

## **Formação Pedagógica nos Cursos de Pós-Graduação em Administração no Brasil**

**Rosimeri Carvalho da Silva  
Luciana Florentino Novo  
Eloise Helena Livramento Dellagnelo**

### **RESUMO**

Este artigo procura analisar aspectos referentes à formação de mestres e doutores dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* em administração, ministrados pelas Instituições Federais de Ensino Superior do Brasil, especialmente no que tange à formação pedagógica, atualmente exigida pelo Ministério da Educação para os docentes ingressantes e para os que já integram o quadro das instituições de ensino superior. Para tanto, verificou-se primeiramente se a perspectiva profissional dos estudantes de pós-graduação *stricto sensu*, permanece, pelo menos em sua maioria, direcionada à academia. Após a confirmação dessas perspectivas por parte do alunado, verificou-se que os programas das 14 Instituições Federais de Ensino Superior -IFES que oferecem essas modalidades de cursos no país têm definindo como objetivo primordial a formação de mestres e doutores para atuação nas atividades de ensino e pesquisa. Adicionalmente, foi realizada uma análise da estrutura curricular desses cursos, para verificar se esta, no que tange ao aspecto pedagógico, encontra-se atendendo ao que o alunado deseja em termos profissionais futuros, ao que os próprios programas estão se propondo e, em última instância ao que está sendo exigido para que docentes possam realizar suas atividades de ensino nas universidades brasileiras, quer sejam elas de caráter público ou privado.

### **1 INTRODUÇÃO**

O ensino superior de Administração no Brasil apresentou, na sua origem, vínculos mais fortes com profissionais que haviam desenvolvido habilidades no exercício da profissão, tendo mantido, em virtude de suas especificidades durante longo tempo e, de certa forma, ainda hoje este vínculo. Isto se deveu também à inexistência de um quadro de docentes pós-graduados na área. A primeira escola de Administração no Brasil deu início ao processo de formação destes docentes através de um convênio que possibilitava formá-los em universidades norte-americanas. A evolução histórica da área, a importância que adquiriu na sociedade contemporânea e o desenvolvimento de conhecimento realizado pelos profissionais envolvidos contribuíram para uma crescente consolidação acadêmica da mesma, levando à construção de mestrados e doutorados. Estes eram destinados à formação de pesquisadores que pudessem continuar a contribuir com o desenvolvimento de conhecimentos acadêmicos e, é o foco deste artigo, contribuir para a formação de docentes capazes de transmitir o conhecimento acadêmico. Considerando a amplitude em termos de áreas do conhecimento em conversação com os estudos administrativos, a forte necessidade de vinculação da área com a realidade prática enfrentada pelos profissionais e a multiplicidade de enfoques com os quais os futuros profissionais se deparam no seu processo de formação, as habilidades pedagógicas dos docentes desempenham uma função importante. Assim, pretendemos discutir neste artigo as estratégias que as

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

universidades brasileiras vêm desenvolvendo para a formação pedagógica no âmbito onde ela normalmente deveria acontecer para o bom desempenho dos cursos de graduação, na pós-graduação em Administração.

A vocação da pós-graduação brasileira parece estar mais voltada para a formação de pesquisadores do que para a formação de docentes. Esta afirmação pode parecer surpreendente quando sabemos que os docentes do ensino superior brasileiro são formados fundamentalmente em cursos de pós-graduação. Raramente a formação para a docência em nível superior se fundamenta em cursos específicos. No entanto, aqueles que já passaram por cursos de mestrado e doutorado podem reconhecer que os mesmos apresentam estruturas curriculares nas quais as disciplinas de formação em pesquisa são mais presentes do que aquelas de formação para a docência. Muitas explicações podem ser dadas a tal fato, no entanto, nosso interesse neste tema não está em buscar estas explicações, mas em perceber mais claramente como se configuram as estruturas curriculares com relação à formação para a docência.

