



Revista UNILUS Ensino e Pesquisa  
v. 21, n. 65, out./dez. 2024  
ISSN 2318-2083 (eletrônico)

**MAICON DA SILVA**

*Universidade de Santa Cruz do Sul, UNISC,  
Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.*

*Recebido em novembro de 2024.  
Aprovado em dezembro de 2024.*

## COCRIAÇÃO DE VALOR E A PERSPECTIVA DISCENTE

### RESUMO

---

Este artigo, centrado na perspectiva da Administração de Marketing orientada para a Educação Superior Privada, refere-se à disseminação dos conhecimentos relacionados com a cocriação de valor no ensino, alinhada a contextos acadêmicos e empresariais. Mediante o emprego de um Estudo de Caso único, o objetivo desta pesquisa é identificar as práticas de cocriação de valor em uma Universidade situada no Vale do Rio Pardo/RS, tendo como base a visão discente. A cocriação de valor pode favorecer a construção de uma nova percepção de valor no ensino superior, na qual o ambiente da sala de aula favorece para o desenvolvimento de relações colaborativas positivas entre professores e estudantes.

**Palavras-Chave:** cocriação de valor. ensino superior privado. perspectiva discente.

## VALUE CO-CREATION AND THE STUDENT PERSPECTIVE

### ABSTRACT

---

This article, centered on the perspective of Marketing Administration oriented to Private Higher Education, refers to the dissemination of knowledge related to the value co-creation in teaching, aligned to academic and business contexts. Through the use of a single Case Study, the objective of this research is to identify the practices of value co-creation in a University located in the Vale do Rio Pardo/RS, Brazil, based on the student's view. The value co-creation can favor the construction of a new perception of value in higher education, in which the classroom environment favors the development of positive collaborative relationships between professors and students.

**Keywords:** value co-creation. private higher education. student perspective.

Revista UNILUS Ensino e Pesquisa  
Rua Dr. Armando de Salles Oliveira, 150  
Boqueirão - Santos - São Paulo  
11050-071  
<http://revista.lusiada.br/index.php/ruep>  
[revista.unilus@lusiada.br](mailto:revista.unilus@lusiada.br)  
Fone: +55 (13) 3202-4100

## INTRODUÇÃO

A estrutura organizativa de instituições de ensino superior determina as potencialidades do ensino-aprendizagem. Admitindo-se que a universidade opte pela formação integral da pessoa, possibilitando a vivência de valores democráticos, a inclusão e a valorização da diversidade, a configuração do ambiente da universidade deverá expressar uma concepção pedagógica que potencialize a formação interativa dos alunos, e da formação docente em serviço (MUNSBURG; FELICETTI, 2014).

Por fazerem parte de uma rede social complexa e interativa, as ações de uma organização, no caso instituições de ensino superior, não repercutem apenas na sua estrutura interna, mas geralmente impacta todo o seu campo organizacional, assim como no processo inverso, também pode ser impactada em outras organizações, o que leva a reflexão sobre o processo de construção social das organizações (SOUZA, 2009).

As organizações, de modo geral, buscam novas formas para constituir suas relações de produção, tanto por pessoas que atuam nesses espaços, como por alterações culturais, históricas, sociais presentes em diferentes formações espaciais [...] (FONTOURA, 2019). As instituições de ensino superior devem estar em sintonia com as novas competências exigidas pelo mercado de trabalho, sendo capazes de atender as diferenças e a complexidade no mercado de trabalho que seus clientes encontrarão no exercício de sua profissão (PAULA, 2018).

Embora o ensino superior possa ser entendido como um serviço, muito se discute se o que é fornecido pela universidade pode ser encarado como uma prestação de serviço tradicional, já que, se por um lado cada ente possui seus deveres e obrigações após a contratação (KANJI; TAMBI, 1999), por outro, a obtenção da qualificação - item oferecido pela universidade - depende do envolvimento e conduta do aluno (EAGLE; BRENNAN, 2007), além do fato de o fornecimento do serviço só ocorrer após avaliação prévia do provedor sobre as habilidades do receptor (SVENSSON; WOOD, 2007).

Nesse contexto, Prahalad e Ramaswamy (2004) relatam que o desejo do consumidor (aluno) por interação é o que dá origem ao processo da cocriação. Assim, no caso da educação, não há como o papel de criação do valor para o cliente (aluno) ser exclusividade do provedor do serviço (universidade); ela deve ocorrer necessariamente de forma conjunta, cocriada (CARVALHO, 2017).

Desta forma, a cocriação permite às empresas e clientes criar valor através da interação, onde ambos não estão mais em lados opostos, mas interagindo uns com os outros para o desenvolvimento de novas oportunidades de negócios. Este novo modelo de criação de valor e como ele é distribuído, comercializado e explorado é muito diferente do modelo tradicional de demanda e oferta (GALVANO; DALLI, 2014).

Diante disso, este estudo visa responder a seguinte questão de pesquisa: Qual a importância da cocriação de valor no ensino sob a perspectiva discente? Este artigo tem como objetivo analisar a importância da cocriação de valor no ensino sob a perspectiva discente.

A importância deste artigo para administração de marketing, mais precisamente na educação superior privada, refere-se à disseminação dos conhecimentos relacionados a cocriação de valor no ensino, alinhados a contextos acadêmicos e empresariais, pois segundo Souza (2009) a cocriação de valor sob a ótica do ensino superior, ganha importância, e direciona o seu olhar para a relação mútua entre valores, crenças e práticas que influenciam na tomada de decisões.

Posto isso, este artigo foi organizado da seguinte maneira: a primeira parte refere-se a essa introdução. A seção seguinte trata da síntese teórica sobre o tema e suas contextualizações. Na seção 3 (três) é apresentada a metodologia de pesquisa. Os resultados são explicitados, analisados e discutidos na seção 4 (quatro). Por fim, a última parte aborda as considerações finais, as quais visam indicar novas possibilidades de pesquisa.

## REFERENCIAL TEÓRICO

### Cocriação de valor

Contrário à tradicional visão de criação de valor centrada na empresa, o paradigma da cocriação de valor surge na literatura de administração no início dos anos 2000 com os trabalhos seminais de Prahalad e Ramaswamy (2000, 2004a, 2004b) e Vargo e Lusch (2004). Nessa perspectiva, o valor não é simplesmente criado e oferecido pela empresa, mas cocriado por meio da interação com os consumidores (VARGO; LUSCH, 2004; GRONROOS, 2008).

