

PERSPECTIVAS

Artigo convidado

Versão original

DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020180107>

O FUTURO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: NOVAS ESCOLHAS E NOVOS CAMINHOS

Se, a princípio, a ideia não é absurda, então não há esperança para ela.

Albert Einstein

INTRODUÇÃO

O debate sobre a relevância e impacto das Universidades tem sido frequente no contexto internacional. Em todo congresso e seminário sempre há painel para refletir sobre indicadores de avaliação. A pergunta que se coloca é: estamos gerando impacto nesta sociedade? No ano de 2017, a Universidade de São Paulo (USP) implementou mudanças na sua governança de avaliação de unidades e docentes. Foi criada uma Câmara Permanente de Avaliação (CPA), com representantes dos docentes da USP das áreas de Artes, Humanidades e Ciências Sociais, ao lado de representantes das áreas de Ciências Biológicas e da Saúde e representantes das áreas de Ciências Exatas e Tecnológicas.

É fundamental percebermos as diferenças profundas que existem entre as diversas áreas que compõem as universidades e também entre áreas aparentemente assemelhadas. Há enormes diferenças entre o que se espera da atividade de docência, pesquisa e extensão em áreas como a Literatura, o Cinema e a Administração, apenas para citar três áreas agrupadas dentro das Artes, Humanidades e Ciências Sociais na USP. Isso nos mostra o desafio de como definir parâmetros para estabelecer o que deve ser cobrado de um docente e, portanto, o que deve ser o papel dos programas de pós-graduação, que formam docentes para as atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Esta introdução, que tem as limitações de ser um relato de uma experiência pessoal e institucional específica, nos mostra os desafios de definirmos o que é relevante para a formação em nossos programas de pós-graduação. Tradicionalmente, podemos assumir uma distinção básica entre os programas de pós-graduação focados nas ciências básicas e nas ciências aplicadas, ou, como alguns preferem, programas focados na formação científica e aqueles focados na formação profissional. Os programas focados na formação científica abrangem as chamadas *hard sciences* e aquelas que não devem, em tese, ter uma preocupação com a aplicação imediata de seus resultados, e incluem, por exemplo: Física, Química, Biologia, Filosofia, entre outras. Os programas focados na pesquisa profissional abrangem aquelas áreas em que os resultados da pesquisa devem ter uma aplicação prática e incluem, por exemplo: Medicina, Odontologia, Educação, Engenharia, Direito, Administração, Economia, Contabilidade, entre outras. Dessa diferença entre pesquisa científica e pesquisa profissional, emerge um desafio gigantesco, que é o de determinar o papel de um programa

**MOACIR DE MIRANDA
OLIVEIRA JUNIOR**
mirandaoliveira@usp.br
ORCID: 0000-0002-6289-9600

Universidade de São Paulo,
Faculdade de Economia,
Administração e Contabilidade –
São Paulo – SP, Brasil

de pós-graduação na formação de pesquisadores. Quando uma instituição, seja ela uma agência de apoio e fomento à pesquisa, uma universidade ou uma escola com alguns cursos, define as formas de avaliação, está induzindo o que deve ser priorizado nos programas sob a sua égide. E não é possível definirmos apenas uma régua que seja válida para todos os programas, sejam eles científicos ou profissionais.

Vamos nos deter sobre o caso específico dos programas de pós-graduação em Administração. A Administração, ensinamos ainda no primeiro ano nos nossos cursos de graduação, emerge como campo do conhecimento a partir dos estudos pioneiros no chamado chão de fábrica nos EUA, no início do século XX (Morgan, 2006). É, portanto, uma área recente, em processo de legitimação acadêmica e que, como é de se esperar, dado seu estágio de maturidade, fundamenta-se em disciplinas conexas com maior tradição teórica, como a Economia, a Engenharia, a Sociologia e a Psicologia. Entendo que um programa de pós-graduação em Administração precisa contemplar, na formação de seus alunos, algumas dimensões principais:

- Transferência de conhecimento e tecnologia para a sociedade
- Pesquisa e publicação de impacto
- Docência não tradicional
- Internacionalização e nacionalização

TRANSFERÊNCIA DE CONHECIMENTO E TECNOLOGIA PARA A SOCIEDADE

Principalmente nas grandes universidades públicas brasileiras, que concentram a maior parte da produção científica no País (Scimago Institutions Rankings World Report, 2017), há um preconceito ainda muito grande acerca da relação da universidade com as empresas. Esse preconceito decorre de uma preocupação pertinente acerca da não subserviência da pesquisa científica aos interesses imediatos de empresas ou governos. Mas podemos aprender com outras experiências e avançarmos de forma mais qualificada neste debate, que é decisivo para o futuro das universidades no Brasil.

