



XIV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

A Gestão do Conhecimento e os Novos Modelos de Universidade

Florianópolis – Santa Catarina – Brasil
3, 4 e 5 de dezembro de 2014.

ISBN: 978-85-68618-00-4

FORMAÇÃO ACADÊMICA E PRÁTICA PROFISSIONAL NA PERCEPÇÃO DE EGRESSOS DE UM CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO

Priscilla Veiga Bueno

Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR

priscilla.bueno@pucpr.br

RESUMO

A dificuldade de alinhar o currículo de um curso, às necessidades do mercado de trabalho tem se tornado um dos grandes desafios para os gestores acadêmicos. Este artigo tem o objetivo de analisar a relevância de um Programa de Mestrado em Administração examinando suas dimensões “acadêmica”, “social” e “institucional” para a prática profissional na percepção de seus egressos. Trata-se de uma pesquisa caracterizada como um estudo de caso tendo como foco um Curso de Mestrado em Administração. A coleta dos dados foi realizada por meio de um questionário semiestruturado com base na escala *Likert*, aplicado aos egressos das turmas de 2007 à 2010, contemplando um total de 74 respondentes. A análise dos dados revelou que na dimensão “acadêmica” o maior fator de impacto foi a metodologia de ensino. Na dimensão “social” foi a diversidade de formação dos egressos, e na dimensão “institucional” foi a imagem do curso. Os resultados apontaram que dentre as três dimensões analisadas aquela que contribuiu para a prática profissional foi a institucional com destaque para a imagem e prestígio da instituição junto ao mercado e sociedade. Fica claro que a complexidade das organizações acadêmicas, em especial seu processo de ensino e aprendizagem, tem se constituído em enorme desafio para os gestores universitários ao buscar alinhar a capacidade, conhecimento e recursos internos com as expectativas e demandas do setor produtivo e da sociedade em geral.

Palavras-chave: Curso de mestrado. Formação acadêmica. Instituição. Socialização. Prática profissional.

INTRODUÇÃO

A educação superior desenvolve uma contribuição indispensável na formação e desenvolvimento do capital intelectual para o país. Neste particular as universidades são elementos-chave contribuindo para a formação de profissionais qualificados para atuação no setor produtivo, desenvolvendo a ciência e tecnologia e formando cidadãos para vida em sociedade.

Essas organizações são as principais instituições educacionais que atuam no ensino superior com duas funções essenciais: uma primeira, formadora de profissionais nas mais diversas áreas do conhecimento e uma segunda, crítica, de pensar a sociedade e seus

problemas contribuindo para as transformações sociais. Ademais, são constituídas de vários níveis de ensino desde a Graduação até a Pós-Graduação *Stricto Sensu*. São avaliadas por seu desempenho para certificar a qualidade de sua educação, de forma que contribuam para o aprimoramento dos cursos ofertados. A qualidade e o crescimento da Pós-Graduação no Brasil fortaleceram entre os seus usuários uma importante consciência: a de que o *Stricto Sensu* foi um instrumento criado para o desenvolvimento econômico e tecnológico do país. Os investidores, com a oferta de conhecimento e incentivos adequados, migrariam de consumidores a produtores de tecnologias.

A Pós-Graduação em Administração desde seu início em 1967 vem contribuindo fortemente para a ampliação do sistema de ensino no país. Esse Programa, como os demais cursos *Stricto Sensu* são avaliados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Essa avaliação começou na década de 70, e em uma visão geral esses Programas de Pós-Graduação são bem sucedidos em seu modelo de avaliação. Observa-se que apesar de ser uma prática avaliativa com mais de 30 anos, não sugere comentários a *feedback* acadêmico ou evolução dos alunos no campo profissional. É meramente avaliada suas características internas administrativas e a produção intelectual de seus atores.

O presente artigo concentrou-se profundamente aos estudos ligados a percepção de ex-alunos. Para esse fim, o público alvo selecionado constituiu-se dos egressos das turmas formadas entre os anos de 2007 a 2010 e a principal finalidade do estudo foi analisar, em suas dimensões acadêmica, social e institucional a relevância da formação do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Alfa para a prática profissional dos seus egressos.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Universidade como Organização Complexa

As organizações acadêmicas são identificadas na literatura como complexas, pluralistas e profissionais. Tratam-se de organizações com características próprias que as distinguem de outros tipos como as empresas e agências governamentais. Essa complexidade organizacional apresenta implicações na sua estrutura, no seu comportamento e principalmente na sua forma de gerenciamento.

Para Baldrige (1971; 1983), Cohen e March, (1974) e Weick (1976), a complexidade das Instituições Educacionais são representadas por fatores como: 1) natureza dos objetivos difusos; 2) produtos intangíveis; 3) estrutura burocrática fragmentada; 4) processo decisório baseado em colegiado; 5) poder compartilhado; 6) produção centrada no trabalho de especialistas; 7) frouxa articulação interna; 8) tecnologia complexa e; 9) vulnerabilidade a fatores ambientais.

Para Meyer (2007) a complexidade das organizações acadêmicas é definida pela natureza intangível dos produtos que resultam das atividades, processo decisório, participação fluída, não linearidade de produção e dificuldade de avaliar o valor agregado.

As Instituições de Ensino Superior (IES) são consideradas complexas por realizarem tarefas diversas – ensino, pesquisa e extensão –, que impõem métodos de trabalhos diferentes dos outros tipos de organização. Tais diferenças são difundidas, sobretudo, na tecnologia utilizada e nos atores envolvidos, clientes internos e externos à organização. Essa abordagem define as instituições escolares como “sistema aberto”. Para subsistir, dependem das interações com o ambiente externo, da capacidade da sua gestão em desenvolver estratégias necessárias para lidar com fatores e variáveis externas incontroláveis e imprevisíveis, que garantam a sobrevivência da organização (BALDRIDGE, 1983).

Na visão de Weick (1976), a universidade, também é destacada como um sistema “frouxamente articulado”, que na presença de elementos conectados que interagem em pontos

comuns, reagem a fatores diferentes, porém cada um desses elementos, mantém sua identidade própria, atuando de forma independente, facilitando as respostas aos desafios do sistema. Essas organizações educacionais enfrentam constantes desafios, provocados por mudanças no ambiente. Para essas organizações, em especial às organizações privadas, esses desafios, caracterizam-se por acirrada competição, respostas lentas às demandas externas, grande ênfase no ensino da graduação, busca de melhoria da qualidade do ensino, baixa produtividade acadêmico-científica e foco na eficiência organizacional (MEYER; PASCUCCI; MANGOLIN, 2012).

