

# Programas profissionais em administração no Brasil: reflexões sobre o amadurecimento institucional

(Documento para discussão de políticas)

**EDSON RONALDO GUARIDO FILHO**

*Universidade Positivo (UP)  
Universidade Federal do Paraná (UFPR)*

*edson.guarido@gmail.com*

**JORGE RENATO VERSCHOORE**

*Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS)*

*jorgevf@unisinobr*

**EDSON RONALDO  
GUARIDO FILHO**

Economista, mestre e doutor em Administração. Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Positivo e do Programa de Pós-Graduação em Gestão da Informação da Universidade Federal do Paraná. Colaborador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Brasília. Bolsista Produtividade em Pesquisa Nível 2 - CNPq. Coordenador da Área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo da CAPES. Currículo Lattes disponível em: <http://lattes.cnpq.br/2435628775717990>

**JORGE RENATO  
VERSCHOORE**

Economista, mestre e doutor em Administração. Pós-doutorado na Universidade da Califórnia em Berkeley. Professor de estratégia no Programa de Pós-Graduação em Administração e no Programa de Pós-Graduação Profissional em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Bolsista Produtividade em Pesquisa Nível 2 - CNPq. Coordenador de Programas Profissionais da Área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo da CAPES. Currículo Lattes disponível em: <http://lattes.cnpq.br/5485189907016634>

## Introdução

A expansão dos mestrados profissionais e, mais recentemente, a criação de doutorados profissionais na área da Administração têm suscitado profícuos debates a respeito do papel do Programas de Pós-Graduação Profissionais (PPGPs) no Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG). Ainda que uma epistemologia da prática (Raelin, 2007) possa resultar em melhores teorias e melhores práticas (Farrell, Oerton, & Plant, 2018), não há consenso quanto à necessidade da coexistência de programas acadêmicos e profissionais no SNPG. A pós-graduação *stricto sensu* brasileira convive com dilemas traçados em sua trajetória de consolidação que repercutem agora na sua “vida adulta”. O documento elaborado pelo professor Pedro Lincoln C. L. de Mattos, na forma de *pensata*, ilumina esse debate ao trazer análises e observações solidamente embasadas que problematizam o amadurecimento institucional da experiência brasileira e propõem tematizações para contribuir ao desenvolvimento identitário da modalidade profissional.

Frente a essas lúcidas e atuais reflexões, com as quais concordamos em grande parte, recebemos o cordial convite dos professores Ricardo Zagallo Camargo e Sérgio Garrido Moraes para estender a discussão em um breve ensaio. O convite nos proporciona a oportunidade de ampliar este debate, incorporando pontos que consideramos igualmente sensíveis e relevantes ao SNPG e, em especial, à comunidade de nossa área.

## 2 Dilemas da maturidade da Pós-Graduação Profissional

O texto do Prof. Pedro Lincoln analisa a evolução da pós-graduação na área de Administração e, em especial, dos PPGPs com base no seu desenvolvimento e identidade institucionais. Organiza seu texto em três grandes seções com progressividade argumentativa: formação histórica, liderança e pesquisa. Destaca as vicissitudes do SNPG em sua trajetória de formação da modalidade profissional e questiona, em certa medida, as implicações de sua “origem institucional” na qualidade da pós-graduação brasileira. A partir disso, traz provocações quanto à liderança da Capes nesta trajetória e quanto à convivência com programas acadêmicos e a decorrente duplicidade de modalidades. Tais provocações tem fulcro no mimetismo, nas improvisações e nas ambiguidades dos programas criados na área de Administração e, sobretudo, no distanciamento entre formação e prática da administração não sanado pela modalidade profissional.

O crescimento do número de PPGPs na década passada reproduz a lógica predominante nos cursos existentes e potencializa os dilemas não superados pelo SNPG. O texto do Prof. Pedro Lincoln captura esta problemática ao questionar o paradigma metodológico de pesquisa (pesquisa sobre x pesquisa para), a avaliação de qualidade da Capes limitada aos aspectos formais dos fatos computáveis, o caráter reativo das escolas de negócios frente às demandas e aos controles externos e, ainda, o papel secundário do professor-pesquisador quando ele abandona seu pensamento livre e inovador. Ao realçar os dilemas da maturidade da pós-graduação brasileira, o texto propõe começar uma trajetória de reconstituição do caráter profissional nas áreas sociotécnicas e renunciar à tortuosidade da jabuticaba brasileira da modalidade profissional. Por conseguinte, questiona, em sua conclusão, porque não pensar em se ter um só programa de pós-graduação, desaparecendo, assim, as modalidades acadêmicas e profissional. Ao passo que propõe, idealmente, como o SNPG poderia ser reestruturado.