Na experiência internacional, temos relatos interessantes. Em seu livro *MIT and the Rise of Entrepreneurial Science*, Etzkowitz (2002) faz um relato histórico do papel pioneiro do MIT em criar formas de interação com a indústria e depois difundir esses modelos para outras escolas. Essa interação é estimulada a partir da perspectiva de que a ciência pode ser um importante direcionador para o desenvolvimento econômico intensivo em conhecimento.

Etzkowitz (2002) explica que iniciativas no sentido de transformar pesquisa em aplicações na sociedade surgem ainda no início do século XIX na Alemanha, mas em escala limitada. Essas iniciativas ocorrem também na Inglaterra e em outros países com uma forte tradição de pesquisa científica. Até o final do século XIX, não havia uma clara distinção entre pesquisa básica e aplicada nos Estados Unidos. A infusão de fundos na academia, explica o autor, a partir da doação de grandes fortunas industriais criadas no final do século XIX, foi acompanhada de temores de que os doadores tentassem influenciar a agenda de pesquisa. A criação de uma ideologia de pesquisa básica era parte do esforço das universidades de estabelecimento de um espaço seguro para a ciência, ainda que financiado por esses doadores. A distinção entre pesquisa básica e aplicada continuou até a II Guerra Mundial, quando cientistas que cresceram dentro da cultura de pesquisa básica viram-se envolvidos em projetos de engenharia relacionados à guerra, como o radar, que também levou ao desenvolvimento da radioastronomia e à elucidação de questões teóricas em cosmologia durante o período pós-guerra. Esse surgimento de questões teóricas durante o período de guerra eliminou alguns dos *gaps* entre pesquisa básica e engenharia para aqueles pesquisadores.

Muitos dos dilemas enfrentados nos EUA e em outras partes do mundo em meados do século passado na relação universidade-empresa persistem no Brasil. Programas de pós-graduação em Administração no Brasil podem contribuir para esse debate, apresentando caminhos para a interação universidade-empresa.

Transferência de conhecimento e tecnologia para a sociedade pode dar-se por meio de: i. criação de *startups*; ii. patentes; iii. licenciamentos; iv. formas tradicionais como produção de artigos acadêmicos e científicos.

Há diversos estudos apontando novas abordagens pedagógicas e metodológicas para o ensino do empreendedorismo (Garbuio, Dong, Lin, Tschang, & Lovallo, 2017). Parece haver uma clara “janela de oportunidade” para que mestrados profissionais e doutorados profissionais (recentemente regulados no País) possam ter um papel relevante nessa transferência. O conceito de universidade empreendedora (Etzkowitz, 1983) e o papel dos *rankings* internacionais de universidades, que têm o item de transferência de tecnologia e conhecimento comum em todos eles (apesar da diferente nomenclatura), podem ser estímulos importantes para a interação universidade-empresa. A universidade e seus programas de pós-graduação em Administração podem ter um papel de maior protagonismo nos ecossistemas de inovação de suas universidades, estados e do Brasil (Clarysse, Wright, Bruneel, & Mahajanb, 2014).

PESQUISA E PUBLICAÇÃO DE IMPACTO: IMPACTO PARA QUEM?

Nos anos noventa, as perguntas que se faziam na área de Administração eram emblemáticas do estágio de maturidade da área no Brasil: Você aprovou quantos trabalhos em congressos? Vai apresentar no EnANPAD? Vai apresentar algum trabalho na *Academy of Management*? Vai à *Strategic Management Society*? Vai à *Academy of International Business*? As publicações em congressos contavam pontos nas avaliações de professores e programas feitas pelas agências de fomento à pesquisa. O novo século trouxe à área de Administração no País o desafio crescente das publicações em revistas nacionais e, principalmente, em revistas internacionais. Os artigos em congressos perderam relevância nas avaliações das agências de fomento e, portanto, nos programas de pós-graduação em Administração e háo risco de enfraquecer os debates que são necessários para o avanço do conhecimento. As perguntas mudaram, e com grande velocidade: Quantos artigos em revistas indexadas você publicou neste ano? Qual o fator de impacto das revistas nas quais você publica? Quantas citações tiveram os seus artigos? Qual o impacto da sua pesquisa para a sociedade? E para o setor produtivo?

