

Mestrado profissional em administração: contextos, interpretações e desafios¹

CRISTINA HELENA PINTO DE MELLO

Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)
chmello@espm.br

LEONARDO NELMI TREVISAN

Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM)
ltrevisan@espm.br

ANTÔNIO NAPOLE

Kaiser Associates Latin America
anapole@kaiserassociates.com.br

1. Os autores agradecem a leitura atenta e comentários de Alexandre Gracioso, Ricardo Zagallo Camargo e Vivian Strehlau. Os erros permanentes são de inteira responsabilidade dos autores.

CRISTINA HELENA PINTO DE MELLO

Pró Reitora Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação Stricto Sensu na ESPM e professora do curso de Ciências Econômicas da PUCSP. Foi Visiting Professor na Pantheon Sorbonne, Paris 1. Tem experiência na área de economia, com ênfase em crescimento e desenvolvimento Econômico. Possui graduação em Ciências Econômicas pela PUCSP e mestrado e doutorado em Economia de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas-SP. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6805014673629900>

LEONARDO NELMI TREVISAN

Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração na PUC-SP e professor do curso de Relações Internacionais da ESPM. Graduado em História, mestre em História Econômica e doutor em Ciência Política pela Universidade de São Paulo, com pós-doutorados na University of London e Warwick University. Currículo Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6128983828748446>

ANTÔNIO NAPOLE

Managing Director e Senior Vice President da Kaiser Associates na América Latina. Possui mais de 20 anos de experiência em gestão, estratégia e inteligência competitiva. Formado em administração de empresas pela EAESP / FGV e em comunicação pela FAAP.

O diagnóstico feito pelo Ministério da Ciência e Tecnologia de 1995 apontava as divergências de trajetória do Brasil quando comparado à economia mundial. O movimento para a globalização dos anos 80 e 90 promoveu uma profunda reestruturação tecnológica e internacionalização dos mercados. No Brasil, contudo, a associação entre a elevada inflação, estagnação econômica e as dificuldades para transitar do modelo de desenvolvimento implementado nos anos 70 para o novo modelo, voltado para competitividade e solução de questões sociais, nos conduziu a um movimento de abertura econômica acrítica e abrupta. Esperava-se que um choque de mercado pudesse promover um aumento nos gastos globais em Ciência e Tecnologia (C&T) que, nos anos 80, representaram em média 0,7% do PIB, mas, embora em termos absolutos os gastos nacionais em C&T fossem maiores do que de países como Taiwan e Coréia, o Brasil continuou sendo um país pouco relevante na comunidade científica internacional (Rangel, 1995). Rompeu-se, de forma mal-sucedida, com um modelo e uma trajetória de desenvolvimento que buscava autossuficiência e autonomia e investimento na pesquisa básica para entender a necessidade de integração e convergência para uma inserção internacional onde a maior parte das pesquisas científicas ocorria em associação com o sistema produtivo.

Não por acaso o primeiro documento sobre a formação *stricto sensu* profissional data de 1995. Emerge da necessidade de a formação de profissionais capazes de conduzir pesquisas científicas que causem impacto e transformação conduzindo o sistema produtivo a uma maior capacidade de gerar inovações e ampliar sua competitividade e qualidade da inserção internacional.

Entender a evolução dos mestrados profissionais demanda, portanto, a compreensão deste contexto de transformação do modelo nacional de desenvolvimento econômico. A migração de um modelo desenvolvimentista para um modelo com características liberais que privilegia a competição e a educação como instrumento de desenvolvimento e redução de desigualdades². O mestrado profissional foi proposto como uma solução para a formação de capital humano capaz de produção de pesquisas aplicadas e desenvolvimento de inovação no âmbito das empresas. Além disso, por entender que este(a) profissional teria as habilidades seja para o desenvolvimento de tecnologias autorais seja para a leitura, compreensão e aplicação de contribuições acadêmicas da pesquisa de base e, que desta forma, constituiria insumo importante para a geração de valor nas empresas, nada mais natural que conceber um programa sem apoio de bolsas e financiamento público.

