

---

# DESORIENTAÇÃO ACADÊMICA: CONFISSÕES DE UMA ORIENTADORA ENSANDECIDA

Aracéli Cristina de S. Ferreira <sup>1</sup>

---

## 1 INTRODUÇÃO

Primeiro, um alerta: este é um texto autoral. A inspiração veio do livro *The Real Life Guide to Accounting Research* (Humphrey & Lee, 2004) que mostra a vida real da pesquisa acadêmica, questões não tratadas nos livros sobre metodologia e que, em muitos casos, inviabiliza a mais adequada técnica de pesquisa para o assunto mais relevante. Assim, esse texto reflete minha opinião e minha experiência e não o resultado de uma pesquisa acadêmica pura.

Quando se lê um trabalho acadêmico comumente temos a seguinte estrutura: resumo, introdução, referencial teórico, metodologia, apresentação e análise dos dados e a conclusão. Vendo o trabalho pronto parece que ele foi escrito exatamente dessa forma.

Entretanto, quem já experienciou esse tipo de escrita sabe que as coisas não acontecem exatamente nessa ordem e, muitas das vezes, não há ordem na escrita. Mas é obrigatório que haja ordem no texto final. Este artigo é voltado para os que ainda não sabem disso, principalmente os jovens pesquisadores. O objetivo é, como se diz popularmente, fazê-los "cair na real" ao começarem a escrever.

Depois de anos de experiência, já vi alunos brilhantes "morrerem na praia", tanto meus orientandos como de outros colegas. Alguns, levados pela confiança em sua inteligência e competência escolheram temas que se mostraram acima de sua capacidade. Como o livro *Todo mundo é incompetente, inclusive você* (1979), todos nós, em algum momento da vida, encontramos nosso nível de incompetência. Esses alunos esqueceram ou não sabiam que o sucesso de uma dissertação ou tese está diretamente ligado ao trabalho árduo. Vi também alunos pouco brilhantes realizarem uma pesquisa primorosa, chegando a resultados muito acima do esperado por seu perfil como aluno.

Nessas duas situações, qual foi o papel da orientação acadêmica?

Professores brilhantes que pouco tempo tinham para se dedicar a seus alunos e, também, professores não tão brilhantes, mas com empenho e dedicação para levar o orientando a bom termo e, até mesmo, a excelente termo.

É sobre isso que quero falar, ou melhor, contar. Vou tentar organizar o texto para tratar desses pontos e a combinação entre eles. Embora tentar não seja a

---

<sup>1</sup> Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo, professora titular da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Av. Pasteur, 250, CEP: 22290-240, Praia Vermelha, Urca – Rio de Janeiro, araceli@facc.ufrj.br. <https://orcid.org/0000-0003-3135-4664>

palavra usual para uma publicação acadêmica, é isso mesmo que vou fazer. Aliás, até hoje tento acertar.

## **2 INSPIRAÇÕES LITERÁRIAS – AO INVÉS DE REFERENCIAL TEÓRICO**

Neste texto vou abordar alguns livros que me inspiraram como orientadora e pesquisadora e me auxiliaram ao longo da carreira. Não necessariamente livros científicos.

Além do já citado na introdução, outro livro que serviu de inspiração foi o *Como se Faz uma Tese*, de Humberto Eco (1977). Extremamente simples, não o vejo citado em trabalhos científicos, porém acredito que ele traz importantes lições e sempre o recomendo a meus alunos. Os exemplos de como se escolhe o tema da tese e, também, como se escolhe o orientador são primorosos, falarei disso a seguir.

## **3 SOBRE O ORIENTADOR**

Um trabalho acadêmico começa, normalmente, com a escolha do tema. Mas a escolha do orientador é tão importante quanto e pode ser crucial para o sucesso da empreitada. É comum o aluno se inspirar em algum professor, até mesmo tê-lo como ídolo e decidir por desenvolver um trabalho com ele. Mas a relação orientador-orientando não ocorre apenas na base da admiração; embora esse aspecto ajude bastante; empatia é fundamental.

Essa pode ser uma relação difícil e estudantes e professores raramente pensam sobre isso.