## 3 A Pós-Graduação Profissional: identidade e responsabilidade

Programas profissionais *stricto sensu* em Administração têm se popularizado em países de língua inglesa com a oferta de cursos tanto no nível de mestrado quanto de doutorado. Reino Unido, Austrália e Estados Unidos acompanham a evolução da modalidade desde os anos 2000 (Bareham, Bournier, & Ruggeri-Stevens, 2000, Lockhart & Stablein, 2002, Gill &

Hoppe, 2009), concentrando o debate sobre a qualidade e a contribuição dos doutorados profissionais (Ruggeri-Stevens, Bareham, & Bourner, 2001; Pina et al., 2016).

Nesses contextos, de acordo com Banerjee e Morley, (2013), compete à pós-graduação *stricto sensu* profissional formar um **executivo reflexivo** (*reflective practitioner*) capaz de aplicar seus conhecimentos de teoria e pesquisa para resolver problemas de uma organização. Enquanto os programas acadêmicos têm como objetivo formar **pesquisadores profissionais**, os programas profissionais visam formar **profissionais de pesquisa** (Bareham; Bourner; Ruggeri-Stevens, 2000). Não há que se falar em jabuticaba da pós-graduação brasileira pelo fato de ser modalidade singular, mas pelo seu vetor de origem. Há sim que se ampliar o debate contextualizado sobre a modalidade, sua identidade e relevância, dado o seu crescimento na área de Administração no país. O fato é que a área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo possui mais de 80 programas profissionais e eles parecem fazer sentido aos seus docentes, discentes e egressos.

### 3.1 Diálogos e entregas

Como programas profissionais dialogam com os problemas das organizações com maior facilidade é de se esperar que suas entregas se orientem por tais questões. As pesquisas com tal ênfase se enquadram no conceito de ciência, mas sua materialização em trabalhos de conclusão profissionais nem sempre justificam seu lugar no *stricto sensu*. Quando o TCC não abrange seu papel no contexto da pós-graduação, tem-se o **“saber como”**, mas falta-lhe o **“saber por que”** (Spink, 1997). O “saber como” fora estimulado pela não mais vigente Portaria CAPES No. 7, de 2009, ao facultar uma lista de produções, tais quais registros de propriedade intelectual, projetos técnicos e desenvolvimento de aplicativos, como possibilidades de TCC em programas profissionais. Em decorrência, o “saber porque” fora negligenciado, a produção técnica/tecnológica se tornado dúbia e as resistências à modalidade profissional teriam sido ampliadas (Fischer, 2010).

Os programas profissionais da área de Administração não encamparam a ideia dos produtos tecnológicos se tornarem TCCs. Há consciência de que o curso profissional é um processo de aprendizagem, de início, meio e fim, no qual o candidato se questiona acerca do porquê do seu trabalho, aprende a receber críticas e a lidar com a ética da investigação (Spink, 1997). Na área da Administração, o TCC profissional é elemento fundante na formação do *reflective practitioner* (Banerjee & Morley, 2013), com habilidades de pensamento analítico, retórico e crítico que evitem as prescrições universais ensinadas nos treinamentos executivos *lato sensu*. Portanto, o TCC não concebe um “produto técnico-profissional” e muito menos complementa a pesquisa acadêmica ao trazer uma ótica aplicada ao estudo sobre as organizações.

O debate no contexto brasileiro não está centrado em “pesquisar sobre” ou “pesquisar para”, mas em **“formar como”** e **“formar para”**. E, neste debate, a modalidade *stricto sensu* profissional incorporou competências formativas que a diferenciou dos cursos *lato sensu* e dos cursos *stricto sensu* acadêmicos (Ruas, 2003). As distinções formativas que sustentaram o crescimento e o relativo êxito dos PPGPs nos últimos dez anos se constituíram sob a diversidade e o hibridismo característico do ensino da Administração no Brasil (Wood Jr & de Paula, 2004) e, portanto, não podem ser desconsideradas em uma reestruturação da pós-graduação.

### 3.2 O fim e o começo

A presença dos PPGPs no país, especialmente na área, é fato relevante. E, por isso, a discussão sobre como **deveriam ser** precisa conviver com o fato de que eles já o **são**. Ainda que se façam presentes inconsistências decorrentes do “vetor de origem” e sem minimizar as decorrentes implicações, não se pode negar o caráter emergente de práticas constitutivas da identidade da modalidade profissional. Central nesse processo estão diferentes fontes de pressão por orientação direcionada à aplicação do conhecimento que conformam o cenário nacional e internacional (Rodrigues, Duarte, & Carrieri, 2011, Tsui, 2016, RRBM, 2017)

