

O problema é a definição do problema: reflexões sobre rigor e relevância nas modalidades acadêmica e profissional

Entrevista com Dirk Boehe

Entrevista com Dirk Boehe, professor de Negócios Internacionais na Massey Business School (NZ), concedida aos editores do IJBMKT, Ricardo Zagallo Camargo e Sergio Garrido Moraes, por meio da plataforma Zoom no dia 28 de junho de 2020.



DIRK BOEHE

Dirk Michael Boehe, Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul e Mestre (M.A.) pela Universidade Livre de Berlim, é Professor de Negócios Internacionais da Massey University Business School, Auckland, Nova Zelândia. Anterior a isso foi professor da Universidade de Adelaide na Austrália, do Insper e da Universidade de Fortaleza.

Dirk tem desenvolvido pesquisas sobre estratégias de diversificação internacional, estratégias de inovação em empresas multinacionais, assim como responsabilidade social e corporativa. Seus trabalhos, usando métodos qualitativos quantitativos e mistos, foram publicados em periódicos internacionais prestigiosos, tais como Business and Society, Industrial Marketing Management, International Business Review, International Journal of Human Resource Management, International Marketing Review, Journal of Business Ethics, Journal of Business Research, Journal of Cleaner Production, Journal of International Management, Journal of Small Business Management, Long Range Planning, Management International Review, Journal of World Business, Research Policy, World Development, além de vários periódicos brasileiros, tais como a BAR, Organizações e Sociedade, RAE, RAUSP, e READ.

IJBMT: Professor Dirk, é um prazer contar com sua generosa colaboração na discussão proposta pelo Dossiê do IJBMT dedicado à Pós-Graduação Profissional em Administração. Para guiar a entrevista não seguiremos perguntas preestabelecidas e gostaríamos de deixá-lo a vontade para compartilhar seus comentários sobre questões levantadas do texto base do Dossiê, redigido pelo professor Pedro Lincoln de Mattos. Para começar, vamos falar um pouco da sua trajetória, que transita entre culturas diferentes e tem muito a ver com o Brasil, iniciando com uma dúvida antiga: Dirk, você é brasileiro?

Dirk Boehe: Infelizmente não. Sendo alemão de nascimento, logo depois de me formar, eu quis fugir da Alemanha, e fui morar na América Latina. Iniciei o mestrado na Alemanha como uma carreira mais prática. Trabalhei como consultor na Colômbia, durante cerca de dois anos na área que trata do intercâmbio comercial e investimentos estrangeiros diretos entre os dois países. Dessa forma começa a surgir meu interesse, latente na época, para negócios internacionais.

IJBMT: Você se formou em Administração na Alemanha?

DB: Mais ou menos. Essa é uma boa pergunta. Eu me formei em programas multidisciplinares que na época estavam muito na moda na Alemanha e acho que ainda estão, juntamente com a ideia da multidisciplinaridade. O meu mestrado, na década de 90, seguindo o regime antigo tinha ênfase em três áreas, o que creio não ser mais possível hoje depois do Tratado de Bolonha. Áreas que, considerando-se certas restrições, podiam ser escolhidas pelo estudante. Uma área que escolhi foi a Administração de Empresas; outra área foi Ciências Políticas, onde foquei em Economia Política; e uma terceira área, por incrível que pareça, foi Literatura, em especial Literatura Latino-americana. Então eu li autores como Pablo Neruda, Garcia Marquez e vários autores brasileiros também. Mais tarde, quando eu já estava na Colômbia, eu sentia que me faltava uma ênfase mais acadêmica, e busquei o Doutorado, que acabei fazendo na Escola de Administração da UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul). Eu usei o Google, que já existia, para descobrir que programa de pós-graduação relacionado a uma área de um projeto de consultoria que eu estava tocando na época, e também gostei, e acho que isso é importante para nossa conversa de hoje, do fato de que os programas de pós-graduação stricto sensu do Brasil tem uma forte ênfase em coursework, ou seja, em disciplinas, que te formam em metodologia da pesquisa, pedagogia na educação superior e várias outras coisas. Eu não quis fazer um Doutorado na Alemanha, onde não tinha isso. Assim como aqui na Nova Zelândia, onde atuo hoje e esse tipo de curso também não existe. Courseworks ou disciplinas não existem ou aparecem de forma muito reduzida nos programas de stricto sensu por aqui.

IJBMT: Seria interessante pontuar como é essa outra estrutura sem disciplinas e como funciona, para que também possamos aprender com isso.

