



**Centro Universitário de Brasília  
Instituto CEUB de Pesquisa e Desenvolvimento - ICPD**

**FERNANDA BETTINA CHAIBE MONTENEGRO AMADOR**

**GESTÃO DE PESSOAS E A DIDÁTICA EM SALA DE AULA: SOBRE  
A PERTINÊNCIA DA ASSOCIAÇÃO DOS SABERES DE GESTÃO DE  
PESSOAS E DE DIDÁTICA NA PRÁTICA DOCENTE.**

Brasília  
2013

**FERNANDA BETTINA CHAIBE MONTENEGRO AMADOR**

**GESTÃO DE PESSOAS E A DIDÁTICA EM SALA DE AULA: SOBRE  
A PERTINÊNCIA DA ASSOCIAÇÃO DOS SABERES DE GESTÃO DE  
PESSOAS E DE DIDÁTICA NA PRÁTICA DOCENTE.**

Trabalho apresentado ao Centro Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD) como pré-requisito para obtenção de Certificado de Conclusão de Curso de Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de Pessoas e Coaching.

Orientador: Prof. Dr. Gilson Ciarallo

Brasília  
2013

**FERNANDA BETTINA CHAIBE MONTENEGRO AMADOR**

**GESTÃO DE PESSOAS E A DIDÁTICA EM SALA DE AULA: SOBRE  
A PERTINÊNCIA DA ASSOCIAÇÃO DOS SABERES DE GESTÃO DE  
PESSOAS E DE DIDÁTICA NA PRÁTICA DOCENTE.**

Trabalho apresentado ao Centro  
Universitário de Brasília (UniCEUB/ICPD)  
como pré-requisito para a obtenção de  
Certificado de Conclusão de Curso de  
Pós-graduação *Lato Sensu* em Gestão de  
Pessoas e Coaching.

Orientador: Prof. Dr. Gilson Ciarallo

Brasília, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2013.

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Nome completo

---

Prof. Dr. Nome completo

**Dedico esta monografia a meus pais Bettina Adelaide Duarte Chaibe e José Guilherme Correa Montenegro, a meu irmão Guilherme Chaibe Montenegro e ao meu esposo Rodrigo dos Santos Montenegro Amador que sempre torcem pelo meu sucesso.**

**“Haverá a verdadeira paz, quando soubermos agradecer” Meishu Sama**

## RESUMO

O objetivo geral do presente trabalho é compreender como os saberes de gestão de pessoas, aliados aos saberes de didática, podem contribuir para melhor conduzir as relações de ensino e aprendizagem no contexto do ensino superior. Para alcançar esses objetivos, procedeu-se da seguinte maneira: foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre didática e gestão de pessoas e posteriormente uma entrevista por e-mail com alguns professores sobre o respectivo tema. O critério de escolha dos entrevistados foi aleatório, tendo sido escolhidos pelo fato de trabalharem juntos e pela facilidade de acesso a eles. O estudo demonstrou que alguns docentes compreendem que os saberes da área de gestão de pessoas podem ser usados na atividade do ensino através do modo como atuam dentro da sala de aula, sobretudo considerando os conceitos de motivação, liderança e relacionamento interpessoal, dentre outros. No entanto, somente isso não basta, já que há docentes que não têm qualquer noção de didática, o que reflete no dia a dia podendo causar insatisfação aos alunos. O estudo chega a seguinte reflexão: A relação professor-aluno é fundamental em todos os níveis e modalidades de ensino. Através dela o aluno pode ser motivado a construir seu conhecimento à medida que interage com os demais, assim desenvolve percepções capazes de serem formadores de argumentos.

**Palavras-chave:** Ensino. Aprendizagem. Docentes. Gestão de pessoas.

## **ABSTRACT**

The overall goal of this work is to understand how the knowledge of people management, combined with knowledge of teaching, can contribute to better conduct relations teaching and learning in higher education. To achieve these goals, we proceeded as follows: we conducted a survey of the literature on teaching and managing people and later an interview via email with some teachers about their subject. The criterion for selection of interviewees was random, having been chosen by the fact that they work together and the ease of access to them. The study showed that some teachers understand the knowledge in the area of people management can be used in the activity of teaching through the way they act in the classroom, especially considering the concepts of motivation, leadership and interpersonal skills, among others. However, this alone is not enough, since there are teachers who have no notion of teaching, reflecting on the day may cause dissatisfaction students. The study reaches the following reflection: A teacher-student relationship is critical at all levels and types of education. Through it the student can be motivated to build their knowledge as they interact with others, and develop perceptions of being able formers arguments.

**Key words:** Education. Learning. Teachers. People management.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>08</b>
<b>1 DIDÁTICA: CONCEITOS FUNDAMENTAIS E BREVE PANORAMA</b>	
<b>HISTÓRICO</b>	<b>09</b>
<b>1.1 A didática e algumas transformações ao longo do tempo</b>	<b>09</b>
<b>1.2 Ensino e ensinagem</b>	<b>15</b>
1.2.1 <i>Ensinagem: uma nova ótica do processo de ensino e aprendizagem</i>	18
<b>1.3 O professor universitário: sobre os papéis desempenhados</b>	<b>20</b>
<b>1.4 Características do professor universitário</b>	<b>22</b>
<b>2 GESTÃO DE PESSOAS: CONCEITOS ELEMENTARES</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Os objetivos da Gestão de pessoas</b>	<b>25</b>
<b>2.2 Aspectos fundamentais da Gestão de pessoas</b>	<b>26</b>
<b>2.3 Os seis processos da Gestão de pessoas</b>	<b>27</b>
<b>3 APROXIMAÇÃO EMPÍRICA DAS RELAÇÕES POSSÍVEIS ENTRE OS SABERES DA DIDÁTICA E OS SABERES DE GESTÃO DE PESSOAS NA PRÁTICA DOCENTE DO PROFESSOR</b>	<b>29</b>
<b>3.1 A contribuição de novos saberes em sala de aula</b>	<b>29</b>
<b>3.2 Sobre como os saberes de didática interferem nas relações professor-aluno</b>	<b>30</b>
<b>3.3 As dificuldades enfrentadas na sala de aula</b>	<b>31</b>
<b>3.4 A gestão de pessoas na atividade docente</b>	<b>33</b>
<b>CONCLUSÃO</b>	<b>35</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>37</b>
<b>APÊNDICE A Roteiro do questionário</b>	<b>39</b>
<b>APÊNDICE B Versão integral das respostas aos questionários</b>	<b>40</b>



## INTRODUÇÃO

Um dos objetivos do ensino superior é formar profissionais com habilidades e competências para atuarem num mercado de trabalho complexo e acirrado. Assim as instituições de ensino superiores procuram que seus professores sejam qualificados para transmitirem uma educação de qualidade e pertinente às exigências mercadológicas.

O tema da monografia foi escolhido devido ao interesse da autora pela disciplina de didática e pelo fato de ter ministrado aulas em faculdade de nível superior assim desejando contribuir para um melhor aperfeiçoamento docente.

O objetivo geral do presente trabalho é compreender como os saberes de gestão de pessoas, aliados aos saberes de didática, podem contribuir para melhor conduzir as relações de ensino e aprendizagem no contexto do ensino superior. Os objetivos específicos são: descrever os saberes elementares do campo de estudo gestão de pessoas; definir conceitos de didática e ensino; discutir as estratégias de ensinagem existentes; apresentar os diferentes papéis desempenhados pelo professor universitário e suas características.

Para alcançar esses objetivos, procedeu-se da seguinte maneira: foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre Didática e Gestão de Pessoas e posteriormente uma entrevista por e mail com quatro professores sobre o respectivo tema. O critério de escolha dos entrevistados foi aleatório, pois foram escolhidos pelo fato de trabalharem juntos e pela facilidade de acesso a eles.

Esperamos demonstrar com este estudo a importância dos saberes da Gestão de Pessoas na atividade de docente bem como a didática, visto que atualmente há uma falta de conhecimento por parte dos professores devido à antiga mecanização da educação sendo importante uma renovação dos novos procedimentos para a construção de novos saberes que conduzam as novas personalidades que atuaram no mercado de trabalho.

O presente trabalho foi então estruturado em 3 capítulos. No primeiro capítulo apresentamos um breve histórico sobre didática, o segundo capítulo há definição de Gestão de Pessoas e no terceiro capítulo, apresentamos a análise da pesquisa de campo.

# 1 DIDÁTICA: CONCEITOS FUNDAMENTAIS E BREVE PANORAMA HISTÓRICO

A palavra didática vem da expressão grega, que se pode traduzir como arte ou técnica de ensinar. A didática é a parte da pedagogia que estuda os processos de ensino e aprendizagem através da atuação do professor visando alcançar objetivos pretendidos (GIL, 2007). A seguir uma abordagem histórica:

## 1.1 A didática e algumas de suas transformações ao longo do tempo

No Brasil pode-se dizer que os primeiros educadores de que se tem notícia foram os jesuítas no período colonial, atuando no Brasil de 1549 a 1759. Na época a educação era marcada pelas formas severas do pensamento, contra o pensamento crítico. Educação não era importante e o ensino não demonstrava a realidade da vida .

Segundo Veiga (1989, p. 41),

Os pressupostos didáticos enfocavam instrumentos e regras compreendendo o estudo privado, a alma do processo de aprendizagem em que o mestre prescrevia o método de estudo, a matéria e o horário. As aulas eram ministradas de forma expositiva. Os alunos prestavam contas de suas lições oralmente, corrigiam os exercícios e repetiam o que já fora exposto pelo professor. No preparo das aulas, os mestres dedicam especial atenção ao método ou às formas, compreendendo: verificação do estudo compreendido, correção, repetição, explicação ou preleção, interrogação, ditado. O conteúdo desenvolvido abrangia tanto a matéria da última aula quanto a da nova. O desafio que estimulava a competição era considerado instrumento didático da aula. A disputa, outro recurso metodológico, era visto como defesa de tese.

