

## DOCÊNCIA NO ENSINO SUPERIOR: UMA ANÁLISE NO ENSINO DA ADMINISTRAÇÃO

Teaching in higher education: An analysis in administration

Bruno Bittencourt Braz Antunes<sup>1</sup>

---

### RESUMO

A docência no ensino superior é uma área importante para a educação profissional em diversas áreas do conhecimento, sendo uma necessidade para o desenvolvimento de gestores mais alinhados com o mercado e com grande conhecimento técnico. Todavia, existem áreas do conhecimento que ainda precisam de melhorias em sua estrutura curricular de acordo com a realidade do mercado, como é o caso da administração. As novas tecnologias e dinâmicas da atualidade, são cenários importantes para a formação de novos administradores, que muitas vezes, não possuem conhecimento específico sobre ferramentas utilizadas em empresas modernas, como é o caso do Business Intelligence e qualidade 4.0, dentre outras inovações. Dessa forma, o intuito dessa pesquisa é abordar a docência no ensino superior, realizando uma análise da administração. O método de pesquisa utilizado foi qualitativo, por meio de uma revisão bibliográfica sobre o tema. Os resultados demonstraram que mesmo existindo uma melhoria na qualificação profissionais de docentes da administração, ainda é necessário alinhar esse conhecimento com novas tecnologias, além de uma mudança curricular associada às tendências do mercado atual.

**Palavras-chave:** Docência; Administração; Ensino superior; Inovação tecnológica.

---

### ABSTRACT

Teaching in higher education is an important area for professional education in several areas of knowledge, being a necessity for the development of managers more aligned with the market and with great technical knowledge. However, there are areas of knowledge that still need improvements in their curricular structure according to the reality of the market, as is the case of administration. The new technologies and current dynamics are important scenarios for the training of new administrators, who often do not have specific knowledge about tools used in modern companies, such as Business Intelligence and quality 4.0, among other innovations. Thus, the purpose of this research is to address teaching in higher education, performing an analysis of administration. The research method used was qualitative, through a literature review on the subject. The results showed that even with an improvement in the professional qualification of administration professors, it is still necessary to align this knowledge with new technologies, in addition to a curricular change associated with current market trends.

**Key-words:** Teaching; Administration; Higher education; Technological innovation.

---

<sup>1</sup> Doutorando em Ciências Econômicas e Empresariais, UA, [bruno.antunes@ua.pt](mailto:bruno.antunes@ua.pt), <http://lattes.cnpq.br/6339670693187213>

## 1. INTRODUÇÃO

A docência é uma profissão fundamental para o desenvolvimento de novos estudantes e oportunidades para o mercado de trabalho, sendo assim, muitos professores buscam se especializar para conseguir ministrar aulas também em maiores níveis de ensino (FIOR; MARTINS, 2020).

Para a administração, segundo Sordi (2019), essa disciplina é igualmente importante, tratando-se de uma área ampla e com vastas esferas de conhecimento. Dessa forma, é preciso que os profissionais que lecionam na administração desenvolvam novas habilidades de ensino, principalmente, diante da instabilidade que é o processo de coleta de informações e desenvolvimento tecnológico na modernidade.

Na modernidade, o ensino superior está incorporado a área de serviços, por isso, é fundamental que as universidades sejam capazes de desenvolver metodologias e mecanismos para desenvolver as habilidades de seus clientes (estudantes). Portanto, é essencial que essas organizações continuem contribuindo para os indivíduos, portanto, cumprindo o seu papel social, o que é uma preocupação dos principais órgãos da administração direta responsáveis pela educação. Essa necessidade, ficou escancarada durante a pandemia do coronavírus, que forçou as Universidades e se reinventarem (MISHRA; GUPTA; SHREE, 2020).

Atualmente, existem novos conceitos que estão sendo aplicados na gestão moderna, como tecnologias de gestão de informações de uma organização, como os indicadores chave de desempenho (KPI) e também ferramentas para melhoria da gestão moderna, como é o caso da gestão do conhecimento ou knowledge management. Muitos desses conceitos, não estão alinhados com os currículos modernos, por isso, faz-se necessários novos estudos sobre as práticas da docência nos cursos de administração.

Portanto, esse estudo foi embasado na seguinte questão norteadora: quais são as novas tendências da docência no ensino superior para os cursos de administração e gestão?