DB: Sim. Por exemplo, tese de doutorado aqui se faz sem disciplinas geralmente. O programa demora três ou quatro anos, mas é só para realizar a tese. Pessoalmente acho isso muito ruim. No caso dos Programas de Mestrado, aqui existem vários, desde o que mais se aproxima dos Mestrados Acadêmicos no Brasil, com nomes diferentes na Austrália e na Nova Zelândia, em alguns lugares é chamado Master of Philosophy ou Master of Business Research, caracterizados pela realização de uma pesquisa mais complexa, mas com apenas uma disciplina de metodologia científica. E sabemos que com apenas uma disciplina não dá para tratar de muitas questões. Comparada ao sistema brasileiro, essa formação pode ser considerada, até mesmo, fraca.

IJBMT: Você diz que apesar desse modelo não estar estruturado em disciplinas, há variações de uma região para outra. Não há uma regulamentação central, mas uma regionalização?

DB: Isso depende. Referi-me à diferença entre Austrália e Nova Zelândia, pois trabalhei nos dois países. Quase cinco anos na Austrália e agora dois anos e meio na Nova Zelândia. Lá funciona de forma diferente daqui, mas no geral é muito centralizado, sobretudo na Nova Zelândia. Na questão das disciplinas, o sistema da Austrália é menos centralizado. Por exemplo, a Escola de Negócios da Universidade de Melbourne, uma das melhores, se não a melhor da Austrália, segue muito o padrão norte-americano. Outras, fazem um meio termo, com quatro ou cinco disciplinas, no máximo, em programas de Pós e stricto sensu. Há outras que não têm nenhuma disciplina e trabalham sob a suposição, no meu ponto de vista incorreta, de que os alunos ingressos no programa de Doutorado já sabem o suficiente de metodologia científica e outras coisas necessárias para realizar o curso. Aqui na Nova Zelândia, é assim. O programa que eu mais compararia com o stricto sensu tem poucas disciplinas, e eu acho que isso é insuficiente para dar uma formação sólida, metodológica, científica e conceitual, para aqueles que querem fazer o mestrado mais acadêmico. Há pessoas que querem mudar isso, mas essa mudança traria enormes implicações financeiras.

IJBMTK: Considerando, então, sua experiência entre Alemanha, Austrália e Nova Zelândia, você acha que o nosso modelo de mestrado e doutorado, que tem tese, dissertação e disciplinas, ainda é mais interessante?

DB: Sinceramente eu acho. Claro que eu sou enviesado por ter feito o Doutorado na UFRGS, pois a gente sempre favorece as coisas que a gente mesmo fez. Mas continuo convencido que o modelo deveria ser esse. Um dos motivos, por exemplo, é que eu não acredito que alguém que faz Doutorado aqui ou na Austrália, seja muito competitivo internacionalmente. A principal vantagem seria o domínio da língua inglesa, o que para muitos alunos que vêm de fora também não acontece cem por cento. Fora essa questão, não creio que seja uma formação competitiva, porque falta a formação sólida em metodologia científica. Há variações, obviamente, porque há alunos de Doutorado que tiveram uma preparação adequada nos seus países de origem, como por exemplo os estudantes que vem de universidades de primeira linha do Irã, que tem uma boa formação.

IJBMTK: Os cursos de Administração no Brasil, como por exemplo na ESPM, oferecem disciplinas que trabalham da estatística descritiva até equação estrutural. Você diz que nesses países não são oferecidas ferramentas de análise estatística?

DB: É importante distinguir as diferentes áreas de concentração para responder a essa pergunta. Na área de Economia, Finanças e Contabilidade há formação em estatística. Na Austrália, por exemplo, foi criada uma rede de universidades na área de Finanças onde a estatística é muito enfatizada, por meio de cursos com tópicos de última geração, com professores convidados de outros países. Já na área de Management, de Gestão, propriamente dita a situação é outra. Eu, por exemplo, trabalho numa Escola de Gestão dentro de uma Business School, que conta com escolas de Marketing, de Contabilidade e de Economia e Finanças. Na área de Gestão a formação em estatística é mínima e marginal para o programa de mestrado stricto sensu, aqui chamado de Master of Business Research. O resultado disso é que a grande maioria dos alunos faz pesquisa qualitativa. Pode-se optar por pesquisa qualitativa levando em conta o problema de pesquisa, mas o que eu tenho observado é que muitos fazem pesquisa qualitativa por acreditar que é mais fácil e porque não tem formação necessária para fazer uma pesquisa quantitativa. E daí os orientadores perpetuam essa tendência e o sistema também. Para dar um exemplo, eu estou aqui fazendo dois anos e meio e esse é um dos motivos pelos quais eu não recrutei nenhum aluno de Doutorado. Tem outros motivos, como falta de bolsas etc., mas o principal motivo é que os currículos que eu recebo não tem nível de qualificação suficiente. O que acabamos fazendo é mais uma pesquisa qualitativa “por obrigação”, o que pode não fazer sentido metodologicamente.