Diversos autores teorizaram sobre o fenômeno da cocriação e com isso, atualmente, a cocriação pode ser estudada sob diversas abordagens. Pela perspectiva da Lógica do Serviço Dominante (LSD) introduzida por Vargo e Lusch (2004), a cocriação reside no domínio do consumidor, quem possui papel ativo nesse processo e é sempre um cocriador de valor (VARGO; LUSCH, 2008). Tem-se reconhecido o importante papel do consumidor na criação de valor e a consequente geração de vantagem competitiva para as empresas (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004b; VARGO; LUSCH, 2004; PRAHALAD; KRISHNAN, 2008).

Para Payne, Storbacka e Frow (2008, p. 84) “o cliente é sempre um cocriador de valor”. Os autores acreditam que não há valor até que uma oferta é utilizada, e a experiência e percepção do cliente nela são essenciais para a determinação de valor. Holbrook (2002) define valor para o consumidor como uma “experiência interativa de experiência relativista”. Ou seja, o que define o que é valioso para um cliente é a experiência oriunda da interação.

Neste contexto, vale ressaltar que o conceito e a importância, dados à cocriação visualizada por Vargo e Lusch (2004), consagraram-se com a importância e a emergência da S-D Logic. A cocriação de valor, ou seja, criação de valor compartilhada propõe, segundo Brasil, Santos e Dietrich (2010), uma transferência de valor nas relações entre empresa e consumidor. Diz-se compartilhada porque, na criação de valor, este é criado e repassado ao cliente; já na cocriação de valor, o consumidor toma papel ativo em todo o processo.

Na concepção da cocriação de valor, não há a distinção clara de papéis entre clientes e organizações propostos pela abordagem tradicional de criação de valor. Cova e Dalli (2009) salientam que, embora já esteja claro que os consumidores contribuem para a construção social da realidade, da cultura e da simbologia do consumo, ainda há a necessidade de explicitar que eles também produzem valor econômico por meio da colaboração com as empresas. Para os autores, os consumidores são a principal fonte de valor e, portanto, cocriadores de valor.

Ramaswamy (2009) contribui afirmando que é necessário compreender os papéis de cada um dos cocriadores, operando, sempre que necessário, em resposta às carências e desejos dos clientes/consumidores e também dos demais stakeholders. Do ponto de vista organizacional, o autor afirma que todos os colaboradores devem estar envolvidos no processo, “desde o primeiro contato com o cliente, até o pós-venda”, dessa forma estará se criando um ambiente propício para cocriação entre cliente e empresa.

### Cocriação de valor no ensino superior privado

A conexão entre cocriação e ensino superior privado reside na perspectiva educacional orientada ao ensino-aprendizagem, ou learning (multidirecional), contrapondo ao modelo teaching (unidirecional). Pode-se delimitar o presente estudo acerca do conceito de “Service Learning”. Este formato de ensino é centrado no aluno, requer responsividade e customização, viáveis através das ações de cocriação. Athanasiou (2007, p. 116) destaca sobre a importância colaborativa no âmbito da sala de aula, que “constitui um significado através do qual se move da abordagem tradicional centrada no professor para uma abordagem mais centralizada no estudante”. Este movimento natural

para ênfase em aprender é a cocriação na aprendizagem, que evolui dos preceitos de lecionar para os alunos ao modelo de maior interação e cocriação, ou o “Being in the Classroom” (RAMSEY; FITZGIBBONS, 2005).

A cocriação de valor no ensino superior privado, com maior foco no consumidor, torna-se uma grande oportunidade para as instituições educacionais, a partir da vantagem competitiva que podem adquirir com o envolvimento das partes interessadas na cocriação de valor (DÍAZ; GUMMESSON, 2012; RIBES; RILLO, 2016). Esta vantagem competitiva torna-se um fator de inovação, construído na capacidade de conexão, gerenciamento de talentos e parcerias. As instituições de ensino devem operar em sintonia com a sociedade, explorando e aplicando o conhecimento e outras capacidades fora dos ambientes educacionais (PAULA, 2018).

Dong, Evans e Zou (2008) dizem que relacionamentos baseados em troca têm demonstrado uma forte fonte de geração de valores educacionais. Entre as diversas formas de cocriação no ensino está a troca de experiências ou dialética, que inclui discussões sobre os formatos de ensino (SILVA, 2003) e se refere a uma tarefa complexa, exceto pela constatação de as atividades, as quais consomem mais tempo, serem as menos desejadas pelos acadêmicos (KARNS, 2005, 2006).

Nesse sentido, a cocriação no ensino, especialmente superior, implica o envolvimento dos estudantes na elaboração dos resultados (QIAN, 2006). Na sala de aula é possível cocriar por meio de atividades como sanar dúvidas, tanto discorrendo apontamentos pessoais, como por discussões e questionamentos, pela interação no ambiente ensino-aprendizagem. A atividade extraclasse também é importante na cocriação educativa. Kotzé e Plessis (2003) destacam a variedade de meios para cocriar em aula, sendo o valor resultante da noção de qualidade (ALVES; RAPOSO, 2007).

Um requisito da cocriação é qualidade dos processos interativos, quais “permitem ao consumidor individual cocriar experiências únicas” (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004, p.7). De acordo com Chung e Mclarney (2000), o processo de ensino-aprendizagem depende essencialmente da interatividade no cenário educacional, principalmente entre professor e aluno. Já Lopes e Mageste (2008) alertam para os problemas ocasionados pela falta de cocriação, uma vez que muitas vezes o professor transforma-se apenas em reprodutor de conhecimentos, que são tratados como verdades absolutas.

Então, propor reflexão sobre este modelo educacional em que se configura como cocriação de valor do conhecimento por parte do professor e do aluno pode contribuir para discutir um novo paradigma para a educação, no sentido de repensar os signos dos seguintes contextos: ensino; aprendizagem; conhecimento; espaço-tempo de aprendizagem; aprendizagem com dispositivos móveis; aprendizagem em espaços híbridos e multimodais; tecnologias (analógicas e digitais) em sinergia; estruturas físicas e gestão nas universidades; formação inicial e continuada do professor, etc... (SANTOS, 2018).

## Cocriação de valor e a perspectiva discente

Sob a perspectiva teórica, a cocriação de valor é originada do marketing, sendo fundamentalmente utilizada para ampliar a satisfação de clientes por meio da sua participação na elaboração dos serviços (JUDSON; TAYLOR, 2014; NAVARRO-GARCÍA; PERIS-ORTIZ; RUEDA ARMENGOT, 2015). Dessa forma, quando associada ao setor educacional, a cocriação de valor não permite que uma quantidade ampliada de stakeholders participe e indique as diretrizes que consideram importantes nos processos de ensino e aprendizagem, sendo sua participação limitada pelo governo, pela direção das unidades educacionais, pelos docentes e parcialmente pelos discentes (JUDSON; TAYLOR, 2014).

