



RAC - Revista de Administração  
Contemporânea

ISSN: 1415-6555

[rac@anpad.org.br](mailto:rac@anpad.org.br)

Associação Nacional de Pós-Graduação e  
Pesquisa em Administração  
Brasil

Fischer, Tânia

Tréplica - Reimaginar a Pós-Graduação: Resgatando o Elo Perdido

RAC - Revista de Administração Contemporânea, vol. 14, núm. 2, março-abril, 2010, pp. 372-376

Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração

Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84012382013>

- Como citar este artigo
- Número completo
- Mais artigos
- Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal

Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto



Disponível em  
<http://www.anpad.org.br/rac>

RAC, Curitiba, v. 14, n. 2,  
pp. 372-376, Mar./Abr. 2010



## **Documentos e Debates:**

### **Tréplica - Reimaginar a Pós-Graduação: Resgatando o Elo Perdido**

#### **Reconceptualizing the Postgraduate: Recovering the Missing Link**

**Tânia Fischer \***

Doutora em Administração pela USP.  
Professora Titular da EA/UFBA, Salvador/BA, Brasil.

\* Endereço: Tânia Fischer

Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, Núcleo de Estudos sobre o Poder e Organizações Locais, Av. Reitor Miguel Calmon, s/n, 3º andar, Vale do Canela, Salvador/BA, 40110-903. E-mail: [nepol@ufba.br](mailto:nepol@ufba.br)

A experiência de redigir uma tréplica é mais difícil do que parece, especialmente quando as réplicas vêm de autores com legitimidade acadêmica no sentido mais amplo.

Vou me valer do recurso usado nas réplicas para dizer que concordo em grande parte com os argumentos apresentados, especialmente porque confirmam o pressuposto de que a percepção que temos de nossas práticas de ensino tem variações sutis. Posições aparentemente muito próximas, com princípios comuns de valorização de qualidade, rigor e relevância ocultam a diversidade que caracteriza uma área que é um conglomerado de disciplinas, paradigmas, instituições e comunidades de interesses muito plurais.

Não é de surpreender que o mestrado profissional seja hoje um fator de turbulência em um sistema de avaliação que foi construído a partir da produção decorrente da pesquisa. O desconforto em torno dele, as imprecisões em torno dos conceitos de cursos acadêmicos e profissionais, os dilemas referentes aos componentes estruturais e sobre a natureza de uns e de outros afiguram-se bem mais como sintomas de como a área de Administração enfrenta com dificuldades a comparação com áreas monodisciplinares de maior tradição acadêmica e maior influência nos sistemas de avaliação, bem como tem de gerenciar os resíduos das importações de modelos de ensino de outros países e realidades universitárias, como os MBAs o que estimulou muito mais a conformidade a padrões e modelos do que a experimentação inovadora e controlada.

Premia-se o semelhante e desconfia-se do diferente.

Porém, se esta conduta funcionou até agora como preventivo e álibi, as mudanças contextuais sinalizam novas direções.

A universidade muda no mundo e no Brasil, em plena reforma do ensino superior. A tecnologia quebra, radicalmente, paradigmas de ensino.

Com a difusão da graduação tecnológica, estudantes avaliados como excepcionais poderão ingressar diretamente em doutorados. As universidades já podem, legalmente, reconhecer o saber prático e conferir títulos, agregando à competência aferida por praticantes os requisitos acadêmicos que ampliam estas competências.

Os cursos de especialização desaparecem do sistema de Pós-Graduação e a educação continuada pode integrar tanto cursos curtos presenciais e a distância quanto de média e longa duração.

Enfim, o sistema de ensino construído até agora deve ser repensado.

Os dilemas apontados pelas réplicas ao primeiro texto tratam dos embates entre: a) rigor e relevância de uma área de ciências socialmente aplicáveis; b) da Administração como uma área em disputa; c) das novas configurações curriculares possíveis da pós-graduação, sendo o mestrado profissional um componente provocativo destes novos desenhos.