No livro *The Real Life Guide to Accounting Research*, Naoko Komori (ver capítulo 7 de Humprey & Lee, 2004) descreve sua experiência como estudante estrangeira. Japonesa, foi fazer o doutorado na Inglaterra e o choque cultural foi grande. O mesmo pode acontecer com alunos de qualquer lugar. Ouvir de seu orientador que o trabalho apresentado a ele era “crap” deixou-a chocada. Primeiro, pela relação respeitosa e distante entre alunos e professores no Japão, totalmente diferente da cultura inglesa. Segundo, pelo impacto que essa relação causaria em sua vida, a influência do orientador sobre sua forma de pensar e escrever. A visão crítica que ele esperava dela de forma específica. Enfim, esse capítulo é um rico depoimento de como essa relação acontece.

A escolha do orientador tem diferentes processos dependendo do programa de pós-graduação. Em alguns, a coordenação ou um comitê indica o orientador baseando-se no tema escolhido pelo aluno e a linha de pesquisa do professor. Em outros, o estudante pode escolher. Porém, os programas precisam respeitar um limite de orientandos por professor. Isso pode levar a que o estudante seja orientado por um professor que não seria sua primeira escolha, às vezes nem segunda ou terceira.

Situações como essa não necessariamente são ruins. Podem ser até surpreendentemente boas. Mas, não são ideais.

A primeira reunião orientador-orientado é crucial. O aluno deve ter, ao menos, uma ideia clara do que quer pesquisar, de quanto tempo terá para realizar o trabalho. A definição do tempo ajuda a ajustar o tema. Além disso, o orientador terá uma ideia de qual será sua participação no processo. Mas, às vezes, o estudante já tem a tese pronta (segundo ele próprio) e quer apenas que o orientador referende essas ideias. Isso não é um bom começo.

Nem sempre o papel do orientador é bem compreendido, ele não é o colega de grupo, não vai escrever e nem fazer o trabalho junto. O papel dele será exatamente o de orientar, mostrar um caminho, corrigir desvios, dar sugestões e, no final, validar.

Alguns estudantes gostam de caminhar solo, preferem entregar capítulos ou partes prontas e discutir em cima disso, preferem poucas reuniões. Outros precisam de um acompanhamento mais próximo, preferem diversas reuniões, seja para discutir ideias, seja para corrigi-las.

Alguns professores gostam de receber um capítulo pronto e, a partir dele, fazer correções, comentários. Preferem poucas reuniões. Outros gostam de reuniões periódicas para discutir o que o aluno vai escrever e depois, para discutir o que foi escrito. Então, identificar esse estilo e combinar esse funcionamento ajuda no processo.

Voltando a Eco (1977), ele cita a possibilidade do aluno ser explorado pelo professor. Alguns professores impõem o tema a ser desenvolvido, seja porque já o conhecem bem e não terão muito trabalho na orientação; ou, preferem um tema que gostariam de estudar e o farão junto com o aluno. Claro que há casos que o tema sugerido pelo aluno será aceito pelo orientador. Mas essa conversa inicial precisa de franqueza para que se possa delimitar o tema de tese e ainda, avaliar previamente os limites que o trabalho poderá encontrar.

O comum é a reunião inicial tratar mais do cronograma e menos dos problemas a serem enfrentados.

Como já citei, em Humprey e Lee (2004), um dos exemplos é sobre a diferença cultural entre uma estudante japonesa e seu orientador inglês. No meu caso, um aluno vindo do interior de Minas Gerais, de uma instituição pequena, onde a relação corpo docente, corpo administrativo e estudantes era muito próxima, quase familiar. Ao chegar no Rio de Janeiro o aluno teve dificuldade com uma interação não tão próxima. Demorei a perceber isso e o aluno quase desistiu do curso. Por sorte, isso não aconteceu e ele obteve seu título de mestre com ótimo desempenho, mas o início foi, digamos assim, sofrido. Então, questões pessoais tem impacto importante no resultado final, embora não estejam refletidas no texto.