Esse estudo é importante devido as diversas tecnologias e novos conceitos que vem aparecendo nos negócios. Muitos cursos de administração, não possuem fundamentos essenciais para a realidade do mercado, principalmente, no que se refere à inovação. Portanto, é importante que os professores realizem especializações em docência para repassar aos alunos essas tendências, que são essenciais para a sua formação.

O método de pesquisa será qualitativo, por meio de uma revisão bibliográfica de cunho exploratório e descritivo sobre o tema. A finalidade é utilizar diversos periódicos com bancos de

dados distintos para uma maior validação científica, preenchendo algumas lacunas que ainda estão presentes sobre o conteúdo.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 A relevância da docência no ensino superior e seus valores

O estudo da docência é uma disciplina fundamental para a formação de professores, sendo obrigatória, seja em extensões universitárias Lato Sensu ou Strictu Sensu, uma vez que essa titulação fomenta ao estudante a oportunidade de trabalhar como docente universitário. Por essa análise, ela é essencial para demonstrar o que é o ensino superior, sua proposta de uma forma menos técnica, portanto, incorporando um olhar pedagógico e com o papel social do professor, acerca desse compromisso que é a docência universitária (SILVA; RANGEL; SOUZA, 2020).

Essa é uma cadeira importante para que o conhecimento científico e também reflexivo desses profissionais seja desenvolvido, porque eles são fundamentais para o contexto socioeconômico do Brasil. Portanto, o docente é essencial para que os estudantes não se tornem seres humanos que são apenas seguidores da massa, mas sim, profissionais que possam perceber a sociedade de forma reflexiva, realizando uma leitura em sua realidade, algo que não segue o fluxo, desenvolvendo um conhecimento mais crítico (NÚÑEZ-CANA; OBESSO; PÉREZ-RIVERO, 2022).

Segundo Arruda, Castro e Barreto (2020), outro desafio que é enfrentado pelos docentes em nível superior é a inclusão de alunos, para tanto, é necessária a incorporação de novas tecnologias para uma educação mais democrática. Essa é uma necessidade de diversos cursos, não apenas na área de gestão, mas também em outras esferas do conhecimento.

A educação superior, possui como peça principal a formação de indivíduos diplomados para atender a uma demanda da sociedade em diferentes grupos profissionais, sejam matemáticos, enfermeiros, administradores ou médicos, que são pessoas formadas tecnicamente dentro de uma determinada área e que podem atender a demanda da sociedade. Portanto, são necessários para colaborar com a formação contínua de outros alunos (NÚÑEZ-CANA; OBESSO; PÉREZ-RIVERO, 2022).

Também é preciso destacar a divulgação dos conhecimentos e a promoção do trabalho e divulgação científicos, algo necessário para o renome de instituições de nível superior e também no preenchimento de lacunas de outros estudos. Então, disseminar conhecimentos a respeito de uma determinada área é algo que o ensino superior, está diretamente associado ao papel do professor, que

deve mostrar para o aluno o que existe de conhecimentos em uma determinada esfera de formação e não apenas mostrar as respostas (FINLAY; TINNION; SIMPSON, 2022).

O docente, portanto, precisa auxiliar seus alunos para que a partir desse contexto, ele possa refletir e descobrir qual é a finalidade dos conhecimentos que estão sendo adquiridos durante a sua formação acadêmica. O aperfeiçoamento e formação contínuos também deve ser incentivada, porque, a partir de uma percepção geral de uma determinada graduação, durante a formação continuada o discente vai perceber quais são as áreas de atuação que ele possui maior afinidade, direcionando para estudos mais aprofundados sobre um tema específico (FINLAY; TINNION; SIMPSON, 2022).

Esse professor também deve realizar uma leitura do que existe de problemas em nível nacional e regional para que ele possa ajudar de alguma forma – seja no seu contexto de trabalho ou formação – a resolver essas questões. A universidade e o ensino superior também trazem em algumas de suas etapas que é a promoção daquilo que é de conhecimento teórico pelo estudante, para que ele leve essas informações para a população, conseguindo colocar em prática o que está sendo aprendido através da extensão (HOFER; NISTOR; SCHEIBENZUBER, 2021).

## 2.2 Uma análise da inovação e mudanças curriculares na administração

Sobre o prisma de uma nova era para a gestão de empresas, partindo de tecnologias como o Big Data, o aparecimento de novos modelos de negócios cresce de forma considerável, se desenvolvendo e modificando a forma como os clientes e fornecedores interagem com a organização. Por óbvio, os sistemas de ensino de negócios, também estão sendo modificados ao longo do tempo (FALCÃO; SALVADOR, 2022).