2.2 Programas de Pós-Graduação em Administração

A Pós-Graduação *Stricto Sensu* brasileira teve um início relativamente tardio, com a criação da CAPES em 1951, entidade vinculada ao Ministério da Educação cujo objetivo é executar a política nacional de pós-graduação (SILVA; CARVALHO, 2007). Inúmeras são as dificuldades do setor educacional de pós-graduação, tendo em vista a dinâmica de crescimento da demanda por pessoal qualificado em todas as áreas de conhecimento (SANTOS, 2003).

No Brasil, a Pós-Graduação em Administração teve seu início em 1967, a partir do Curso de Mestrado da Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro - FGV-RJ. Na década de 1970, outros oito cursos de Mestrado em Administração foram implementados nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraíba, Rio Grande do Norte e Distrito Federal.

A Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração vem contribuindo fortemente para ampliação do sistema de ensino no país. De acordo com dados obtidos da CAPES (2013a), a área de administração, ciências contábeis e turismo, juntas, foram responsáveis por cerca de 5.600 alunos matriculados em 2009. Isso corresponde a quinta maior posição dentre um universo de 47 áreas de conhecimento.

Vicentin e Passador (2008) destacam que o crescimento e desempenho dos programas de administração é fruto de um consórcio de variáveis que compõem o cenário de excelência conquistado. Além da qualidade dos quadros, da presença de recursos materiais e financeiros adequados, da interlocução intensiva e extensiva com a comunidade científica, há um aspecto importante, que por vezes é relegado – o fenômeno institucional e organizacional que sustenta as estruturas e os fluxos do sistema e é sobre esse fenômeno que atua suas práticas de gestão.

A qualificação docente, nos Programas de Pós-Graduação em Administração é uma das principais preocupações do governo em relação ao ensino superior como um todo, devido e, sobretudo à sua acelerada expansão. À vista dessa realidade, espera-se que os Programas de Pós-Graduação na área de Administração possam prover melhorias na qualidade do corpo docente que atua tanto na Graduação, como na Pós-Graduação, bem como possam auxiliar a expansão da pesquisa científica do País.

2.3 Avaliação dos Programas de Pós-Graduação em Administração

No Brasil, a avaliação dos Programas de Pós-Graduação teve início em 1976 com a implantação do Sistema de Avaliação da Capes. Atualmente os resultados divulgados a partir desse sistema tem forte influência nas potencialidades e ofertas de cada programa. Segundo Meyer (2007) a avaliação é um esforço de mensuração da produção e transmissão do conhecimento, a partir de objetivos e métodos racionais e lineares em que são estabelecidos indicadores de desempenho, para medição de algo subjetivo, intangível e complexo.

Devido à complexidade da administração e da avaliação nas organizações universitárias, a CAPES implantou em 1976, o Sistema Nacional de Avaliação dos Cursos de

Pós-Graduação que é considerado principal referência para a elaboração de estratégias de desenvolvimento desses Programas. De acordo com Neves e Costa (2006), os Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* no Brasil, desde sua implantação, têm desenvolvido suas políticas de aperfeiçoamento a partir do que propõem os critérios de qualidade definidos pelo Sistema. Inicialmente, quando o sistema de avaliação da Pós-Graduação foi implantado houve a decisão de que a sua sistemática se orientaria pelos *resultados* alcançados, o que permitiria se efetuar o processamento dos dados coletados. No qual, anualmente, relatórios detalhados sobre os programas e cursos avaliados eram elaborados, e os dados reunidos eram processados pela CAPES e analisados pelos membros das comissões de especialistas formados para este fim. Em 1980, a sistemática foi aperfeiçoada na medida em que foram incorporadas visitas *in loco*, realizadas a cada dois anos por consultores *ad hoc*, designados pela CAPES (GATTI, 2000). De acordo com Paiva (2000) os Programas de Pós-Graduação vêm sendo avaliados no Brasil quase que exclusivamente sob o prisma da qualidade científica necessária para consolidar o ensino de Pós-Graduação no Brasil, embora a legislação atribua ao Ministério de Educação e do Desporto (MEC) a tarefa de realizar avaliação das Instituições de Ensino Superior (IES) de modo direcionado aos fatores que determinam a qualidade e a eficiência das atividades de ensino, pesquisa e extensão.

Para Paiva (2000) tal ocorrência se dá devido ao fato dos resultados da avaliação corrente promovida pela CAPES, embora prioritariamente destinada à classificação de programas de ensino de Pós-Graduação com vistas à alocação de recursos para consolidação desse nível de ensino, estejam sendo empregados também para o credenciamento e recredenciamento desses programas e, pelas próprias instituições de ensino superior que os abrigam, para orientar a implantação e o aperfeiçoamento de seus Cursos de Pós-Graduação.

Moita (2002) relata que as formas atualmente empregadas para avaliar o desempenho de Programas de Pós-Graduação têm se baseado em aferições condicionadas a padrões pré-fixados pelas agências e instituições que os avaliam que impedem o conhecimento real da eficiência potencial existente no grupo e as peculiaridades que contemplam. Isso tem provocado certa homogeneidade aparente entre os programas e uma impaciente busca pelo alcance de conceitos ao invés de resultados qualitativos reais para esses Programas.

Além disso, nessas condições, a produtividade do programa se revela como produção quantitativa de publicações nos canais avaliados como válidos pelos formuladores dos padrões de avaliação da CAPES e a eficiência se torna sinônimo de alcance desses padrões, consequentemente dos conceitos mais elevados, e não de emprego inteligente e diferenciado dos recursos detidos para essa produção, tampouco de alcance de notoriedade e efeito público daquilo que produzem, que era de se esperar.

2.4 Críticas às Escolas de Administração

As escolas de administração, antes admiradas e respeitadas na comunidade acadêmica, pela sua seletividade na admissão de seus candidatos e garantias de remuneração, estão sendo fortemente criticadas e para alguns como Bennis e O'Toole (2006) perderam o rumo, não desfrutam mais da respeitabilidade e prestígio no mundo dos negócios.

Para os críticos, as Escolas de Administração assumiram um papel científico, adotando um modelo de cientistas, físicos e economistas e não o modelo das escolas de Direito e Medicina, em que seus próprios professores atuam nos setores em que ensinam. Atualmente estas escolas têm sido severamente criticadas, não somente por seus alunos, empresas, como pela própria sociedade. A crítica parte também de diretores das mais nomeadas escolas de gestão. As maiores críticas estão relacionadas a incapacidade destas escolas não transmitirem habilidades úteis, não formarem líderes, não inculcarem comportamentos éticos e nem ao menos instalarem formandos em bons empregos (BENNIS; O'TOOLE, 2006). É preciso

equilibrar as margens do rigor científico e a relevância da prática profissional.