Mas a concepção em si embute um enorme equívoco, típico de discursos duais facilmente assimilados pela sociedade face a escolhas eleitorais. À época se compreendeu, no discurso oficial, que a pesquisa básica desvinculada de resultados práticos tinha perdido terreno, uma visão equivocada, visto que o conhecimento de base potencializa a pesquisa de soluções. Mas as relações direcionais e causais são difíceis de serem comprovadas e talvez sejam a causa dos erros cometidos ao tentar descrever as relações entre pesquisa de base e de soluções como uma função linear. Tratar o conhecimento como resultado de uma função de produção com combinações de recursos escassos e sujeita a rendimentos decrescentes é não entender sua essência³.

Ao entender que a principal contribuição da pesquisa nos mestrados profissionais seria o aumento nos valores adicionados nas empresas e que seu maior impacto seria para o mercado, compreendeu-se não ser necessário financiamento público para apoiar a formação de pesquisadores que não tenderiam a seguir a carreira acadêmica. A distorção de origem foi pensar que os mestrados profissionais seriam financiados por empresas, o que, juntamente com a utilização de métricas derivadas dos mestrados acadêmicos, tornou sua oferta quase impossível no início. Como custear um programa com um número mínimo de professores com contrato em tempo integral, todos os seus encargos trabalhistas e número limitado de orientandos, normalmente oito, no caso da área de administração? Por outro lado, a possibilidade de cobrança de mensalidades por instituições de ensino públicas que enfrentavam dificuldades orçamentárias ante a necessidade de obtenção de superávit fiscal, tornou a oferta desta modalidade bastante atraente. Além disso, a oferta de mestrados profissionais otimizou o contrato de trabalho de docentes sem a necessidade de nucleações com novas contratações como ocorre em muitos casos.

2. Para os desenvolvimentistas a ação do estado e as políticas afirmativas são os recursos necessários ao desenvolvimento e à promoção da distribuição de renda. Para os novos desenvolvimentistas é necessário o alinhamento dos cinco preços macroeconômicos (juros, câmbio, inflação, lucro e taxa de salário) para a criação de um ambiente propício a uma competição legítima e desenvolvimento econômico. A educação se entende como um direito fundamental e meio para a formação de cidadãos, não apenas voltada ao mercado de trabalho.

3. Uma função produção expressa matematicamente a relação entre as entradas, as combinações de recursos necessários à produção, e as saídas de uma organização ou seu produto final. Descreve, portanto, a quantidade de produto (bens ou serviços) que podem ser obtidos com diferentes quantidades de inputs ou insumos. A escassez se define face à impossibilidade de a produção atender a todos os desejos humanos, considerados infinitos. A lei dos rendimentos decrescentes se refere a resultados adicionais inferiores quando aumentamos a quantidade de um dos insumos sendo os demais constantes. Contudo a educação e qualificação dos trabalhadores muda o resultado podendo tornar os rendimentos e/ ou ganhos de escala crescentes. Alice Amsden (1989) aponta em seu estudo sobre a Coréia do Sul, a importância da qualificação dos trabalhadores para o desenvolvimento econômico. Portanto, o crescimento da produção não depende apenas da quantidade de trabalhadores, da quantidade de máquinas e equipamentos e tampouco da tecnologia. É essencial a capacitação da força de trabalho. Lucas (1990) mostra que o fluxo de capitais não se direciona a países onde há escassez de investimento em função da baixa qualificação da mão de obra o que reduz significativamente as expectativas de retorno.

Pode-se dizer que a demora na implementação e crescimento de oferta da modalidade esteja mais associada ao modelo de negócio do que ao distanciamento do padrão acadêmico. Talvez seja resultado dos dois fatores, mas a lentidão com que as instituições criaram e ofertaram possibilidades de mestrado profissional parece muito relacionada a uma dificuldade em “embalar” para a venda o novo “produto”. Seja em função da ausência de financiamento público, seja em função do perfil de renda de potenciais alunos, seja pela desvalorização a que esta sociedade submete a ciência e seus avanços.