IJBMT: Você sugere que se a pesquisa qualitativa for feita com critério, talvez ela seja até mais difícil de ser levada adiante ou mais complexa do que a pesquisa quantitativa. Como justificativa, parece que falta formação na chegada e no decorrer do curso, uma formação que favoreça um olhar mais denso para a pesquisa. É isso?

DB: Sim. Eu não acredito que a pesquisa qualitativa seja mais fácil. As pessoas fazem pesquisa qualitativa porque acreditam ser mais fácil, e, conseqüentemente, as pesquisas qualitativas que se fazem aqui não seguem, na média, pelo menos, um padrão de ponta. Logo, não seriam publicadas numa revista de ponta. Muitas delas são uma mistura estranha de pesquisa qualitativa e quantitativa. Fazem-se umas 25 entrevistas, com 45 minutos cada, em 22 empresas diferentes e chamam isso de profundidade. Duvido que sejam de fato. Falta pensamento crítico também, até mesmo porque as disciplinas que o pessoal faz de mestrado stricto sensu - não existe stricto sensu aqui, mas algo comparado ao stricto sensu - as disciplinas seriam as mesmas que o pessoal que não quer saber nada de pesquisa faz. Esse é o segundo tipo de mestrado aqui. Tem o mestrado que é chamado de "Master by Coursework"; na Nova Zelândia é chamado um pouco diferente, mas esse foi o nome dado na Austrália que só tem disciplinas, não tem pesquisa, não tem trabalho de conclusão, não tem dissertação, não tem nada disso. Esse mestrado tem em vários outros países e é muito comum. As disciplinas são feitas em conjunto com os outros alunos do "Master by Coursework", que não tem nada de pesquisa, com exceção da disciplina de método de pesquisa. Essas disciplinas têm um enfoque muito prático. Isso não é ruim, mas não tem uma formação científica muito profunda, é isso que quero dizer.

IJBMT: É diferente da noção que a gente tem quando se fala de mestrado e doutorado, pois para nós está implícita a dissertação e a tese.

DB: Sim, é muito mais semelhante a um MBA. Mas, qual a diferença entre um Master by Coursework e o MBA? São os anos de experiência e a precificação, ou seja, um MBA é precificado num segmento mais alto, custa mais dinheiro, em outras palavras. Já o Master by Coursework é um pouco mais barato e, também, é para um grupo alvo, um segmento do mercado de alunos com menos experiência ou nenhuma experiência. Nesse sentido, há sim uma certa segmentação, mas o enfoque é muito menos no acadêmico, no geral.



IJBMT: Você acredita que o Master by Coursework seria mais voltado para um público mais jovem, mais ingressante e como uma escalada profissional?

DB: Sim, exatamente. Tanto aqui quanto na Austrália, a educação é um business, um negócio, em primeiro lugar. No Brasil também tem faculdades particulares, como a ESPM dentre outras. Têm que gerar faturamento, senão morrem. Mas, o enfoque é muito no mercado, existe todo um departamento de recrutamento que viaja para os países da Ásia

para recrutar alunos. Esse pessoal que eles recrutam quer um título obtido num país de língua inglesa, para se posicionar melhor no seu país de origem ou como parte de uma estratégia de migração. A educação na Austrália e Nova Zelândia faz parte de uma cadeia de valor que termina com o visto de residência permanente. Ou seja, existem alunos que voltam para se posicionarem melhor no seu país de origem, alunos que voltam, mas não imediatamente, porque junto com o visto de estudante, adquirem o direito de trabalhar por dois a quatro anos, dependendo do país, depois voltam, e um terceiro grupo faz isso com o motivo principal de migração. Por esses três motivos, você não precisa de uma dissertação. Ou seja, do ponto de vista de negócio a dissertação seria desnecessária.

IJBMT: E por outro lado, o Master by Research, que requer a tese, atrairia o público que quer ir para a docência?