Essa não é uma discussão recente, e há também várias controvérsias acerca do que é impacto e dos riscos associados às suas métricas de avaliação (Garfield, 1972; Lawler, Mohrman, Mohrman, Ledford, & Cummings, 1983; Seglen, 1997). Há um entendimento crescente de que, como já tratamos antes, a pesquisa em Administração precisará apontar, além das publicações em periódicos com alto fator de impacto e da quantidade de citações do trabalho publicado, também para um impacto na sociedade. O *Research Councils UK* (RCUK) define o impacto da pesquisa como “a contribuição demonstrável que a pesquisa excelente faz para a sociedade e para a economia” (Economic and Social Research Center Council, 2017). Isso pode envolver impacto acadêmico, econômico e social ou ambos. É fundamental que possamos efetivamente contribuir com a nossa pesquisa para que haja melhorias na qualidade de vida e no ambiente de trabalho, para que empresas públicas e privadas tenham maior compromisso socioambiental, para o incremento da competitividade internacional das empresas brasileiras, para a criação de empregos intensivos em conhecimento, com maiores salários e assim por diante. Hoje temos uma academia preocupada em publicar artigos e somar pontos para manter ou elevar sua avaliação na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fechada em suas ‘torres de marfim’ e muito pouco preocupada com o chamado ‘mundo real’. A maior parte dos líderes na gestão de empresas públicas, privadas, ONGs e *startups* não cita e não utiliza

as nossas pesquisas em Administração. É fundamental a formação nas técnicas mais avançadas de pesquisa quantitativa e qualitativa, mas cabe aos programas de pós-graduação em Administração formar pesquisadores que façam pesquisa relevante para a teoria e também para a prática.

DOCÊNCIA NÃO TRADICIONAL: DISCIPLINAS BLENDED, PROBLEMAS REAIS E INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Um programa de pós-graduação em Administração deve proporcionar aos seus alunos a oportunidade de aprender pela interação com docentes mais experientes. Um caminho óbvio são as atividades de monitoria, em que o docente em formação pode acompanhar os docentes mais experientes. Mas há um desafio crescente de proporcionar aos alunos dos programas de pós-graduação a oportunidade de aprender com as novas abordagens didáticas. O crescimento da importância das abordagens didáticas no formato de disciplinas *blended*, que incluem recursos de Ensino a Distância (EAD), vídeos, filmes, exercícios a cada tema da disciplina e *feedback* maciço e rápido, pode ser acelerado com a participação de alunos de pós-graduação. Há diversos desafios relacionados à adoção de disciplinas *blended* por parte dos professores, que estão relacionados a: i. processos ensino-aprendizagem; ii. preocupações da comunidade acerca da qualidade desses cursos; e também a iii. desafios e problemas técnicos (McGee & Reis, 2012; Ocak, 2011). No modelo sueco de pós-graduação, por exemplo, alunos de doutorado são contratados para atuar como docentes durante o período da pós-graduação, e essa experiência os qualifica para processos seletivos após receberem seus títulos de PhD. O uso da inteligência artificial para customizar experiências de aprendizagem deve tornar-se acessível em larga escala em breve, como nos mostram os avanços do programa Watson, da International Business Machines (IBM, 2017). Cada vez mais alunos de pós-graduação deverão ter suas competências em docência não tradicional desenvolvidas durante o período da pós-graduação.

INTERNACIONALIZAÇÃO E NACIONALIZAÇÃO

Um desafio relevante para os programas de pós-graduação em Administração diz respeito não só ao desenvolvimento de uma mentalidade global (*global mindset*) nos docentes e

discentes, mas também ao desenvolvimento de uma mentalidade nacional, despertando uma sensibilidade aos problemas do País e a questões específicas. Programas de pós-graduação têm estimulado sua internacionalização, incluindo as universidades dos chamados ‘mercados emergentes’ (Bartell, 2003; Huang, 2007), ofertando disciplinas regulares em inglês para atrair alunos estrangeiros, criando disciplinas em inglês com professores visitantes internacionais, que trazem novas perspectivas para os alunos do programa. No Brasil, não há experiências relevantes acerca de universidades brasileiras com *campi* em outros países, apesar de algumas tentativas, como a da USP, que fechou recentemente seus escritórios em Londres, Boston e Cingapura devido à crise econômica que afeta o Brasil e a própria universidade. Revistas publicadas em inglês no Brasil também estão se tornando uma tendência, apesar dos questionamentos (Alcadipani, 2017). Projetos de pesquisa com parceiros em escolas internacionais são um caminho muito adequado para o desenvolvimento de conhecimento em temas de interesse recíproco e também para a posterior publicação conjunta com os colegas de outros países. As bolsas-sanduíche são muito importantes na criação da mentalidade global.