Nosso interesse pelo tema nasceu principalmente da experiência de uma das autoras em um curso de formação pedagógica. Constatou-se que a legislação brasileira prevê a formação pedagógica para os docentes recém concursados e que realizam estágio probatório. Uma vez que, tendo realizado doutorado no exterior tínhamos passado por um processo de formação pedagógica intenso, nosso questionamento inicial foi porque as universidades, controladoras e executoras dos programas de pós-graduação que formam seus docentes não realizam o processo de formação pedagógica durante estes cursos, mas deixam para realizá-lo após a contratação?

Desta forma fomos levadas a investigar a estrutura curricular dos cursos de mestrado e doutorado em Administração no Brasil, os objetivos declarados dos cursos, contrastando-os com os estudos que já foram realizados sobre o tema a fim de contribuir para a reflexão sobre formação docente no país. Realizou-se, então, uma investigação junto às 14 Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) que oferecem programas de pós-graduação *stricto sensu* em administração.

Os cursos de mestrado e doutorado vêm se expandindo no Brasil desde os anos setenta e passaram por notável crescimento na década passada. As avaliações coordenadas pela CAPES têm orientado e acompanhado essa expansão, procurando assegurar que uma parte significativa dos programas atingisse um padrão internacional de qualidade. Apesar disso, pouco se conhecia sobre o destino profissional de mestres e doutores formados no Brasil. Desde a época do último estudo sobre pós-graduados, em meados dos anos oitenta, ocorreram mudanças importantes nas políticas de pós-graduação, no mercado de trabalho universitário e, ainda mais, no mercado de empregos, no âmbito dos setores empresariais e na administração pública.

Em face dessas mudanças, a CAPES, em convênio com a UNESCO, decidiu pela realização de uma pesquisa nacional, com o objetivo, entre outros, de oferecer subsídios para o aperfeiçoamento da pós-graduação brasileira. Os dados obtidos pela pesquisa compõem, nas áreas analisadas, um quadro bastante representativo do cenário nacional e, com certeza, servindo de subsídios valiosos às futuras políticas de pós-graduação. Os resultados das análises realizadas sugerem novas referências para pensar a pós-graduação, sobretudo no que diz respeito às relações entre a formação e as atividades profissionais dos titulados (WERTHEIN, 2002).

Os dados da pesquisa da CAPES, bem como outras pesquisas realizadas, como a de Pereira et al (2002) serviram de base para a reflexão sobre a formação pedagógica nos cursos de pós-graduação em Administração no Brasil. Os principais resultados deste estudos são apresentados na primeira seção deste estudo, assim como um rápido panorama da evolução da pós-graduação no Brasil. A seção seguinte apresenta o método utilizado para a pesquisa. Na terceira seção apresentamos os principais resultados referentes aos objetivos dos cursos de pós-graduação em

Administração. Na quarta seção, apresentamos a análise realizada sobre a formação pedagógica oferecida pelos cursos e as conclusões do estudo.

## 2 A PÓS-GRADUAÇÃO NO BRASIL

O estudo superior em Administração no Brasil possui uma história recente e seu início era voltado principalmente à formação de profissionais para a Administração Pública, na Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas. Foi também nesta escola que o primeiro mestrado em Administração ocorreu, após a regulamentação dos mestrados e doutorados no país, em 1965. O primeiro mestrado data de 1967 e foi oferecido na área de Administração Pública (Matos et al., 2002). Já no nível de doutorado somente a partir de meados da década de 70 foram surgir cursos no país.

A pós-graduação *stricto sensu* no Brasil presenciou na década de 70 um notável crescimento em todas as áreas, bem como o aparecimento da maioria dos programas em Administração existentes atualmente (MATOS et. al, 2002). Esse crescimento se acentua ainda mais nos anos 90, tendo como principais causas àquelas relacionadas ao mercado de trabalho universitário que, a partir de então, passou a receber maiores impulsos para sua expansão. As políticas para o ensino superior, fundamentadas em novas exigências legais para o credenciamento de universidades, relativamente à titulação do corpo docente e à institucionalização da pesquisa, acabaram por induzir a um aumento da demanda de mestres e doutores por parte do setor privado. Além disto, o reconhecimento periódico de cursos e a avaliação das condições de oferta, assim como o Exame Nacional de Cursos – Provão - parecem ter contribuído para esta situação. Por outro lado, Matos et. al (2002) afirmam que o virtual congelamento do número de vagas nas universidades federais operou em direção oposta (PEREIRA et. al, 2002).