A metodologia de ensino (Didática) é entendida como um conjunto de regras e normas prescritivas visando a orientação técnica do ensino e do estudo. Como afirma Paiva (1981, p.11), “um conjunto de normas metodológicas referente à aula, seja na ordem das questões, no ritmo do desenvolvimento seja, ainda no próprio processo de ensino”.

Até o final do século XIX, a Didática encontrou seus fundamentos quase exclusivamente na Filosofia. Isso pode ser constatado não apenas nos trabalhos de Comenius, mas também nos de Jean Jacques Rousseau (1712-1778), Johann

Heinrich Pestalozzi 1746-1827), Johann Friedrich Herbart (1777-1841) e de outros pedagogos desse período. As obras desses autores no entanto mostraram-se bastante adiantadas em relação às concepções psicológicas que eram dominantes em seu tempo (GIL, 2007, p. 2).

Retornando ao contexto brasileiro, entre os anos de 1931 e 1932 confirmou-se a Reforma Francisco Campos, fase em que foi criado o Conselho Nacional da Educação, a organização de ensino comercial, a adoção do regime universitário para o ensino superior, bem como a primeira universidade. De acordo com o modelo Francisco Campos foi criada a primeira faculdade de filosofia de ciencias e letras da Univerisdade de São Paulo.

. Nesse começo do ensino superior no Brasil a parte da educação nos cursos dos professores era realizada nos institutos, sendo incluída a disciplina licenciatura como metodologia do ensino secundario, que equivale hoje nos cursos de licenciaturas. O surgimento da didática como disciplina dos cursos de formação de professores em nível superior está vinculada ao aparecimento da faculdade em 1934, sabendo-se que a qualificação do magistério era colocada como ponto central para a renovação do ensino.

A Associação Brasileira de Educação é uma instituição sem fins lucrativos fundada em 15 de outubro de 1924 no Rio de Janeiro, sob a inspiração do professor Heitor Lyra da Silva. Reuniram um numeroso grupo de intelectuais e profissionais do ensino com intuito de transformar o país pela educação.

Um dos efeitos mais significativos do movimento liderado pela Associação Brasileira de Educação foi a criação no Rio de Janeiro da Universidade do Distrito Federal, por um Decreto municipal. A nova universidade estaria integrada por cinco escolas: ciências, educação, economia e direito, filosofia e letras, artes. A primeira (e única) a ser criada efetivamente foi a Faculdade de Ciências. Na aula inaugural, Anísio Teixeira, Secretário de Educação do Distrito Federal, resumiu assim os objetivos da nova instituição:

A Universidade tem um papel singular e exclusivo. Precisa não apenas transmitir conhecimento: os livros fazem o mesmo. Precisa não apenas preservar a experiência humana: os livros fazem o mesmo. Precisa não só treinar profissionais nas diversas artes e profissões; o aprendizado direto faz o mesmo, ou pelo menos o mesmo fazem seguramente escolas mais especializadas do que as universidades ... O que a Universidade precisa fazer é manter uma atmosfera de conhecimento para preparar o indivíduo que ela serve e que é quem a desenvolve. Precisa preservar o conhecimento vivo, não morto, contido em livros ou no empirismo da prática não intelectualizada. Precisa formular a experiência humana

intelectualmente, fazendo-o com inspiração, enriquecendo e vitalizando o conhecimento do passado com a sedução, atração e ímpeto do presente ... O conhecimento não é um objeto transmitido das gerações passadas para a nossa. O conhecimento é uma atitude do espírito que lentamente se forma pelo contato com aqueles que têm conhecimento. (SCHWARTZMAN, 2001, p.14).

Havia dois lados que delimitavam a nova Universidade, a direita conservadora representada pela Igreja católica, por Francisco Campos e os chefes militares que cercavam Getúlio Vargas, entre outros e a esquerda, que incluía Pedro Ernesto, Prefeito do Rio de Janeiro.

Em 1935, os comunistas tentaram tomar posse do governo através de um levante militar provocando a destituição e prisão de Pedro Ernesto. Descendente de uma família aristocrática baiana, o Secretário de Educação do Distrito Federal, Anísio Teixeira, que não era comunista, tornou-se mira dos conservadores católicos devido a influência norte americana e de liberalismo, recebidos na Universidade de Columbia. Na Universidade do Distrito Federal, inaugurada também no ano de 1935, sua exposição dizia sobre liberdade de cátedra e era concluída com imagens de morte:

Houve aqueles que pensaram ser possível começar nossa tradição universitária negando a liberdade de cátedra que é uma das primeiras conquistas da inteligência humana nos tempos modernos. Acreditavam que poderia haver uma universidade para escravizar, em vez de liberar; para deter a vida, em vez de fazê-la continuar. Todos conhecemos essa linguagem reacionária, velha como Matusalem: 'A crise do nosso tempo é uma crise moral ... Falta de disciplina, ... de estabilidade ... Estamos marchando para o caos, ...para a revolução ... O comunismo está chegando !' Falam assim hoje como falavam há quinhentos anos." (SCHWARTZMAN, 2001, p. 14)

No ensino superior, a partir do século XIX, as mudanças começaram pelas ciências, principalmente na Biologia e na Psicologia devido ao cunho experimental. Apareceram muitos manifestos de reforma escolar na Europa e na America. Embora diferentes entre si, certificavam a insuficiência da didática tradicional e almejavam uma instrução que levasse mais em conta os aspectos psicológicos abrangidos no processo de ensino. Tal tendência chama-se Pedagogia da Escola Nova ou Escola Ativa.

O movimento escalanovismo é a reconhecimento de quem aprende, como ser dotado de poderes individuais, cuja liberdade, iniciativa, autonomia e interesses devem ser respeitados. O professor passou a ser um facilitador da aprendizagem. Os métodos de transmissão-recepção são alterados pelo processo de elaboração

pessoal e o saber é centrado no sujeito e não mais no objeto do conhecimento. A valorização do clima de harmonia na sala de aula é uma forma de vivência democrática. Os objetivos da Escola Nova é repassar os assuntos para procedimentos, e de quantidade para qualidade.

Gil (2007, p 3) descreve assim essa nova perspectiva:

A idéia básica da Escola Nova é a de que o aluno aprende melhor por si próprio. A atenção às diferenças individuais e utilização de jogos educativos passaram, portanto a ter mais destaque. Dessa forma, a Didática da Escola Nova passou a considerar o aluno como sujeito de aprendizagem. O que caberia ao professor seria colocar o aluno em situações em que fosse mobilizada a sua atividade global, possibilitando a manifestação de suas atividades verbais, escritas, plásticas ou de qualquer outro tipo. O centro de atividade escolar não seria, portanto, nem o professor nem a matéria, mas o aluno ativo e investigador. Ao professor caberia principalmente incentivar, orientar e organizar as situações de aprendizagem, adequando-as às capacidades e às características individuais dos alunos.

No Brasil a Escola Nova tornou-se conhecida na década de 1920 e foi muito prestigiada após a Revolução de 1930, porém recebeu muitas críticas de educadores mais conservadores. Não conseguiu modificar de forma expressiva os métodos das escolas brasileiras, sendo culpada de não exigir nada dos alunos, de abrir mão dos conteúdos tradicionais mas no meio acadêmico manteve-se influente até a década de 1950.

De 1950 até o final da década de 1970, a instrução de Didática favoreceu métodos e técnicas de ensino com objetivos de garantir os meios de aprendizagem aos alunos e a defesa da neutralidade científica. O tecnicismo passou a assumir uma posição primordial no discurso educacional e conseqüentemente no ensino da didática, que enfatizou a formulação de planos de ensino, de objetivos, conteúdos, técnicas expositivas e encaminhamento de trabalhos em grupo como a utilização da tecnologia a favor da educação. A didática foi confundida com Metodologia de ensino provocando adoção de políticas de o governo militar que tinha como formação a mão de obra central da educação.

Na era industrial a didática era vista como objetiva e racional. O referencial do ensino era a fábrica, pois se estudava para trabalhar nas fábricas tendo como o foco a produção. A distância entre teoria e prática era grande. Freire (2002, p. 39) destacava este ensino como sendo educação bancária, a qual é descrita da seguinte maneira:

A narração, de que o educador é o sujeito, conduz os educandos à memorização mecânica do conteúdo narrado. Mais ainda, a narração o

transforma em “vasilhas”, em recipientes a serem “enchidos” pelo educador. Quanto mais vá enchendo os recipientes com seus “depósitos”, tanto melhor educador será. Quanto mais se deixarem totalmente “encher”, tanto melhores educandos serão. [...] Em lugar de comunicar-se, o educador faz “comunicados” e depósitos que os educandos, meras incidências, recebem pacientemente, memorizam e repetem. Eis aí a concepção “bancária” da educação, em que a única margem de ação que se oferece aos educandos é a de receberem os depósitos, guardá-los e arquivá-los. Margem para serem colecionadores ou fichadores das coisas que arquivam. No fundo, porém, os grandes arquivados são os homens, nesta (na melhor das hipóteses) equivocada concepção “bancária” da educação.

Nos anos 80 o pensamento relacionado ao ensino começa a ser considerado na formação central do homem. A educação passa a estar voltada para o homem e para a sociedade. A didática começa a ter uma contribuição importantíssima para a educação, a escola e o ensino. O enfoque vai além da exposição do professor, começa agora a ser mais interativa, associando teoria e prática, e considerando professor e alunos como sujeitos ativos. Esboçam-se os primeiros estudos de alternativas de didática.