O ressentimento contra as escolas de administração é visível. O fato de disciplinas que desenvolvem poderes de pensamento crítico e raciocínio moral como a história da arte, história cultural, literatura, filosofia e religião não estarem inclusas nos currículos destas escolas, implicam ao fato de tomadas de decisões erradas, incapacitadas e egoístas que resultam na atual crise financeira (PODOLNY, 2009).

Mintzberg (2006) desenvolve uma forte crítica aos Programas de Mestrado em Administração (MBAs) ao destacar que administração não é ciência e tampouco uma profissão, mas sim um misto de arte, experiência e técnicas. Sem experiência não há arte e tampouco a aplicação de técnicas. Sua crítica se estende da seleção a pedagogia utilizada pelos MBAs que se mostram deficientes para os objetivos deste tipo de Programa.

Quanto à formação, Mintzberg (2006) ressalta que os Programas de Mestrado em Administração (MBAs) formam "analistas" o que define como "administração pela análise" e não profissionais com capacidade de identificar e resolver problemas. Para o mesmo autor, "síntese" é a essência da administração e nesta linha os Programas deveriam se concentrar em formar pessoas com capacidade de sintetizar os problemas e suas soluções onde a análise é apenas uma parte deste processo (MINTZBERG, 2006).

Como destaca Mintzberg (2006, p. 26) "Não existem maneiras certas de desenvolver as pessoas erradas". Programas de Mestrado em Administração (MBAs) com seus currículos atuais, conteúdos dos programas e métodos pelos quais os alunos são ensinados deixam de desenvolver gestores, mais oferecem uma falsa impressão do que seja gerir que, quando posta em prática acabam minando as organizações e as sociedades (MINTZBERG, 2006). "Usar a sala de aula para ajudar a desenvolver pessoas que já praticam a gestão é uma excelente ideia. Mas tentar convencer que se formam gestores a partir de pessoas que nunca geriram coisa alguma é pura ilusão" (MINTZBERG, 2006).

Podolny (2009) acredita que a verdadeira causa da crise da educação das escolas de administração é a prática de seu currículo, quase todo voltado ao rigor de pesquisas científicas. As escolas de negócios adotaram um modelo de ciência abstrata, utilizando-se de conceitos de análises financeiras e econômicas, regressões estatísticas múltiplas e psicologia de laboratório, ao invés de avaliar o próprio desempenho com base na competência das práticas de negócios reais.

Para Grey (2009) o ensino da administração não forma melhores gestores. Ao contrário, pode ser tomado como um indicador simbólico, com determinados tipos de valores, ao invés de conhecimentos ou habilidades. Por meio do processo da socialização, os indivíduos adquirem uma visão do que é normal e natural no mundo.

As Escolas de Negócios são capazes de desempenhar um papel fundamental nos projetos ideológicos do capitalismo globalizado em promoção e, principalmente, na socialização dos alunos em uma representação conservada da gestão empresarial (GREY, 2009). Estas características revelam que, apesar do aumento da oferta e procura dos cursos de MBAs, vale ressaltar a necessidade de uma reflexão profunda a respeito da administração e da educação para a gestão que são repassadas pelos currículos acadêmicos das Escolas de Negócios. Pfeffer e Fong (2002) reforçam esta ideia, quando relatam que "as carreiras de seus graduados e o conhecimento que produzem, a imagem é razoavelmente desoladora"

Desta forma, o impacto da investigação das Escolas de Negócios, julgados por uma série de critérios diferentes, parece ser bastante pequeno, e isso parece verdade mesmo quando as pesquisas produzidas por professores das Escolas de Negócios é comparada com a pesquisa realizada a uma empresa de escritores e não a uma Escola de gestão.

2.5 Dimensões do Estudo: Acadêmica, Social e Institucional

O sucesso das Escolas de Negócios no final do século XX era evidente, tanto na graduação como na pós-graduação. A evolução na concessão e procura pelo curso aumentou consideravelmente. Por exemplo, em aproximados 1956, havia apenas 3.200 diplomas credenciados e concedidos da educação empresarial, ou seja, a Pós-Graduação era praticamente inexistente. Já nos anos de 1997-1998 esse número havia subido para 102 mil (ZIMMERMAN, 2001). Autores da área dos estudos acadêmicos, atualmente colocam em evidência a formação acadêmica dos alunos formados nas Escolas de Negócios e nos Programas de MBA. O grande desafio das Escolas de Negócios submete-se a dois encargos: o primeiro é formar profissionais e o segundo é gerar conhecimentos.

O questionamento e críticas de muitos autores refere-se a prática profissional. O que realmente faz um executivo? Se a pergunta fundamental extrapola ao conceito da administração, Mintzberg (1986) revela outras questões atualmente preocupantes que se apresentam pela premissa da questão anterior “Como podemos ensinar administração? Como podemos elaborar sistemas de planejamento e informação para executivos? e Como podemos, enfim, melhorar a prática da administração?”. Bennis e O’Toole (2005) revelam que a adversidade da educação administrativa deve-se a mudança drástica da cultura nos estudos elaborados pelas Escolas de Negócios. Muitas dessas grandes escolas adotaram um modelo de excelência acadêmica formatado na pesquisa científica, ao invés dos fundamentos nas práticas de negócios reais, mais relevante para quem atua na prática.

Demais pesquisadores, centraram o foco de suas críticas em três dimensões. A primeira é que os MBAs, Escolas de Negócios e Mestrados em Administração adotavam uma visão instrumental do conhecimento, fomentando a reprodução de receitas e modelos prontos. Com isso os Programas estavam sendo incapazes de dar conta da complexidade e da diversidade da realidade organizacional. A segunda crítica é a de que os Programas estavam tratando os estudantes como simples espectadores do processo de ensino e aprendizado sem adotar métodos que incentivassem a autonomia na busca pela absorção de novos conhecimentos. A terceira crítica é de que os Programas vinham sofrendo um processo contínuo transformação caracterizando-se em meras mercadorias (ANTONACOPOULOU, 1999; BOJE, 1996; CHIA, 1996; DEHLER, WELSH; LEWIS, 1999; GOLD; HOLMAN; THORPE, 1999; GREY; FRENCH, 1996; GREY, KNIGHTS; WILLMOTT, 1996; REYNOLDS, 1997; WILLMOTT, 1994).

Outro fato importante revelado em estudo demonstra que o currículo acadêmico é o principal agente para críticas, fundamentadas por alunos, organizações, imprensa, e até por renomadas Escolas de Administração e por seus reitores (BENNIS; O’TOOLE, 2005; MINTZBERG, 1986). Em concordância Livingston (1971), revela que um executivo não é ensinado a atuar no mercado de trabalho em uma educação formal, só adquiri uma carreira de sucesso por meio da própria experiência e habilidades gerenciais.