O modelo seqüencial de pós-graduação brasileiro, no qual o mestrado habitualmente precede o doutorado, foi originalmente concebido tendo em vista, naquele nível, o aperfeiçoamento de quadros para o ensino superior e, neste, também a formação do pesquisador cientificamente independente. Levantamento realizado na primeira metade dos anos oitenta indicava que a universidade era o principal destino profissional dos mestres e doutores que atuavam no país (SPAGNOLO & GUNTHER, 1986). A partir daquela época informações esparsas passaram a ser obtidas, sugerindo que o trabalho na academia continua absorvendo expressivas parcelas de egressos da pós-graduação e, também, que a demanda por quadros altamente qualificados cresce em outros setores da vida social, como nas empresas e na administração e serviços públicos. Mas essas informações não permitiram o desenho de um cenário da inserção profissional de nossos mestres e doutores. Para tanto, a CAPES, em convênio com a Unesco realizou uma pesquisa que teve por finalidade preencher esta lacuna, identificando onde mestres e doutores egressos da pós-graduação brasileira estão atuando, além de analisar aspectos de sua trajetória profissional e, especialmente discutir as relações entre a formação recebida e o trabalho dos titulados. (VELLOSO, 2002 p. 35-36)

A Pesquisa conduzida na segunda metade dos anos 90, com o intuito de melhor conhecer o panorama da formação pós-graduada *stricto sensu* no país foi realizada valendo-se de amostras nacionais dos programas, estudantes e coordenadores de mestrado e doutorado. Os dados obtidos retrataram a trajetória de formação dos mestrados e doutorandos por área do conhecimento (Agrárias, Biológicas, Exatas e da Terra, Humanas, Saúde, Sociais Aplicadas, Engenharias, Lingüística, Letras e Artes) – estas duas últimas aglutinadas num único grupo.

VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

Os resultados desta pesquisa auxiliam-nos profundamente no desenvolvimento deste trabalho, já que demonstra, entre outros aspectos, as perspectivas profissionais dos mestrandos e doutorandos ao concluírem os seus cursos.

## 2.1 PERSPECTIVAS PROFISSIONAIS DOS MESTRANDOS E DOUTORANDOS

A etapa da investigação que aborda as perspectivas profissionais do alunado, após a conclusão de seus cursos, ou seja, que objetiva saber que tipo de atividade os mesmos pretendiam desenvolver torna-se fundamental para subsidiar a formulação de políticas de pós-graduação no Brasil. Segundo Velloso e Velho (2001) “Apesar das suposições quanto à existência de demanda pela formação profissional, as intenções declaradas dos mestrandos indicam que 90% deles se viam iniciando o caminho para o doutorado. “As perspectivas de trabalho no longo prazo aqui tidas como indicadoras de aspirações profissionais, são majoritárias em favor do ensino e/ou pesquisa em todas as áreas do conhecimento”. Embora tenham sido também apresentadas algumas outras preferências, bem menos freqüentes, de que nem todos os mestrandos que pretendem ser doutores, têm em vista a academia, aspirando a outros tipos de atuação profissional, no seu conjunto, as aspirações dos estudantes de mestrado, caso venham a materializar-se, sinalizariam na direção de uma substancial oferta futura de doutores para os quadros das universidades e dos institutos de pesquisa do país.