Buscando compreender os vínculos entre a ciência básica e a inovação tecnológica, Stokes (2005) questiona o vínculo estabelecido entre a inclinação para a busca de conhecimentos fundamentais e a tendência para a aplicação prática, considerando essa relação como frequentemente mal compreendida e destacando o preço que pagamos por isso. Para ele a ideia de que pesquisa básica é precursora de progresso tecnológico buscava persuadir responsáveis por políticas de que o investimento em ciência básica geraria tecnologia para atender muitas das necessidades do país. O autor resume dizendo que a “imagem gráfica de um espectro unidimensional de pesquisa básica-aplicada abre naturalmente caminho ao plano bidimensional, uma vez que esteja claro que esses objetivos *não são inerentemente opostos*”. O grifo pretende mostrar uma questão especialmente importante para a área da administração que possui um limiar tênue entre a pesquisa acadêmica, de base, e a produção tecnológica ou a pesquisa aplicada.

No texto principal deste Dossiê o professor Pedro Lincoln de Mattos questiona: “O que se pode subentender? - Que o MPA assumiu, sem discussão, que o conhecimento profissional nessa área tinha as mesmas bases e o mesmo método de pesquisa da ciência praticada pela academia!” Mas, em realidade buscamos uma relação linear e uma dicotomia onde nos parece haver uma realidade virtual com terceira dimensão. Em especial na área da Administração. A questão essencial passa a ser que tipo de pesquisa? Pesquisa acadêmica? Teórica? De base? Ou pesquisa aplicada? Ou inovação? Em que ponto do Quadrante de Pasteur⁴ proposto por Stoke se coloca o mestrado profissional?

O mestrado profissional certamente cria a possibilidade de formação de profissionais com carga de trabalho que limitava sua dedicação ao curso nos horários matutinos e vespertinos. Mas pode ir muito além disso, levando pessoas com mentes críticas, capacidade de condução de pesquisas com robustez metodológica, e raciocínio inovador para dentro do universo empresarial. Além disso, no campo educacional e informacional a soma simples se revela imensurável. O dramaturgo George Bernard Shaw⁵ costumava dizer que se você tem uma maçã e eu tenho uma maçã e trocarmos as maçãs, continuaremos ambos com uma maçã, mas se eu tenho uma ideia e você tem uma ideia e trocarmos nossas ideias, então cada um de nós terá duas ideias. Esta metáfora que parece óbvia representa bem o princípio da economia da informação e da educação. Os ganhos de formação de quadros profissionais qualificados com espírito crítico impactam toda a sociedade e não apenas as empresas e os mercados.

Na ESPM, instituição que nasceu forjada pelo desafio de aliar valores humanos ao bom desempenho do mercado, consideramos que é possível, apesar de difícil, oferecer uma formação capaz de reunir mercado e sociedade, cultura e eficiência nos negócios, ética, direitos humanos, inovação e bem-estar social. Há uma citação de um de nossos fundadores que vale a pena lembrar. Segundo Rodolfo Lima Martensen:

Procurando sempre captar a atenção das massas populares e propaganda faz tudo para dar ao público aquilo que o público quer. Se as pesquisas de mercado indicam uma certa preferência das donas de casa pelo rádio-teatro, invertem-se fortunas irradiando novelas doentias, de ínfimo valor artístico e de duvidoso fundo moral. (...) Mas virão os colegas, virão os anunciantes, e nos dirão: nosso problema não é de ordem educacional, e sim de venda. A propaganda existe para vender. (...) Mas uma coisa é vender destruindo princípios, infringindo as leis, destruindo o gosto artístico do povo e outra é vender construindo bons hábitos, incentivando a cultura geral, elevando e embelezando a vida As duas formas de propaganda VENDEM. A diferença entre elas está na dificuldade muito maior e na técnica requerida para tornar realmente popular uma publicidade de caráter elevado. (ESPM, 2017, p. 18)