As salas de aula clássicas tendem a dar espaço a salas voltadas para educação criativa. O espaço criativo vem a ser uma área que tende a ser lúdica e interativa, onde o ser humano possa desenvolver seu potencial de uma forma mais criativa, contando com toda uma estrutura que facilite esse desenvolvimento (BERNAL VÁZQUEZ, 2006). Os

espaços criativos de educação e a interação gerada entre educandos e educadores atinge algumas perspectivas: proporciona a inovação educativa e o fomento de soluções inovadoras para a sociedade.

Por outro lado, o ser humano aprende em diferentes contextos e de diferentes maneiras. Educar, para a sociedade do conhecimento, é compreender que se deve investir na criação de competências considerando os estilos individuais de aprendizagem e os novos espaços de construção do conhecimento. Então, é fundamental que ações pedagógicas mais democráticas sejam, de fato, desenvolvidas. Ações que levem em consideração os estilos de aprendizagem dos estudantes e que, também, redimensionem os papéis do professor e do estudante (FEIJÓ, 2010).

Para Feijó (2010), o docente atual não é mais definido como um simples repassador ou transmissor de conteúdo, mas como um mediador da aprendizagem de seu aluno. A expressão mediação pedagógica se refere, em geral, ao relacionamento professor-aluno na busca da aprendizagem como processo de construção de conhecimento, a partir da reflexão crítica das experiências e do processo de trabalho. Na perspectiva da cocriação de valor, as instituições de ensino e os alunos, conjuntamente criam valor por meio das interações (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2000) que ocorrem na experiência do consumidor (aluno) ao fazer uso do produto/serviço que adquiriu (GENTILE; SPILLER; NOCI, 2007).

Dessa maneira, o mercado cada vez mais exigente, a sociedade como um todo tende a se qualificar profissionalmente. Diante disso, as Instituições de Ensino Superior (IES) devem se preocupar e aperfeiçoar cada vez mais seus profissionais, com qualificações adequadas e principalmente qual seu público-alvo, podendo assim, atender as necessidades de seus clientes, cujo foco principal é transmitir novos conhecimentos por meio de pesquisa, extensão e atividades de ensino (FARIA, 2016).

Nesse sentido, as empresas têm desenvolvido múltiplas abordagens de extração de valor: aumentando a variedade de ofertas de produtos e serviços, entregando e fornecendo assistência a estas ofertas, customizando produtos e serviços e envolvendo os consumidores no contexto, derivando o processo de cocriação de valor por meio de experiências de cocriação (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004b).

Ainda, pode-se detectar que os consumidores consomem algo que desejam em vez de algo que necessita, e o aluno tende a procurar instituições privadas, na qual ele deseja mesmo que sua necessidade exija algo contrário do desejado, principalmente quando sabe-se que existe uma grande pressão em relação ao ensino superior nas instituições privadas. Isso gera uma forte competição entre as instituições privadas, visto que não se sabe, exatamente, se acontece essa pressão nas instituições públicas, por isto a nossa inquietação com o ponto de vista dos discentes (FARIA, 2016).

Para Prahalad e Ramaswamy (2004b), na cocriação, o mercado é semelhante a um fórum de experiências e a competição efetiva surge dos investimentos em novas infraestruturas capacitadas, sistemas funcionais e governança, tudo centrado na cocriação, por meio da alta qualidade das interações empresa-consumidor. A interação entre os parceiros (empresa e consumidores) depende da combinação de recursos (conhecimentos e habilidades) aplicados na relação de serviço (VARGO; LUSCH, 2004).

Portanto, sabe-se que toda contextualização aplicada se evidenciará através da interação dos agentes envolvidos no processo de ensino-aprendizagem do curso de Mestrado em Administração, compreendendo professores, coordenadores e os alunos, em um conjunto com as necessidades dos profissionais administradores e das próprias organizações, que a formação do aluno se dará de forma mais eficiente e adequada com a realidade (ALVES, TEIXEIRA, OLIVEIRA, 2017). Para Peltier, Schibrowsky e Drago (2007), alunos e instituição de ensino cocriam muito do conteúdo do curso, pois o ensino resulta do esforço conjunto entre a estrutura institucional, professores e alunos, caracterizando um encontro do serviço.

## METODOLOGIA

Na intenção de produzir, sistematizar e disseminar conhecimentos é que Bourdieu (1982) destaca a importância de instituir ferramentas metodológicas aplicadas ao processo de investigação e de análise da epistemologia de um problema, sobretudo em ciências sociais. Para alcançar o objetivo proposto, utilizou-se a abordagem qualitativa. Nesta abordagem procura-se compreender os significados e características situacionais apresentadas pelos participantes (MINAYO, 1994; RICHARDSON, 2008). Quanto aos fins, a pesquisa é exploratória (VERGARA, 2017). No que se refere aos meios, trata-se de um estudo de caso, operacionalizado conforme os preceitos de Yin (2015), por representar uma investigação que “trabalha um aspecto específico de um fenômeno e suas decorrências” (DALFOVO; LANA; SILVEIRA, 2008, p.5), e se caracteriza como um estudo de caso único.

O objeto de estudo é o grupo de pesquisa “Marketing e Relações de Consumo: Cocriação de Valor e Perspectivas Interpretacionistas no Comportamento do Consumidor”, na qual faz parte da linha de pesquisa em Gestão Estratégica de Marketing de um Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu. Da mesma forma, o presente projeto de pesquisa, visa abordar nas perspectivas interpretacionistas o marketing e suas relações mercadológicas. Aborda como temas centrais a cocriação de valor e o comportamento do consumidor. O consumo de bens no mercado sejam estes tangíveis ou não, onde tem se relevado um fenômeno complexo, que abrange questões subjetivas e psicológicas do ser humano.

Para obter uma visão geral sobre a temática proposta neste artigo, foram entrevistados cinco (5) integrantes do grupo de pesquisa via plataforma Google Meet, conforme apresentado no quadro 1; as entrevistas tiveram início, após explicação dos critérios de confidencialidade dos dados.

Quadro 1: Perfil dos entrevistados.