Em relação aos doutorandos, no conjunto da amostra e na maioria das áreas, cerca de 90% dos discentes vêm-se no futuro, desenvolvendo atividades de ensino e/ou pesquisa, excetuando-se aqueles que optaram pela categoria “outros tipos de atividades”, indicada por 10% dos estudantes da área de Saúde e das Sociais Aplicadas. Cabe salientar, que nas demais áreas a preferência, que não a acadêmica, não foi apontada por mais de 5% dos estudantes.

É importante considerar que os dados apresentados por Matos et al. (2002) indicam que entre os Mestres 49,7% tem como motivação para a realização do curso “seguir/aprimorar carreira docente”, contra 31,2% dos que pretendem “seguir carreira de pesquisador”. Esta tendência é mantida independentemente do tipo de trabalho do estudante no momento da inscrição no curso, Administração Pública, empresa ou IES. Deve-se, no entanto, considerar que 71% tinham o objetivo de melhorar a competitividade no mercado.

Os Doutores também mantêm a tendência da busca do curso para aperfeiçoamento na carreira docente (81%), objetivo destacado frente àquele de seguir carreira de pesquisador (63%). Ratifica s resultados a constatação de Matos et al. (2002, p. 95) de que “tem sido crescente a parcela dos recrutados pelo ensino superior privado, principalmente por universidades” entre os que se formaram nos cursos de pós-graduação em anos recentes.

O quadro abaixo apresenta a perspectiva profissional de mestrandos e doutorandos na área de ciências sociais aplicadas:

### Quadro 1 – Perspectiva Profissional de Mestres e Doutores

Aspiração profissional	Mestres	Doutores
Ensino Superior	38,0	64,0
Pesquisa	18,9	21,9
Ensino Superior e Pesquisa	0,9	3,6
Órgão Governamental	2,0	0,7
Empresas	29,5	5,2
ONGs	0,9	0,7
Outros	10,0	3,7

Fonte: Veloso & Velho, 2001, p. 86.

Baseando-se nos resultados da pesquisa, pode ser confirmado o pressuposto de que o horizonte profissional dos mestrados e doutorandos continua sendo a academia. Entre esses últimos, especialmente é inegável a inclinação para a docência universitária e para as atividades de pesquisa, com quase todos os estudantes aspirando o desenvolvimento de atividades nesses campos. Embora nos mestrados a situação seja um pouco mais diversa, os estudantes, na sua maioria, também têm pretensões acadêmicas semelhantes às dos doutorandos.

Foi constatado também, que os poucos mestres que já trabalhavam no ensino superior tendem a permanecer nessa mesma atividade, porém, após a titulação, dobrou a proporção dos que atuam em IES, Assim, mais da metade dos mestres que estão no ensino superior são oriundos de outras atividades, tendo sido contratados depois da titulação. (VELLOSO et. al, 2001 p. 83)

Os resultados da pesquisa também apontam na direção de reafirmar-se o conceito de Eco (1989), que define o curso de doutorado como aquele que encaminha para a atividade acadêmica, ou seja, quem obtém título de doutor empreende a carreira universitária, ou pelo menos está apto a fazê-lo. Da mesma forma Phillips e Pugh (1989) definem o doutorado como aquele curso que determina uma autorização para ensinar em uma universidade na qualidade de membro de uma faculdade.

### **3 MÉTODO**

Esta pesquisa caracteriza-se como uma pesquisa descritiva que tem como objetivo levantar informações sobre a formação para a docência nos cursos de pós-graduação em Administração. Seu caráter é predominantemente qualitativo, mas informações quantitativas relevantes também foram consideradas.

A coleta de dados constitui-se da obtenção de dados secundários e primários. A coleta de dados secundários foi realizada através de consulta ao *site internet* dos cursos de pós-graduação para verificação dos objetivos dos mesmos e de suas estruturas curriculares.

A coleta de dados primários constitui-se na aplicação de um questionário aos coordenadores de cursos de mestrado e doutorado em Administração no Brasil, via e-mail. Foram consultadas 14 instituições federais de ensino superior que apresentavam cursos destes níveis em Administração, no entanto, obtivemos o retorno de 8 questionários respondidos.