Ainda no mesmo livro, há o depoimento de um estudante cuja escolha recaiu sobre um orientador que já tinha uma linha de pesquisa estruturada e temas e objetivos definidos, esperando orientandos interessados. Neste caso, o aluno assumiu que a escolha foi pragmática, pois ele trabalhava e não tinha muito tempo para se dedicar a uma pesquisa profunda. Ao final, reconhece que seu trabalho não ficou muito bom; apenas o necessário para ser aprovado.

## 4 SOBRE A ESCOLHA DO TEMA

Eco (1977) dá um exemplo excelente. Ele cita o aluno que quer pesquisar sobre Geologia, um tema muito amplo. Define então Vulcanografia, mais específico, mas ainda assim amplo. Restringe para vulcões no México. Restringe um pouco mais para a história do Popocatepetl, que teve uma única erupção violenta. E ainda, para o nascimento e morte aparente do Paricutin (de 20 de fevereiro à 4 de março de 1952). Segundo Eco (1977), a última opção seria melhor como tema de tese, com a possibilidade de esgotar tudo o que se poderia dizer sobre esse vulcão.

Ao invés de pensar em resolver os problemas do mundo, tarefa impossível; resolver um pequeno problema, mesmo que não ajude o mundo inteiro, pode ajudar muita gente. E, na minha experiência, ajuda bastante ao candidato ao título.

Da mesma forma que recebo alunos querendo resolver os problemas do mundo, eu também quis fazer isso. No meu caso, em particular, ao discutir com meu orientador sobre o tema de custos ambientais ele foi bastante receptivo. Porém, quando entreguei a primeira versão, onde eu tinha solução para todos os problemas do meio ambiente devidamente justificadas, ele simplesmente me olhou e perguntou: você quer ser doutora em quê? Estranhei a pergunta, mas respondi: em contabilidade! Então, ele devolveu todo o material e falou "com esse texto você pode tentar lá no Programa em Ciências Ambientais; para ser doutora em contabilidade você precisa de uma tese em contabilidade. Cadê a empresa, cadê o resultado?" Essa reunião foi decisiva para eu encontrar meu caminho, mas reconheço que foi deveras impactante. Porém, a mão segura dele me fez ir até o final. Nunca terei palavras para agradecer ao Professor Armando Catelli.

Passei situação semelhante no mestrado. Numa reunião com meu orientador, ele me perguntou: afinal, o que você está pesquisando? Eu havia dado tantas voltas, tantas coisas interessantes que eu queria estudar e inserir na pesquisa que o objetivo previamente definido ficou perdido no texto e na minha cabeça. E ele mandou: vá ler seu projeto! Eu obedeci e tive um final feliz. Outra mão firme me guiando. Também sem palavras para agradecer ao Professor Josir Simeone Gomes.

Nas duas situações, a mão firme dos orientadores restringiu meu campo, organizou meu tempo e ajustou minhas ideias, me dando a possibilidade de realizá-las e de apresentar um texto consistente.

Reuniões como essas não são raras de acontecer, porém podem resultar em finais não tão felizes. A empatia entre esses dois atores é fundamental. Admiração mútua, como já dito, também ajuda.

A escolha do tema deveria considerar: o quanto o aluno conhece o assunto, o quanto ele tem de curiosidade sobre ele, o quanto tem de disponibilidade para desenvolvê-lo e o quanto de energia está disponível para gastar.

## 5 A ORIENTAÇÃO EM SI - FINAIS INFELIZES

Finais infelizes aconteceram comigo, nesses casos já no papel de orientadora. No início da carreira, quis ser exigente, "durona" com meus orientandos e acabei cruzando uma linha da qual me arrependo. Um deles, sabiamente procurou outro orientador e teve um final feliz.

Num outro caso, eu, que já tinha passado pela experiência anterior, não quis ser tão durona, achei que podíamos seguir adiante num trabalho que eu não acreditava muito. Mesmo com alguns problemas durante o processo, o aluno insistiu na orientação, até por uma admiração exagerada ao meu trabalho; neste caso, a defesa da dissertação foi um fracasso. A banca encontrou tantos problemas que não foi possível aprovar o trabalho. Enfim, este aluno acabou passando por outro processo seletivo, no mesmo programa, escolheu de forma mais adequada um orientador e teve sucesso na defesa. Mas essa experiência foi traumática para mim, me senti muito mal e até hoje o desconforto permanece.