Entrevistado	Formação	Linha de Pesquisa	Sexo	Descrição Genérica
Entrevistado 1	Mestrando em Administração	Gestão Estratégica de Marketing	M	E1
Entrevistado 2	Mestrando em Administração	Gestão Estratégica de Marketing	F	E2
Entrevistado 3	Mestrando em Administração	Gestão Estratégica de Marketing	F	E3
Entrevistado 4	Mestrando em Administração	Gestão Estratégica de Marketing	M	E4
Entrevistado 5	Mestrando em Administração	Gestão Estratégica de Marketing	M	E5

Fonte: Elaborado pelos autores da pesquisa.

Visando uma melhor verificação dos fatores proposto nesta pesquisa, foram realizadas as entrevistas via plataforma *Google Meet*, na qual foi construído um roteiro de entrevista com nove (9) perguntas relacionadas a temática cocriação valor no ensino sob a perspectiva discente. Ainda, as entrevistas foram realizadas de maneira online (*Google Meet*), tendo um tempo médio de duração de vinte e cinco (25) minutos, onde as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas. A coleta de dados ocorreu nos meses de janeiro a março de 2020. Gil (2009) ressalta que o processo de coleta de dados no estudo de caso precisa de uma estratégia de pesquisa mais robusta, em relação a outras modalidades de pesquisa. Os dados foram analisados qualitativamente, entre elas, se destaca a entrevista em profundidade a qual foram realizadas com cinco (5) integrantes do grupo de pesquisa “Marketing e Relações de Consumo: Cocriação de Valor e Perspectivas Interpretacionistas no Comportamento do Consumidor”.

A escolha destes agentes se deu a partir das considerações vividas por Miles e Huberman (1994), já que se buscou elenca-los a partir conveniência e da vivência de cada discente vinculado ao estudo, e pela facilidade de contato entre o entrevistador e os entrevistados (as). De acordo com Silva (2005, p. 14), esse método de pesquisa “é constituído por unidades selecionadas da população objetivo por algum critério de conveniência, muito frequentemente relacionado à acessibilidade das unidades” e, além disso, esse tipo de amostra costuma ser mais barata e rápida.

Para esta pesquisa teve-se como pretensão, descrever as características do fenômeno estudado nesse artigo, e posteriormente a base de dados foi organizada e analisada de acordo com objetivo do estudo.

## ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Diante as definições da amostra para pesquisa, no qual se optou por pesquisar o grupo de pesquisa “Marketing e Relações de Consumo: Cocriação de Valor e Perspectivas Interpretacionistas no Comportamento do Consumidor” que faz parte da linha de pesquisa Gestão Estratégica de Marketing de um Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, procedeu-se à análise criteriosa das contextualizações teóricas acerca da cocriação de valor, buscando correlacioná-las a perspectiva discente.

Logo, o estudo foi construído através de um roteiro de entrevistas semiestruturado, e, foi aplicado com 5 (cinco) integrantes partícipes do grupo de pesquisa “Marketing e Relações de Consumo: Cocriação de Valor e Perspectivas Interpretacionistas no Comportamento do Consumidor”. As análises referem-se as ideias manifestadas pelos participantes nas entrevistas e os trechos das falas dos entrevistados serão identificados de maneira genérica conforme apresentado no quadro 1 (perfil dos entrevistados).

Partindo dessa premissa, o estudo da cocriação de valor tem sido estudado ao longo de quase duas décadas, e iniciados por expoentes como Vargo e Lusch. Frente às realidades que continuam marcando há temática da cocriação de valor, desponta em 2010 em sua Tese de Doutorado, um estudo sobre “*abordagem etnometodológica acerca da cocriação de valor na graduação em administração do ensino superior privado*” de autoria do professor Brambilla. Neste estudo, o autor aborda o processo de cocriação de valor no ensino superior privado, onde o aluno não é mais visto como cliente, mas sim um agente engajado na geração de valor.

Halbesleben e Weeler (2009) consideram o engajamento dos discentes na construção dos conhecimentos como um fator que pode contribuir positivamente para a cocriação de valor no universo acadêmico (BRAMBILLA; DAMACENA, 2011). Tal comportamento pode contribuir também para que o indivíduo passe a agir, efetivamente, de maneira proativa, direcionando os esforços às relações com o objeto focal, no caso, a aprendizagem (SO; KING; SPARKS, 2012), o que corresponde à percepção dos participantes do estudo e é essencial à cocriação de valor no ensino.

No que diz respeito a qualificação profissional e a compreensão do curso como um diferencial no currículo pessoal dos acadêmicos (alunos) também contribui de forma positiva para a cocriação de valor no referido universo. Tal percepção corresponde com à opinião dos participantes do estudo, os quais buscam no curso um diferencial, seja na empresa em que atuam, no mercado de trabalho geral ou mesmo para o crescimento profissional individual, conforme ilustram os depoimentos a seguir:

...Inicialmente [...] tinha interesse na docência, hoje [...] também acredita que o curso vai contribuir no lado profissional dentro da empresa (E3).

Na verdade, eu tenho um objetivo [...] de ser professor, então o entrevistado precisa ter essa certificação que o habilita a dar aula em uma universidade (E4).

Objetivo do curso para o aluno é estritamente profissional, não estando vinculado ao meio acadêmico. O curso é muito importante [...] para o meu crescimento profissional (E5).

Analisando-se as falas dos entrevistados dentro do contexto da entrevista, fica claro que a formação teórica e prática poderá contribuir para o melhoramento do desenvolvimento profissional, o qual não corresponde só a cursos de formação. Desta forma, os alunos estão interessados na busca constante pelo seu aprimoramento pessoal e profissional. Tal comportamento sugere um engajamento na construção dos conhecimentos e na qualificação pessoal do indivíduo, tendo como intuito contribuir com pesquisas circunscritas em torno da temática proposta pelo curso. De acordo com os discursos dos entrevistados, entende-se que é preciso tomar decisões de forma equilibrada, onde é importante desenvolver o seu autoconhecimento. Ou seja, para seguir carreira acadêmica, o diploma é indispensável.

Na dimensão de cocriação por meio de escolhas, os consumidores desejam definir suas escolhas a partir de suas visões de valor. É responsabilidade das empresas (universidades), neste contexto, proporcionar opções centradas na experiência, que reflitam os desejos dos consumidores. Da mesma maneira, os clientes querem que as empresas atendam suas necessidades, preferências, sofisticações e desejos, ou seja, o consumidor quer que prevaleça a sua visão de valor ao invés de aceitar o portfólio de produtos e serviços das empresas (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004). Além disso, os entrevistados entendem que os diferentes cursos de pós-graduação *stricto sensu*, por sua vez, é entendido como uma oportunidade de agregar valor ao currículo pessoal, distanciando-se dos fins acadêmicos, conforme interesses e aspirações pessoais do momento.