No entanto, para Bennis e O’Toole (2005), o currículo revela-se como efeito e não como causa da crise que age sobre a moderna Escola de Administração. “Nenhuma reforma curricular terá sucesso enquanto o modelo científico não for trocado por um modelo científico mais adequado, fundado nos requisitos especiais de uma profissão” (BENNIS; O’TOOLE, 2005). Também, no mesmo contexto desta dimensão, pode-se citar que há quatro coisas que um estudante deve querer de uma Escola de Negócios: aprender sobre disciplinas de negócios; aprofundar uma compreensão intelectual da relação entre atividades de negócios e as grandes questões da existência humana; ser capaz de sinalizar que você é o tipo de pessoa que frequenta uma determinada espécie de escola de negócios. E a quarta é assegurar as bases para formar uma rede de conexões pessoais (SCHMOTTER, 1995, p. 58).

Em contrapartida, para Mintzberg (2006) essa é certamente uma nobre intenção, mas sugere que mesmo as escolas famosas acabam conseguindo exatamente o efeito oposto. Tais críticas baseiam-se principalmente nos Programas de MBA norte-americano, que embora

tenham servido como modelo para o desenvolvimento dos cursos brasileiros, apresentam diferenças substantivas em relação a estes. Além disso, os Programas brasileiros também apresentam marcantes diferenças entre si.

Outra visão das dimensões do estudo pode ser observado no artigo de Ghoshal (2005) "*Bad Management Theories Are Destroying Good Management Practices*". Neste artigo, o autor revela um olhar profundo a respeito das teorias de gestão que estão sendo desenvolvidas ao longo dos anos. Elas convergem a um efeito negativo na cultura dos negócios, indivíduos e economias. Revela que as Escolas de Negócios e a pesquisa atuante relacionada a condução de negócios e gestão influenciaram negativamente a prática da gestão. As Escolas de Negócios exibem seus alunos sem qualquer senso de responsabilidade social e moral. O autor centra-se em duas principais causas desse fenômeno, a primeira refere-se a pretensão dos conhecimentos gerados e ensinados e a segunda na visão sombria baseada nas ideologias da sociedade.

Logo, à administração que incansavelmente revela sua preocupação com o progresso, com as mudanças e com a inovação, atualmente é medida incansavelmente e criticada pela maneira que refuta seus conhecimentos e suas habilidades de gerenciamento e liderança em detrimento a esta área do saber. Está cada vez mais designada a rever seus produtos e cultura. Sem olhar para o passado, mas restaurar o equilíbrio dos currículos acadêmico e docente, com rigor e relevância para gerar maior confiança entre os futuros administradores, gerentes, consultores e professores que atuam nessa área tão procurada e estimada na sociedade.

Observando-se o campo das dimensões deste estudo, Wood Jr.; Cruz, (2014), relatam que nestas arenas: MBAs, Escolas de Negócios, Mestrado em Administração, entrelaçadas a gestão de negócios, convertem há vários centros de decisão: primeiro, as organizações certificadoras, capazes de assimilar ideias, gerar textos e incorporar critérios que podem influenciar o comportamento destas Instituições. Em um segundo momento, os órgãos reguladores como a CAPES, aptos a realizar processos, com um poder maior de mudanças em relação aos Programas. Terceiro, os professores que individualmente, com algumas restrições, alterariam conteúdos e métodos em seus cursos. Neste caso será possível, construir ou reconstruir uma nova cultura as Escolas de Gestão?

Finalmente, considerando o foco da análise os pilares, da dimensão acadêmica, da socialização, da instituição, Maguire e Hardy (2006) definem que todos os atores envolvidos interagem e influenciam-se mutuamente e buscam satisfazer os seus interesses. Desta forma, esse campo configura-se em uma arena de poder, na qual está tudo relacionado e o resultado só definido pela percepção opiniões dos indivíduos envolvidos no processo.

3 METODOLOGIA

3.1 Design da pesquisa

Esta pesquisa caracterizou-se como um estudo de caso, por ter como foco de análise a relevância da formação do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Alfa para a prática profissional na percepção de seus egressos. Para Triviños (1987), o estudo de caso caracteriza-se por apresentar, de modo geral, o emprego de uma estatística simples e elementar que constitui uma expressão importante na pesquisa educacional e para as ciências sociais.

Classificou-se como uma pesquisa de cunho exploratório decorrente da originalidade da pesquisa sobre ao tema escolhido, principalmente no cenário dos estudos sobre a educação desenvolvida nas Escolas de Negócio, em específico os cursos de Mestrado em Administração. Uma das principais funções dos estudos exploratórios é identificar a necessidade da pesquisa em determinadas áreas do conhecimento. Também, é característica

de uma pesquisa exploratória a familiarização do pesquisador com o fenômeno ou, por meio de recentes descobertas, ideias e intuições, conseguir uma nova compreensão dele (SELLTIZ; WRIGHTSMAN; COOK, 1987).

Pesquisas realizadas por Gil (1999) consideram o estudo, também, como descritivo, porque teve como objetivo principal, descrever e explicar o fenômeno proposto pela escolha da pesquisa. Com características e natureza quantitativa o estudo fundamentou-se na percepção de um grupo de participantes, medidos por meio de uma escala atitudinal tipo *Likert*, amplamente utilizada, e que exige dos entrevistados a indicação de um grau de concordância ou discordância com cada uma de uma série de afirmações. Essas afirmações devem ser classificadas em favoráveis e desfavoráveis e para cada afirmação deverão ser atribuídos graus de favorabilidade e desfavorabilidade.

O Curso de Mestrado em Administração vinculado ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Alfa é uma instituição comunitária localizada na região sul do país, Curitiba, Estado do Paraná. A pesquisa teve prisma na relevância da formação no curso de Mestrado em Administração para a prática profissional.

A população alvo para a pesquisa foi constituída por ex-alunos do programa e a amostra selecionada concentrou-se na escolha da população a partir das turmas concentradas nos anos de 2007 a 2010. O curso de mestrado em administração da Universidade Alfa teve início em 2000, recomendado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e reconhecido pelo Ministério da Educação (MEC) em 22 de setembro de 2000, pela Portaria nº. 2.530.

Está dividido em duas linhas de pesquisa: Processos Estratégicos, que abrangem os grupos de pesquisa: Administração Estratégica, Marketing-Comportamento do Consumidor e Sustentabilidade nas Organizações; e Gestão Estratégica da Informação e do Conhecimento, alinhados a dois grupos de pesquisa: Gestão da Informação, do Conhecimento e Inovação e Processos Decisórios. Seu quadro docente é composto de dezessete professores doutores vinculado aos diversos campos da educação com o objetivo de disseminar ideias e modelos de gestão para as classes de alunos interessada nessa determina área do conhecimento. Desde seu início já formou em média 291 alunos de mestrado e 25 alunos de doutorado. Atualmente é conceito 5 pela CAPES, devido ao desempenho e empenho de seus atores.