É preciso então aumentar a qualidade do ensino superior nessa área de forma abrangente, com foco na construção de uma graduação com qualidade acadêmica e científica, promovendo mudanças na formação de profissionais por meio de disciplinas básicas. Contudo, muitas Universidades precisam de transformações, seja por meio de tecnologias inovadoras, seja em modelagem do currículo (LIMA *et al.*, 2019).

A partir disso, é fundamental a construção de um ensino superior mais diversificado. No caso do curso de administração, ele é responsável pela formação de vários profissionais, tendo um papel relevante na formação de gestores e do capital intelectual no mercado brasileiro. Sendo assim, é responsável pela construção econômica e desenvolvimento social, sendo uma área que mescla as ciências exatas com humanas (LIMA *et al.*, 2019).

A formação de novos administradores é algo importante para o desenvolvimento de profissionais qualificados, muitas vezes notáveis em suas áreas de atuação. Assim, a melhoria da

formação de novos talentos depende de modificações na qualidade de ensino, para transformar profissionais de administração de empresa com maior capacidade de desenvolvimento, além de grande eficiência e qualidade, algo que passa diretamente na reforma de como esse ensino é repassado pelas universidades, sejam elas públicas ou privadas (FALCÃO; SALVADOR, 2022).

### 3. METODOLOGIA

O método de pesquisa para o desenvolvimento dessa pesquisa foi bibliográfico, utilizando diversos bancos de dados para a sua estruturação teórica. Para tanto, foram coletados arquivos de bancos de dados renomados, como Scielo, Researchgate, Web of Science e Elsevier. A proposta foi conseguir levantar um bom embasamento teórico para o artigo, considerando a sua importância e as várias lacunas que ainda precisam ser preenchidas no que se refere as novas tecnologias na área da gestão e a sua incorporação na grade curricular dos estudantes de administração.

A literatura que aborda sobre a docência no ensino superior e a formação profissional desses indivíduos é vasta e diversa. Não obstante, na área da administração, mesmo que existam estudos sobre propostas de melhorias na formação dos docentes, algo que vem acontecendo nos últimos anos.

Ainda é necessário a realização de novos estudos a respeito de tecnologias para análise de dados, gestão do conhecimento, inteligência artificial, indicadores chave de desempenho, dentre outros conceitos que fazem parte de diversas empresas modernas e que acabam sendo negligenciados na formação dos profissionais de administração, que são um capital intelectual muito importante para diversos países, sejam eles ricos, pobres ou emergentes.

Para a pesquisa dos periódicos a serem utilizados, foram aplicadas as seguintes palavras-chave nos mecanismos de busca dos sites utilizados: Docência. Ensino Superior. Administração. Inovações no ensino da administração. Tecnologias de gestão. Indicadores chave de desempenho. Gestão do conhecimento. Formação de docentes.

Como critério e inclusão, foram inseridos para a pesquisa artigos com autores renomados e que foram validados por pares. Pesquisas que não estavam inseridas nesses critérios ou artigos duplicados foram prontamente descartados. A ideia foi demonstrar qual é a importância do desenvolvimento acadêmico dos profissionais de administração em detrimento das novas tecnologias presentes nessa área, considerando uma necessidade, diante do aumento de universidades e também da instabilidade da Globalização, que resulta em novas tecnologias para o mercado.

#### 4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A literatura demonstra a necessidade de desenvolvimento na qualificação profissional dos docentes de administração, principalmente, pelo aumento de universidades e por consequência na formação de novos administradores e também nas mudanças de metodologias que precisam estar alinhadas com possíveis dificuldades de aprendizagem. Cada vez mais, o ensino superior precisa ser mais fluido, utilizando novas tecnologias para formar profissionais que possuam soft skills, e não apenas habilidades teóricas de práticas (HOCAYEN; CASTRO; MACIEL, 2008).