Com relação ao método tradicional de ensino, mais utilizado no Brasil, foi difundido a partir do Iluminismo (século 18), observa-se que a perspectiva tradicional de ensino é ainda muito viva no ambiente acadêmico, com a aplicação de conteúdo repetitivo de forma que o aluno sempre o decorasse. Nesse modelo, o ensino tradicional é centrado somente no professor, no qual o mesmo era considerado o detentor do conhecimento, e o aluno um sujeito vazio. Para tanto, as reações à ruptura do método tradicional de ensino são observadas nas falas dos entrevistados:

Está tudo muito congelado, tudo igual, ou seja, se conversar com alunos do Mestrado em Administração de dois anos atrás as coisas não se modificaram, estando na mesma forma do que sempre foi (E2).  
... Tem coisas que ainda possam a ser melhoradas (E4).  
...Quantidade não reflete qualidade, então cabe um direcionador para coordenação, onde o curso existe a hierarquização com esse intuito, sendo esses direcionadores bem claros para se desenvolva uma boa grade curricular (E5).

A prática da sala de aula é muito mais complexa e, além de tudo, o professor se encontra dentro da instituição numa situação em que na maioria das vezes não se sente seguro. Ao contrário da metodologia mais tradicional, o método construtivista tem ganhado cada vez mais espaço, onde coloca o aluno no centro do processo de ensino-aprendizado, e valoriza a troca de experiências e vivências entre os colegas. No entanto, cabe aos professores criar novos métodos de aprendizagem, os quais sejam inovadores, atendendo as necessidades e desejos dos alunos.

Outra forma de cocriar é por meio da noção de Aprendizagem Colaborativa, atuação onde o aprendiz é direcionado à autonomia, o que lhe proporciona certa independência, bem como incentiva a colaboração e cooperação mútua (ATHANASIOU, 2007). O professor não deve ser o centro, mas, atuar como propulsor do aluno para que aprenda (facilitador). É notável a orientação para aprendizagem relacional, diferente daquela abordagem unidirecional centrada no professor, das escolas mais ortodoxas. Constitui atividade de cocriação na educação um serviço de aprendizagem orientado pela própria aprendizagem (DEBNATH; TANDON; POINTER, 2007).

A aprendizagem, elemento tradicionalmente concebido como eixo central das relações estabelecidas no universo das instituições de ensino, é considerada como a principal favorecida no relacionamento entre os alunos no contexto da sala de aula em diferentes programas de pós-graduação *stricto sensu*. O conceito de aprendizagem ativa

também é considerado parte da cocriação de valor no ensino (HALBERSLEBEN; WHEELER, 2009), e pode ser identificado na opinião dos entrevistados, através da categoria sobre o desenvolvimento de atividades por meio de exemplos práticos. As opiniões segundo os quais, são ilustradas a seguir:

Busca-se desenvolver os conteúdos das disciplinas com o exemplo prático levado para a área de conhecimento de cada aluno. Cabe aos professores, com a experiência teórica, prática e vivência, dar incrementos para esse aluno ser um profissional melhor lá fora (E1).

Habilidade de fazer essa conexão de teoria e a realidade do que realmente acontece (E3).

Eu acho que algumas coisas a gente consegue ver através de exemplos que os professores trazem, algumas experiências que os professores têm (E4).

Observa-se também, ainda na mesma abordagem, que a opinião dos entrevistados desta categoria não reflete com o que ocorre em sala de aula. Pois o desenvolvimento de atividades por meio de exemplos práticos tem ficado só na teoria. Na maioria das vezes os professores preferem conduzir aulas maçantes, o que acaba por não contribuir com o processo de ensino-aprendizagem dos alunos. Essa imersão tardia no processo de ensino-aprendizagem tem frustrados as expectativas dos mesmos. Ainda, essa realidade encontrada nas falas dos entrevistados, é que a sala de aula reflete o caráter multicultural dos alunos, ou seja, os mesmos têm expectativas e anseios diferentes, pois preferem aprender de forma mais significativa e participativa.

Nesse sentido, Goodyear e Zenios (2007) defendem que uma das principais tarefas do ensino superior, a partir do ingresso do aluno, é desenvolver dentro da sala de aula a capacidade de compreender e criar conhecimento em diferentes situações, gerando uma fluência epistêmica, tornando-se uma prioridade estudar e compreender como são interiorizados os princípios de produção e validação do conhecimento em domínios específicos, desenvolvendo competências de identificação, exploração e utilização do conhecimento das dimensões críticas dessas práticas nas culturas profissionais e nas práticas educacionais na sala de aula (NERLAND, 2012).

Chung e McLarney (2000) afirmam que o ensino é um relacionamento de serviço, sendo que uma experiência bem-sucedida só é possível se alunos e professores trabalharem em conjunto, pois os alunos só alcançam um nível alto de satisfação se estiverem motivados pelos conteúdos e metodologias utilizadas em sala de aula.

Por outro lado, a aplicabilidade dos conteúdos e a possibilidade da criação de conexões entre teoria e prática sustentam-se no diálogo entre os alunos, visto as ações de cunho extraclasse, por sua natureza, ultrapassarem os limites físicos da instituição. Conforme Prahalad e Ramaswamy (2004), tal condição é primordial no processo de cocriação de valor, visto o crescimento desencadeado pela troca de experiências e ideias. Segundo os autores, dialogar pressupõe estar aberto aos pontos de vista da comunidade, ampliando assim a possibilidade de inovação. Os discursos, que envolvem a questão de diálogo, são relatados a seguir:

Esse envolvimento que todos nós temos que aproveitar, com os colegas e professores para poder criar e aprofundar conhecimentos (E2).

... São principalmente espontâneas, onde quando a gente expõe nossas dúvidas, os colegas falam de uma experiência que estão passando nas suas empresas (E3).