Quadro 1 - Entrada e saída de alunos de mestrado em relação à amostra da pesquisa

ENTRADA	ALUNOS MATRICULADOS	SAÍDA	ALUNOS FORMADOS
2007	17	2009	14
2008	26	2010	21
2009	30	2011	24
2010	31	2012	27
TOTAL	104	TOTAL	86

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O Quadro 1 apresenta os dados gerais de entrada e saída de alunos do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Alfa seus respectivos anos de início e término, em referência às turmas questionadas para o aprofundamento da pesquisa realizada. Dos 104 alunos matriculados no Programa foram observadas 18 desistências, uma média 4,5 alunos por turma.

3.2 Coleta e Tratamento dos Dados

Os dados foram coletados por meio de questionário aplicado a um grupo de ex-alunos formados nos anos de 2007 a 2010, com um total de 86 respondentes. O questionário foi estruturado com 44 questões com base na escala *Likert*, visando captar a atitude e o

entendimento dos participantes (sujeitos) da pesquisa quanto aos aspectos acadêmicos, sociais e institucionais.

Como destaca Malhotra (2002), a escala *Likert* é constituída por cinco categorias de respostas, como “concordo totalmente” a “discordo totalmente”, conforme utilizado na pesquisa e que determinou que os participantes indicassem um nível de concordância, incerteza ou discordância com cada uma das afirmações constantes no instrumento de coleta. O questionário foi formatado no sistema *Qualtrics* e os dados coletados foram tratados utilizando o Programa *SPSS Statistics Software* versão 17.0.

A coleta de dados secundários foi realizada por meio de consultas a documentos da organização foco da pesquisa, utilizando-se da técnica da análise documental, definida por Bardin (1977) como: “Uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar, num estudo, a sua consulta e referência”.

Também foi realizada a pesquisa bibliográfica com literatura diretamente relacionada ao âmbito do trabalho. Enfim a observação individual, participante, assistemática e na vida real, pois a pesquisadora está ligada diretamente ao Programa de Mestrado em Administração e obteve conhecimento e dados por meio da experiência, durante o período da pesquisa, sem que tenha havido qualquer determinação dos aspectos relevantes a serem observados e que meios seriam necessários para esta observação (MARCONI; LAKATOS, 2010).

4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados foram organizados a partir da análise da coleta de dados realizada por meio do questionário semiestruturado. Sua abordagem foi definida a partir de um breve histórico da organização foco do estudo e perfil dos egressos do Curso de Mestrado em Administração da Universidade Alfa e suas concepções frente à dimensão acadêmica, social e institucional.

4.1 Descrição da amostra

Quadro 2 - Classificação da amostra por turma pesquisada

ANO	EGRESSOS	EGRESSOS RESPONDENTES
2007	14	11
2008	21	17
2009	24	21
2010	27	25
TOTAL	86	74

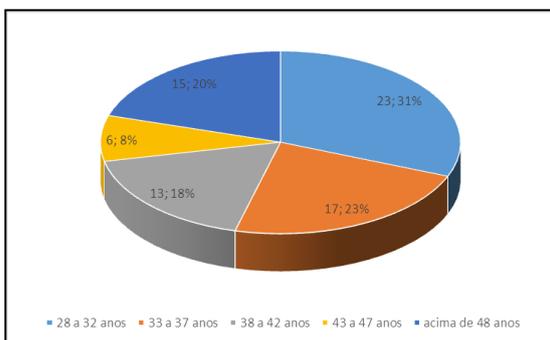
Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O Quadro 2 apresenta que a amostra analisada foi aplicada a um grupo de ex-alunos do curso de Mestrado em Administração da Universidade Alfa formados nos anos de 2007 a 2010. Verifica-se que a maior predominância de respostas foi da turma 2010 com 25 respondentes dos 27 egressos. Já a turma com menos presença na pesquisa foi a turma de 2008 faltando 4 respondentes de 21 egressos.

4.2 Perfil do egresso

Na Figura 1, são apresentados os resultados e suas respectivas porcentagens. Trata-se de um grupo maduro, já atuante no mercado de trabalho. Público consciente e experiente das práticas profissionais e às necessidades que a qualificação acadêmica promove. Muitas vezes se qualificam por opção ou por demanda da própria organização da qual fazem parte.

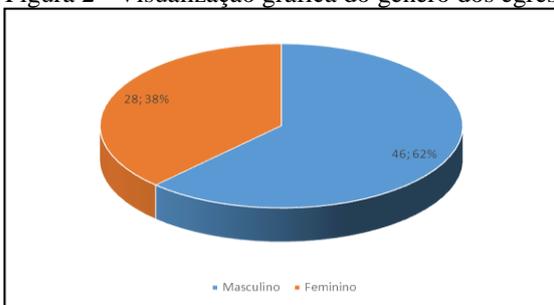
Figura 1 - Visualização gráfica da faixa etária dos egressos



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A Figura 2 representa graficamente o resultado do gênero dos egressos, participantes da pesquisa, 62% masculino e 38% feminino.

Figura 2 - Visualização gráfica do gênero dos egressos



Fonte: dados da pesquisa, 2014.

4.3 Análise Fatorial

Visando verificar o agrupamento das 44 variáveis que compõem o questionário em relação aos egressos do Mestrado em Administração realizou-se a análise fatorial, na qual estimou-se inicialmente o valor do KMO com o objetivo de averiguar a adequação da análise fatorial ao conjunto dos dados obtidos com egressos do curso. O valor estimado para o KMO foi igual a 0,663, sendo classificado como medíocre (MAROCO, 2003).

A Tabela 1 apresenta o resultado da análise fatorial da Dimensão – Acadêmica:

Tabela 1 - Análise fatorial dimensão acadêmica

DIMENSÃO ACADÊMICA		
Itens	Comunalidade	Carga Fatorial
Q11 - Didática praticada	0,588	0,767
Q12 - Capacitação para realização de pesquisa	0,51	0,714
Q13 - Metodologia de ensino	0,719	0,848
Q16 - Orientação da dissertação	0,618	0,786
KMO		0,742
Variância Explicada		60,884
Alfa de Cronbach		0,781

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A Dimensão Acadêmica foi formada, *a priori*, pelas variáveis Q6, Q07, Q08, Q09, Q10, Q11, Q12, Q13, Q14, Q15, Q16, Q17, Q18, Q19, Q20, Q21 e Q22. Foram analisadas as medidas de adequação de amostragem, no qual todas as variáveis apresentaram correlação acima de 0,50. Analisou-se também a carga fatorial, em que foram excluídas as variáveis Q06, Q07, Q08, Q10, Q14, Q15, Q17, Q20, Q21 e Q22, uma vez que apresentaram carga

fatorial inferior a 0,60. Após análise das cargas fatoriais, procedeu-se na avaliação das comunalidades das variáveis, que indica a quantia total de variância que uma variável original compartilha com todas as outras variáveis incluídas na análise, de forma que retirou-se as variáveis Q09, Q18, Q19, pois apresentaram comunalidade inferior a 0,50. Verificou-se uma variância explicada de 60,884.