A década dos anos 90, até os dias atuais, é marcada por profundas mudanças na sociedade, onde a globalização transforma diretamente o conhecimento, o que reflete também na educação. A didática vem como uma forma de facilitar a relação entre docente e discente, tornando-se também um instrumento de cooperação. A relação de integração é importante para o comprometimento, fazendo com que o conhecimento seja contruído cooperativamente e não transmitido meramente por meio de uma mecanização.

Nesse mundo complexo em que vivemos, marcado pelo projeto neoliberal e de profundas transformações, “torna-se inquestionável uma nova forma de organização do trabalho das instituições e nos processos de formação inicial e continuada de professores, bem como no posicionamento de todos os que trabalham na educação” (VEIGA, 2002, p. 67).

Nos termos de Libâneo (2001, p. 2), referindo-se ao sentido da didática, tais elementos devem contribuir para que ensino e a aprendizagem sejam significativos:

A didática é uma disciplina que estuda o processo de ensino no seu conjunto, no qual os objetivos, conteúdos, métodos e formas organizativas da aula se relacionam entre si de modo a criar as condições e os modos de garantir aos alunos uma aprendizagem significativa. Ela ajuda o professor na direção e orientação das tarefas do ensino e da aprendizagem, fornecendo-lhe segurança profissional. Essa segurança ou competência profissional é muito importante, mas é insuficiente. Além dos objetivos da

disciplina, dos conteúdos, dos métodos e das formas de organização do ensino, é preciso que o professor tenha clareza das finalidades que tem em mente [...].

Atualmente vivemos na era do conhecimento, quando a didática e o ensino são fatores primordiais na educação, sendo processos que devem ser constantemente revistos para alcançar todos os níveis da sociedade. Nesta época em que as informações estão cada vez mais rápidas, devido às diversas tecnologias, docentes devem estar preparados para que a criatividade e a construção do conhecimento sejam fatores principais de integração entre professores e alunos.

O desenvolvimento tecnológico permitiu, na verdade, que a informação viesse representar, nos dias atuais, o fator-chave dos processos produtivos de bens e serviços, interferindo não apenas na produção de bens de natureza física mas principalmente nos de natureza simbólica, segundo Soares (1997).

Um dos grupos mais ativos da economia mundial é o das tecnologias da informação. Elas se ampliam numa rapidez extraordinária e vão se disseminando em novos moldes de informação, diversão, conhecimento e educação em, praticamente, todas as classes sociais, agindo diretamente no dia a dia de pessoas do mundo todo. Os novos conceitos de emprego, os novos impactos nas organizações corporativas e nos manejos do poder mundial, são frutos dessas tecnologias.

Educação na Era da Informação é examinar o ensino atual dentro dos tipos de cultura aos quais estamos inseridos. O que temos por "cultura", hoje, pode ser comparado ao que Lyotard (apud SOARES, 1997) se referia, ou seja, um formato em que há liberdade, sabedoria e felicidade na civilização através das ciências, das artes e das liberdades políticas, oferecidas, principalmente, pela Escola.

Para Alonso (apud SOARES, 1997, p.31), a pós-modernidade se caracteriza pelo predomínio da técnica (o real se converte em virtual, o que significa a concretização dos desejos e aspirações humanas em maneiras analógicas, mediante a máquina) e pelo predomínio da informação (os meios de comunicação produzem uma espécie de "deshistorialização" das experiências simbólicas).

Soares também relata que com a consolidação da Era da Informação, tudo muda muito rapidamente, desde as cosmovisões que alimentam o imaginário do homem, até a forma dos homens relacionarem-se com seus semelhantes. Para

muitos, contudo, o impacto maior do modo como se movimenta a economia da informação é representado, pelo crescimento significativo das incertezas, fato que faz perguntar pelos destinos da própria Educação.

Outro pensador francês, Pierre Babin (apud SOARES, 1997), adverte que não é apenas a descrição do mundo que está mudando, mas também a forma de ler esta descrição. Existe um “novo modo de compreender”. Uma nova inteligência está sendo gestada.

Segundo Babin, a juventude aspira outra cultura. Com a capacidade de concentração baixa, não conseguem relacionar, interpretar e integrar informações com suas próprias histórias devido a uma fragmentação de percepção aonde recebem dados de uma forma superficial e demasiada.

A educação não está somente nos livros, ela ultrapassa os limites da interação entre aluno e professor. A educação superou a história e hoje ela é vista como uma forma de usufruir a vida, para a significação, para a convivência, para apropriação da história e cultura e para as incertezas.

A racionalidade científica própria da modernidade implantou, na Educação, uma racionalidade estratégica, levando a escola a fragmentar as habilidades que o sujeito deveria desenvolver até limitá-las às atividades que tinham ou têm a ver com a racionalidade técnica. Assim têm sido pensados os cursos de nível médio e superior. Enquanto isso, a pós-modernidade rechaçou a Escola e se aproximou definitivamente dos Meios de Comunicação identificados com o novo.

## **1.2 Ensino e ensinagem**

O processo didático tem por objetivo dar resposta a uma necessidade de ensinar. O resultado de ensinar é dar respostas a outra necessidade: a do aluno que procura aprender. Ensinar e aprender envolve pesquisar. E essas três dimensões necessitam do avaliar. Esse processo não se faz de forma isolada. Implica interação ente sujeitos ou entre sujeitos e objetos (VEIGA, 2007, p.13).

Ensino, para Veiga (2007, p.13), é compreendido como:

O modo peculiar de orientar a aprendizagem e criar cenários mais criativos entre docentes e estudantes, cuja razão de ser é a prática reflexiva e indagadora, adaptando a cultura e o saber acadêmico aos estudantes, em função dos valores educativos (RIVILLA; MATA 2002 apud VEIGA, 2007, p.13).



Para San cristán e Gomes (1998, p.10):

O profissional de ensino, antes de ser um técnico eficaz, e mais do que ser um fiel servidor de diretrizes das mais variadas tendências, num sistema submetido a controles técnicos que mascaram seu caráter ideológico, deve ser alguém responsável que fundamenta sua prática numa opção de valores e em idéias que lhe ajudam a esclarecer as situações, os projetos e os planos, bem como as previsíveis conseqüências de sua prática.

Muitos autores compreendem o ensino como um ato complexo na tomada de decisões, assim diante da perspectiva cognitiva a teoria do ensino está ligada a ações do professor e da interação formativa dos alunos. Os alunos são os protagonistas com os docentes que atuam de forma cognitiva na aprendizagem.

Essa perspectiva revela os processos cognitivos nas suas bases essenciais: pré-ativa, inter-ativa e pós-ativa, possibilitando integrar ações por meio de uma análise da prática docente. Isso vem possibilitando a formação de novas metodologias para a prática docente.

Para Libâneo (2002, p.5), entusiasta do sócio-construtivismo em seus estudos de didática ressalta:

o objetivo do ensino é o desenvolvimento das capacidades intelectuais e da subjetividade dos alunos através da assimilação consciente e ativa dos conteúdos. O professor, na sala de aula, utiliza-se dos conteúdos da matéria para ajudar os alunos a desenvolverem competências e habilidades de observar a realidade, perceber as propriedades e características do objeto de estudo, estabelecer relações entre um conhecimento e outro, adquirir métodos de raciocínio, capacidade de pensar por si próprios, fazer comparações entre fatos e acontecimentos, formar conceitos para lidar com eles no dia-a-dia de modo que sejam instrumentos mentais para aplicá-los em situações da vida prática.

Podemos entender a atitude sócio-construtivista, como a relação ativa sujeito-objeto, com a mediação do professor. Esse é o responsável por levar conhecimentos que serão trabalhados socialmente em sala de aula entre todos que ali estão (simultânea e ativamente). Nesse lugar, é onde se percebe o desenvolvimento de questionamentos, argumentações e autonomia de pensamento.

Há uma unidade entre instrução e educação, embora sejam processos diferentes pode-se instruir sem educar, e educar sem instruir; isto é conhecer

conteúdos, princípios morais e formas de conduta não levam necessariamente a praticá-los. Sendo assim o ensino deve ser o principal fator da educação como forma de acentuar e contribuir para os objetivos educativos.

Didática e o ensino estão ligados diretamente com a vida social do indivíduo. O ensino vai exercer o papel de mediador entre indivíduo e sociedade, para que através dele a educação atinja seu contexto social pelo conhecimento e habilidades que ajudarão a superar os conflitos sociais existentes.

Sobre considerar a didática como planejamento, Orlandi (apud VEIGA, 1989, p. 92) afirma:

Centrar o ensino de Didática no processo de planejamento implica em partir do pressuposto de que competem ao professor a organização, a realização e a avaliação do seu ensino, tendo em vista a realidade escolar e as características dos alunos. O planejamento não é concebido como uma técnica neutra e nem como uma tarefa burocrática. O planejamento de ensino e de aula envolve um conjunto de procedimentos. Há necessidade do futuro professor perceber a relação de professor perceber a relação dinâmica entre os elementos didáticos envolvidos em uma aula.

Na realização do ensino há diferenciação entre os docentes como: como: alguns partem primeiramente para a exposição do assunto, outros recordam a matéria da aula anterior ou levantam questões, leituras e dinâmicas. Por outro lado, há professores que enxergam os alunos como agentes de mudança preocupando-se com suas aptidões, necessidades, angústias, opiniões auxiliando-os nas coletas das informações e desenvolvimento das habilidades, colhendo novas personalidades. Os educadores progressistas são voltados para uma instrução baseada na mudança, incentivando os alunos a expressar suas próprias ideias, a buscar meios para seu desenvolvimento.