O diálogo, decorrente da interação, professor-professor, aluno-aluno e professor-aluno, “é um canal que fornece a oportunidade para que os consumidores exponham as opiniões e auxilia a empresa a compreender o contexto emocional, social e cultural do usuário” (BITTENCOURT, 2014, p. 35). Contudo, para que ocorra a cocriação de valor, é necessário que este mantenha o foco nos assuntos de interesse dos grupos envolvidos, no caso, os acadêmicos que representam a IES e as organizações sociais nas quais serão aplicados os conhecimentos, por meio das ações extraclasses (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Os descritores elencados no estudo também podem ser definidos como aspectos de Responsabilidade Social, a qual ultrapassa os limites da Educação Ambiental, conforme disposto por Ashley (2002, p.06):

Responsabilidade social pode ser definida como o compromisso que uma organização deve ter com a sociedade, expresso por meio de atos e atitudes que a afetem positivamente, de modo amplo, ou a alguma comunidade, de modo específico [...]. Assim, numa visão expandida, responsabilidade social é toda e qualquer ação que possa contribuir para a melhoria da qualidade de vida da sociedade (ASHLEY, 2002, p.06).

A opinião dos entrevistados relaciona-se diretamente a aspirações voltadas a uma nova ordem social, que permita o desenvolvimento e o crescimento em diferentes setores, conforme ilustram alguns depoimentos: “A educação de qualidade é um dos principais pilares para uma sociedade melhor” (E4); “Por que é o futuro! Educação é o futuro!” (E5). Tais concepções relacionam-se ao processo de gestão baseada em valor, o qual não compreende unicamente valor financeiro, mas principalmente, a valoração social, visto que, conforme determina Young (2005), em gestões baseadas em valor, todas as ações desenvolvidas devem contribuir para o valor da empresa, o qual envolve também o reconhecimento social.

Da mesma forma, a qualidade no ensino e na formação acadêmica são elementos de valoração dos serviços prestados pela IES, os quais se reportam à instituição, ao acadêmico e, também, à sociedade na qual estes se inserem, respeitando-se a diversidade de organizações existentes na íntegra do contexto social.

Por fim, é importante observar que a cocriação de valor na educação superior privada, aplicada a perspectiva discente, relaciona-se diretamente à qualidade do ensino e esta, por sua vez, à disponibilidade de recursos eficientes para a construção do processo de ensino-aprendizagem, proporcionando um maior envolvimento dos alunos nas atividades desenvolvidas em sala de aula e de cunho extraclasse.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante a proposta de pesquisa deste artigo, buscou-se analisar a importância da cocriação de valor no ensino sob a perspectiva discente. Sendo assim, desenvolveu-se uma pesquisa de caráter qualitativo e exploratório, no grupo de pesquisa “Marketing e Relações de Consumo: Cocriação de Valor e Perspectivas Interpretacionistas no Comportamento do Consumidor”.

Em relação ao universo de pesquisa, observou-se que as características inerentes ao processo de cocriação de valor encontram-se presente nas falas dos entrevistados. Desta forma, os processos pedagógicos e organizacionais, apresentam aspectos conceituais voltados à cocriação de valor, tais como engajamento dos alunos (acadêmicos) na construção dos conhecimentos e a busca da qualificação pessoal do indivíduo, presentes nas falas analisadas.

Contudo, a forma como alguns docentes comportam-se frente tal realidade podem representar entraves ao processo, sendo identificadas pelos estudantes, que reclamam da presença de aspectos que correspondem o método tradicional de ensino, tais como a centralização do saber na figura do professor, a dificuldade de construção de diálogos entre docentes e discentes e a sobrecarga de trabalhos que nem sempre correspondem às expectativas almejadas, situações que comprometem a valoração do curso, observando-se que, no contexto educacional, quantidade e qualidade são aspectos distintos, sendo a qualidade da ação imprescindível à cocriação de valor.

Outro aspecto que merece destaque relaciona-se à questão da responsabilidade social, diretamente ligada à cocriação de valor mediante ações de responsabilidade para com o meio ambiente, a sociedade e a população de forma geral, presentes em diferentes momentos do estudo, mas descritos de forma subjetiva pelos participantes do mesmo (SILVA, 2018).

Como contribuições práticas, sugere-se no ensino, a cocriação de valor no desenvolvimento de um ambiente, por meio de estratégias cocriativas de compartilhamento em rede, que permitem a cocriação de valor e a percepção desse valor, determinada pelos

atores, mediante a práticas colaborativas que ajudam a contribuir com a compreensão dos processos de aprendizagem.

Em relação à contribuição teórica, pode-se perceber que os estudos de Ciccantelli e Magison (1993), Nambisam (2002); Prahalad e Ramaswany (2004) sugerem que as empresas precisam cocriar valor para obter vantagem em relação a seus concorrentes. Tomando-se como premissa que as instituições de ensino superior compreendem organizações empresariais, as quais diferem das demais em relação ao produto oferecido, de valor intangível, dadas as condições subjetivas da construção do conhecimento, bem como as estratégias de comercialização destes, desenvolveu-se a análise das informações partindo do pressuposto que a cocriação de valor pode favorecer a construção de uma nova percepção de valor no ensino superior, na qual o ambiente de sala de aula favorece o desenvolvimento de relações colaborativas que influenciam positivamente professores e alunos e, conseqüentemente, o resultado final das relações desenvolvidas, na medida em que os alunos esperam que os gestores de curso consigam oferecer diferenciais que os motivem a permanecerem em determinada instituição, em detrimento às demais opções disponíveis no mercado (MATIAS *et. al.*, 2015).

Por fim, novos estudos devem ser conduzidos, também com vistas ao entendimento do papel dos estudantes no processo educacional. Estão sempre certos? São capazes de determinar as competências essenciais? Estão efetivamente engajados em aprendizagem ou preferem culpar sempre terceiros pelas suas falhas? Estes e outros temas devem ser abordados.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Allan Carlos; TEIXEIRA, Vânia Vilma Nunes; OLIVEIRA, Isla Glecia Vilar. Percepção dos Discentes do Curso de Graduação em Administração em Relação às Disciplinas da Área de Contabilidade. *Revista Administração em Diálogo-RAD*, v. 19, n. 3, p. 24-48, 2017.
- ALVES, H.; RAPOSO, M. Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education. *Total Quality Management*, v. 18, n. 5, p. 571-588, 2007.
- ASHLEY, Patrícia Almeida et al. *Ética e responsabilidade social nos negócios*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- ATHANASIOU, A. Developing Learner Autonomy through Collaborative Learning in a Higher Education Context. *Journal of Business and Society*, v. 20, n.1, p. 115-129, 2007.
- BAKER, Michael; HART, Susan. *The marketing book*. Routledge, 2008.
- BERNAL VÁZQUEZ, J. La Creatividad en la clase de Música.: “hacer y expresar música en la escuela”, en *Comprender y Evaluar la Creatividad. Un recurso para mejorar la calidad de la enseñanza*. Aljibe. Málaga, Vol. I (415 - 425), 2006.
- BITTENCOURT, Silvia Paula. *Um modelo conceitual de gestão para o design cocriativo*. Universidade de Santa Cruz do Sul. 2014.
- BOLTON, Ruth N. Foreword. In: LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L. (Editors). *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. New York: M. E. Sharpe, p.ix-xi, 2006.
- BORDIEU, Pierre. *Lección sobre la lección*. (Edición original: *Leçon sus la leçon*). Paris: Les Éditions de Minuit, 1982.
- BRAMBILLA, Flávio Régio. Co-criação de valor, desempenho percebido e a satisfação na educação superior privada em administração orientada pela lógica dominante do serviço. XXXV encontro da ANPAD. Rio de Janeiro/RJ - 4 a 7 de setembro de 2011.