A tabela 1, demonstra um breve histórico sobre o aumento de cadeiras do curso de administração no Brasil, valores que vem crescendo na atualidade, principalmente, com o aparecimento e popularização da educação à distância:

**Tabela 1:** Aumento dos cursos de administração até 2013.

CAIANO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Federal	55	56	57	57	57	57	56	57	60	61	63	73	83	87	
Estadual	83	82	82	77	73	76	74	74	74	72	61	63	65	65	75
Municipal	84	84	88	87	88	77	80	81	78	60	54	53	57	59	62
Particular	696	671	666	652	633	684	711	689	764	905	1004	1208	1442	1652	1789
<b>Total</b>	<b>918</b>	<b>893</b>	<b>893</b>	<b>873</b>	<b>851</b>	<b>894</b>	<b>922</b>	<b>900</b>	<b>973</b>	<b>1097</b>	<b>1180</b>	<b>1391</b>	<b>1637</b>	<b>1859</b>	<b>2013</b>

**Fonte:** Hocayen, Castro e Maciel (2008).

Existe um aumento gradativo da quantidade de vagas e novos profissionais, que precisam lidar com um mercado altamente competitivo. Ademais, as diversas inovações tecnológicas também precisam estar alinhadas com a formação desses docentes, muitos estudantes, acabam não tendo acesso em sua graduação a conceitos importantes sobre gestão e ferramentas de alta tecnologia que são utilizadas de forma corriqueira por grandes empresas. Nesse contexto, alunos que possuem tais habilidades, acabam se destacando no mercado de trabalho (FINLAY; TINNION; SIMPSON, 2022).

Hocayen, Castro e Maciel (2008) confirmam que a capacitação dos professores é uma realidade nesses cursos, principalmente, porque existem alunos com diversos perfis, ou seja, que possuem uma maior facilidade de aprendizagem ou não. Outrossim, cada pessoa tem uma forma única de aprendizagem, além de problemas pessoais ou mesmo distúrbios que podem comprometer a sua capacidade cognitiva. Além disso, muitos estudantes não estão aptos a trabalharem em grupos ou não desenvolveram habilidades que são essenciais para o curso de administração, como é o caso da inteligência emocional e o exercício da liderança de maneira democrática.



O método de estudo que são utilizados por esses professores, também é uma lacuna que vem sendo explorada pela literatura, como pode ser visto na tabela 2:

**Tabela 2:** Métodos de ensino de docentes de acordo com sua titulação

	ESPECIALIZAÇÃO	MESTRADO	DOUTORADO	$\chi^2$	P-VALUE
Não utiliza aula expositiva	02 (00,90%)	10 (04,50%)	01 (00,45%)		
Utiliza aula expositiva	54 (24,32%)	117 (52,70%)	38 (17,12%)	2,620	0,270
Não utiliza debates	27 (12,80%)	63 (29,86%)	14 (06,64%)		
Utiliza debates	29 (13,74%)	54 (25,59%)	24 (11,37%)	3,353	0,187
Não utiliza seminário	39 (18,48%)	79 (37,44%)	20 (09,48%)		
Utiliza seminário	17 (08,06%)	38 (18,01%)	18 (08,53%)	3,416	0,181

**Fonte:** Hocayen, Castro e Maciel (2008).

Na atualidade, mesmo que a formação de docentes em relação a novas tecnologias do mercado venha sendo um desafio, no que se refere ao nível de formação e especializações, existe um aumento importante, sendo que mais de 35% possuem o título de mestres, 20,9% doutorado e mais de 40% alguma especialização lato sensu (HOCAYEN; CASTRO; MACIEL, 2008).

A utilização de novas tecnologias no ensino da administração, segundo os autores estudados é uma necessidade, sendo importante que sejam efetuados diante dos aspectos a seguir: cultivar a moralidade dos profissionais, desenvolver valores, talentos em diversas áreas da tecnologia, responsabilidade social e consciência sobre a importância da administração de empresas para o país (FALCÃO; SALVADOR, 2022).

Além disso, para conseguir implantar novos modelos de conhecimento e inovação dentro desses currículos em nível nacional, é necessário que as Universidades consigam atender aos parâmetros do desenvolvimento econômico nacional, assim como as novas tendências de mercado. Para isso, é necessário realizar a integração do ensino com a indústria, inteligência artificial, educação, pesquisa, desenvolvendo profissionais de uma nova era, com uma visão internacional sobre a gestão de empresas e de consciência inovadora (LIMA *et al.*, 2019).