Internamente a relação do ensino com a didática refere-se à mediação que o professor faz do conteúdo para com os alunos. O ensino é construir novos conhecimentos e não somente conteúdo.

Quando mencionamos que a finalidade do processo de ensino é proporcionar aos alunos os meios para que assimilem ativamente os conhecimentos é porque a natureza do trabalho docente é a mediação da relação cognoscitiva entre o aluno e as matérias de ensino. Isto quer dizer que o ensino não é só transmissão de informações, mas também o meio de organizar a atividade de estudo dos alunos.

O ensino somente é bem-sucedido quando os objetivos do professor coincidem com os objetivos de estudo do aluno é praticado tendo em vista o desenvolvimento de suas forças intelectuais (LIBÂNEO, 1994, p.54).

### **1.2.1 Ensino: uma nova ótica para o processo de ensino e aprendizagem**

Ensinar refere-se ao ato de explicar o conteúdo numa apresentação sendo necessária a busca por diversas técnicas como, por exemplo, oratória para a prática docente. Historicamente o modelo jesuítico que se apresentava no início da colonização do Brasil se baseava em três princípios: exposição do conteúdo pelo professor, elevação de dúvidas pelos alunos e exercícios de fixação cabendo o aluno o arquivamento para a prova. Assim ficam excluídas o raciocínio, a teoria, enfim os elementos que propiciavam as ligações perdem-se deixando os assuntos soltos, sem sentido em si mesmo.

O verbo ensinar vem do latim, *insignare*, significa busca e despertar do conhecimento. Hoje diante das mudanças sociais e culturais é necessário que o pensamento não seja um mero memorizador e sim formador de estudo e aprendizagem.

Outra diferença que temos é entre aprender e apreender. O verbo apreender significa agarrar, assimilar mentalmente, ou seja, um verbo ativo, já o verbo aprender é adquirir conhecimento, mediante estudo, receber informação.

A meta de ensinar pode ser estabelecida pela relação de ambos os verbos, pois o aluno pode receber informação adquirindo conhecimento, porém deve agir de forma que seus pensamentos sejam formadores de entendimento e compreensão.

A partir das reflexões que surgiu o termo ensino usado para indicar uma prática social complexa efetivada entre os sujeitos, professor e aluno, englobando tanto ação de ensinar quanto a de apreender, em processo contratual, de parceria deliberada e consciente para o enfrentamento na construção do conhecimento escolar, resultante de ações efetivadas na, e fora da, sala de aula (ANASTASIOU; ALVES, 2005).

No quadro de incertezas e mudanças em que o ensino vive hoje, nos vemos diante de situações em que o docente deve criar as mais diversas formas para que o conhecimento não seja só revelado, mas criado diante de novas mentes críticas. A integração entre professor e aluno pode ser mais além do que o mero conhecimento, alunos devem ser formadores de opinião podendo expor seus argumentos para formação de novos saberes.

Segundo Libâneo (1994, p.91):

o processo de didática se explicita nos três componentes: conteúdos, ensino e aprendizagem que expressam determinadas exigências pedagógicas e sociopolíticas e sob um conjunto de condições de uma situação didática concreta fatores sociais circundantes, organização escolar, recursos materiais e didáticos, nível socioeconômico dos alunos, nível de preparo, relação professor e aluno, etc.

A ensinagem é uma construção conceitual que alia a noção de ensino à de aprendizagem. Este processo está ligado à visão de ensinar e de aprender, organização e objetivo de aprender. O trabalho do professor será de organizar o ensinamento e acessá-lo. Diante deste contexto se inserem as estratégias de ensinagem.

As estratégias de ensinagem, por sua vez, incluem as mais variadas condutas na sala de aula. Assim o docente propõe diversas formas em que os alunos desenvolvam operações mentais. Os novos métodos possibilitam que os estudantes se apropriem e desenvolvam novos conhecimentos.

Para Anastassiou e Alves (2005, p.67-100):

Lidar com diferentes estratégias não é fácil: entre nós, docente universitário existe um habitus de trabalho com predominância na exposição do conteúdo, em aulas expositivas, ou palestra, uma estratégia funcional para a passagem de informação. Esse habitus reforça uma ação de transmissão de conteúdos prontos, acabados, determinados. Foi assim que vivenciamos a universidade enquanto alunos. Também, a atual configuração curricular e a organização disciplinar (em grade) predominantemente conceitual, têm a palestra como a principal forma de trabalho. E os próprios alunos esperam do professor a contínua exposição dos assuntos que serão aprendidos.

Nas instituições em que o processo de ensinagem ocorre é mais fácil adequar os conteúdos a essa linguagem nova. A preocupação com as formas é

mais significativa, o aluno possui um pouco de mais autonomia e começa-se a fazer aulas em vez de somente assisti-las.

Habilidades de trabalhos grupais, devidamente desenvolvidas, auxiliam no desabrochar da inteligência relacional, que abarca, segundo Osório (2003 apud ANASTASIOU; ALVES, 2005) a inteligência intrapessoal (autoconhecimento emocional, controle emocional e automotivação) e a inteligência interpessoal (reconhecimento de emoções de outras pessoas e habilidades em relacionamentos interpessoais). É preciso auxiliar no desenvolvimento da inteligência relacional, conceituada como a “capacidade dos indivíduos serem competentes na interação com outros seres humanos no contexto grupal em que atuam”. (OSÓRIO, 2003 apud ANASTASIOU; ALVES, 2005, p.84)

O que caracteriza o grupo não é junção dos alunos, mas o relacionamento interpessoal, o estabelecimento de objetivos compartilhados que se alteram conforme a estratégia a ser seguida. Para Anastasiou e Alves (2005, p.67-100), numa atividade grupal de ensinagem os docentes precisam ter domínio de determinantes dessas estratégias. Inicialmente, não se organizam grupos apenas porque assim está proposto no Projeto Político Pedagógico, mas porque o objetivo que se tem em determinado momento do programa de aprendizagem solicita uma ação discente que será mais bem executada se a estratégia grupal for ativada.

Assim, estando os objetivos estabelecidos, os alunos saberão em que direção se encaminhar; estando claras as etapas, saberão as formas de encaminhamento do processo, previsto na estratégia grupal em ação. O professor precisa estar atento e disponível, conversando e acompanhando os processos e os grupos na sala de aula (ANASTASIOU; ALVES, 2005, p.67-100).

### **1.3 O professor universitário: sobre os papéis desempenhados**

Durante muito tempo admitiu-se que o papel do professor era o de ensinar, o que difere hoje em dia, já que o principal papel do docente não é o de ensinar; mas o de ajudar o estudante a aprender.

Segundo Gil (2007, p.22) o Ensino Superior se caracteriza por intenso dinamismo, a relação de papéis dos professores universitários pode ser

significativamente ampliada. São apresentados a seguir alguns papéis diferentes pelo autor:

Quadro1: Papéis desempenhados pelo professor universitário

Administrador	O professor desempenha o papel de Administrador no sentido estrito do conceito definido no âmbito da Administração Científica, já que suas atividades envolvem planejamento, organização, monitoração e avaliação do processo de ensino-aprendizagem.
Especialista	O professor universitário é especialista num determinado campo do conhecimento. Não há como admitir que um professor universitário possa dispor apenas de conhecimentos genéricos sobre as matérias que leciona. Isto porque ao longo das aulas é requisitado a fornecer aos estudantes informações que não estão diretamente relacionadas ao conteúdo proposto.
Aprendiz	Os conhecimentos evoluem tão rapidamente que os professores, para se sentirem aptos a lecionar, precisam estar constantemente aprendendo; não apenas realizando novos cursos, mas também aprendendo com a experiência de seus colegas e dos estudantes.
Educador	O papel do educador é um dos mais complexos. Aproveitando a metáfora de Rubem Alves (2000), os educadores são como uma árvore frondosa, são formados com o tempo. São mais raros que os professores, porque agragam tudo o que se espera de um mestre: paciência, a sabedoria, a crítica, a solidez dos valores. Em suma: o espírito engajado pelas raízes grossas e uma copa com diâmetro largo para abrigar várias possibilidades de absorção de conhecimentos.
Modelo profissional	Os estudantes aprendem não apenas o que os seus professores dizem, mas também o que fazem em sua prática profissional e os conhecimentos, habilidades e atitudes que exibem. Por isso, são adotados como modelos profissionais por muitos estudantes.
Modelo de professor	Para os estudantes que pretendem exercer o magistério superior, o principal modelo de professor é o daquele com que mais se identificaram ao longo de seu curso de graduação ou que mais despertaram sua atenção pela conduta em sala de aula.
Facilitador de aprendizagem	A postura mais centrada nos estudantes requer profundas alterações no papel do professor. Já está longe o tempo em que o professor era visto principalmente como fornecedor de informações. Hoje, ele é visto mais como facilitador de aprendizagem; como alguém que ajuda o estudante a aprender.
Avaliador	O papel do avaliador é um dos mais críticos no desempenho das atribuições do professor. Mas não há como deixar de considerá-lo, pois, no contexto da educação moderna, a avaliação não tem apenas caráter seletivo, mas também está diretamente vinculada ao processo de aprendizagem.
Líder	O professor determina os objetivos e os meios para alcançá-lo mediante a definição da estrutura e dos padrões de excelência e a avaliação do desempenho dos estudantes. Mas é necessário que a observância desses meios se dê pelo prestígio do professor e por sua aceitação pelos estudantes. O que significa que este deve atuar como líder, muito mais do que uma autoridade formal.
Agente de socialização	O professor em qualquer nível constitui um dos mais importantes agentes de socialização. Cabe, portanto, ao professor universitário proporcionar aos alunos o aprendizado de normas e valores sociais, sobretudo aqueles relacionados à cidadania e a vida profissional.
Preparador de material	Uma das características da educação moderna é o incremento dos recursos de ensino. As novas tecnologias da comunicação, por sua vez, contribuem significativamente para a ampliação desses recursos. Dessa forma, requerem-se do professor universitário habilidades para selecionar, adaptar e produzir recursos de ensino.
Animador de grupos	Quando o professor se vale de jogos e simulações como estratégias para facilitar a aprendizagem, seu papel passa a ser o de animador de grupos. O que ele precisa nesses momentos é promover o envolvimento dos alunos nas atividades programadas. Precisa para tanto, dominar técnicas de trabalho em grupo.
Pesquisador	O professor está constantemente produzindo novos conhecimentos para utilizar em suas aulas. Ele desenvolve não apenas pesquisa bibliográfica, mas também pesquisas de campo, que envolvem na maioria das vezes, participação dos alunos,