DB: Acho que não. É uma boa pergunta. Eu tenho tido pouco contato com esses alunos. Dentro desse programa de research tem diferentes modalidades. Uma tese grande, uma média, uma pequena, essa última seria um trabalho de conclusão, como vocês chamam. Então, eu diria que tem alguns que realmente querem fazer doutorado e tem, também, aqueles que são “practitioners”, que simplesmente querem um pouco mais de pesquisa. Por exemplo, tive uma aluna da Colômbia ano passado que fez uma tese pequena, tipo um trabalho de conclusão, e ela quis fazer um pouco de pesquisa, mas ela nunca iria para a área acadêmica. Acho difícil dizer.

IJBMT: O Master by Coursework seria mais simples de se realizar, mais atraente que o Master by Research?

DB: Claro, exatamente. O motivo não é geração de conhecimento. O motivo do aluno é obter uma pós-graduação num país de língua inglesa para poder migrar ou para se posicionar melhor. Eu até compararia a uma especialização vendida com o título de mestrado. Mas, não é exclusivamente desse jeito aqui. Eu recebi algumas aplicações de alunos estrangeiros para fazer doutorado e, muitos deles fizeram mestrado na Inglaterra, Reino Unido. Bom, eu sempre peço uma cópia da dissertação para dar uma olhada. Imagine a pior dissertação de mestrado já defendida na ESPM. Teria esse nível. Claro que em uma Universidade não tão ruim na Inglaterra, obviamente, não seria defendida, mas lá tem uma centena de lugares que se pode fazer assim. Ou seja, nos países de língua inglesa o foco é negócio. Então o aluno não tem interesse em pesquisa e a universidade também não. Tem interesse em muitos mestrados porque se trata de faturar. O faturamento ocorre muito mais facilmente quando você foca no Mestrado by Coursework. A lógica é puramente de mercado, comercial.

IJBMT: Aqui no Brasil, o mestrado profissional é mais uma modalidade que foi criada há 25 anos, e que como o professor diz, tem uma crise de identidade. Ela nasce na pesquisa stricto sensu e quer ser prática. Ousaria dizer na que na área de Comunicação existe uma ruptura maior entre a prática e a pesquisa, a pesquisa é muito crítica em relação à prática. As pessoas que estudam televisão, por exemplo, criticam que faz televisão, e quem faz acha que quem estuda televisão fica divagando, não tem nenhuma objetividade, tem uma tensão um pouco maior. Na Administração me parece que isso é menor, parece que a prática e a teoria estariam mais próximas, mas pelos seus comentários, me parece que não é tão tranquilo assim.

DB: Bom, primeiro em relação à pergunta “like the problematic Brazilian experience”, meu ponto de vista é que outros sistemas lá fora, no mundo, têm aspectos muito mais problemáticos do que o sistema brasileiro, em certo sentido. A Universidade onde eu trabalho é estatal, mas é fortemente comercializada. Então isso gera atritos. Respondendo à sua pergunta, eu acredito que na área de Administração, por exemplo, vários colegas meus se definem como comunistas. Sendo comunistas eles não querem ensinar para os

alunos a prática, eles querem ensinar coisas para pensar de forma crítica, questionar o sistema, aqui na Nova Zelândia. Nas universidades públicas tem sempre grupos que se definem mais como críticos ou comunistas e outros mais do mercado. Há muita rixa entre eles. Tem essa vertente do pessoal que não quer saber de oferecer um curso que forma para o mercado, querem fazer com que os alunos sejam pensadores críticos. Eu diria que essa não é a postura oficial da universidade nem da escola de negócios, que é mais voltada para a prática. Temos que formar pessoal pro mercado porque disso aí depende o nosso faturamento que pagará o salário dos professores e assim por diante. Não sei se respondi à sua questão.

IJBMT: A segunda parte da pergunta refere-se ao ambiente de negócios, se ele limitaria o escopo de ação do mestrado e do doutorado, da formação dessas pessoas.

DB: Eu diria não do doutorado nem do mestrado, comparado ao stricto sensu, onde tem um tipo de dissertação, mas do Master by Coursework, ele tem que responder, cada vez mais, às demandas do mercado, e eu acho legítimo. O aluno egresso tem que encontrar trabalho, tem que justificar o investimento, que não é pequeno.