Destacam-se, por exemplo, o aumento da concorrência entre países no que tange à inovação e ao desenvolvimento de tecnologias, a redução de investimentos públicos em pesquisa básica, o aumento do interesse e do financiamento privado da educação, a diminuição do ensino público gratuito e a empregabilidade limitada de pesquisadores doutores, sujeitos ainda à maior precarização do trabalho (Barbosa & Dantas, 2018, Cyranoski, Gilbert, & Ledford, H. et al., 2011). Nesse contexto, é marcante a tônica por formação orientada à empregabilidade, envolvendo maior amplitude na concepção de carreira, flexibilidade de perfil e desenvolvimento de competências para atuação não-acadêmica (Gould, 2015). Também é acentuada a preocupação sobre a revisão do escopo da autonomia na produção do conhecimento por docentes-pesquisadores e as implicações sobre mudanças no processo de fazer ciência a partir de formas mais colaborativas entre universidade, indústria e governo, o que demandaria redefinição de prioridades, de critérios de fomento e dos modos de operacionalização da pesquisa (Leydesdorff & Etzkowitz, 1996, Ozanne et al. 2017).

Tais condições ecoam no contexto brasileiro a preocupação sobre a premente “necessidade de corrigir”, mas também sob bases de realidade que, prospectivamente, potencializam a reconfiguração dos PPGPs. Mudanças recentes nas diretrizes do sistema de pós-graduação *stricto sensu* no país sinalizam em favor de aspectos que podem, em prazo razoável, mitigar o distanciamento entre os ambientes acadêmico e profissional e que devolvem a responsabilidade de liderança acerca da identidade desta modalidade às instituições científicas da área, inclusive os próprios PPGPs. É oportunidade para recomeço.

### 3.3. Sobre a responsabilidade pelo futuro

A transformação da pós-graduação *stricto sensu* está em curso. No âmbito da liderança formal, a Capes permanece regulando e condicionando a atividade dos programas. E nesse sentido, não há como discordar dos riscos associados ao efeito reativo que são gerados pela ânsia de atender aos preceitos burocráticos que expressam aspectos formais esperados de qualidade, limitando-se a eles.

Há, entretanto, uma lacuna discreta que não deve ser ignorada. O modelo centrado no tripé planejamento, autoavaliação e impacto, que parcialmente embasa a reforma da pós-graduação brasileira, supõe o **empoderamento** da gestão dos programas (Capes, 2018). Trata-se de inversão de responsabilidades amparada na expectativa de protagonismo dos programas quanto à definição de seu diferencial e ao investimento consistente na proposta de formação de fato. Sua expressão, ao menos em tese, deveria ser retratada num quadro de perfil multidimensional (Barbosa, 2019), que o sistema formal de regulação deve ser capaz de capturar. Em última análise, a comunidade científica tem a oportunidade assumir o ônus de decidir o próprio futuro.

Está posto o desafio à comunidade da área em torno da responsabilidade de renovação paradigmática da pós-graduação. E isso, ainda que pesem, nas IES públicas, as amarras da centralidade do cargo, do distanciamento de stakeholders, do descolamento entre o controle externo sobre o gasto público e o olhar sobre resultados da pesquisa e, nas IES privadas, o condicionamento mercadológico, o experimentalismo e a orientação pelo curto prazo, conforme sublinhado pelo Prof. Pedro Lincoln. Resta saber se as mudanças em curso serão suficientes para que a qualidade substantiva seja tratada sob a liderança do professor-pesquisador no âmbito dos programas e associações científicas.

## 4. O Amadurecimento Institucional e a Consequência Não Esperada

O debate provocado pelo texto do Prof. Pedro Lincoln oportuniza inúmeras reflexões. Neste ensaio, estendemos o debate agregando aspectos contributivos à discussão e levantando uma ou outra ressalva. Para tanto, restringimos a questão a um aspecto central: os contornos da realidade atual que circunscrevem os PPGPs. Ao fazer isso, ainda que em poucas palavras, priorizamos as condições **de fato**, sem idealizações, com vistas a retratar certo amadurecimento institucional. Como se tentou mostrar, isso diz respeito à emergência do

que se define como modalidade profissional a partir das práticas dos programas ao longo de sua história. E, também, pelas mudanças recentes, graduais, no âmbito da regulação da pós-graduação *stricto sensu* pela Capes, com destaque, para a redução da distância entre a pesquisa e o contexto social em que se insere. Poder-se-ia pensar num movimento coevolucionário, entre regras e práticas, cujo resultado é promissor aos programas da modalidade profissional.