4. No livro *O quadrante de Pasteur – a ciência básica e a inovação tecnológica*, de 1996, Donald E. Stokes propõe uma classificação das atividades de pesquisa a partir de duas coordenadas, uma ligada ao avanço do conhecimento e outra a sua aplicação, gerando um gráfico com quatro quadrantes. O quadrante superior esquerdo é ocupado pela pesquisa básica sem aplicação imediata, exemplificada por Niels Bohr e suas investigações sobre a estrutura do átomo; o inferior direito recebeu o nome de quadrante de Edson, por seu foco predominante na aplicação dos resultados da pesquisa; o inferior esquerdo ficou sem ser nomeado e contempla pesquisas particulares, sem motivação clara de busca de novos conhecimentos ou de uso; e o superior direito, quadrante mais explorado em sua tese, é ocupado por pesquisas que podem contribuir tanto para o avanço do conhecimento quanto para o atendimento a demandas práticas, exemplificadas por Pasteur e seus estudos de microbiologia.

5. A fonte para essa frase é imprecisa. Contudo optamos por fazer a referência por considerar seu conteúdo relevante.

É diante deste espírito que entendemos que a hierarquia entre cursos acadêmicos e profissionais de fato não se coloca. Não há dicotomias. O que há é a busca por excelência e diferença na natureza da pesquisa. A pesquisa de base é essencial para possibilitar a criação de soluções antes mesmo que o problema se apresente. Há incontáveis histórias de pesquisas aparentemente desconectadas com necessidades reais e que se transformaram em inovações como trazer conforto térmico nos aviões, tratamento para doenças como o Zika ou criar cadeiras de roda dirigidas por voz. É necessário entender corretamente a necessidade do financiamento da pesquisa de base e também da pesquisa aplicada cujos resultados se reverterem não apenas em ganhos econômicos para empresas, mas para toda a sociedade.

Mattos questiona ainda se “Estaria a atividade de pesquisa e inovação, esperada dos mestres “profissionais”, assim desvinculada das chamadas disciplinas básicas, supostamente não reforçadas em sua formação? Impossível supor.” Essa indagação dialoga com o que pretendemos com os mestrados profissionais. É necessário pensar no sistema educacional formativo integralmente e não por partes. Compreender que a educação deixou de ser um momento de preparação para a vida e permeia diferentes fases de nossas vidas profissionais, sendo desejável que haja possibilidades de formação para todos esses momentos. A concepção de *lifelong learning* permeia a oferta de diferentes modalidades de formação e responde a diferentes necessidades do mercado. Seja a formação inicial que prepara jovens para a vida profissional e o mercado de trabalho, seja a pós-graduação que amplia conteúdos formativos, atualiza profissionais já formados e permite ascensão profissional. Por meio dos programas profissionais, que buscam em pesquisas aplicadas ou de soluções gerar capacidade de inovar dentro das empresas, ou dos programas acadêmicos que formam pesquisadores de base capazes de contribuir com o avanço da ciência na área e docentes capazes de multiplicar a formação de excelência oferecida.

Nos parece que o nome mestrado profissional é sobretudo uma questão de embalagem. Poderíamos chamá-lo apenas de mestrado. Temas de pesquisa emergem em função das necessidades, dos tempos, da maturidade científica de base. Então, por que não tratar de mestrado quando se fala de pesquisa diferenciando essa oferta dos cursos de formação para atuação profissional? Por que os mestrados acadêmicos possuem desenhos que impedem a participação de quem está vinculado profissionalmente a uma organização? Não faz sentido hierarquizar as formações quando seus diplomas abrem portas igualmente para a vida acadêmica e profissional. As habilidades e conteúdos trabalhados nos mestrados acadêmicos são desejáveis no universo empresarial.