A análise constituiu-se de análise estatística simples, fundamentalmente frequência de respostas e de análise de conteúdo referente aos objetivos e às ementas das disciplinas. A análise de conteúdo focou-se no tema formação pedagógica e formação para a docência.

### **4 OBJETIVOS DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM ADMINISTRAÇÃO**

A experiência obtida em cursos de mestrado no Brasil nos induzia à hipótese de que grande parte destes cursos apresentava como objetivo principal a formação para a pesquisa, em detrimento da formação pedagógica, voltada para a docência. Assim, uma das questões dirigiu-se a verificar junto aos programas pesquisados qual os objetivos dos cursos de mestrado e doutorado oferecidos. Para tanto, foram realizadas consultas na *home page* dos respectivos cursos das universidades e aplicados questionários aos seus coordenadores.

Com relação aos objetivos dos cursos de mestrado, a resposta predominante foi a formação de profissionais para atividades docentes e de pesquisa e para áreas compreendidas no campo da administração. Só uma das instituições pesquisadas não enfatizou a formação docente, quando definiu que o seu curso de mestrado objetivava a formação de profissionais capazes de atuar eficazmente na área de administração.

Pode-se considerar, portanto, que na amostra pesquisada, existe uma unanimidade quanto aos objetivos dos programas de mestrado em administração.

Quanto aos cursos de doutorado que foram investigados, os objetivos das 07 IFES brasileiras que oferecem essa modalidade de curso referem-se predominantemente à formação acadêmica de alto nível em pesquisa e docência. Uma das instituições enfatizou também a formação de diretores e assessores em instituições públicas e privadas e, de uma forma semelhante, outra instituição salientou a preparação de dirigentes de instituições que requeiram formação acadêmica.

Parece-nos, portanto, que os programas estão comungando com a expectativa do seu alunado, no que se refere às áreas onde os mesmos pretendem atuar. Nos cursos de mestrado, alunos e programas enfatizam não só a formação docente e de pesquisa, mas a atuação como gestores em instituições públicas e privadas, embora esse último aspecto seja apresentado em número bem reduzido. E, quanto aos doutorandos, esses, em sua grande maioria procuram o curso com o objetivo de atuar em atividades acadêmicas. Da mesma forma os programas que oferecem doutorado em administração, têm como ênfase especial à formação de docentes e pesquisadores, atividades que no Brasil, geralmente são desenvolvidas conjuntamente.

Os dados dessa pesquisa revelam, portanto que as expectativas de atuação profissional dos alunos encontra-se condizente com o objetivo explicitado pelos cursos de mestrado e doutorado. Tal constatação ratifica a questão inicial do estudo. Se o objetivo anunciado de programas de pós-graduação em Administração é o de formar docentes e pesquisadores e se, por outro lado, os estudantes destes cursos os realizam pelos mesmos objetivos, qual a formação pedagógica oferecida para atender ao objetivo de formação docente? A preocupação com a formação de docentes reflete-se na estrutura curricular dos cursos?

## **5 A FORMAÇÃO PEDAGÓGICA NOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO**

A fim de verificar a estrutura curricular relativa à formação para a docência, procurou-se analisar a oferta de disciplinas que possuem caráter específico de formação pedagógica.

Quanto a esse aspecto, verificou-se que das 14 instituições que oferecem curso de mestrado em administração, 09 oferecem disciplina de formação pedagógica, geralmente sob o caráter optativo, sendo de caráter obrigatório em apenas 03 dessas instituições. Nos cursos de doutorado, que são oferecidos por 07 IFES, constatou-se que 05 instituições oferecem essa modalidade de disciplina, sendo de caráter obrigatório em 03 instituições.

Parece, portanto, neste ponto, existir um hiato entre a formação que os cursos de pós-graduação *stricto sensu* em administração perseguem e a formação que de fato está sendo efetivada, no que tange à formação pedagógica. Para reforçar essa idéia, apoiamo-nos nas palavras de Santos (2001), quando diz que “Havendo uma interação entre pesquisa e ensino, teoria e prática pedagógica, reflexão e ação didática, reafirma-se a autenticidade da formação do professor, garantindo-se a qualidade de seu trabalho”.