Um dos principais erros observados nas instituições de nível superior, é apenas seguir o currículo básico para a formação de um administrador. Com isso, os profissionais se sentem obrigados a realizar uma série de extensões e estudos sobre essas tecnologias para trazerem melhorias para o seu currículo. Não obstante, acabam se deparando com conceitos que nunca viram na vida, associados à gestão comercial e estratégica. Portanto, a mudança na grade de ensino da administração e também

nos métodos de abordagem dos professores é uma necessidade, mesmo que as pesquisas apontem avanços em relação a formação acadêmica desses docentes, várias lacunas ainda precisam ser preenchidas pelo núcleo de formação (FALCÃO; SALVADOR, 2022).

Outra perspectiva importante é aumentar o conhecimento teórico e prático em outras áreas do conhecimento, e não apenas nas teorias de administração e cálculos financeiros. Como exemplo, é possível citar a integração do curso com a ciência de dados, sociologia, métodos teóricos, ciência da computação, redes neurais, inteligência em negócios, gestão do conhecimento, gestão de qualidade total, dentre outros setores que são fundamentais para a formação desses profissionais. Em consonância, é necessário que eles desenvolvam também habilidades práticas, ou seja, que possam ser utilizadas em empresas nas quais estão estagiando ou iniciando suas atividades laborais (FALCÃO; SALVADOR, 2022).

Segundo Amaral *et al.* (2020), o papel do docente é essencial para essas melhorias curriculares no curso de administração, isso ocorre porque eles precisam saber aplicar o seu conhecimento de acordo com o cotidiano e entender quais são os impactos de suas ações pelos estudantes. Não é possível abordar a tecnologia e mudanças reais em uma estrutura ou matriz curricular sem professores que possuam um conhecimento técnico adequado sobre as tendências da administração moderna.

Então, o papel da Universidade em inserir em sua graduação os conceitos e inovações anteriormente descritos é essencial. Não obstante, essas instituições também precisam treinar seus professores para desenvolverem novas habilidades, como metodologias ativas e um conhecimento teórico mais robusto sobre as inovações na área da administração, que é um campo vasto e diverso (ARAÚJO; SILVA; ANDRADE, 2021).

A formação continuada, acaba sendo uma ótima opção para essas Universidades privadas, para que possam investir no conhecimento técnico do seu corpo docente, formando profissionais qualificados e atualizados com as inovações tecnológicas em sua área de atuação. Esse processo evita a fuga de capital intelectual para o ambiente externo e também traz melhorias no posicionamento da marca dessa instituição frente a sua concorrência (AMARAL *et al.*, 2020).

A partir disso, será possível trazer melhorias para a qualidade dos docentes em nível superior, considerando que o papel desse professor, não é apenas repassar conhecimentos técnicos adquiridos previamente, mas sim, passar para seus alunos uma prática pedagógica complexa e que exige um grande preparo. A docência universitária, portanto, necessita de melhorias que ultrapassem o currículo, diante das novas dinâmicas e complexidade do mercado atual.



## 5. CONCLUSÃO

O estudo demonstrou que as tecnologias da área da gestão são uma realidade, e que diversas empresas utilizam mecanismos para observar seus dados e também informações sobre o mercado externo. Assim, muitos profissionais vão para o mercado de trabalho sem o devido preparo, uma vez que é essencial mudanças no currículo básico da administração.

Por outro lado, o arcabouço teórico também demonstrou que existe uma maior formação técnica dos professores de administração, que realizam extensões acadêmicas em áreas específicas, por meio de programas de especialização, mestrado e doutorado. Não obstante, se por um lado esses profissionais estão melhorando o seu nível acadêmico, existem outros critérios que precisam e mudanças para a formação dos seus alunos, como soft skills, como liderança, proatividade e inteligência emocional, uma necessidade para um mercado tão competitivo e globalizado como o atual.

Além disso, mesmo com uma melhoria na formação dos docentes, a prática de ensino voltada a novas tecnologias, métodos inovadores e ensino e também o alinhamento das inovações do mercado moderno, ainda precisam ser trabalhados em nível de graduação. Considerando que muitos professores, ainda não possuem um conhecimento adequado nas novas tendências do mercado, associadas a métodos inovadores de gestão, como a gestão do conhecimento, gerenciamento de projetos, aprendizagem em máquina, Business Intelligence, qualidade 4.0, dentre outras ferramentas que atualmente são incorporadas em grandes empresas.

Uma das limitações desse estudo, por ser qualitativo, foi a ausência de uma análise estatística mais robusta sobre o tema, que possa associar o desenvolvimento tecnológico com a formação acadêmica dos administradores. Contudo, os principais objetivos da pesquisa foram traçados, que é observar as lacunas de diversos autores sobre o tema, principalmente, sobre a necessidade de mudanças na estrutura curricular dos discentes de administração.