IJBMT: Você tem um jeito de fazer pesquisa que, teoricamente, valeria para qualquer objeto semelhante. Seu olhar é para a criação de teorias que poderiam ser aplicadas a qualquer contexto e, na outra ponta, você teria um olhar caso a caso, de realidades específicas. Existe uma escolha alternativa, um meio do caminho? E isso seria um bom caminho, algo no sentido da tentativa de uma aproximação ou flexibilização, talvez, do método em relação aos objetos de estudo?

DB: No meu ponto de vista, o método não muda, ele é o mesmo independentemente de se tratar de pesquisa mais acadêmica ou mais aplicada. Um método mais qualitativo, mais quantitativo, tanto faz, o método é o mesmo. Vou dar um exemplo, uma coisa bem prática: o Design Thinking. Qual o método de pesquisa de Design Thinking? Coisas como pesquisa qualitativa, observação participante, fazer entrevistas, etnografia e assim por diante. Essencialmente, o método é o mesmo. Só que num campo mais aplicado, prático é chamado de Design Thinking e nós nomeamos o mesmo método de acordo com os livros de pesquisa acadêmica. Pense de outro lado, um analista de um banco, um economista, ele não usa etnografia, necessariamente. Então, o método é o mesmo que a gente usa na pesquisa aplicada para gerar o modelo econométrico que ajude a fazer uma projeção para ações, taxa de câmbio, por exemplo. É o mesmo que a gente usa para modelar a propensão de ações de exportação de empresas do setor de roupa, tanto faz. Mas, eu acho que a questão do método não é a questão chave, pelo que li no trabalho do professor Pedro Lincoln. O ponto principal que divide áreas e as pessoas é a identificação do problema de pesquisa. Acho que o problema está lá, não no método, não na disciplina sobre epistemologia ou pensamento crítico, argumentação, ou sobre estudos organizacionais. O problema é a identificação do problema. Como é que um acadêmico típico identifica uma questão de pesquisa? Ele vai na biblioteca, lê 50 artigos publicados em revistas e mais revistas, e como tem, cada vez mais artigos publicados em revistas, ele vai ficar enrolando aí durante anos fazendo “gap-spotting”, procurando uma lacuna num discurso pseudoteórico, principalmente na nossa área onde é quase exigência inventar uma nova teoria ou fazer uma grande contribuição teórica. Isso não existe em outras áreas que são mais empíricas. Então, o típico pesquisador do mestrado acadêmico faz gap-spotting no Brasil, na Austrália, na Inglaterra, na Nova Zelândia. Será que isso é útil para um público de um mestrado profissional? Não, é perda de tempo, absoluto desperdício. Duvido que seja útil para um mestrado acadêmico também, mas isso já é uma outra questão. Então, quando você tiver um corpo docente num programa em que um mesmo professor dá aula no mestrado profissional e no mestrado acadêmico ele usa o mesmo mindset, ele não inova, ele faz gap-spotting, vai à biblioteca, usa as mesmas bases de dados online no portal da CAPES e pronto, ele ensina para seus alunos a mesma coisa.

IJBMT: E nos programas profissionais de onde deveria vir o problema?

DB: Tem que vir da prática empresarial, da realidade. Então eu acho que o método é o mesmo. Na verdade, o objeto, também, na empresa é o mesmo. O problema não é aí. O problema é no método de identificação do problema. Isso se aplica tanto para o profissional quanto para o acadêmico: muitos problemas de pesquisa não são problemas. Por exemplo, eu me lembro de várias bancas que eu participei, tanto no Brasil como em outros países, quando se define o objeto da pesquisa, que seria analisar isso ou aquilo. Analisar tal e tal coisa não pode ser um problema de pesquisa, também não pode ser um objetivo, mas um meio para se atingir outro objetivo. Eu acredito que muitos problemas que são “identificados” para um projeto de pesquisa tanto acadêmico quanto profissionalizante não são problemas. E, obviamente, muitos problemas que seriam abordados em pesquisa pelos alunos profissionais serão encaminhados para gap-spotting e aí está o pecado original. O pecado original não está na existência do mestrado profissional, que é importante, tem que existir, tem espaço no mercado. Eu não tenho feito pesquisa de mercado no Brasil, mas eu acho que o mestrado profissional tem que existir, é importante, é diferente do acadêmico, e o problema é a identificação do problema de pesquisa.

IJBMT: Acho que essa questão de identificação do problema é uma questão chave.

DB: Sim. De onde vem o problema e será que é um problema? Uma possível solução para a questão que o professor Pedro Lincoln está analisando, acho que poderia ter um milestone no processo de dissertação de mestrado, tanto profissional quanto acadêmico, e também no processo do doutorado, antes da defesa do projeto. Esse milestone seria a identificação do problema, a validação do problema.