Assim, a forma como criticamos o texto que nos é entregue pode interferir no resultado final. Nosso desafio como orientadores é fazer com que a crítica seja entendida como um incentivo, e não o contrário.

Alunos brilhantes desistiram. Não porque o tema em si era complexo demais, mas porque não tinham a motivação da plateia para ouvir suas ideias e aplaudi-las, como acontecia nas aulas. Outros, porque não aguentaram o trabalho solitário. Nesses casos não consegui levá-los a bom termo.

Escrever uma dissertação ou tese é eminentemente um trabalho solitário e exige uma disciplina férrea. É a parte mais difícil. Não há um colega para dividir essa tarefa, discutir ideias no momento imediato. Seu orientador não é seu colega.

Como dito, alguns não tão brilhantes enquanto alunos, que numa atuação em grupo não se destacaram, se encontraram nesse trabalho solitário mostrando uma disciplina rígida e uma escrita madura e até mesmo mostrando um brilhantismo escondido.

Não adianta uma ideia brilhante, é preciso provar que ela é brilhante, é preciso seguir um rito, um método que permita a outros aferir o que foi feito; se for o caso, replicar para confirmar.

## 6 O TEXTO

Em termos de evolução de ideias, a pintura O Touro, de Picasso, ilustra bem o processo. A primeira versão mostra um desenho que apenas reproduz a figura do animal, os traços são grotescos, nenhuma criatividade. A cada versão o artista refina os traços, se afasta da figura viva e impõe sua criatividade para chegar na versão final com um desenho distante do animal vivo, mas ainda sim um touro, único. Usando poucos traços mostra toda a sua genialidade.

Assim, é importante o aluno saber que inúmeras versões serão necessárias. Meus orientandos são proibidos de me enviar um arquivo nomeado "versão final"; isso, para mim, não existe. O que existe é: v1, v2, v3, vn. E, mesmo depois da defesa, ainda é preciso burilar o traço, ou, no caso, a letra.

Porém, antes de escrever é preciso ler. É preciso ler! É preciso ler! Estudar, entender bem sobre o assunto que se quer pesquisar. É interessante entender que o texto se forma na leitura. Insisto com meus orientandos que eles começam a fazer a dissertação ou tese no momento em que começam a ler e não apenas quando começam a escrever. A dissertação ou tese começa a tomar forma na leitura.

Depois de muito ler é preciso vencer a inércia e escrever. Das leituras precisamos tirar o que vai referenciar nosso trabalho, o que vamos tomar como referência. Não apenas a referência como citação. Mas a referência como exemplo a ser seguido. Sobre isso, Rodriguez (2012, p. 45) tem um texto muito interessante em seu livro, Ensaio como Tese.

No meu entender, para alcançar o sucesso nessa empreitada é fundamental escolher bem o tema, é isso que vai dar a motivação para ir até o final, com menos sofrimento. Como sugere o título do livro de Freire (1990), Sem Tesão Não Há Solução. Embora seja um livro que não trate de temas contábeis ou de pesquisa acadêmica, a mensagem é de que é preciso ter paixão por algo que desperte prazer, beleza e alegria. Assim, apaixone-se pelo seu tema, não o escolha de forma protocolar. Imagine que a pesquisa é como um relacionamento amoroso: no início, paixão avassaladora. Depois de um tempo, a rotina pode torná-lo desinteressante. O sucesso final está em transformar a paixão em amor, incluindo aí paciência, compreensão das limitações, superação das dificuldades e entendendo que os frutos virão com o tempo. Você vai ficar meses, anos, estudando a mesma coisa, escrevendo sobre o mesmo assunto; gostando do tema já vai ser difícil, não gostando...

Escrever para o leitor, envolvê-lo, fazê-lo compreender o que você quer dizer. Fazê-lo querer conversar com você. É preciso pensar que o leitor não leu tudo o que você leu, nem mesmo a banca. O texto precisa demonstrar conhecimento suficiente para convencer o outro de suas análises e conclusões; porém, os estilos da escrita são vários. Alguns são prolixos, outros sintéticos ao extremo. Por isso é importante a pergunta: quem vai ler, vai entender? Como já ouvi de pesquisadores experientes, escreva e deixe o texto descansar, depois leia-o como se fosse um leitor e veja se aprova. Goldberg (2008), no livro Escrevendo com a Alma, sugere que o tempo traz distância e objetividade para encarar seu trabalho. A ideia precisa estar clara no texto, não apenas na sua cabeça. Poderia sugerir que é como o processo de decantação do vinho, é preciso deixá-lo descansar para que suas virtudes apareçam. Ou não.