Mas a questão da nacionalização é crítica também. Programas devem estimular que seus alunos realizem estudos de modo a lidar com problemas nacionais. Devem estimular que seus alunos se debrucem sobre as grandes questões nacionais, tanto na perspectiva da criação de valor por meio de estratégias e inovações quanto em termos de redução de desequilíbrios (econômicos, sociais, regionais) de um país ainda entre os mais desiguais do mundo. É preciso entender como formular agendas e projetos de pesquisa que atendam às necessidades do País e da América Latina e não apenas repliquem agendas e projetos de pesquisa importados de países mais desenvolvidos. Os programas Dinter e Minter induzidos pela CAPES, com a correta priorização das entidades receptoras nas regiões mais carentes do País, podem ser importantes ferramentas para a compreensão e formulação de soluções de gestão pública e privada para os grandes problemas nacionais.

CONCLUSÕES INCONCLUSIVAS

Esta breve reflexão é mais um convite ao debate que uma apresentação consolidada de soluções para os desafios postos aos programas de pós-graduação em Administração. Muito do que tratei aqui vem da minha experiência, nos últimos quatro anos, na Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de São Paulo (PPGA-USP). São desafios sobre

os quais nos debruçamos e para os quais estamos construindo, com os colegas internos e externos ao programas, as formas ao nosso alcance para superá-los. Afinal, na universidade, tudo é sempre fruto de uma construção coletiva.

REFERÊNCIAS

- Alcadipani, R. (2017). Periódicos brasileiros em inglês: A mímica do publish or perish “global”. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 57(4), 405-411. doi:10.1590/s0034-759020170410
- Bartell, M. (2003). Internationalization of universities: A university culture-based framework. *Higher Education*, 45(1), 43-70. doi:10.1023/A:1021225514599
- Clarysse, B., Wright, M., Bruneel, J., & Mahajanb, J. B. A. (2014). Creating value in ecosystems: Crossing the chasm between knowledge and business ecosystems. *Research Policy*, 43(7), 1164-1176. doi:10.1016/j.respol.2014.04.014
- Economic and Social Research Center Council. (2017). What is impact? Recuperado de <http://www.esrc.ac.uk/research/impact-toolkit/what-is-impact/>
- Etzkowitz, H. (1983). Entrepreneurial scientists and entrepreneurial universities in American academic science. *Minerva*, 21(2-3), 198-233. doi:10.1007/BF01097964
- Etzkowitz, H. (2002). *MIT and the rise of the entrepreneurial science*. New York, USA: Routledge.
- Garbuio, M., Dong, A., Lin, N., Tschang, F., & Lovallo, D. (2017). Demystifying the genius of entrepreneurship: How design cognition can help create the next generation of entrepreneurs. *Academy of Management Learning and Education*. Publicação eletrônica antecipada. doi:10.5465/amle.2016.0040.
- Garfield, E. (1972). Citation analysis as a tool in journal evaluation. *Science*, 178(4060), 471-479. doi:10.1126/science.178.4060.471
- Huang, F. (2007). Internationalization of higher education in the developing and emerging countries: A focus on transnational higher education in Asia. *Journal of Studies in International Education*, 11(3/4), 421-432. doi:10.1177/1028315307303919
- International Business Machines. (2017). *Transform learning experiences with Watson: Personalized learning on a whole new level*. Recuperado de <https://www.ibm.com/watson/education>
- Lawler, E., Mohrman, A., Jr., Mohrman, S., Ledford, G., Jr., & Cummings, T. (1983). *Doing research that is useful for theory and practice*. Oxford, UK: Lexington Books.
- McGee, P., & Reis, A. (2012). Blended course design: A synthesis of best practices. *Journal of Asynchronous Learning Networks*, 16(4), 7-22. doi:10.24059/olj.v16i4.239
- Morgan, G. (2006). *Imagens da organização*. São Paulo, SP: Atlas.
- Okac, M. A. (2011). Why are faculty members not teaching blended courses? Insights from faculty members. *Computers & Education*, 56(3), 689-699. doi:10.1016/j.compedu.2010.10.011
- Seglen, P. O. (1997). Why the impact factor of journals should not be used for evaluating research. *British Medical Journal*, 314(7079), 497-502.
- Scimago Institutions Rankings World Report. (2017). *Scimago institutions rankings*. Recuperado de <http://www.scimagoir.com/>