IJBMT: Por coincidência, ouvimos recentemente um diretor da FAPESP dizer que a universidade tem muitas soluções e não presta atenção nos problemas das empresas.

DB: Pois é, não só a universidade. Acho que aí está uma grande oportunidade, pensando principalmente no pessoal da prática, que ao invés de pensar no que seja um problema, logo pula para a solução. Não é só no meio acadêmico, isso é um vício do ser humano. Nem bom, nem ruim, simplesmente a gente é assim. A gente sempre pensa primeiro na solução antes de pensar no problema. A etapa da identificação do problema é, na verdade, a mais importante. Não sei vocês se lembram daquele ditado do Albert Einstein, que diz se você tiver uma hora para resolver um problema, deve dedicar 55 minutos para a identificação do problema. Isso tem a ver com experiência, prática anterior, tem muito conhecimento tácito, tem que ser explicitado, depois tem que ver se já foi encontrada alguma solução na literatura para o problema dessa natureza, aí sim, tem que ler os journals. Se for o caso,

tem que voltar a reformular o problema, e esse processo demora. Por isso acho que o pecado original é a identificação do problema, não o mestrado profissional, muito menos o método. Uma solução para isso seria uma etapa dentro do processo antes da defesa do projeto, que eu chamaria de validação do problema por pares, não só pelo orientador. Por se tratar de mestrado profissional, eu montaria um comitê com alguns professores, com boas publicações, e com o pessoal da prática, claro.

IJBMT: Trazer o mercado para validar o problema.

DB: Correto. O mercado vai te dizer: olha, não perca tempo com isso. Outro acadêmico com muitas publicações vai dizer a mesma coisa: não perca tempo com isso porque na literatura já foi encontrada solução para isso. Então você precisa dos dois, não só o mercado e não só o acadêmico que publica nos journals. Ambos são necessários para validar o problema.

IJBMT: Você está dizendo algo que corrobora o que outro autor do Dossiê sobre já ter passado da hora de chamar o pessoal do mercado para pensar o programa em conjunto, desde o início. Você conhece alguma experiência nesse sentido?

DB: Pessoalmente não vi nenhuma experiência institucionalizada nesse sentido. O que posso lhe dizer é o que eu mesmo faço. Por exemplo, nesse momento estou montando uma disciplina para um full-time MBA, que é um programa novo, e a minha disciplina é um pouco mais ampla porque ela é sobre estratégia global, negócios internacionais misturados com estratégia. Incluí várias visitas semanais dos alunos a duas empresas diferentes, mesmo sendo um programa muito compacto, de sete semanas. Antes da visita, eu converso com a pessoa da empresa e pergunto: o que te preocupa? Quais são os desafios da empresa? Você enxerga como nossos alunos poderiam te ajudar, já que eles não terão muito tempo? São bate-papos muito legais, muitas vezes eles dizem: ah, peça para os alunos resolverem isso ou aquilo. Aí eu monto um brief de uma página. Pedi um material adicional, por exemplo, para uma empresa que exporta 90% dos navios que eles fazem, e me enviaram o material internacional de marketing da empresa. Eu passo isso para os alunos que precisam se preparar, depois visitamos a empresa, onde eles fazem perguntas e voltamos para o campus, no qual os alunos bolam uma análise, o que faz parte de uma avaliação. Resumindo, essa é uma forma de aproximar esses dois mundos e tornar as atividades dos alunos mais práticas. Como eu disse, não vi isso institucionalizado. Nas diretrizes institucionais há menção a fazer coisas mais práticas, úteis, aplicadas etc. Geralmente, não vai muito além do nível das diretrizes formuladas, e quando o pessoal implementa, fica a critério do acadêmico, ou seja, alguns acadêmicos implementam e outros não, continuam fazendo gap-spotting.

IJBMT: A Professora Nancy Wong, da Universidade de Wisconsin, que trabalha com conceitos de ecologia humana é membro de uma cátedra de uma grande empresa de móveis. Ela diz que essa relação de empresa e academia é muito interessante, de um jeito mais horizontal, já que existe um risco, nesse tipo de discurso, de considerar que a academia desceria um nível para pensar problemas da empresa ao invés de trazer os problemas para uma reflexão mais científica. No caso dela, parece ser uma iniciativa bem sucedida. Você conhece alguma iniciativa semelhante?