Curtir o processo de escrever, ao invés de pensar apenas no dia da defesa, ajuda a fazer com que esse dia seja mais tranquilo. Contudo, ainda não aprendi como ensinar isso aos meus orientandos. Acredito que todos descobrem depois do trabalho defendido.

Outro aspecto a considerar é que pesquisa tem vida própria. Pesquisa tem vida própria! Começamos buscando chegar num determinado lugar, mas o caminho pode nos mostrar lugares mais bonitos de se ir ou mais feios. É preciso manter a mente aberta para decidir o que vale a pena. Vários são os casos onde os dados que se imaginavam disponíveis, na realidade não estão. Empresas que, a princípio se mostraram dispostas a abrir os dados, dar entrevistas, acabam colocando empecilhos para acesso aos dados e às pessoas. O que fazer? Insistir

ou mudar? Essa decisão precisa ser tomada em conjunto: orientador-orientado. Pode-se ajustar os objetivos, pode-se mudar a empresa pesquisada, o setor; pode-se, inclusive, mudar o tema. Mas como se diz no popular: tese boa é tese defendida. Então, faça os ajustes necessários para chegar a bom termo. Seja humilde.

Um interessante artigo que nos ajuda a compreender essa parte do processo da escrita é o de Pagliarussi (2022). Citando Zinsser (2006), que trata do definitiveness complex, a obrigação de ter a última palavra, e Murray (1986), ele nos faz pensar, em síntese, que não somos donos da verdade e que, mesmo assim, temos alguma contribuição a dar. Alguma, não toda.

De todos os mitos que envolvem a escrita acadêmica, um dos mais persistentes é a crença de que alguns autores escrevem facilmente, que os textos saem naturalmente da ponta dos seus dedos, como encontramos em Pagliarussi (2022) citando (Sword, 2017). Porém, escrever um texto é um trabalho artesanal, que requer muito esforço ao longo de dezenas rodadas de revisão. Na prática, a produção de um único texto acadêmico de alta qualidade pode levar dois ou três anos, ou até mais.

No Brasil, acredito também que em outros países, a escrita acadêmica muitas vezes é reflexo da necessidade de produzir muito, pontuar muito e menos da criação de conhecimento novo. Porém, essa é a nossa realidade, me rebelo em relação a isso, mas não vejo como mudar.

## 7 MOTIVAÇÃO

Em algum momento do texto falei sobre sofrimento.

No meu caso, sempre digo que escrever dói. Me lembro apenas de um artigo que escrevi de forma fluída, direta e numa única versão. Todos os demais a escrita foi difícil. Como citei anteriormente, a relação com o texto deve ser apaixonada, posso dizer que em muitos casos, minha relação com o texto é de amor e ódio, mais comum de ocorrer em trabalhos longos.

Por que o sofrimento? Porque não é todo dia que acordamos inspirados, sentamos no computador e o texto flui, de forma ordenada, com ideias concatenadas. Sinceramente, nunca conheci ninguém que diga que isso acontece. Acontece, mas é raro.

Mas todo dia me lembro que preciso escrever e a inspiração não vem. É comum sentar no computador, olhar a tela e nada acontecer. Isso traz angústia, desânimo.

Onde encontrar motivação?

Além, óbvio, de querer o título acadêmico, podemos buscar a motivação em outros fatores. O primeiro, na minha opinião, é a escolha do tema. Ele precisa ser algo de que gostemos muito, que seja um desafio, mas que não seja impossível. Neste ponto, um orientador pode ajudar, aliás deve, mostrando as dificuldades do tema e discutindo com o aluno o quanto ele terá de ânimo e de tempo disponível. Outro ponto importante é a família, namorado(a), amigos. Você precisa estar preparado para responder quando lhe disserem: ah, você não

está trabalhando, só fica lendo, por que não pode ir ao mercado? Poxa, está um dia lindo, vamos no churrasco; afinal, um dia só não vai ser problema, depois você recupera!