Outro aspecto que merece consideração é a distinção entre a participação das instituições públicas e das particulares no sistema educacional e na oferta de Mestrados Profissionais. Muitas vezes a análise das participações e resultados cria uma dicotomia que não nos leva a nada. Somos todos avaliados pelas mesmas métricas. Temos especificidades organizacionais, é verdade. Isso implica em diferenças? Talvez. Neste caso em específico, entendemos que a natureza organizacional não está relacionada com o resultado e sua qualidade ou sua aplicabilidade. A dificuldade em oferecer mestrados profissionais sem serem apenas embalagens novas de mestrados acadêmicos é tão grande para as IES públicas quanto particulares.

Mattos ressalta que os mestrados profissionais “surgiram para corrigir, em áreas profissionais e tecnológicas, conexas a ciências sociais - aqui chamadas “sociotécnicas” certo enclausuramento acadêmico da pós-graduação na suposta finalidade de ampliar e aprofundar o acervo científico (...). A pós-graduação trabalhava “para dentro” do próprio sistema, supostamente “aprofundando conhecimentos” (termos dos documentos oficiais). Era preciso corrigir isso.” Os mestrados profissionais surgiram, portanto, para enfrentar o diagnóstico de que os mestres e doutores formados raramente levavam suas competências para fora da academia. Supõe-se que a não contratação de mestres e doutores vindos de uma tradição acadêmica está associada a uma incapacidade de contribuir com o mundo do trabalho e com soluções demandadas pelo mercado. Mas talvez esse seja um problema de qualificação e não de origem. Onde está a informação de que mestres e doutores foram eliminados em processos seletivos? Hoje, observando os egressos dos mestrados profissionais da ESPM, vemos a dificuldade

que estes têm em aceitar processos e entregas que não atendam a um rigor de investigação metodológica e excelência na forma de apresentação. Além disso, o mercado de trabalho brasileiro caracteriza-se pela existência de uma oferta de trabalho que podemos chamar de ilimitada. A baixa produtividade do trabalho resultante da formação dos trabalhadores e da estrutura produtiva resulta em salários médios pouco atrativos.

Outro aspecto amplo a destacar, referente às diversas áreas de conhecimento das ciências sociais aplicadas, é que não é possível priorizar apenas problemas e questões de pesquisa considerados globais. Há uma realidade local que não pode ser ignorada! A superação do subdesenvolvimento, o *catching-up*, depende não apenas da transferência de tecnologia, mas da criação de recursos tecnológicos adaptados à realidade e necessidade locais. A busca por uma convergência tecnológica global, resultado do modelo de desenvolvimento econômico da globalização, revela-se incapaz de propor soluções específicas ao contexto nacional.

A área da administração possui ainda outros desafios. Especificidades como a interdisciplinaridade e a ausência da necessidade de uma “vocação” específica como na medicina ou na música, tornou frágil a busca por um corpo teórico interpretativo. No entanto, tornou a área robusta. Pensamos aqui livremente nas diferenças entre economistas e administradores e em como brincamos que administração é uma “arte” não uma ciência....e no quanto aprendemos convivendo com professores da área da administração que o limiar é tênue entre a formulação teórica e a prática....e mais ainda, que com objetos de análise tão mutantes, como é necessário ter mais robustez metodológica do que apegos teóricos.

Voltando aos impasses científicos e tecnológicos brasileiros e suas implicações econômicas, mencionados no início deste texto, lembramos que são muitos os desafios que nos afastam da possibilidade real de alcançar a renda média dos países desenvolvidos. Talvez o maior deles sejam nossos dogmas ou posturas dogmáticas. Mas, o apego ao processo e não ao resultado também configura um grande impeditivo! E essa é uma das maiores contribuições dos mestrados profissionais: a flexibilização dos formatos de entrega dos trabalhos de pesquisa combinados com rigor processual. Outros desafios são a formação qualificada de pesquisadores vinculados a empresas, assim como o financiamento privado da pesquisa, ciência e tecnologia. Uma dificuldade natural quando o investimento é particular e os ganhos coletivos. O que nos leva a crer que o Estado deve financiar a educação e a pesquisa, por se tratar de investimentos com taxa de retorno crescente e que nos colocam no caminho de um maior bem-estar social.