	sem contar também as atividades de pesquisa são hoje reconhecidas como estratégias de ensino, já que é possível aprender pela pesquisa.
Coach	O professor universitário é também um profissional que se compromete no âmbito da escola, a apoiar os alunos, ajudando-os a descobrir seu potencial de trabalho e a superar obstáculos, tais como crenças, atitudes e condutas que possam atrapalhar o caminho para sua realização profissional e social

Fonte: GIL (2007, p.22)

A variedade de diferentes papéis apresentados pelos professores universitários é grande. No quadro acima só apresentamos algumas para demonstrar o quanto os docentes interagem entre teoria, prática, servir de exemplo, diversidade cultural, pai, amigo e estrutura institucional. A diversidade destas dimensões relatam relações de tensões que marcam a pulsação da personalidade de professores e alunos.

Cada uma destas personalidades tem como objetivo despertar nos discentes as suas próprias vontades fazendo com que busquem seus interesses formando seus valores e princípios colocando seus potenciais em prática para um melhor inter-relacionamento.

As diferentes visões que os educadores apresentam exigem obstáculos diários, nos quais as reações são individuais e imprevisíveis demonstrando uma relação de perspicácia e raciocínio para que se formem profissionais desafiadores e persistentes.

#### 1.4 Características do professor universitário

São muitos os trabalhos que envolvem o papel do professor universitário desenvolvendo vários comportamentos sociais na relação com o discente caracterizando-se pelo respeito e outros pilares apresentando traços para torná-lo eficaz.

Gil (2007, p.28) apresenta um quadro de características do professor eficaz:

Quadro 2: Características do professor eficaz

Bem humorado	Ouve os estudantes
Gentil	Trata igualmente os estudantes
Tem apreço pelos estudantes	Ajuda os estudantes a pensar
Torna as aulas interessantes	Organizado
Expõe com clareza	Entusiasmando
Estimulante	Amigável
Comunica altas expectativas	Reconhece suas limitações
Encoraja iniciativas	É preparado para cada classe

Apaixonado pela disciplina	Acessível aos estudantes
Questionador	Aprecia a diversidade étnica e cultural
Desafia a pensar	Tem habilidade para se comunicar no nível dos estudantes
Demonstra interesse pelos estudantes	Empático
Paciente	Não se mostra superior
Interessado no crescimento dos estudantes	Reconhece as diferenças individuais
Oferece feedback	Inovador
Sensível as necessidades dos alunos	Respeita os estudantes
Tem apreço pelos estudantes	
Oferece aplicações práticas	

Fonte: Gil (2007, p.28).

A maioria dessas características vai acontecendo ao longo das experiências que o docente tem no decorrer de seu trabalho e das diferentes visões de mundo que desenvolve. Não existe professor com todas essas qualidades, o modelo mais próximo seria o super-homem.

Os alunos têm diversas impressões sobre seus educadores tais como: professores que sabem muito e transmitem bem o conteúdo. Assim eles não perdem uma aula, pois apreciam a didática dos docentes; educadores que se prendem antiga educação bancária, o que não atrai os discentes; profissionais que constroem o conhecimento junto com seus alunos construindo uma relação de parceria. São diversas as opiniões que os aprendizes têm a respeito dos docentes tornando isso um ótimo retorno para os profissionais da área educacional, uma vez que possibilita melhorar e corrigir erros.

Esse tipo de relação professor-aluno foi pensado também por Cunha (2004, p.151):

A prática é que dá sentido as inquietações do ser humano. É preciso que a formação pedagógica se faça sobre ela. O significado dos estudos na área de educação depende da capacidade de auscultar o momento do educando, que transparece principalmente pelo seu discurso. Nele há a expressão de suas experiências, condições de vida, interesses e aspirações.

Um professor que consegue ver e acreditar nas potencialidades de seu aluno acaba por delinear um plano de aula voltado para isso. Onde a aprendizagem, a satisfação e as capacidades encontram espaço. Alguns alunos destacam que seus melhores professores estimulam a participação de cada um deles, com inovações, atrações, e motivações à crítica, curiosidade e pesquisa.



## 2 GESTÃO DE PESSOAS: CONCEITOS ELEMENTARES

Pensar no papel de gestão de pessoas hoje nas organizações é procurar entendê-las desde o ponto de vista de suas origens até as atividades mais complexas. É importante que as pessoas inseridas nesse contexto atendam as realidades organizacionais assim como estas valorizem os profissionais.

“Gestão de pessoas é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações” (CHIAVENATO, 2005).

A Gestão de pessoas ocorre através da capacitação e envolvimento e desenvolvimento dos funcionários de uma empresa, sendo ela a responsável por humanizar a instituição. Muitas vezes a gestão de pessoas é confundida com Recursos Humanos, porém o setor de Recursos Humanos é o procedimento ou métodos que o profissional utiliza a gestão de pessoas para a valorização dos profissionais.

Visualizando a importância que têm as pessoas para a organização, é relevante que as mesmas sejam administradas, diferentemente do que ocorria no passado, quando o foco recaía apenas na tecnologia, produto ou processo, mercados protegidos ou regulamentados, isto é, no acesso a recursos financeiros e economias de escala.

Para Pleffer (apud LACOMBE, 2005, p.16),

As pessoas são os únicos elementos diferenciados de uma organização. Pessoas excepcionais podem fazer funcionar bem uma organização precária. Pessoas desmotivadas ou incompetentes podem anular a mais perfeita organização

Tendo a necessidade de se gerir as pessoas de uma forma que elas possam estar motivadas e conseqüentemente, contribuir para o crescimento da organização, o sistema de Gestão de Pessoas deve ser capaz de integrar os processos de agregar, aplicar, recompensar, desenvolver, manter e monitorar as pessoas na organização, que sem dúvida, é uma incumbência bastante complexa. Para isso, o planejamento do sistema deve basear-se em objetivos sólidos e concretos, que possam servir como padrões de balizamento para avaliação dos resultados. E estes objetivos devem servir como critério para se medir e avaliar a eficiência e eficácia que o sistema apresenta em todos os seus processos.

Segundo Chiavenato (2005, p. 34), o século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram poderosamente as organizações, sua administração e seu comportamento. Vários são os fatores que contribuem para isso: mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais, legais, políticas, demográficas e ecológicas. E numa época em que a informação é disponibilizada para todos em tempo real, as organizações só conseguirão sobreviver, se souberem usar estas informações de uma maneira que possibilite tomar decisões acertadas.

## **2.1 Os objetivos da Gestão de pessoas**

As pessoas constituem a força responsável pelo desenvolvimento das organizações. Não existem organizações sem pessoas, sendo fundamental compreender essa ideia para entender a importância das pessoas na Administração.

Gestão de pessoas permite que funcionários colaborem das mais variadas formas para o sucesso organizacional. As pessoas podem aumentar ou reduzir suas forças e fraquezas nas empresas dependendo da maneira como são tratadas. Assim pessoas podem ser problemas ou sucesso.

Chiavenato (2005) diz que a administração de gestão de pessoas deve contribuir para a eficácia organizacional através de sete objetivos:

- Ajudar a organização a alcançar seus objetivos;
- Proporcionar competitividade à organização;
- Proporcionar treinamento e motivação aos empregados;
- Aumentar a auto-avaliação e a satisfação dos empregados no trabalho;
- Desenvolver e manter qualidade de vida no trabalho;
- Administrar a mudança; e
- Manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável.

Diante dos objetivos acima a Gestão de pessoas tenta conciliar funcionários e instituições no sentido de um inter-relacionamento saudável a fim de pessoas não se sentirem como meros empregados ou máquinas conseguindo obter um resultado satisfatório para a empresa.

## 2.2 Aspectos fundamentais da Gestão de pessoas

De acordo com Knapik (2011) a gestão de pessoas se baseia em alguns aspectos fundamentais:

1. As pessoas como seres humanos e possuidores de personalidade própria tem histórias diferentes, habilidades, competências e atitudes indispensáveis as mais variadas gestões e recursos organizacionais, ou seja, pessoas como pessoas e não como meras máquinas de produção.
2. As pessoas como agentes ativos impulsionadores de mudança capazes de talentos renovadores num cenário que está sempre mutável e desafiante.
3. As pessoas como parceiras das instituições conduzindo-as ao sucesso. Como partes, as pessoas investem com esforço, dedicação, responsabilidades, risco, comprometimento e outros. Obtendo retorno de seu investimento através de incentivo, crescimento profissional, satisfação, e etc., a tendência será certa do aumento do investimento e sua manutenção. Os inter-relacionamentos entre organização e pessoas fazem com estas sejam agentes ativos e não meramente passivos.
4. As pessoas como fornecedoras de competências essenciais ao sucesso organizacional. Qualquer empresa pode comprar tecnologia ou máquinas, porém desenvolver pessoas portadoras de talento e competentes leva tempo e aprendizado.