Portanto, existem novas pesquisas nessa área que podem ser desenvolvidas de forma quantitativa por outros autores. Para tanto, o ideal é realizar estudos em cada universidade e também com dados da administração direta, para avaliar a qualidade curricular dos futuros profissionais de gestão, em consonância com novas tecnologias e perspectivas futuras de gestão.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. T. T. de; SILVA, C. A. de; ANDRADE, D. M. **A Influência das Disciplinas de Ensino e do Estágio Docente na Formação Docente:** um Estudo de Caso no Programa de Pós-Graduação em Administração da UFLA. *Revista Eletrônica Científica do CRA-PR-RECC*, v. 7, n. 2, p. 181-195, 2021. Disponível em: <http://recc.cra-pr.org.br/index.php/recc/article/view/219>. Acessado em: Jul. 2023.

ARRUDA, A. T. F. F. P.; DE CASTRO, E. L.; DE BARRETO, R. F. **Inclusão no ensino superior:** um desafio para a docência. *Ensino em Perspectivas*, v. 1, n. 2, p. 1-6, 2020. Disponível em: <https://revistas.uece.br/index.php/ensinoemperspectivas/article/view/4534>. Acessado em: Jul. 2023.

FALCAO, R.; SALVADOR, A. B. **Os desafios para a docência em administração de empresas.** *Revista Educação e Ensino*, v. 6, n. 2, 2022. Disponível em: <https://periodicos.uniateneu.edu.br/index.php/revista-educacao-e-ensino/article/view/340>. Acessado em: Jul. 2023.

FINLAY, M. J.; TINNION, D. J.; SIMPSON, T. **A virtual versus blended learning approach to higher education during the COVID-19 pandemic:** The experiences of a sport and exercise science student cohort. *Journal of hospitality, leisure, sport e tourism education*, v. 30, p. 100363, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1473837621000642>. Acessado em: Jul. 2023.

FIOR, C. A.; MARTINS, M, J. **A docência universitária no contexto de pandemia e o ingresso no ensino superior.** *Revista Docência do Ensino Superior*, v. 10, p. 1-20, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/rdes/article/view/24742>. Acessado em: Jul. 2023.

HOCAYEN-DA-SILVA, A. J.; CASTRO, M. de; MACIEL, C. de O. **Perfil profissional e práticas de docência nos cursos de administração:** por onde andam as novas tecnologias do ensino superior? *RAM*. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 9, p. 155-178, 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/PD5fCtvKxBcBCKz3S9k6tflh/?lang=pt>. Acessado em: Jul. 2023.

HOFER, S. I.; NISTOR, N.; SCHEIBENZUBER, C. **Online teaching and learning in higher education:** Lessons learned in crisis situations. *Computers in Human Behavior*, v. 121, p. 106789, 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0747563221001126>. Acessado em: Jul. 2023.

LIMA, M. C. *et al.* **Política de Formação de Professores:** responsabilidades dos programas de pós-graduação em Administração. *Gestão. Org*, v. 17, n. 1, p. 32-45, 2019. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7070545>. Acessado em: Jul. 2023.

MISHRA, L.; GUPTA, T.; SHREE, A. **Online teaching-learning in higher education during lockdown period of COVID-19 pandemic.** *International journal of educational research open*, v. 1, p. 100012, 2020. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666374020300121>. Acessado em: Jul. 2023.

NÚÑEZ-CANAL, M.; DE OBESSO, M<sup>a</sup>. de las M.; PÉREZ-RIVERO, C. A. **New challenges in higher education:** A study of the digital competence of educators in Covid times. *Technological*

---

Forecasting and Social Change, v. 174, p. 121270, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0040162521007046>. Acessado em: Jul. 2023.

SILVA, J. A. de O.; RANGEL, D. A.; SOUZA, I. A. de. **Docência superior e ensino remoto**: relatos de experiências numa instituição de ensino superior privada. Revista Docência do Ensino Superior, v. 10, p. 1-19, 2020. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/rdes/article/view/24717>. Acessado em: Jul. 2023.

SORDI, M. R. L. De. **Docência no ensino superior**: interpelando os sentidos e desafios dos espaços institucionais de formação. Educar em Revista, v. 35, p. 135-154, 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/FqhqcdddyYScYqDg5p3vGR/?format=pdf>. Acessado em: Jul. 2023.