

Considerações a propósito do texto “Pós-graduação profissional em administração no Brasil – dilemas da vida adulta” do Prof. Pedro Lincoln de Mattos.

REYNALDO CAVALHEIRO MARCONDES

Universidade Presbiteriana Mackenzie

reynaldo.marcondes@mackenzie.br

Doutor em Administração de Empresas pela FEA/USP, da qual foi professor. É atualmente coordenador do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie, desde o seu lançamento em 2016. Tem experiência como executivo, como diretor de faculdade na UPM, consultor e pesquisador na área de planejamento estratégico. Tem quatro prêmios obtidos em eventos do EnANPAD. Currículo Lattes disponível em: <http://lattes.cnpq.br/5082252604805492>

Aspectos a considerar inicialmente

Devo cumprimentar o Prof. Pedro Lincoln C. L. de Mattos pela análise acurada e muito bem fundamentada, expressa no texto em epígrafe, decorrente de sua experiência como docente, pesquisador e destacado pensador da Administração no Brasil.

A sua análise sobre a evolução dos MPAs no país, desde a sua criação até os dias atuais é completa e factual, pois também testemunhei os seus eventos como então professor da FEA/USP nas décadas de 1970 e 1980 e os vivenciei posteriormente na Mackenzie. É oportuno acrescentar que o movimento de criação dos MPAs foi liderado grande parte por docentes de universidades públicas, como uma maneira de inserção na comunidade oferecendo serviços na área da Administração. As vicissitudes dessa modalidade de curso estão muito bem apontadas no texto do Prof. Pedro Lincoln.

Mas o que me chamou mais a atenção no texto foi a questão da “identidade” dos MPAs que, apesar do fato de terem a sua criação e oferta bem justificada, acabaram eclipsados pelos programas acadêmicos. Atribuo essa mudança, que se tornou mais expressiva a partir da década de 1990, ao fato da CAPES passar a priorizar a publicação de artigos como o principal critério de qualidade dos mestrados e doutorados, culminando no chamado “produtivismo” intelectual que está em vias de extinção.

Também colaborou para isso a ANPAD, com as premiações a trabalhos exclusivamente acadêmicos, procurado espelhar a *Academy of Management*. Durante as décadas de 1970 e 1980 eram comuns as aberturas do evento EnANPAD contarem com palestras de experientes empresários, executivos públicos e privados brasileiros, substituídos por pesquisadores e autores destacados exclusivamente na academia internacional.

A consequência disso foi a captura da referência MBA pelos cursos de especialização *lato sensu* para atender à grande demanda por informação e atualização profissionais, culminando com a realização de cursos *in company*, para atender necessidades das organizações quanto a melhoria da qualidade de seus recursos humanos. O alunado desses cursos acabou suplantando expressivamente o dos MPAs, apesar de oferecer um ensino menos rigoroso cientificamente e pouco aplicado que, aparentemente, satisfaz a demanda das organizações.

Nesse cenário, a identidade dos MPAs teria mesmo que restar pouco clara perante a comunidade. Apesar disso, surpreende o fato de estar havendo um crescimento da demanda por MPAs nos últimos cinco anos, sem que se tenha muita clareza das suas motivações.

Um fato relevante é que desde a década passada vem aumentando o questionamento público por entidades empresariais como a CNI, por muitas federações de indústrias e comércio, bem como por empresários líderes setoriais, sobre a contribuição da universidade para o desenvolvimento das organizações no país. Além disso, há algum tempo tomou corpo um movimento internacional nos países desenvolvidos, liderado por cientistas e pesquisadores de ponta de várias áreas do conhecimento, norte americanos e europeus, questionando a quantidade de publicações que produzem muito pouco ou nenhum impacto na comunidade. No caso do Brasil, em evento ocorrido em 2017 testemunhei o antigo presidente da FAPESP, Prof. Carlos Henrique de Brito Cruz, projetar um demonstrativo indicando que o Brasil havia crescido exponencialmente em publicações internacionais, em duas décadas, mas ocupava uma modesta posição quando se considerava a sua relevância. Em artigo publicado no jornal “Folha de S.Paulo” em novembro de 2019, o Prof. Benedito Aguiar Neto, atual presidente da CAPES, mostrou que o país ocupava o 13º lugar em número de publicações, mas o 74º lugar em impacto.

Em dezembro de 2009 a CAPES havia editado a Portaria nº 17, definindo o que deveriam ser os MPAs e os seus objetivos, complementados posteriormente com a inclusão do doutorado profissional pela Portaria nº 60, em março de 2019, que estabeleceu (grifos nossos):

Art. 2º São objetivos dos cursos de mestrado e doutorado profissionais:

- I – **Capacitar profissionais** qualificados para **práticas avançadas, inovadoras e transformadoras** dos processos de trabalho, visando **atender às demandas** sociais, econômicas e organizacionais dos diversos setores da economia;
- II – Transferir conhecimento para a sociedade de forma a **atender às demandas** sociais e econômicas, com vistas ao desenvolvimento nacional, regional e local;
- III – Contribuir para agregação de conhecimentos de forma a **impulsionar o aumento da produtividade** em empresas, organizações públicas e privadas;
- IV – Atentar aos processos e procedimentos de **inovação**, seja em atividades industriais geradoras de produtos, quanto na organização de serviços públicos ou privados;
- V – Formar doutor com perfil caracterizado pela autonomia, pela capacidade de geração e transferência de tecnologias e conhecimentos inovadores para **soluções inéditas de problemas de alta complexidade** em seu campo de atuação.