Os aspectos acima demonstram que o principal foco da gestão de pessoas são as pessoas como seres dotados de personalidade própria com conhecimentos, atitudes e habilidades individuais que podem ser desenvolvidas a partir de diversas práticas para a melhoria de competências que possam beneficiar tanto a empresa como o crescimento profissional.

Diante dos comportamentos expostos ao longo da jornada de cada ser humano percebe-se que os inter - relacionamentos são de uma importância vital dentro das organizações, já que sem eles não há relação no trabalho. A produção profissional seja ela em equipe ou individual faz com que a relação tenha um comprometimento organizacional.

### 2.3 Os seis processos da Gestão de pessoas

As pessoas constituem um dos elementos mais importantes de uma organização. Elas passaram a ser parte integrante e diferencial das empresas tornando-se competitivas delas mesmas. Não são consideradas apenas mais como geradoras de lucro e sim como desenvolvedoras organizacionais.

A partir deste pensamento a gestão de pessoas deve contribuir para que as instituições sejam eficazes por meio das pessoas, e assim buscar a cooperação dos indivíduos que atuam nelas tanto para alcançar objetivos organizacionais como os pessoais.

Para que se alcance esse nível de reciprocidade entre organização e indivíduo a gestão de pessoas desenvolve seis importantes processos que veremos abaixo, sendo eles; processo de agregar pessoas, processo de aplicar pessoas, processo de recompensar pessoas, processo de desenvolver pessoas, processo de manter pessoas e o processo de monitorar pessoas, sendo que cada processo tem sua importância para que a organização alcance seus objetivos. (CHIAVENATO, 2005).

O processo de agregar pessoas tem como finalidade escolher a pessoa certa para o cargo certo de forma que a empresa tenha o capital humano qualificado. O processo de aplicar pessoas significa recrutar e selecionar pessoas que deverão ser integradas a organização em seus cargos e tarefas sendo avaliadas quanto ao seu desempenho.

Quanto ao processo de recompensar pessoas refere-se a remuneração que são inúmeras como: forma fixa, ou seja, um padrão estabelecido e outras empresas recompensam de forma variável, ou seja, de acordo com a produção do colaborador. Araujo (2006) diz que a remuneração variável tem como foco principal as pessoas, no sentido de recompensá-las pelas suas habilidades, competências e resultados proporcionados a organização que em contra partida desenvolve seu critério de remuneração que pode ser por habilidades, competências ou resultados.

Desenvolver pessoas refere-se ao fato de capacitar e incrementar o desenvolvimento profissional e pessoal incluindo treinamento, programas de mudanças e desenvolvimento de carreira. Já o processo de manter pessoas cria condições ambientais e psicológicas satisfatórias para as atividades e tarefas das

peças como: plano de benefícios sociais, qualidade de vida no trabalho, higiene e segurança no trabalho.

O último processo sobre monitoração tem como objetivo desenvolver o auto controle sobre os resultados a serem alcançados, no qual este está diretamente ligado a maneira como as pessoas devem executar suas atividades que compõem a organização.

### **3 APROXIMAÇÃO EMPÍRICA DAS RELAÇÕES POSSÍVEIS ENTRE OS SABERES DA DIDÁTICA E OS SABERES DE GESTÃO DE PESSOAS NA PRÁTICA DOCENTE DO PROFESSOR**

Neste capítulo destacamos as possibilidades dos campos do saber gestão de pessoas e didática se influenciarem mutuamente na prática docente.

Nesta articulação entende-se que há na didática muita coisa a se ganhar ao levar em conta os saberes do campo gestão de pessoas. Da mesma forma, entende-se que há benefícios para os docentes no curso de ensino superior considerarem os saberes de didática e os de gestão de pessoas em sua prática de ensino.

Para isso foi feita uma pesquisa com três professores da Faculdade Anhanguera e uma de professora de um curso profissionalizante, os quais responderam as perguntas de um questionário aberto enviado por e mail. O critério de escolha foi pela proximidade, sobretudo pelo fato de todos os informantes trabalharem juntos.

#### **3.1 A contribuição de novos saberes em sala de aula**

Os professores Lana, Rodrigo e Cristiane apontam que utilizam os saberes de didática em sala de aula no planejamento dos conteúdos, aprendizagem e construção de novos saberes.

Para a professora Lana:

Os aspectos didáticos e metodológicos contribuem para que o dia a dia em sala de aula gerem uma aprendizagem significativa e também mais conhecimento ao aluno, isso porque pensar didaticamente contribui para que se tenham diversas maneiras de planejar e orientar as aulas, de pensar nas pessoas com necessidades diferenciadas e ao mesmo tempo ter a certeza de que com o uso das ferramentas pode-se obter melhores resultados. Certamente em meu cotidiano utilizo os conhecimentos para agregar valor ao conteúdo e transmiti-lo de forma mais prática.

Professor Rodrigo, por sua vez, entende que: “os conceitos de didática facilitam a dinâmica em sala de aula e ajudam na construção de conhecimentos e saberes”. Já a professora Cristiane afirma que “a didática ajuda muito no planejamento e desenvolvimento das aulas”.

Esse aspecto (utilização dos saberes da didática) é discutido por Orlandi (apud VEIGA, 1989), que descreve a didática como o processo de planejamento, onde reúne organização, realização e avaliação do ensino bem como a indispensável observação futura do docente a fim de perceber as relações existentes na sala de aula. Libâneo (2001) também alerta para a construção de novos saberes quando refere-se a didática como um processo de ensino no seu conjunto, no qual os objetivos, conteúdos, métodos e formas organizativas da aula se relacionam entre si de modo a criar as condições e os modos de garantir aos alunos uma aprendizagem significativa, pois ajuda o professor na direção e orientação das tarefas do ensino e da aprendizagem, fornecendo-lhe segurança profissional. Essa segurança ou competência profissional é muito importante, mas é insuficiente. O professor precisa ter em mente quais são seus objetivos como educador além dos objetivos da disciplina.

Chiavenato (2005) aborda esta construção de novos saberes como: as pessoas sendo fornecedoras de competências essenciais ao sucesso organizacional. Qualquer empresa pode comprar tecnologia e máquinas, porém não talento e conhecimento.

### **3.2 Sobre como os saberes de didática interferem nas relações professor-aluno**

Os professores entrevistados apontam diferentes aspectos importantes na didática que afeta a relação professor-aluno como:

Para professora Lana:

Existem vários aspectos importantes para implementar a didática em sala de aula, porém considero que o planejamento em si e a metodologia de ensino, como formas de avaliação, são fatores extremamente importantes dentro da didática, pois elas contribuem para que o conteúdo seja transmitido de forma menos rotineira, contribuindo para que em cada aula possa se ter uma outra forma de apresentar o conteúdo. Em relação ao professor-aluno, esses fatos geram muita expectativa sobre a aula e como serão transmitidos os conteúdos, muitas vezes, facilitam o dia a dia do aluno que pode aprender de forma mais prática, trazendo a necessidade de que o aluno também busque agregar conhecimentos não apenas com base naquilo que foi explicado em sala de aula.

O aspecto que a docente aborda é destacado também por Orlandi (apud VEIGA, 1989), o qual descreve a didática como planejamento, sendo um dos principais elementos na relação professor-aluno.

O professor Rodrigo, por sua vez, sobre esse aspecto afirma:

Sem sombra de dúvidas o diálogo. Reunir a turma em semi-círculos, colocando-os frente a frente, cara a cara, sem esquecer da figura do professor junto a eles, na mesma posição, facilitando o debate e se colocando como aprendiz, faz com que o professor seja mais humilde, demonstra aos alunos que o professor não é detentor de todo o conhecimento e que, no fim das contas, papel aceita tudo e o conhecimento construído historicamente nos serve de base para construir novos saberes e mudar o futuro.

O autor Gil (2007) salienta as ideias presentes nas palavras do professor acima através de uma tabela em que expõe os diferentes papéis que o professor pode assumir, como por exemplo: administrador, especialista, líder, aprendiz, coach e outros mostrando que o papel do professor vai muito além do mero educador.

A professora Cristiane entende que :

O que considero mais importante é o fato da didática me ajudar a passar o conteúdo proposto numa linguagem em que o aluno entenda no meu caso atualmente tem que ser de forma que facilite bastante, pois o nível de instrução é muito baixo, o pouco que sei de didática me ajuda a traduzir o conteúdo. Se eu utilizar uma linguagem muito rebuscada ou técnica não vou alcançar meus objetivos em sala de aula.

Libâneo (1994) aponta que o processo da didática expressa determinadas exigências sob um vasto conjunto de condições como: fatores sociais, organização escolar, nível de preparo dos alunos, entre outros, pois os alunos esperam que o conteúdo exposto responda a esse conjunto de condições facilitando o entendimento.

### **3.3 As dificuldades enfrentadas na sala de aula**

Ao ser questionada sobre as dificuldades enfrentadas em sala de aula, assim se expressa a professora Lana:

As principais dificuldades enfrentadas estão justamente nas expectativas dos alunos, e no cumprimento de todo o conteúdo durante o semestre. Muitas vezes os alunos criam muitas expectativas e esperam que as aulas sejam sempre didaticamente diferentes, o que nem sempre é possível, gerando assim uma complicação. E a outra está relacionada ao cumprimento de todo o conteúdo dentro do tempo estipulado pela escola. O conteúdo é extenso para pouco tempo, o que entra em uma questão de gestão escolar e não na relação professor-aluno. Para superar a primeira dificuldade tento explicar o tipo de conteúdo e a necessidade de que seja trabalhada de tal forma, contribuindo para o aprendizado e que as relações sejam facilitadas com o uso de determinado recurso.