Se for aquele dia raro que a inspiração bateu, meu conselho é: resista fortemente. Se for aquele dia que a tela continua em branco, pondere se um descanso não vai lhe fazer bem.

Conto aqui um episódio que aconteceu comigo. Fiz o mestrado na Fundação Getúlio Vargas. Já no período em que estava na etapa de escrever a dissertação, minha turma resolveu fazer um churrasco. Foi todo mundo, inclusive professores, menos eu e um outro colega. Criticamos esse churrasco achando que os demais colegas não estavam levando o curso a sério, que o correto era não nos distrairmos e sim mantermos a concentração no trabalho final. Resultado dessa decisão: fui uma das últimas a defender e meu colega não defendeu. Me pergunto até hoje o quanto essa decisão influenciou o prazo de defesa. Eu deveria ter ido!

## 8 FINAIS FELIZES

Como todo texto acadêmico, é preciso terminar. E, neste aqui, não é diferente. O prazo nos ajuda a colocar o ponto final. Quem termina o texto é o prazo, não o autor. Acreditem, o texto nunca fica bom, sempre poderá ser melhorado; mas como já disse, sejam humildes, aceitem que o trabalho não ficará perfeito.

Há alguns anos tenho "obrigado" meus alunos a inserirem um capítulo em seus trabalhos finais intitulado "A Trajetória da Pesquisa". Nele, peço que relatem como a pesquisa começou, quais eram os objetivos esperados, o que realmente foi alcançado, o que precisou ser mudado. Quais as dificuldades encontradas no caminho. Claro que neste capítulo eles não descrevem os problemas com a orientação, mas os demais sim. É uma leitura interessante para quem vai começar a escrever.

Peço isso porque, depois de terminar é que se entende que Introdução, Revisão de Literatura, Metodologia, Apresentação e Análise de Resultados e Conclusão não acontecem nessa ordem. A Introdução é sempre como o trailer do filme, é a última a ficar pronta, nela devem estar as melhores cenas, para capturar o interesse, mas sem mostrar o final. E nenhum texto de metodologia fala do que pode dar errado e das dificuldades.

Por empenho e, posso dizer, paixão, a grande maioria das orientações que fiz tiveram um final feliz. Mas a empatia com meus orientandos fez muita diferença nesse processo. Cada um deles me trouxe um desafio e uma angústia diferente, e também uma sensação de alegria e de dever cumprido. Nesse processo precisei aprender a ouvir, uma coisa difícil.

O grande final feliz é que, após tantas orientações sou uma pessoa mais inteligente, com um pensamento mais aguçado, mais cheia de certezas também (o que não é muito bom).



Escrever dói, mas vale a pena! Começar a escrever é difícil, mas é preciso começar! Terminar de forma coerente é um desafio, mas deve ser vencido!

Boa sorte a todos!

## REFERÊNCIAS

Eco, H. (1977). Como se faz uma tese. Editora Perspectiva.

Freire, R. (1990). Sem tesão não há solução (12th ed.). Editora Guanabara.

Goldberg, N. (2008). Escrevendo com a alma: liberte o escritor que há em você. São Paulo: Editora Martins Fontes.

Humphrey, C., & Lee, B. (Eds). (2004). The Real Life Guide to Accounting Research: a behind the scenes view of using qualitative research methods. CIMA Publishing, Elsevier.

Pagliarussi, M. S. (2022). Precisamos escrever diferente. Revista de Contabilidade e Organizações, 16:e191894. <http://dx.doi.org/10.11606/issn.1982-6486.rco.2022.191894>

Rodríguez, V. G. (2012). O ensaio como tese: estética e narrativa na composição do texto científico. São Paulo: Editora WMF Martins Fontes.

Peter, Laurence J. & Hull, Raymond. (1979). Todo mundo é incompetente, inclusive você. Livraria José Olímpio Editora.

Zinsser, W. (2006). On writing well. New York, NY: HarperCollins.