Aproveitaremos a questão do financiamento para aludir a uma nova classificação para bens em economia⁷, que nos parece adequada para finalizar o texto, por remeter à necessária reflexão acerca do conhecimento como um bem social. Diferenciamos os bens por duas características: rivalidade e a qualidade de ser ou não excludente. A rivalidade é um atributo que define se um bem cujo consumo de uma pessoa impede o consumo simultâneo de outros consumidores. Excludente qualifica se é possível impedir que os consumidores que não pagaram pelo bem tenham acesso a ele. Bens privados são excludentes e rivais. São normalmente escassos e é possível evitar o consumo de não pagantes. Bens comuns ou coletivos são não excludentes e rivais. Os recursos obtidos do meio ambiente é um bom exemplo. Na ausência de regulação, todos podem se apropriar sem pagar pelos recursos, mas, o consumo de um impede o consumo de outro.

Os bens públicos são não excludentes e não rivais. Os indivíduos não podem ser efetivamente excluídos de usá-los, e o uso de um indivíduo não reduz a disponibilidade do bem a outros. Exemplos de bens públicos incluem o ar que respiramos, parques públicos e luzes da rua. Que tipo de bem é o conhecimento? Que tipo de bem deveria ser o conhecimento? Precisamos refletir sobre como melhorar e diversificar sua oferta, sem criticar os programas e modalidades já existentes (não é necessário pisar no ombro de ninguém para alcançar um pouco de sol). Precisamos entender a pós-graduação profissional dentro de um sistema. Precisamos entender os diferentes papéis e contribuições das instituições públicas e privadas. Precisamos focar em resultados e, somente depois, pensar em processos, pois

6. Como lembra Lewis (1069) há o que chamamos de oferta ilimitada de trabalho em países onde a população é numerosa em relação ao capital e recursos naturais, com amplos setores onde a produtividade marginal do trabalho é ínfima, nula ou mesmo negativa.

7. No passado diferenciávamos bens públicos, semipúblicos de privados. A diferença essencial era a possibilidade de produzir o distribuir através do mercado. Um exemplo clássico é a defesa nacional. Não criamos ainda uma forma de cobrar planos de defesa nacional por que a oferta desse serviço não discrimina pagantes de não pagantes.

quando focamos nos processos e não nos resultados, estamos muitas vezes apenas buscando controle, em defesa de interesses corporativos, e não o melhor desempenho. Sobretudo, precisamos perceber que não há *trade-off* entre formação de qualidade acadêmica e profissional, que é possível a oferta de cursos e pesquisa de qualidade por instituições particulares e públicas, articulando pesquisas de base e de soluções, com convergência tecnológica e adequação à realidade local.

REFERÊNCIAS

- Amsden, A. H. (1989). *Asias Next Giant-how Korea Competes in the World-economy*. *Technology Review*, 92(4), 46-53.
- Lewis, W. A. (1969). O desenvolvimento econômico com oferta ilimitada de mão-de-obra. *A economia do subdesenvolvimento*. Rio de Janeiro: Forense, 406-456.
- Lucas, R. E. (1990). Why doesn't capital flow from rich to poor countries?. *The American Economic Review*, 80(2), 92-96.
- Rangel, A. S. (1995). *Diagnóstico de C&T no Brasil*. Recuperado de <http://livroaberto.ibict.br/handle/1/970>
- Shaw, B., Coward, N., & Leighton, M. (2006). *The Apple Cart*. BBC Worldwide.
- Stokes, D. E. (2005). *O quadrante de Pasteur: a ciência básica e a inovação tecnológica*. Campinas SP: Unicamp.