Para contribuir de uma forma em que alunos não se decepcionem, Chiavenato (2005) aborda que a gestão de pessoas deve conciliar organização e



empregados no sentido de inter-relacionamento saudável a fim de pessoas não se sentirem como meros empregados. No caso a organização é a universidade e os empregados os alunos, sendo que para que ocorra o funcionamento adequado do conhecimento ambos devem estar de acordo com a maneira da administração, ou seja, o conteúdo e forma exposta pelo docente.

O professor Rodrigo, por sua vez, assim aborda a questão:

A maior dificuldade enfrentada é o momento atual vivido pelo mercado educacional. Com a grande oferta de cursos de ensino superior, principalmente os cursos a distância, os alunos perdem o interesse em debater assuntos e vivenciar realidades abordadas em sala de aula, querendo apenas a informação nua e crua. Para superar tal situação, um trabalho de conscientização e a realização de atividades e dinâmicas mostrando que a informação simples e pura não faz tanta diferença, apontando realidades diferentes para serem vivenciadas em sala de aula, me faz driblar a dificuldade apontada, revela potenciais elevados dentro da sala de aula, ou seja, futuros líderes mundiais.

Pleffer (apud LACOMBE, 2005) confirma essa opinião quando revela que os únicos elementos que fazem uma organização funcionar são as pessoas. Se os alunos não forem motivados tornarão meros robôs sem personalidade podendo ser incompetentes anulando a perfeita organização.

A professora Cristiane assim se posiciona:

As dificuldades apresentadas são o baixo nível de escolaridade, muitas não têm nem o ensino fundamental completo e a bagagem cultural que cada um traz. O que faço para superar essa barreira e dar aula em linguagem simples, conquistar a confiança e amizade e mostrar-me ao alcance das alunas. Manter o clima amistoso e leve em sala de aula ajuda muito.

Freire (2002) descreve as palavras da professora acima pelo significado do verbo ensinar, que é a busca e o despertar pelo conhecimento, ou seja, através de uma linguagem simples o despertar pelo novo é melhor.

Professora Mariella, por sua vez, pensa que: “A maior dificuldade acredito que seja a comunicação, se fazer entender é sempre uma barreira, tento superar esta problemática sempre, ficando a disposição do aluno para eventuais dúvidas, não só em sala mas também por e-mail”.

Tal dificuldade pode ser superada segundo Chiavenato (2005) pelo uso habilidoso das palavras que, por exemplo, o líder conquista seguidores, obtém resultados positivos da equipe, aumenta a produtividade da empresa, a moral dos liderados, a eficácia dos projetos e o sucesso organizacional. Os líderes admirados são aqueles que sabem que as palavras criam a nossa realidade, por isso dão o seu melhor para proporcionar momentos memoráveis.

### 3.4 A gestão de pessoas na atividade docente

A professora Lana assim entende a importância dos saberes de gestão de pessoas na atividade docente:

A gestão de pessoas contribui de forma objetiva nas atividades como docentes. Posso citar por exemplo a questão de que normalmente em sala de aula temos grupos completamente heterogêneos, o que me leva a entender que as pessoas possuem necessidades específicas por estarem inseridas em uma cultura diferente. Fato este, que muito bem nos explica aspectos de relacionamentos interpessoais que criamos com pessoas que mais temos afinidades. Outro ponto importante está relacionada a motivação das pessoas e dos próprios alunos, pois cada vez mais no mundo tão competitivo é importante que as pessoas estejam motivadas e entusiasmadas com o trabalho que realizam. Utilizo esses e outros conhecimentos de forma a fazer com que o aluno se sinta bem no ambiente escolar e ao mesmo tempo tenha a convicção da importância de saber se relacionar, saber se comunicar, entendendo as diferenças e compreendendo a importância das pessoas nas nossas vidas.

Acerca disso Chiavenato (2005) comenta que a gestão de pessoas contribui com os discentes em sala no sentido de administrar melhor o comportamento humano a fim de capacitar o envolvimento e desenvolvimento das pessoas já que este é seu principal objetivo organizacional.

O professor Rodrigo a respeito disso se manifesta da seguinte maneira:

Existem aspectos da gestão de pessoas que trata do relacionamento patrão-funcionário, aspectos motivacionais, levantamento das necessidades de treinamento, entre outros aspectos, que podem ser adaptados para a rotina de sala de aula na relação professor-aluno, melhorando relacionamentos e facilitando a construção de novos conhecimentos e novos saberes.

Assim como organizações não existem sem seus colaboradores, a sala de aula não existe sem seus alunos. Aspectos fundamentais como os inter-relacionamentos no trabalho podem ser desenvolvidos nas relações de professores e alunos e trabalhos em equipes.

Daí a necessidade de se associar os dois campos de conhecimento principalmente para professores, pois "... pode ajudar no que se refere a lidar com pessoas, principalmente com relação administração de conflitos e desenvolvimento,

pois são as situações que mais tenho me confrontado na minha rotina escolar” (Professora Cristiane). A didática ajuda na superação destes obstáculos a partir do planejamento e na reflexão acerca da metodologia, que pode ser trabalhada no sentido de disciplinar os conteúdos, fazendo com que seja cumprido dentro do prazo previsto. A gestão de pessoas nos remete ao relacionamento interpessoal ajudando na comunicação na medida em que docentes e discentes estão comprometidos nas atividades envolvidas, permitindo experimentar momentos singulares, fazendo emergir a verdadeira maturidade e habilidade comportamental requeridas para cada um dos sujeitos envolvidos no processo.

## CONCLUSÃO

Considerando que o princípio, meio e o fim da educação é o ser humano e que os recursos mais importantes de uma organização são as pessoas, estudar a sua gestão é uma prática quase que inevitável para qualquer empresa, sobretudo as de educação, uma vez que cada ser humano possui aptidões, pretensões, atitudes, valores, motivações e comportamentos próprios, que podem de certa forma influenciar no clima organizacional.

O estudo demonstrou que alguns docentes compreendem que o saberes da área de gestão de pessoas podem ser usados na atividade do ensino através do modo como atuam dentro da sala de aula pelos conceitos de motivação, liderança, relacionamento interpessoal e outros.

Diante dos conceitos de didática, e relacionando-os com a área de gestão de pessoas, verifica-se a necessidade, por parte dos docentes, de trazer os conteúdos de uma forma mais prática e com uma linguagem mais atual. Acredita-se que a atualização dos docentes melhora a sua qualificação, permitindo um melhor desenvolvimento educacional.

O docente atua como gestor e educador, o que verificou na pesquisa e entrevistas realizadas. Professores não querem mais somente passar conceitos e sim formar pessoas que atuem no mercado profissional com disposição, personalidade, criatividade, capazes de serem agentes de mudança.

O estudo aponta a seguinte reflexão: A relação professor-aluno é fundamental em todos os níveis e modalidades de ensino. Através dela o aluno pode ser motivado a construir seu conhecimento à medida que interage com os demais, assim desenvolve percepções capazes de serem formadores de argumentos.

A relação do educador com o educando não deve ser uma relação de imposição, mas sim uma relação de cooperação, de respeito e de crescimento. O aluno deve ser considerado como um sujeito interativo e ativo no seu processo de construção de conhecimento. Desta maneira assume o educador um papel fundamental nesse processo, já que em suas mãos estão as ferramentas capazes de proporcionar os espaços para a autonomia dos educandos. Por essa razão cabe

ao professor considerar, também, o que o aluno já sabe sua bagagem cultural e intelectual, para a construção da aprendizagem.

Para um melhor aprendizado é necessários estudos futuros para um aperfeiçoamento contínuo sugerindo os respectivos temas: história dos alunos, conflitos entre tribos, interdisciplinaridade e tempo para transmissão de conteúdos.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, Osvaldo. et al. **Didática: o ensino e as relações**. São Paulo: Papyrus, 1996.

ANASTASIOU, L.G.C; ALVES, L.P. **Processos de ensinagem na universidade: pressupostos das estratégias de trabalho em aula**. 7.ed. Joinville: Univille, 2005.

ARAÚJO, L. C. **Gestão de Pessoas: estratégias e interação organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.

BABIN, Pierre. **Novos Modos de Compreender**. São Paulo: Paulinas, 1988.

BARBOSA, Nisce.. **Gestão de pessoas**. Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAAABMAF/gestao-pessoas> . Acesso em: 11 mar. 2012.

CUNHA, Maria Isabel da. **O bom professor e sua prática**. São Paulo: Papyrus, 24 ed. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia**. Saberes necessários a pratica pedagógica. São Paulo, Ega, 2002.

GIL, Antonio. **Didática do ensino superior**. São Paulo: Atlas, 2007.

GÓMEZ, A. I. Pérez. **Compreender e transformar o ensino**. In: SANCRISTÁN, J. Gimeno; GÓMEZ, A. I. Pérez. **Compreender e transformar o ensino**. Ed.. Porto Alegre: Artmed, 1998, p. 10 (Coleção Ciências e Educação).

KNAPIK, Janet. **Gestão de pessoas e talentos**. 3. ed. Curitiba: Ibpx, 2011.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LIBÂNEO, José Carlos. **Didática**. São Paulo: Cortez, 1994.

PAIVA, J. M. **O Método Pedagógico Jesuítico: uma análise do "Ratio Studiorum"**. Minas Gerais: Imprensa Universitária da UFV, 1981.