A Tabela 2 apresenta o resultado da análise fatorial da Dimensão – Social:

Tabela 2 - Análise fatorial dimensão - social

DIMENSÃO SOCIAL	
Itens	Comunalidade
Q36 - Socialização de Forma Isolada	0,865
Q39 - Diversidade de Formação Impediu Criação de Rede Social	0,865
KMO	0,500
Variância Explicada	74,807
Alfa de Cronbach	0,657

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

A Dimensão Social foi formada, *a priori*, pelas variáveis Q32, Q33, Q34, Q35, Q36, Q37, Q38 e Q39. Excluíram-se as variáveis 33 e 34, uma vez que apresentaram carga fatorial inferior a 0,60. Bem como as variáveis Q32, Q35, Q37, Q38 por apresentarem comunalidade inferior a 0,50. O que resultou em um constructo composto por duas variáveis e uma variância explicada de 74,807. Na Tabela 3 apresenta-se o resultado da análise fatorial da Dimensão – Institucional.

Tabela 3 - Análise fatorial dimensão - institucional

CONSTRUCTO - DIMENSÃO INSTITUCIONAL		
Itens	Comunalidade	Carga Fatorial
Q41 - Prestígio foi o principal fator p inserção do mercado	0,855	0,925
Q43 - Imagem do curso legitimada com rápida inserção no mercado	0,88	0,938
Q44 - Diploma requisito para o ingresso no mercado de trabalho	0,666	0,816
KMO		0,678
Variância Explicada		80,047
Alfa de Cronbach		0,866

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

O último constructo, que representa a Dimensão Institucional foi formado, *a priori*, pelas variáveis Q40, Q41, Q42, Q43 e Q44. Analisou-se as medidas de adequação de amostragem, no qual todas as variáveis apresentaram correlação acima de 0,50. Analisou-se também a carga fatorial, em que foi excluída a variável Q42 por ter apresentado carga fatorial inferior a 0,60.

4.4 REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

Com o objetivo de verificar quais das variáveis independentes definidas para este estudo exercem mais influência sobre A Prática Profissional dos egressos, optou-se por realizar uma regressão múltipla, cujos resultados são mostrados na Tabela 4.

Tabela 4 - Resultados da regressão entre as variáveis estudadas

VARIÁVEL	PARÂMETROS	ERRO PADRÃO	T-ESTUDENT CALCULADO	VALOR-P
-----------------	-------------------	--------------------	-----------------------------	----------------

FATOR_FORMAÇÃO ACADÊMICA	,410	,132	3,110	,003
FATOR_SOCIALIZAÇÃO	-,001	,104	-,012	,990
FATOR_DIMENSÃO INSTITUCIONAL	,340	,093	3,652	,000
R² Ajustado:				0,354
F calculado:	12,771	valor-p:		0,000

Fonte: dados da pesquisa, 2014.

Ao observar os resultados na Tabela 4, verifica-se que o fator que mais influência a prática profissional dos egressos é o dimensão institucional (3,652), o que demonstra que se houver um aumento de 1 ponto na variável dimensão institucional, haverá 0,340 de aumento na variável prática profissional, ou seja, quanto melhor a imagem da instituição melhor poderá ser a prática profissional. Para tal afirmação, considera-se o texto do jornal Valor Econômico (2013), exceto quando o título vem assinado pelas melhores escolas do mundo, o mercado corporativo já valoriza mais o perfil comportamental e as realizações profissionais.

O Fator formação acadêmica também exerce influência sob a prática do egresso (3,110) indicando que a formação acadêmica tem peso no momento da colocação profissional. E por fim, verificou-se que o fator socialização não apresentou significância estatística no impacto da prática profissional. De fato, nessa pesquisa o *networking* como incentivo ao desempenho aparece superficialmente, apenas como uma troca de cartões e sem consequências para a carreira. Pode-se verificar também que os constructos contemplados no modelo explicam em até 35,4% as variações da prática profissional dos egressos.

5 DISCUSSÃO

Pesquisas que envolvem a percepção de egressos na avaliação de IES, em especial, cursos nível *Stricto Sensu* são pouco exploradas pelos pesquisadores brasileiros. Contudo, é um tema de grande relevância, uma vez que concepções que emergem do ator principal, o egresso, são capazes de oferecer elementos para o aperfeiçoamento das práticas educacionais, seja para a sua revisão ou para a sua substituição. Desta forma, o resultado da pesquisa torna-se relevante tanto para os formuladores de estratégias, professores e coordenadores envolvidos ao meio acadêmico, como para os futuros alunos que dependem da formação acadêmica, da socialização e da Instituição que os colocará frente ao mercado de trabalho.

O presente artigo foi realizado com o objetivo de avaliar o Curso de Mestrado em Administração da Universidade Alfa e seus atributos para a prática profissional, sob a perspectiva e depoimentos de egressos, por meio de um questionário aplicado nas turmas de 2007 a 2010. Foi possível, com base nos dados analisados no capítulo anterior, discutir as questões que conduziram esse estudo, seu pressuposto e esclarecimentos.

Na opinião dos egressos a didática praticada em sala de aula não estimulou a expansão do conhecimento causando frustração. Pode justificar-se pelo modelo metodológico utilizado pelos docentes em sala de aula. Por ser, o curso denominado acadêmico, a postura de ensinamentos, resumem-se nas práticas de seminários, a partir da leitura de artigos científicos.

Quanto a capacitação para a realização da pesquisa constituiu-se em um dos pontos fortes do curso. Essa variável pode ser confirmada na visão de Bennis e O'Toolle (2006), que afirmam que as Escolas de Administração, hoje promovem um cunho, que confere respeitabilidade a pesquisa científica e elimina o estigma vocacional.

A metodologia de ensino constitui-se em um dos pontos fortes no conteúdo do curso. O método aplicado nas disciplinas, principalmente, nas disciplinas que ensinam para a pesquisa, ou para a realização dos artigos de finalização das disciplinas, qualitativas e quantitativas, podem julgar a escolha dessa variável. Além, da explanação explicativa dos docentes, referente aos assuntos abordados nas ementas das disciplinas ofertadas.