Como se pode verificar, há mais de 10 anos foi oficializada uma definição clara e objetiva sobre a contribuição dos MPAs, que infelizmente é desconhecida por um grande número de docentes e, surpreendentemente, pouco levada em conta por alguns coordenadores de programas profissionais. Para dificultar ainda mais a situação, não tem sido raras as manifestações de destacados docentes e pesquisadores vinculados a MPAs que em eventos públicos ou privados têm se expressado contra a “formação de profissionais para o mercado”.

Concluindo, a questão da identidade dos MPAs deverá se tornar mais clara na medida em que os empregadores e os empreendedores perceberem que essa modalidade de formação agrega valor efetivo aos negócios. Portanto, a mudança deverá ocorrer partindo da sociedade, pois até aqui está esbarrando na cultura consolidada em valores exclusivamente acadêmicos que levará ainda um bom tempo para ser mudada. A expectativa é de que os novos critérios de avaliação da CAPES, voltados a avaliar a produção dos MPAs com base da sua aplicação, inovação, complexidade e o impacto na comunidade, também ajudem a promover as mudanças necessárias.

Perspectiva simples de ter-se, ao longo do tempo, um só programa, desaparecendo os dois atuais (modalidade acadêmica e modalidade profissional)?

Para essa sugestão do Prof. Pedro Lincoln se tornar realidade há alguns desafios a serem superados ao longo do tempo, conforme segue:

- a) a identidade dos MPAs passar a ser reconhecida pelas organizações como efetivamente contributivas para o seu desenvolvimento, em alinhamento mínimo com os objetivos estabelecidos pela Portaria nº 60 da CAPES, em março de 2019.

Isso é importante, pois o atingimento daqueles objetivos leva a uma contribuição efetiva à comunidade e é relevante para a avaliação dos MPAs pela CAPES. Com isso, aproveitam-se dois movimentos positivos, o de “puxar”, dado pela demanda das organizações, e o de “empurrar”, das avaliações da CAPES estimulando a oferta de programas com esse foco.

Aqui cabe referência a um dos temas para debate colocados no Apêndice do texto do Prof. Pedro Lincoln, “O ambiente institucional necessário à pós-graduação profissional.” É oportuno lembrar que a ênfase no produtivismo ao longo dos anos, fez com que os docentes e pesquisadores se voltassem para as bibliotecas e as bases de dados digitais para desenvolverem os seus trabalhos acadêmicos, criando uma cultura próxima a um isolacionismo “provinciano”. Além disso, passou-se à máxima valorização publicar artigos internacionais com temáticas que pouco tinham a ver com as necessidades das organizações brasileiras. Por sinal, essas nunca passaram de fontes de pesquisa, sem terem nenhum benefício em termos de novos conhecimentos, dado os artigos serem publicados em língua estrangeira e linguagem acadêmica. O resultado foi o reforço do “fosso” há tempos existente entre a academia e o mundo real da Administração, com a manifestação de preconceitos de ambos os lados.

Portanto, para os MPAs consolidarem a sua identidade é preciso permanecerem menos no espaço acadêmico e buscarem no mundo real questões concretas e apresentarem as suas contribuições para a solução dos problemas que tenham valor para beneficiários que possam avaliar o seu impacto. Mas sem esquecer que essas precisam ser tratadas com metodologia científica. Vale lembrar que nos Estados Unidos as universidades de ponta têm os seus MBAs conectados há muitas décadas com a comunidade e avaliados pelas organizações que contratam os egressos, como a Harvard, MIT, Wharton e muitas outras. Na Europa, algumas universidades criaram instituições com autonomia acadêmica para que os seus MBAs fossem efetivamente conectados com as organizações, como são os casos da London School of Business, Rotterdam School of Management, Warwick Business School, além das instituições independentes como a IE Business School, HEC Paris, Insead, IMD, entre tantas outras.

b) como as demandas por formação entre acadêmicos e profissionais são diferentes, outra provocação do texto deve ser considerada, as “Questões de ciência e epistemologia da prática.” Aqui reside, de fato, um grande desafio, pois praticamente não tem havido reflexões sobre esse tema que se concentra na relação teoria-prática. Como esse binômio relaciona ambientes com valores diferentes, por terem beneficiários distintos, tratar a hierarquização da relevância entre teoria e prática, estabelecer até onde vai a metodologia da solução de problemas, que conhecimentos científicos servem à prática, incorporar a interdisciplinaridade e a sistematização de modelos, um ponto de partida seria partir da relevância da formação para os demandantes. Afinal, a sociedade é muito diversa para se ter um conceito ou solução genérica. De qualquer maneira, é importante ressaltar que a aplicação e o impacto de soluções práticas também geram conhecimentos que, por sua vez vão gerar novas necessidades de pesquisas acadêmicas constituindo um “círculo virtuoso” de difícil viabilização enquanto houver o distanciamento entre teoria e prática. O desafio aqui está na adequação da forma e das mídias para a divulgação de conhecimentos para públicos diferentes, mas que têm muito a aprender um com o outro.