- BRASIL, V.; SANTOS, C.; DIETRICH, J. Cocriação de Valor: proposição de uma estrutura de análise dos elementos influenciadores da criação compartilhada de valor nas empresas. In: Anais do EMA - IV Encontro de Marketing da ANPAD, Florianópolis, 2010.
- CARVALHO, Danielle Daffre. Cocriação de valor: conceitos e implicações vistos sob a ótica da educação a distância no Brasil / Danielle Daffre Carvalho. - São Paulo, 2017. 164 p. Tese (Doutorado) - Universidade de São Paulo, 2017
- CHUNG, E.; McLARNEY, C. The classroom as a service encounter: suggestions for value creation. *Journal of Management Education*, vol. 24, p. 484-500, 2000.
- CICCANTELLI, Susan; MAGIDSON, Jason. Consumer Idealized Design: Involving Consumers in the Product Development Process. *Journal of Product Innovation Management*. v.10, p. 341-347, 1993.
- COVA, B.; DALLI, D. Working consumers: the next step in marketing theory?. *Marketing Theory*. 9(3), 315-339, 2009.
- DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. *Revista Interdisciplinar Científica Aplicada*, v. 2, n. 3, p. 1-13, 2008.
- DEBNATH, S.C.; TANDON, S.; POINTER, L.V. Designing Business School Courses to Promote Student Motivation: An Application of the Job Characteristics Model. *Journal of Management Education*, v. 31, n. 6, p. 812-831, 2007.
- DÍAZ-Mendez, M.; GUMMESSON, E. Value co-creation and university teaching quality. *Journal of Service Management*, vol. 23, p. 571-592, 2012.
- DONG, B.; EVANS, K.R.; ZOU, S. The Effects of Customer Participation in CoCreated Service Recovery. *Journal of Academy of Marketing Science*, v. 36, n.1, p.123137, 2008.
- EAGLE, L.; BRENNAN, R. Are students customers? TQM and marketing perspectives. *Quality Assurance in Education*, 15(1), 44-60, 2007.
- FARIA, Sabrina. Percepção dos discentes do curso de administração sobre a qualidade de instituições de educação superior privada e pública de sobral/ce. Portal Administradores, 2016. Recuperado em 10 de maio de 2020. <<https://administradores.com.br/artigos/percepcao-dos-discentes-dos-cursos-de-administracao-sobre-a-qualidade-de-instituicoes-de-educacao-superior-privada-e-publica-de-sobralce>>.
- FEIJÓ, Edmar Jorge. Avaliação do desempenho de discentes na disciplina Administração dos Serviços de Enfermagem na modalidade de educação a distância. 2010.
- FONTOURA, Fernando Batista Bandeira da. Desenvolvimento organizacional multidimensional: uma perspectiva crítica para o estudo de organizações familiares. 2019. Tese de Doutorado. Universidade de Santa Cruz do Sul - UNISC.
- GALVAGNO, M.; DALLI, D. Theory of value co-creation: a systematic literature review. *Managing Service Quality*, 24(6), 643-683, 2014.
- GENTILE, Chiara; SPILLER, Nicola; NOCI, Giuliano. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. *European management journal*, v. 25, n. 5, p. 395-410, 2007.
- GIL, A. C. Estudo de caso. São Paulo: Atlas, 2009.
- GOODYEAR, Peter; ZENIOS, Maria. Discussion, collaborative knowledge work and epistemic fluency. *British journal of educational studies*, v. 55, n. 4, p. 351-368, 2007.
- GREER, Charles R.; LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L. A service perspective. *Organizational dynamics*, v. 1, n. 45, p. 28-38, 2016.

- GRÖNROOS, C. Service logic revisited: who creates value? And who co-creates?. *European Business Review*. 20(4), 298-314, 2008.
- GRÖNROOS, Christian. Adopting a Service Logic for Marketing. *Marketing Theory*, v. 6, n. 3, p. 317-333. 2006.
- HALBESLEBEN, J. R.; WHEELER, A. R. Student identification with business education models: measurement and relationship to educational outcomes. *Journal of Management Education*, 33(2), 166-195, 2009.
- HOLBROOK, Morris (Ed.). *Consumer value: a framework for analysis and research*. Routledge, 2002.
- JUDSON, Kimberly M.; TAYLOR, Steven A. Moving from marketization to marketing of higher education: The co-creation of value in higher education. *Higher Education Studies*, v. 4, n. 1, p. 51-67, 2014.
- KANJI, G. K.; TAMBI, M. A. Total quality management in UK higher education institutions. *Total Quality Management*, 10(1), 129-153, 1999.
- KARNS, G. L. An Update of Marketing Student Perceptions of Learning Activities: Structure, Preferences, and Effectiveness. *Marketing Education*, v.27, n.2, p.163-171, 2005.
- KARNS, G. L. Learning Style Differences in the Perceived Effectiveness of Learning Activities. *Journal of Marketing Education*, v. 28, n. 1, p. 56-63, 2006.
- KOTZÉ, T. G.; PLESSIS, P. F. Students as “Co-Producers” of Education: A Proposed Model of Student Socialization and Participation at Tertiary Institutions. *Quality Assurance in Education*, v. 11, n. 4, p. 186-201, 2003.
- LOPES, F.T.; MAGESTE, G.de S. *Pedagogia Crítica: Repensando o Ensino de Estudos Organizacionais*. In: Encontro de Estudos Organizacionais, 5., Anais... Belo Horizonte: ANPAD, 2008.
- LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L. Service-Dominant Logic: Reactions, Reflections and Refinements. *Marketing Theory*, v.6, n.3, p.281-288, 2006a.
- MATIAS, Ana Paula et. al. A cocriação de valor no ensino superior privado: um estudo de caso no curso de administração na faculdade de Capivari - FUCAP. XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU. Desafios da Gestão Universitária no Século XXI. Mar del Plata - Argentina. 2, 3 e 4 de dezembro de 2015.
- MCCOLL-KENNEDY, Janet R. et al. Health care customer value cocreation practice styles. *Journal of Service Research*, v. 15, n. 4, p. 370-389, 2012.
- MILES, Matthew B.; HUBERMAN, Michel A. *Qualitative data analysis. An expanded sourcebook*. SAGE Publications, 1994.
- MINAYO, M. C. S. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- MUNSBURG, João Alberto Steffen; FELICETTI, Vera Lucia. A sala de aula como espaço de formação mútua dos sujeitos. Encontro Internacional da Sociedade Brasileira de Educação Comparada, v. 6, 2014.
- NAMBISAN, S. Designing virtual customer environments for new product development: Toward a theory. *Academy of Management review*, 27(3), 392-413, 2002.
- NAVARRO-GARCÍA, Antonio; PERIS-ORTIZ, Marta; RUEDA-ARMENGOT, Carlos. Value co-creation, collaborative learning and competences in higher education. In: *Sustainable learning in higher education*. Springer, Cham, 2015. p. 37-45.