A orientação da dissertação contribuiu positivamente para consolidar a formação acadêmica. O fato da orientação ser em sua maior parte presencial, ou seja, contato direto com os orientadores, a partir do décimo mês de curso e a formação dos professores nas diversas áreas do conhecimento pode fundamentar a escolha dos egressos.

A socialização dos alunos durante o curso ocorreu de forma isolada sem maior contribuição pra a inserção no mercado de trabalho, bem como a diversidade da formação e de interesses que impediu a criação de uma rede social entre alunos. Para Wood Jr. e Cruz (2014) a troca de experiências é apontada como principal benefício decorrente da interação com os colegas. Deriva de duas características dos cursos tidas como essenciais: a experiência profissional prévia dos alunos e a diversidade de perfis. Frequentemente está associada à formação de redes e seu impacto positivo sobre eventuais trocas de emprego e avanços na carreira.

Observa-se que a dimensão da socialização não foi relevante na percepção dos egressos, teve menor impacto na prática profissional, uma vez que os alunos não mantiveram uma rede social que gerasse um vínculo durante e após o curso. Nesta amostra, o curso não desenvolveu características que identificariam uma identidade social. Possível de notar nas respostas dos egressos. Pode justificar-se ao fato, do Programa de Mestrado da Universidade Alfa não atribuir atenção aos relacionamentos dos alunos dentro e fora da sala de aula e sim atribuir sua carga horária na capacitação a pesquisa.

O estudo revelou a maior relevância na dimensão Institucional, atribuída pelos egressos em suas percepções. Para a prática profissional é importante obter um diploma de renome e grau de prestígio de uma Instituição. O prestígio da Instituição (Alfa) foi o principal fator para a inserção no mercado profissional. A imagem positiva do curso foi legitimada pela inserção rápida no mercado de trabalho. O diploma constituiu-se no principal requisito para o ingresso no mercado de trabalho.

O fato do curso gerar uma nova credencial, ou seja, o diploma para atribuir peso ao currículo, associada a imagem positiva do programa e uma marca específica e de prestígio, no caso a Instituição de origem revela-se importante fator para o currículo e carreira dos egressos. Naturalmente, quando estão alinhadas, nota-se maior impacto. Realmente o que faz a diferença é o currículo o curso e a instituição de formação (WOOD JR; CRUZ, 2014).

A principal conclusão deste estudo revelou que o diploma e o prestígio da instituição para a colocação e prática no mercado de trabalho é imprescindível na formação dos alunos. A relevância de maior destaque para a prática profissional foi a dimensão Institucional. Este resultado pode ser explicado por Pfeffer e Fong (2002) quando relacionam a realização de um curso de mestrado às medidas de sucesso da carreira, e realização, tais como salário e aprendizado que para o melhor resultado no desempenho, domínio e competência na gestão, sempre com o apoio do diploma e da Instituição de formação. Este contexto se mostra pelo menos algumas previsões de sucesso atribuído a carreira decorrente da formação em instituições de renome e o peso do diploma.

6 CONCLUSÕES

No final do século XX presenciamos um marco histórico e sucesso das Escolas de Negócios. No período da década de 80 a expansão destas escolas deu-se no mundo todo. Realmente nesta época pode-se dizer que as Escolas de Negócios proporcionaram valor de mercado e sucesso de futuro garantido aos seus alunos. Atualmente a história se mostra mais ambígua, pois demonstram dúvida na capacidade educacional e na carreira das práticas de gestão de seus graduados.

Esta ambiguidade refere-se ao êxito na formação de alunos em um curso nível Mestrado *Stricto Sensu* e o sucesso no mercado de trabalho que depende de variáveis que estão diretamente ligadas. Técnicas, sensibilidade e visão de professores e coordenadores,

assim como a capacidade de compreensão das diversas abordagens e práticas adotadas na gestão acadêmica e no campo de atuação profissional, são imprescindíveis em um contexto tão complexo.

Hoje os resultados se apresentam em decisões e ações que não condizem com as práticas e exigências do mercado profissional. Estas organizações coexistem em uma natureza conflituosa, politizada e dotada de significados, simbologias e sentidos, onde planos assumem finalidade simbólica, com resultados desalinhados e emergentes. É hora das escolas de administração otimizarem seus currículos acadêmicos e tratar habilidades realísticas para a melhoria do desempenho de seus alunos e egressos as exigências das práticas profissionais. O mito e o irreal não estimula a sensibilidade para o risco, para o conhecimento intrínseco e para a inovação no panorama das ciências sociais aplicadas.

A realidade mostra que a diversidade nas organizações acadêmicas manifesta-se não só pela presença de professores e alunos com perfis distintos, agrupados em unidades específicas, mas também aponta diferenças dentro dessas unidades e entre elas. Nas universidades, percebe-se que a qualidade do trabalho não é uniforme, trata-se de um local onde o ótimo, o bom e o ruim convivem.

A expectativa é que o resultado desse estudo possa contribuir para a melhoria do Programa de Pós-Graduação em Administração, Curso de Mestrado, da Universidade Alfa, uma vez que os resultados apresentados, apoiado as teorias e críticas as Escolas de Negócios, podem ser utilizados para a sua reformulação e/ou adequação.

Por se tratar de um estudo exploratório, podem-se encontrar algumas contribuições relevantes neste trabalho, a principal relaciona-se à profissão executiva. Nas palavras de Mintzberg (1986) “Nenhuma profissão é mais vital à nossa sociedade do que a do executivo. É o executivo que determina se nossas instituições sociais funcionam bem ou se desperdiçam nossos talentos e recursos”.

Desta forma, com os resultados deste estudo, almeja-se ter contribuído para o aprofundamento dos estudos relacionados a percepção de egressos no campo da formação acadêmica para as práticas profissionais e também possam despertar o interesse de pesquisadores da área para estudar esta temática.

Estes resultados reforçam o posicionamento crítico aos Programas de Pós-Graduação em Administração ao reforçarem o hiato entre formação acadêmica e socialização como aspectos de menor relevância para a atuação profissional em detrimento do aspecto “institucional” da valorização da imagem do programa e da universidade junto ao mercado e sociedade em geral. A natureza complexa das organizações acadêmicas e particularmente do seu processo de ensino e aprendizagem tem se constituído em desafios para os gestores acadêmicos. A dificuldade de alinhar os objetivos do Curso, seu currículo, ensino e pesquisa e o conhecimento e capacidade instaladas no Curso e sua adequação às necessidades do mercado de trabalho tem se tornado um dos grandes desafios para os seus gestores.