Certa dose de confiança não ofusca preocupações persistentes quanto ao modelo paradigmático que orienta a qualidade formal e substantiva dos PPGPs. E, nesse sentido, apesar das ponderações, concordamos que o problema de identidade exige a continuidade de cuidadoso olhar, assim como a observância das condições institucionais em torno da competência de ação do professor-pesquisador e da responsabilidade da comunidade. Mas, há mudanças em andamento. Embrionárias, de fato, e ainda sob a liderança formal da Capes. Mudanças que sugerem espaço crescente para que a comunidade (e as organizações científicas da área) reflitam e atuem proativamente no âmbito da concepção, valor, prioridades, alcance e qualidade dos PPGPs. Concluímos chamando a atenção para uma consequência não esperada desse processo. As mudanças podem trazer oportunidades para a valorização da modalidade profissional. E, sem a presunção de defender que apenas o conhecimento aplicado seja válido, a modalidade pode ter papel importante na manutenção da legitimidade da pós-graduação *stricto sensu* ao tornar mais evidente o potencial de inclusão da sociedade como beneficiária da ciência.

## REFERÊNCIAS

- Banerjee, S., & Morley, C. (2013). Professional doctorates in management: Toward a practice-based approach to doctoral education. *Academy of Management Learning & Education*, 12(2), 173-193.
- Barbosa, G. R. (2019). *Avaliação multidimensional de programas de pós-graduação. Relatório Técnico DAV maio/2018*. Brasília: Capes.
- Barbosa, G. R., & Dantas, A. G. (2018). *Educação doutoral: reformas e tendências*. Relatório Técnico DAV 2/2018. Brasília: Capes.
- Bareham, J., Bourner, T., & Ruggeri-Stevens, G. (2000). The DBA: what is it for?. *Career Development International*, 5(7) 394-403.
- Capes (2018). *Proposta de aprimoramento do modelo de avaliação da Pós-Graduação: documento final da Comissão Nacional de Acompanhamento do Plano Nacional da Pós-Graduação 2011-2020*. Aprovado em 10/10/2018. Brasília: Capes.
- Cyranoski, D., Gilbert, N., Ledford, H., Nayar, A., & Yahia, M. (2011). Education: The PhD factory. *Nature*, 472, 276-279.
- Farrell, C., Oerton, S., & Plant, E. (2018). Doing a doctorate in business administration: The case for critical reflexivity. *International Journal of Management Education*, 16(3), 370-379.
- Fischer, T. (2010). Documento-sobre maestria, profissionalização e artesanato intelectual. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(2), 353-359.
- Gill, T. G., & Hoppe, U. (2009). The business professional doctorate as an informing channel: A survey and analysis. *International Journal of Doctoral Studies*, 4(1), 27-57.
- Gould, J. (2015). How to build a better PhD. *Nature*, 528, 22- 25.
- Leydesdorff, L., & Etzkowitz, H. (1996). Emergence of a Triple Helix of university—industry—government relations. *Science and Public Policy*, 23(5), 279-286.
- Lockhart, J. C., & Stablein, R. E. (2002). Spanning the academy: Practical divide with doctoral education in business. *Higher Education Research & Development*, 21(2), 191-202.
- Ozanne, J. L., Davis, B., Murray, J. B., Grier, S., Benmecheddal, A., Downey, H. ... Veer, E. (2017). Assessing the societal impact of research: The relational engagement approach. *Journal of Public Policy & Marketing*, 36(1), 1-14.
- Pina, A. A., Maclennan, H. L., Moran, K. A., & Hafford, P. F. (2016). The DBA vs. Ph. D. in US Business and Management Programs: Different by Degrees?. *Journal for Excellence in Business & Education*, 4(1) 06-19.
- Raelin, J. A. (2007). Toward an epistemology of practice. *Academy of Management Learning & Education*, 6(4), 495-519.
- Rodrigues, S. B., Duarte, R. G., & Carrieri, A. P. (2012). Indigenous or imported knowledge in Brazilian management studies: A quest for legitimacy?. *Management and Organization Review*, 8(1), 211-232.
- RRBM (2017). *A vision of responsible research in business and management: Striving for useful and credible knowledge*. Position Paper. Responsible Research for Business and Management Network.
- Ruas, R. (2003). Mestrado modalidade profissional: em busca da identidade. *Revista de Administração de Empresas*, 43(2), 55-63.
- Ruggeri-Stevens, G., Bareham, J., & Bourner, T. (2001). The DBA in British universities: assessment and standards. *Quality Assurance in Education*, 9(2), 61-71.
- Spink, P. (1997). A formação acadêmica e a ciência: ampliando o debate sobre o mestrado profissional. *Revista de Administração Contemporânea*, 1(3), 163-169.
- Tsui, A. (2016). Reflections on the so-called value-free ideal: A call for responsible science in the business schools. *Cross Cultural & Strategic Management*, 23(1), 4-28.
- Wood Jr., T., & de Paula, A. P. P. (2004). O fenômeno dos MPAs brasileiros: hibridismo, diversidade e tensões. *Revista de Administração de Empresas*, 44(1), 11