DB: Pelo que conheço, isso é muito do estilo norte americano, não vi em outros países. Acho que o pessoal do Insper está imitando isso, faz um tempo. Aqui na Nova Zelândia e Austrália eu não me lembro de ter visto. Acho esse modelo muito interessante porque o cara que está nessa cátedra tem “accountability”, não apenas diante da universidade, mas, também, diante o pessoal que banca essa cátedra. Justifica-se pelas coisas que essa pessoa faz em termos de pesquisa. Esse é um ponto. Outro ponto é que essa ligação com o mundo empresarial tem uma outra vantagem de trazer para dentro da universidade as relações de primeiro nível com o mundo empresarial, com o CEO de

uma empresa, gerando networking. Esse networking com o mundo empresarial, pode abrir portas e não somente para outras relações mas também para o acesso a dados, que podem servir para a pesquisa. Obviamente, a empresa faz isso porque quer algo em troca. Acho muito interessante mas, pelo que sei, não existe aqui. Pode até haver na Universidade de Melbourne ou em outra universidade de ponta, no centro econômico, mas não é a regra, não é comum isso aqui.

IJBMT: Fazendo um contraponto, já que são empresas muito ricas e com muito poder de decisão, existe um risco de subordinação da pesquisa aos interesses da empresa ou, por outro lado, de se ter um conhecimento gerado mais para a empresa que para a sociedade?

DB: Claro, correto. Agora você chegou num ponto central da conversa porque, se entendi bem a proposta do professor Pedro Lincoln, ele sugere unir os dois mestrados, certo?



IJBMT: Seria mais uma provocação, transformar os dois mestrados em uma coisa só, que desse conta das duas questões.

DB: Embora eu tenha gostado muito da análise dele e do que foi levantado, eu não faria isso, de jeito nenhum, justamente por isso que você falou. Se você mantém separado, você pode, também, acolher diferentes interesses de pesquisa, por exemplo, uma pessoa da Comunicação, como você, que quer criticar a Globo e o que ela está fazendo. Um cara que é funcionário da Globo não poderá ser tão crítico quanto você, porque tem o seu emprego e o dinheiro por trás disso. Esse é um dos motivos que eu acho que tem que existir os dois tipos de mestrado. Um outro motivo é que o empresário, necessariamente, pensa mais a curto prazo, quando se trata de problemas e desafios, porque tem muitas coisas que precisam ser resolvidas no curto prazo. Já o acadêmico pode se dar ao luxo de pensar mais a longo prazo, ou, traduzido para a nossa linguagem, eu chamaria um de projeto de pesquisa aplicada e outro de projeto de pesquisa básica. Então, o aluno da pesquisa acadêmica poderia focar mais na pesquisa básica e evoluir, a partir daí, para um doutorado, que seria uma pesquisa básica mais complexa, quanto à dificuldade e abrangência. Já o aluno do mestrado profissional focaria mais em pesquisa aplicada, e o doutorando profissional, porque agora aprendi que o Doutorado Profissional também foi criado, esse doutorando focaria em pesquisa aplicada de maior complexidade.

Fazendo essa distinção, pensando em inovação tecnológica, tem pesquisa básica, tem pesquisa aplicada, com desenvolvimento de produtos e processos. Os mestrados e doutorados acadêmicos e profissionais estão localizados em diferentes etapas desse processo. Acho que essa seria uma justificativa de se manter os dois com perfis muito distintos. Outra justificativa tem a ver com meus colegas que citei anteriormente, que querem focar em projetos de pesquisa com uma natureza mais crítica, inclusive ao que o mundo empresarial está fazendo, isso seria melhor acolhido no mestrado e doutorado acadêmico, também.

IJBMTK: Você consegue enxergar como faríamos conversar os programas acadêmicos e programas profissionais, que têm papéis diferentes, ou como aconteceria uma permeabilidade entre a pesquisa de base, reflexiva e a pesquisa do chão de fábrica?