REFERÊNCIAS

- ANTONACOPOULOU, E. P. Teaching ‘critical thinking’ to MBAs. In: INTERNATIONAL CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 1., July, 1999, Manchester. **Proceedings...** Manchester: UMIST, 1999.
- BALDRIDGE, J. V. **Power and conflict in the university**. New York: John Wiley & Sons, 1971
- BALDRIDGE, J. V. Organizational characteristics of colleges and universities. In: BALDRIDGE, J. V.; DEAL, T. (Ed.). **The dynamics of organizational change in education**. Berkeley: McUtchan, 1983.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

- BENNIS, W. G.; O'TOOLE, J. Como a escola de administração perdeu o rumo. **Harvard Business Review**, v. 83, n. 5, p. 96-104, may, 2005.
- BOJE, D. M. Management education as a panoptic cage. In: FRENCH, R.; GREY, C. (Eds.). **Rethinking management education**. Sage: London, 1996. p. 172-195.
- CHIA, R. Teaching paradigm shifting in management education: University Business Schools and the entrepreneurial imagination. **Journal of Management Studies**, v. 33, n. 4, p. 409-428, 1996.
- COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR – CAPES. **Critérios de Avaliação da Área de Administração Contabilidade e Turismo (Triênio2007-2009)**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacao/ADMIN17jun10.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2013a.
- COHEN. M; MARCH, J. Leadership and ambiguity. New York: Mc Graw-Hill, 1974.
- DEHLER, G.; WELSH, M. A.; LEWIS, M. W. Critical pedagogy in the “new paradigm”: raising complicated understanding in management learning. In: INTERNATIONAL CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 1., July, 1999, Manchester. **Proceedings...** Manchester: UMIST, 1999.
- GATTI, B. Reflexões sobre o desafio da Pós-graduação: novas perspectivas sociais, conhecimento e poder. In: José M. Nagamine. (Org.). **Gestão acadêmica: desafios e perspectivas**. 1. ed. São Paulo, SP: Ed. EDUC, 2000, p. 162-171.
- GIL, A. C. **Metódos e técnicas de pesquisa social**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- GHOSHAL, S. Bad Management theories Are Destroying Good Management Practices. **Academy of Management Learning & Education**, v. 4, n. 1, p. 75-91, 2005.
- GOLD, J.; HOLMAN, D.; THORPE, R. The manager as a critical reflective practitioner: uncovering arguments at work. In: In: INTERNATIONAL CRITICAL MANAGEMENT STUDIES CONFERENCE, 1., July, 1999, Manchester. **Proceedings...** Manchester: UMIST, 1999.
- GREY, C. **A very short fairly interesting and reasonably cheap book about studying organizations**. London: Sage, 2009.
- GREY, C.; FRENCH, R. Rethinking management education: an introduction. In: FRENCH, R.; GREY, C. (Eds.). **Rethinking management education**. Sage: London, 1996. p. 1-17.
- GREY, C.; KNIGHTS, D.; WILLMOTT, H. Is a critical pedagogy of management possible? In: In: FRENCH, R.; GREY, C. (Eds.). **Rethinking management education**. Sage: London, 1996. p. 94-110.
- LIVINGSTON, J. Sterling. Myth of the Well-Educated Manager. Harvard Business School Reprint, 1971.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2010.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3.ed. Porto Alegre: Boohmann, 2002.
- MEYER, V. A escola como organização complexa. In: Ana Maria Eyng; Maria Lourdes Gisi. (Org.). **Políticas e Gestão da Educação Superior: desafios e perspectivas**. Ijuí: Editora Unijuí, 2007, p. 231-261.
- MEYER, V.; PASCUCI, L. MANGOLIN, L. Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas. **RAP**, Rio de Janeiro, v. 46, n. 1, p. 49-70, jan./fev., 2012.
- MINTZBERG, H. **Trabalho do executivo: o folclore e o fato**. São Paulo: Nova Cultural, 1986.
- MINTZBERG, H. **MBA não, obrigado!** Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MOITA, M. H. V. **Um modelo para Avaliação da Eficiência Técnica de Professores Universitários Utilizando Análise de Envoltória de Dados: o caso dos professores da área**

de engenharias. Tese de Doutorado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2002.

NEVES, R. B; COSTA, H. G. Avaliação de programas de pós-graduação: proposta baseada na integração ELECTRE TRI, SWOT e sistema CAPES, **Revista Eletrônica Sistemas & Gestão**, v. 1, n. 3, p. 276-298, set./dez., 2006.

PAIVA, F.C. **Eficiência Produtiva de Programas de Ensino de Pós-Graduação em Engenharias**: uma aplicação do método análise envoltória de dados – DEA. Dissertação de Mestrado, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis: UFSC, 2000.

PFEFFER, J.; FONG, C. T. The end of business schools? Less success than meets the eye. **Academy of Management Learning & Education**, v. 1, n. 1, p. 78-95, 2002.

PODOLNY, J. M. **The Buck Stops (and Starts) at Business School**. Harvard Business Review, june, 2009.

REYNOLDS, M. Towards a critical management pedagogy. In: BURGOYNE, J. REYNOLDS, M. (Eds.). **Management learning**: integrating perspectives in theory and practice. London: Sage, 1997. p. 312-338.

SANTOS, C. M. dos. Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil. **Educação e Sociedade**, v. 24, n. 83, p. 627-641, 2003.

SCHMOTTER, J. W. An interview with Professor James G. March. **Selections: the Magazine of Graduate Management Admission Council**, v. 14, n. 3, p. 8-28, 1998.

SILVA, M. O. S.; CARVALHO, D. B. B. A. Pós-graduação e a produção de conhecimento no serviço social brasileiro. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 4, n. 8, p. 192-216, 2007.

TRIVIÑOS, A. N. S. A pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Editora Atlas, 1987.

VICENTIN, F. O.; PASSADOR, J. L. Análise institucional: um estudo dos programas de pós-graduação stricto sensu da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto – USP. In: ENCONTRO DA ANPAD, 32., 2008, Rio de Janeiro. Anais eletrônicos... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/evento.php>>. Acesso em: 25 abril 2013.

WEICK, K. E. Educational organizations as loosely coupled systems. **Administrative Science Quarterly**, v. 21, n.1, p. 1-19, 1976.

WILLMOTT, H. Management education: provocations to a debate. **Management Learning**, v. 25, n. 1, p. 105-136, 1994.

WOOD JR., T. CRUZ, J. F. P. MBAs: cinco discursos em busca de uma nova narrativa. **Cadernos Ebape**, v. 12, n. 1 jan./mar., 2014.

ZIMMERMAN, B. J. Theories of self-regulated learning and academic achievement: an overview and analysis. In: ZIMMERMAN, B. J.; SCHUNK, D. H. (Eds.). **Self-regulated learning and academic achievement**: Theoretical perspectives. Mahwah, NJ: Erlbaum, 2001.