Na qualidade de coordenadora de um mestrado interdisciplinar e profissional que não é avaliado na área de Administração, o que me possibilita maior conforto relativo, defendo uma posição favorável ao mestrado profissional como inovação em processo, que necessita ser objeto de pesquisa não só de modelos e práticas, como **estruturas de superfície**, mas, principalmente, as questões de fundo que emergem neste contexto de discussão. Como primeiro esboço de agenda, destacamos as questões levantadas neste debate.

## RIGOR E RELEVÂNCIA

Estando muito mais claros os critérios referidos ao rigor acadêmico e os valores atribuídos à produção que decorre especialmente dos trabalhos finais exigidos nos mestrados acadêmicos e doutorados, pergunta-se: Que relevância tem o que produzimos e para quem? Se existem critérios claros de avaliação da produção científica que é indicada pela produção bibliográfica, deve-se perguntar o que consideramos como indicador da produção da prática da gestão e como aferimos esta produção. O chamado Qualis de Produção Tecnológica avança em outras áreas, com a Engenharia. Ao que não se atribui valor não é qualificado. Chegarmos a um consenso sobre o que é o valor do trabalho em gestão; representarmos estes valores por produtos e indicadores substantivos tecnológicos e técnicos é um primeiro passo para tentar diferenciar cursos orientados à formação de pesquisadores e professores dos orientados à formação de gestores mesmo, que esteja implícito que gestores podem e, talvez, devem ensinar, e pesquisadores podem e devem ser bons gestores.

Se um mestrado e doutorado acadêmicos podem viver e ser bem avaliados quase com atividades intra-muros, desde que tenham conexões internacionais, este não é o caso de um mestrado profissional. Muito menos endogênico, esta modalidade de curso deve ser avaliada pelo impacto na formação de profissionais necessários ao contexto de referência e por indicadores de produção diretamente associados ao exercício da gestão, ou seja, que reflitam a qualidade da prática.

## ADMINISTRAÇÃO COMO ÁREA EM DISPUTA

Somos conglomerado multidisciplinar, cada vez mais disputado pelas outras áreas, da Engenharia à Medicina, do Serviço Social ao Direito, que internalizam gestão até no nome de seus cursos. Já que a Administração de Empresas, Públicas e de Setores Especiais foi ratificada por nós como o nosso domínio conceitual, a gestão é especialidade multidisciplinar, segundo a Tabela das Áreas de Conhecimento do sistema nacional da C&T e pode ser apropriada por qualquer área.

Se assim é, não é de surpreender que mestrados profissionais em gestão estejam proliferando nas áreas da Engenharia e Saúde e mestrados em gestão do desenvolvimento e meio ambiente crescem na área interdisciplinar.

Por outro lado, há redução inegável da demanda por cursos de mestrado e doutorado acadêmico em Administração em diversas instituições e uma possível mobilização desta demanda para mestrados em áreas mais localizadas e orientadas a mercados não acadêmicos, já como resultado do atual otimismo neodesenvolvimentista. Quais são, realmente, as questões em torno desta disputa? Por que elas são tão evidentes na oferta de mestrados profissionais?

## NOVAS CONFIGURAÇÕES CURRICULARES VERSUS DESENHOS TRADICIONAIS DE ENSINO

Como terceiro conjunto de impasses, está a postura com que genericamente encaramos os cursos, corrigidos incrementalmente ao longo dos anos no caso das instituições mais antigas, e sem maiores investimentos em desenhos e práticas inovadoras de ensino no caso dos cursos emergentes com (as sempre) honrosas exceções.

Em áreas de recorte disciplinar mais definido como as chamadas *hard sciences* é muito mais comum a preocupação com a formação de professores para todos os níveis educacionais e com a qualidade do ensino.

Mestrados Profissionais no ensino de Ciências lideradas por doutores em ensino de Física, Química e Matemática criam soluções educacionais e ferramentas de grande sofisticação tecnológica.

Estes produtos voltados à educação em todos os níveis e à formação de professores é apropriado como produção tecnológica que não se desvincula, obrigatoriamente, da produção bibliográfica.

As revistas de ensino nas ciências duras são publicações de impacto; a criação de uma solução educacional faz parte de uma dissertação ou tese e gera publicações, além do valor de uso.