DB: É uma pergunta difícil. Tem o aspecto pragmático. Em tempos de escassez de recursos, a gente não pode se permitir a duplicação. Ainda mais, pensando na pandemia que, obviamente, está gerando enormes desafios no mundo universitário, por exemplo, a gente ainda está bem aqui, mas acredito que daqui a meio ano, teremos muitos problemas, porque o rombo financeiro em função do fato que os alunos estrangeiros não podem entrar no país é brutal, são centenas de milhares de dólares. Neste semestre que está começando agora a gente vai ter muito menos alunos estrangeiros. Em função disso, o rombo vai ser brutal, então vai ter corte em todo canto. Sei de universidade na Austrália que estão demitindo professores, porque não tem dinheiro para bancar toda essa estrutura. Mas, eu não separaria os dois grupos, eu manteria a estrutura que já existe, nos quais os professores e os alunos podem ser misturados no mesmo curso. Por exemplo, um curso de metodologia qualitativa pode acolher alunos de mestrado e doutorado acadêmico como também de mestrado ou doutorado profissional.

IJBMTK: Na orientação, um mesmo orientador pode ter alunos tanto do acadêmico quanto do profissional?

DB: Sim, desde que o problema de pesquisa tenha sido validado por um comitê idôneo do programa. O mestrado profissional teria, necessariamente, um comitê com 50% de integrantes vindos do mercado e, obviamente, os outros 50% deveriam ser acadêmicos, que publicam etc. No mestrado acadêmico, integraria no comitê pessoal de universidade de ponta de fora, e outros internos com boa publicação científica. Por exemplo, no caso da ESPM, escolheria professores que tem ótimas publicações, além disso, convidaria alguém da USP, da Unicamp, da Universidade da Califórnia, e, também, convidaria alguém da prática, mas o peso do pessoal da prática no comitê do mestrado acadêmico seria um pouco menor, porque eu acho que por ser mestrado ou doutorado acadêmico isso não isenta da obrigação de fazer uma pesquisa relevante para a prática. Seria mais de longo prazo a pesquisa básica, mas tem que ser relevante.

IJBMTK: O acadêmico dialogar com a prática seria um critério muito importante até para publicação em journals de ponta?

DB: Concordo plenamente. Uma boa pesquisa de doutorado tem que ser relevante para a prática, senão ninguém publica num periódico de ponta. Resumindo, eu manteria os dois mestrados, de jeito nenhum juntaria os dois; o mestrado profissional é importante e tem que continuar, mas onde tem que mexer é na implementação. E pessoalmente acredito que o pecado original é a identificação do problema de pesquisa. Então sugiro focar nesse pecado original e uma possibilidade, não sei se boa ou ruim, seria fazer isso num estágio anterior à defesa do projeto, que eu chamaria de validação do problema, e dependendo da natureza, se é profissional ou acadêmico, os comitês que validariam teriam uma composição diferente, mais voltado pro pessoal do mercado ou mais voltado para mestrado ou doutorado acadêmico, incluindo alguém de uma universidade de ponta, Harvard Business School, por exemplo.

IJBMTK: As nossas bancas de qualificação e defesa sempre tem membros externos, de universidades de ponta, mas a sua ideia de ter alguém, também, internacional é muito boa.

DB: Lembro de um colega da minha turma de doutorado em Porto Alegre que tinha um professor dos Estados Unidos na banca dele, ele mesmo convidou, foi muito proativo nesse sentido. Ao que me refiro, eu introduziria antes da banca da defesa do projeto a validação, para que o pessoal não perca tempo trabalhando em cima de problemas que não são problemas ou que não são relevantes.

IJBMTK: Aqui, no mestrado profissional da ESPM, estamos tentando trazer pessoas do mercado, mas que ainda participam de maneira muito periférica, como na banca de qualificação, fazendo alguns comentários. Mas o que você está sugerindo seria uma etapa ainda antes da banca de qualificação, para validação do problema.

DB: Exatamente. Pode citar o Albert Einstein para justificar isso. Tudo isso não significa que a pesquisa do mestrado profissional seja inferior em qualidade, por isso acho importante manter o corpo docente e discente juntos, para que a mesma metodologia, por exemplo, de equações estruturais que vocês usam de mestrado acadêmico possa ser usada para o mestrado profissional, no mesmo rigor. Também com a pesquisa qualitativa, o mesmo rigor teria que ser aplicado para os dois.

IJBMTK: Temos então, mais um ponto de sua reflexão, sobre a integração dos alunos de ambos os cursos, pois para você isso é bom.

DB: Sim. Os alunos mais práticos, profissionais, podem gerar ideias e inspirações que os alunos acadêmicos podem considerar e vice-versa. Eles geram um tipo de retroalimentação que alguém que separasse os dois mestrados jogaria fora.

IJBMTK: Obrigado professor Dirk. Estamos muito satisfeitos e agradecidos com sua participação e contribuição.

DB: Foi um prazer falar com vocês.