- NERLAND, M. Changes in knowledge cultures and research on student learning. [Em linha]. [Consult. 08 mai. 2020]. Research & Occasional Paper Series: CSHE.14.12, 2012. Recuperado em 09 maio, 2020 de: <<http://www.cshe.berkeley.edu/sites/default/files/shared/publications/docs/ROPS.Nerland.KnowledgeCultures.10.1.2012.pdf>>.
- PAULA, Leonardo de. Cocriação na educação profissional: um estudo de caso / Leonardo de Paula. Dissertação (Mestrado em Indústria Criativa) - Universidade Feevale, Novo Hamburgo-RS, 2018.
- PAYNE, Adrian F.; STORBACKA, Kaj; FROW, Pennie. Managing the Co-creation of Value. *Journal of the Academy Marketing Science*, v.36, p.83-96, 2008.
- PELTIER, James W.; SCHIBROWSKY, John A.; DRAGO, William. The interdependence of the factors influencing the perceived quality of the online learning experience: A causal model. *Journal of Marketing Education*, v. 29, n. 2, p. 140-153, 2007.
- PRAHALAD, C.; KRISHNAN, M. S. The new age of innovation. McGraw-Hill Professional Publishing, 2008.
- PRAHALAD, C.; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*. 18(3), 5-14, 2004b.
- PRAHALAD, C.; RAMASWAMY, V. Co-opting Customer Competence. *Harvard Business Review*, 79-87, 2000.
- PRAHALAD, C.; RAMASWAMY, V. The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers, Harvard Business School Press, Boston, 2004a.
- PRAHALAD, C.K.; RAMASWAMY, V. Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*, v. 32, n. 3, p. 4-9, 2004.
- QIAN, B. Expectation, Service Quality, and Satisfaction in Higher Education: School of Management Strategic Marketing Group. MSc Theses (School of Management: Master of Science). Supervisor: Paul Baines. Cranfield University, p. 1-95, September, 2006.
- RAMASWAMY, V. Leading The Transformation To Co-Creation Of Value. *Strategy & Leadership*, Emerald Group Publishing Limited, v. 37, n. 2, p. 32-37, 2009.
- RAMSEY, V. J.; FITZGIBBONS, D. E. Being in the Classroom. *Journal of Management Education*, v. 29, n. 2, p. 333-356, 2005.
- RIBES, G.; RILLO, A.P. Structural equation modelling of co-creation and its influence on the student's satisfaction and loyalty towards university. *Journal of Computational and Applied Mathematics*, vol. 291, p. 257-263, 2016
- RICHARDSON, R. Pesquisa Social: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- SANTOS, Lidiane R. Inventividade na Docência Universitária: um novo paradigma educacional a partir da co-criação do conhecimento em espaços de aprendizagens híbridos e multimodais. 2018.
- SILVA, João Gilberto Corrêa da. Métodos de pesquisa científica. Editora e Gráfica Universitária - UFPEL, 2005.
- SILVA, M. Cocriação de valor e a interação entre ensino e aprendizagem: um estudo em um Programa de Pós-Graduação. Dissertação, Mestrado em Administração da Universidade de Santa Cruz do Sul, RS, Brasil, 2018.
- SILVA, M. Educação na Cibercultura: O Desafio Comunicacional do Professor Presencial e Online. *Revista FAEEBA*, v. 12, n. 20, p. 261-271, 2003.

SO, K.K.F.; KING, C.; SPARKS, B. Customer Engagement With Tourism Brands: Scale Development and Validation. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 2012.

SOUZA, Mariluce Santiago de. A influência do contexto institucional do Ensino Superior na cultura organizacional nas IES públicas e privadas: estudo de múltiplos casos na cidade de Manaus-AM. 2009. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco.

SVENSSON, G.; WOOD, G. Are university students really customers? When illusion may lead to delusion for all! *International Journal of Education Management*, 21(1), 17-28, 2007.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: for marketing. *Journal of Marketing*. v. 6, n. 3, p. 281-288, 2006b.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Service-dominant logic: what it is, what it is not, what it might be. In: LUSCH, R. F.; VARGO, S. L. (Eds.), *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. M.E. Sharpe, Armonk, NY, p. 43-56, 2006.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F., Service-dominant logic: continuing the evolution. *Journal of Academy of Marketing Science*, 36, p. 1-10, 2008a.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*, v. 68, n.1, p. 1-17. 2004a.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Institutions and axioms: an extension and update of service-dominant logic. *Journal of the Academy of marketing Science*, v. 44, n. 1, p. 5-23, 2016.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F.; MORGAN, Fred W. Historical Perspectives on Service-Dominant Logic. In: LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L. (Editors). *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. New York: M. E. Sharpe, p.29-42, 2006.

VERGARA, S. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração. potencial e desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(4), 761-764, 2017.

WEBSTER Jr., Frederick E. Foreword. In: LUSCH, Robert F.; VARGO, Stephen L. (Editors). *The Service-Dominant Logic of Marketing: Dialog, Debate, and Directions*. New York: M. E. Sharpe, p.xiii-xv, 2006.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Rio de Janeiro: Bookman, 2015.

YOUNG, M. R. The Motivational Effects of the Classroom Environment in Facilitating Self- Regulated Learning. *Journal of Marketing Education*, v. 27, n. 1, p. 25-40, 2005.