Tal abertura ao ensino gera também maior sensibilidade às mudanças nos próprios programas, o que na área de Administração começou há alguns anos, entre outras razões, pelo movimento nesta direção feito pelo Programa de Capacitação Docente em Administração (PCDA/ANPAD) e, atualmente, pelo Programa Pró-Administração da CAPES.

Só recentemente, a área de Administração tem dialogado com campos de pesquisa estruturantes da Educação, como Estudos Curriculares e Didática e Tecnologias de Ensino (Fischer & Silva, 2007).

O mestrado profissional traz questões esquecidas sobre desenhos curriculares, modalidades e recursos de ensino para formar gestores e não, centralmente, pesquisadores que podem lecionar. Constatamos que mesmo a formação de professores não tem sido priorizada por todos os programas; e isto é indicado pela escassa oferta de componentes curriculares voltados à qualificação docente. Em todos os programas temos disciplinas, atividades e um trabalho final de dissertação ou tese. Os estágios obrigatórios para bolsistas, em geral, são acompanhados pelo orientador do trabalho final. Não há preparação didática nem suporte pedagógico para o aluno que ensina. E a dimensão profissional da formação de mestres em cursos acadêmicos como fica?

As novas configurações curriculares do ensino superior terão de prever desenhos interativo entre níveis de ensino, articulado por fluxos e módulos que não se cristalizem no tempo e no espaço.

E aí está um belo desafio à **zona de conforto** que nossos currículos isomórficos criaram.

Não apenas mapas conceituais representativos de estruturas do conhecimento contemporâneo, mas métodos e tecnologias de ensinar e aprender que reduzam distâncias e voltem a significar espaços vão exigir reposicionamento sobre a efetiva qualidade de ensino, recursos e esforços especiais.

## CONCLUINDO, POR ENQUANTO...

Considero este debate sobre mestrado profissional muito oportuno, especialmente por abrir a discussão do elo perdido desde a criação de pós-graduação brasileira, ou seja, como articular prática e teoria na formação de profissionais para o exercício da gestão?

Estamos tratando do mestrado profissional que não é somente uma opção curricular de pós-graduação brasileira. É e pode ser recurso estratégico de mobilização para se discutir a pós-graduação do século XXI, que será um sistema de fluxos articulados entre si e com outros níveis de ensino, que vai incorporar a tecnologia, quebrando as barreiras entre o chamado ensino presencial e o ensino a distância.

Não será necessário transportar todo um aparato de ensino para outras regiões, mas ser extremamente rigoroso no controle dos experimentos e inovações em cursos que formarão mestres, doutores e gestores, integrando desenhos e soluções educacionais e utilizando-se modularmente componentes destes. Por enquanto, vamos apostar na inovação controlada e estimular que os apenas trinta cursos de mestrados profissionais sejam experimentos inovadores e que outros sejam criados com o mesmo espírito, considerando rigor e relevância como princípios artesanais.

O artesanato reúne arte, repetição qualificada e difusão social. Por que não utilizar este produto artesanal – o mestrado profissional – como elo entre o que já construímos com sistema de pós-graduação de qualidade com o que devemos construir?

Resgata-se aqui o valor da imaginação no entendimento do currículo como prática social.

A questão focal do mestrado profissional refere-se ao tipo especial de currículo que esta modalidade de curso requer.

Como diz McKernan (2009, p. 19), falando do campo dos estudos curriculares: “Um currículo é um pouco de gosto e julgamento, testando o poder da criatividade, da pesquisa e da avaliação, evocando nossos melhores poderes de imaginação”,

O mestrado profissional, como elo que une o passado e o futuro, pode ser exercício de imaginação rigoroso e relevante.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Fischer, T., & Silva, M. R. (2007, setembro). Estudos curriculares e estudos organizacionais: campos simétricos e agendas em intersecção. *Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração*, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 31.
- McKernan, J. (2009). *Currículo e imaginação: teoria do processo, pedagogia e pesquisa-ação*. Porto Alegre: Artmed.