org). (1999) *Educação e Tecnologia: Desafios e perspectivas*. São Paulo, Cortez.
- Hypólito, Á. M. (2008) *Estado gerencial, reestruturação educativa e gestão da educação*. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação, Porto Alegre, v. 24, n. 1, p. 63-78. Recuperado de <http://seer.ufrgs.br/rbpae/article/view/19239/11165>
- INEP. (2006) Educação Superior Brasileira – Alagoas. Recuperado de <http://portal.inep.gov.br/documents/186968/484109/Educa%C3%A7%C3%A3o+Superior+Brasileira+1991-2004+Alagoas/0ad1aec0-dcb2-4182-a877-af348794cad9?version=1.2>
- Lakatos, Eva Maria. (2003) *Fundamentos de metodologia científica*. 5 ed. São Paulo: Atlas.
- Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Ministério da Educação e Cultura. DF – Brasília.
- Lei nº 11.096, de 13 de janeiro de 2005. *Institui o Programa Universidade para Todos - PROUNI, regula a atuação de entidades beneficentes de assistência social no ensino superior*. Ministério da Educação e Cultura. DF – Brasília.
- Luckesi, Cipriano Carlos, et.al. (2001) *Fazer universidade: uma proposta metodológica*. 12.ed. São Paulo: Cortez.
- Martins, Mônica. (2001) *Extraia dividendos do capital intelectual de sua empresa*. Revista de administração pública. v.10, n.107, p.46-59.
- Masetto, Marcos Tarciso (Org.) (2008) *Docência na universidade*. 9. ed. Campinas: Papirus.
- Mazzilli, Sueli. (2004) *Docência no ensino superior: a formação do professor universitário para o ensino, a pesquisa e a extensão*. Cadernos de Direito, Piracicaba, n. 6, p. 232-237.
- Mercado, Luis. (2009) *Tendências na utilização das tecnologias da informação da educação*. Maceió. Edufal.
- Motta, Vania Cardoso. (2012) *Ideologia do capital social: atribuindo uma face mais humana ao capital*. Rio de Janeiro: Eduerj/ Faperj.
- Rezende, Paulo. (2010) *Qualidade em tudo*. Recuperado de <http://www.administradores.com.br/artigos/administracao-e-negocios/gestao-da-qualidade/47406/>.
- Ribeiro, Elisa Antônia. (2008) *A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. Evidência: olhares e pesquisa em saberes educacionais*, Araxá/MG, n. 04, p.129-148.
- Romanelli, Otaíza de Oliveira. (2003) *História da educação no Brasil:1930/1973*. 28ª ed. Petrópolis: Vozes.

- Sampaio, H. (2000) *O setor privado de ensino superior no Brasil: continuidades e transformações*. Recuperado de <https://www.revistaensinosuperior.gr.unicamp.br/artigos/o-setor-privado-de-ensino-superior-no-brasil-continuidades-e-transformacoes>.
- Sguissardi, Valdemar. *A universidade neoprofissional, heterônoma e competitiva*. (in) Mancebo, Denise; Fávero, M.L.A. (2004) *Universidade : Política, Avaliação e Trabalho Docente*. São Paulo: Cortez.
- Sousa, J. V. (2003) *O Ensino superior privado no Distrito Federal: uma análise de sua recente expansão (1995-2001)*. 279 f. Tese (Doutorado em Sociologia) – Universidade de Brasília.
- Sousa, Maria das Graças Bastos de; Carniello, Monica Franchi; Araujo, Elvira Simões. (2012) *O Papel das Instituições de Ensino Superior no Desenvolvimento Sustentável*. Revista Cereus , v. 4, p. 30.
- Tholen, Gerbrand. (2017) *Graduate work: skills, credentials, careers, and labour markets*. New York: Oxford University Press.
- Verçosa, Elcio de Gusmão. (1997) *História do ensino superior em Alagoas: verso e reverso*. Maceió: EDUFAL.
- Viscovini, R. C. et al. (2009) *Recursos pedagógicos e atuação docente*. In: IX CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO; III ENCONTRO SUL BRASILEIRO DE PSICOPEDAGOGIA, Curitiba. *Anais do IX EDUCERE*. Recuperado de [http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/1872\\_1130.pdf](http://www.pucpr.br/eventos/educere/educere2009/anais/pdf/1872_1130.pdf).