c) adotar a multiplicidade de métodos no desenvolvimento de trabalhos e de pesquisas dos MPAs, desde aqueles de natureza científica até os utilizados por consultorias na solução de problemas concretos da Administração. Esse tem sido um ponto de difícil consenso, que tem a ver com outra questão do texto “Que pesquisa - no mestrado e no doutorado?”

É importante ressaltar que os produtos da pesquisa são diferentes entre acadêmicos e profissionais, fazendo com que os objetos e objetivos da pesquisa sejam bem diversos. No caso da produção intelectual acadêmica geralmente cabe ao professor liderar a pesquisa, escolhendo o tema de seu domínio e interesse, com grande autonomia, a ser aceito pelo orientando.

No caso dos profissionais o tema geralmente é trazido pelo aluno que está enfrentando um desafio na organização em que trabalha e pretende superá-lo com a metodologia e as informações disponíveis na academia, o que reduz bastante a autonomia do professor. Essa ainda não é a prática difundida no Brasil, mas sim naquelas instituições norte americanas e europeias mencionadas anteriormente. Portanto, a pesquisa deve levar à solução de um problema relevante para a organização e, por decorrência, beneficiar a comunidade, em vez de gerar teorias ou novos conhecimentos teóricos sobre a Administração. Contudo, a solução também deve ser divulgada como conhecimento aplicado, conforme já mencionado.

Como os MPAs foram avaliados durante muito tempo com as mesmas exigências de publicações pela CAPES, a grande maioria deles continua adotando os modelos tradicionais de elaboração de dissertações e teses, com uma estrutura genérica: Introdução, Referencial Teórico, Metodologia, Análises e Conclusões, não obstante haver a liberdade de se adotar outros modelos que não o da dissertação, definida pela CAPES. Isso é agravado pelas exigências de muitas revistas que aceitam artigos ou relatos tecnológicos, mas também dentro dessa estrutura, resultando de pouco ou nenhum valor para as organizações por romper com a lógica da solução de problemas que não é a mesmada geração de modelos teóricos ou novas teorias.

A Administração, contudo, apresenta uma grande riqueza de métodos e técnicas aplicáveis aos trabalhos dos MPAs. Começando pelos de natureza acadêmica, é possível citar os mais conhecidos, como, o “Design research” (pesquisa orientada para a prescrição, fundamentada na realidade, de maneira semelhante à engenharia e à medicina, com foco na solução, intervenção para mudanças, tendo produzido o *Kanban* e o *Just-intime*.), a “Pesquisa intervencionista” (voltada à melhoria do desempenho das organizações, com propósito de gerar teoria aplicada à solução de problemas), a “Pesquisa-ação” (processo de mudanças com envolvimento direto do pesquisador, que resultou no *balanced score card*) e o “Estudo de caso” (tratamento de problemas da realidade concreta para gerar conhecimento, que procura seguir a lógica de experimentos).

Na linha de transformação da realidade há um método utilizado há tempos nas organizações, identificado por *business problem solving* (baseado no *problem solving* criado na década de 1930 pelo educador norte americano John Dewey para formação prática de professores do ensino fundamental). Esse método foi enriquecido mais recentemente com a visão de marketing sobre a criação de valor ao cliente, com a inclusão do “aproveitamento de oportunidades”, tendo em vista que não se pode pensar na solução de problemas sem que esta esteja voltada a satisfazer e conquistar clientes e consumidores. Metodologia com essa fundamentação foi objeto da edição de um livro eletrônico¹ utilizado como método básico para os trabalhos do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie, cujos assuntos tratados são trazidos das organizações em que os alunos atuam, com produtos de impacto efetivo na comunidade. Esse método tem possibilitado que a grande maioria dos trabalhos de conclusão tenham continuidade pelos egressos com impacto efetivo nos seus negócios.

Era o que eu tinha a considerar, esperando ter trazido elementos úteis para um debate de grande relevância sobre “os dilemas da vida adulta” da pós-graduação profissional em Administração, que merece ser continuado.

1. Marcondes, R.C.; Miguel, L.A. P.; Franklin, M.A., & Perez, G. (2017). Metodologia para elaboração de trabalhos práticos e aplicados: administração e contabilidade. Link de acesso: (https://www.mackenzie.br/fileadmin/ARQUIVOS/Public/6-pos-graduacao/upm-higienopolis/mestrado-doutorado/admin-desen-negocios/2018/Livro_Metodologia_trabalhos_praticos.pdf)