SOARES, Ismar de Oliveira. **A gestão da comunicação no espaço educativo (ou os Desafios da Era da Informação para o sistema educacional)**, Seminários de

Tecnologias educacionais em Santa Catarina, 1997.

SCHWARTZMAN, Simon. **Um espaço para a ciência:** a formação da comunidade científica no Brasil. Disponível em <http://www.schwartzman.org.br/simon/spacept/espaco.htm>. Acesso em 29 mar. 2012.

VEIGA, I.P.A. et al. **Lições de didática.** São Paulo: Papirus, 2007.

VEIGA, I.P.A. **A prática pedagógica do professor de didática.** São Paulo: Papirus, 1989.

VEIGA, I.P.A. et al. **Didática:** o ensino e suas relações. São Paulo, Papirus, 1996.

VEIGA, I.P.A. et al. **Repensando a didática,** São Paulo, Papirus, 2004..

## **APÊNDICE A Roteiro do questionário**

1. Você se utiliza dos conhecimentos de didática em seu cotidiano profissional?
2. Quais os aspectos que considera mais importantes na didática e de que forma isto afeta na relação professor-aluno?
3. Quais as dificuldades enfrentadas em sua rotina de sala de aula, considerando as relações professor-aluno? Faz algo para superá-las? O que?
4. Conhece os pressupostos básicos de gestão de pessoas? Acredita que poderiam ajudar de alguma maneira em sua atividade docente? Como?



## **APÊNDICE B – Versão integral das respostas aos questionários**

### **Entrevista com professora Lana**

#### **Faculdade Apogeu**

1. Você se utiliza dos conhecimentos de didática em seu cotidiano profissional?

Os aspectos didáticos e metodológicos contribuem para que o dia a dia em sala de aula gerem uma aprendizagem significativa e também mais conhecimento ao aluno, isso porque pensar didaticamente contribui para que se tenha diversas maneiras de planejar e orientar as aulas, de pensar nas pessoas com necessidades diferenciadas e ao mesmo tempo ter a certeza de que com o uso das ferramentas pode-se obter melhores resultados. Certamente em meu cotidiano utilizo os conhecimentos para agregar valor ao conteúdo e transmiti-lo de forma mais prática.

2. Quais os aspectos que considera mais importantes na didática e de que forma isto afeta na relação professor-aluno?

Existem vários aspectos importantes para implementar a didática em sala de aula, porém considero que o planejamento em si e a metodologia de ensino, como formas de avaliação, são fatores extremamente importantes dentro da didática, pois elas contribuem para que o conteúdo seja transmitido de forma menos rotineira, contribuindo para que em cada aula possa se ter uma outra forma de apresentar o conteúdo. Em relação ao professor-aluno, esses fatos geram muita expectativa sobre a aula e como serão transmitidos os conteúdos, muitas vezes, facilitam o dia a dia do aluno que pode aprender de forma mais prática, trazendo a necessidade de que o aluno também busque agregar conhecimentos não apenas com base naquilo que foi explicado em sala de aula.

3. Quais as dificuldades enfrentadas em sua rotina de sala de aula, considerando as relações professor-alunos? Faz algo para superá-las? O que?

As principais dificuldades enfrentadas estão justamente nas expectativas dos alunos, e no cumprimento de todo o conteúdo durante o semestre. Muitas vezes os alunos criam muitas expectativas e esperam que as aulas sejam sempre didaticamente diferentes, o que nem sempre é possível, gerando assim uma complicação. E a outra está relacionada ao cumprimento de todo o conteúdo dentro do tempo estipulado pela escola. O conteúdo é extenso para pouco tempo, o que entra em uma questão de gestão escolar e não na relação professor-aluno. Para superar a primeira dificuldade tento explicar o tipo de conteúdo e a necessidade de que seja trabalhada de tal forma, contribuindo para o aprendizado e que as relações sejam facilitadas com o uso de determinado recurso.

4. Conhece os pressupostos básicos de gestão de pessoas? Acredita que poderiam ajudar de alguma maneira em sua atividade docente? Como?

A gestão de pessoas contribui de forma objetiva nas atividades como docentes. Posso citar por exemplo a questão de que normalmente em sala de aula temos grupos completamente heterogêneos, o que me leva a entender que as pessoas

possuem necessidades específicas por estarem inseridas em uma cultura diferente. Fato este, que muito bem nos explica aspectos de relacionamentos interpessoais que criamos com pessoas que mais temos afinidades. Outro ponto importante está relacionada a motivação das pessoas e dos próprios alunos, pois cada vez mais no mundo tão competitivo é importante que as pessoas estejam motivadas e entusiasmadas com o trabalho que realizam. Utilizo esses e outros conhecimentos de forma a fazer com que o aluno se sinta bem no ambiente escolar e ao mesmo tempo tenha a convicção da importância de saber se relacionar, saber se comunicar, entendendo as diferenças e compreendendo a importância das pessoas nas nossas vidas.

## **Entrevista com o professor Rodrigo Amador**

### **Faculdade Anhanguera**

1. Você se utiliza dos conhecimentos de didática em seu cotidiano profissional?

Sim, utilizo. Os conceitos de didática facilitam a dinâmica em sala de aula e ajudam na construção de conhecimentos e saberes.

2. Quais os aspectos que considera mais importantes na didática e de que forma isto afeta na relação professor-aluno?

Sem sobra de dúvidas o diálogo. Reunir a turma em semi-círculos, colocando-os frente a frente, cara a cara, sem esquecer da figura do professor junto a eles, na mesma posição, facilitando o debate e se colocando como aprendiz, faz com que o professor seja mais humilde, demonstra aos alunos que o professor não é detentor de todo o conhecimento e que, no fim das contas, papel aceita tudo e o conhecimento construído historicamente nos serve de base para construir novos saberes e mudar o futuro.

3. Quais as dificuldades enfrentadas em sua rotina de sala de aula, considerando as relações professores-alunos? Faz algo para superá-las? O que?

A maior dificuldade enfrentada é o momento atual vivido pelo mercado educacional. Com a grande oferta de cursos de ensino superior, principalmente os cursos a distância, os alunos perdem o interesse em debater assuntos e vivenciar realidades abordadas em sala de aula, querendo apenas a informação nua e crua. Para superar tal situação, um trabalho de conscientização e a realização de atividades e dinâmicas mostrando que a informação simples e pura não faz tanta diferença, apontando realidades diferentes para serem vivenciadas em sala de aula, me faz driblar a dificuldade apontada revela potenciais elevados dentro da sala de aula, ou seja, futuros líderes mundiais.

4. Conhece os pressupostos básicos de gestão de pessoas? Acredita que poderiam ajudar de alguma maneira em sua atividade docente? Como?

Sim, conheço. Com certeza pode ajudar na minha atividade docente. Existem aspectos da gestão de pessoas que trata do relacionamento patrão-funcionário, aspectos motivacionais, levantamento das necessidades de treinamento, entre

outros aspectos, que podem ser adaptados para a rotina de sala de aula na relação professor-aluno, melhorando relacionamentos e facilitando a construção de novos conhecimentos e novos saberes.

### **Entrevista com professora Mariella Krugger Faculdade Anhanguera**

1. Você se utiliza dos conhecimentos de didática em seu cotidiano profissional?

Muito pouco conheço sobre didática

2. Quais os aspectos que considera mais importantes na didática e de que forma isto afeta na relação professor-aluno?

Acredito que muito, acredito que seria uma interação mais interessante se meus conhecimentos nessa área fossem mais profundos

3. Quais as dificuldades enfrentadas em sua rotina de sala de aula, considerando as relações professor-aluno? Faz algo para superá-las? O que?

A maior dificuldade acredito que seja a comunicação, se fazer entender é sempre uma barreira, tento superar esta problemática sempre, ficando a disposição do aluno para eventuais dúvidas, não só em sala mas também por e-mail.

4. Conhece os pressupostos básicos de gestão de pessoas? Acredita que poderiam ajudar de alguma maneira em sua atividade docente? Como?

Sim, conheço e acredito muito que poderiam enriquecer muito a atividade docente.

### **Entrevista com professora Cristiane Curso Axiomas Brasil do programa Qualificopa do GDF**

1. Você se utiliza dos conhecimentos de didática em seu cotidiano profissional?

Sim. pois ajuda muito no planejamento;desenvolvimento das aulas.

2. Quais os aspectos que considera mais importantes na didática e de que forma isto afeta na relação professor-aluno?

O que considero mais importante é o fato de a didática me ajudar a passar o conteúdo proposto numa linguagem que o aluno entende, no meu caso atualmente tem quer ser de forma que facilite bastante pois o nível de instrução é muito baixo,o pouco que sei de didático me ajuda a traduzir o conteúdo .Se eu utilizar uma linguagem muito rebuscada ou técnica não vou alcançar meus objetivos em sala de aula.

3. Quais as dificuldades enfrentadas em sua rotina de sala de aula, considerando as relações professor-aluno? Faz algo para superá-las? O que?

As dificuldades são o baixo nível de escolaridade, muitas não têm nem o ensino fundamental completo e a bagagem cultural que cada um traz. O que faço para superar essa barreira e dar aula em linguagem simples, conquistar a confiança e amizade e mostrar-me ao alcance das alunas. Manter o clima amistoso e leve em sala de aula ajuda muito.

4. Conhece os pressupostos básicos de gestão de pessoas? Acredita que poderiam ajudar de alguma maneira em sua atividade docente? Como?

Conheço e acredito que pode ajudar no que se refere a lidar com pessoas, principalmente com relação administração de conflitos e desenvolvimento, pois são as situações que mais tenho me confrontado na minha rotina escolar.