O quadro abaixo oferece um demonstrativo dos resultados da análise dos respondentes dos questionários.

**Quadro 2 – Características dos Cursos de Pós-Graduação em Administração quanto à Oferta de formação Pedagógica**

Universidade	Não oferece	Obrigatória	Optativa	Carga horária	Formação do Docente	Desde
1UFLA	X					
2UFRJ	X					
3UNB	X					
4UFPE	X					
5UFRGS		X (M e D)		60 h/aula	Pedagoga	1980
6UFBA		X (M e D)		45 h/aula	Pedagoga	1986
7UFRN			X	60 h/aula	Doutor em Educação	1979
8UFSC			X	60 h/aula	Mestre em Metodologia do Ensino	2002

Pode-se perceber pelos dados coletados que somente duas instituições oferecem formação pedagógica como disciplina obrigatória em seus programas de mestrado e doutorado. Nestas a formação do docente responsável pela disciplina concentra-se na Pedagogia. Duas das instituições oferecem a disciplina em caráter optativo, tendo como responsáveis professores formados através de doutorado em Educação e Mestrado em Metodologia do Ensino Superior.

No que diz respeito à carga horária das disciplinas, com exceção da Universidade Federal da Bahia, cuja carga é de 45 horas/aula, nas demais instituições a disciplina tem duração de 60 horas/aula. Três instituições oferecem a disciplina há mais tempo, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 25 anos, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 24 anos e Universidade Federal da Bahia, 18 anos. Em uma delas, Universidade Federal de Santa Catarina, a disciplina é oferecida no âmbito do curso há 2 anos. No entanto, nesta instituição a disciplina era oferecida desde 1983 em caráter optativo e nas dependências do Mestrado em Educação.

Pode-se perceber, assim, que a preocupação formal com a oferta de formação pedagógica para o exercício da docência não se reflete nas estruturas curriculares dos cursos de Pós-Graduação em Administração na amostra analisada. Em comparação com a formação oferecida para a pesquisa, presente em todos os cursos consultados, a formação pedagógica aparece em segundo plano, mostrando a vocação de pesquisa da pós-graduação brasileira em Administração.

Esta configuração curricular pode comportar uma série de hipóteses explicativas. O fato de a formação para a pesquisa ser iniciada no nível do mestrado, pelo menos até recentemente no país, pode explicar a grande ênfase dada às disciplinas referentes à pesquisa, quando comparadas às disciplinas pedagógicas. Os estudantes que chegam aos cursos de mestrado raramente estabeleceram contato, durante seus cursos de graduação com os conteúdos necessários à realização de suas pesquisas. A maioria destes estudantes realiza sua primeira pesquisa durante a confecção da dissertação de mestrado.

Outra explicação possível para a pequena oferta de formação pedagógica é a compreensão de que o fazer pedagógico é incorporado pelo aluno na observação da atuação de seus professores e que, o aprimoramento desta observação acontecerá na prática do estudante quando do exercício da profissão de professor.

Pode-se ainda argumentar que os conhecimentos de pesquisa também são conhecimentos que formam para a atuação docente. E, certamente, alguns argumentarão que a formação pedagógica é desnecessária para o nível superior de ensino.

O objetivo deste trabalho não é discutir a propriedade da oferta de formação pedagógica, mas destacar uma contradição presente atualmente nas universidades brasileiras. Tal contradição reside na obrigatoriedade de formação pedagógica exigida aos professores ingressantes na

carreira, ou pelo menos recém contratados por uma universidade federal, logo em situação de estágio probatório e, por outro lado a pequena oferta de formação pedagógica nos cursos de pós-graduação. O foco desta contradição é, evidentemente, o fato de que as universidades, a fim de cumprirem a legislação, desenvolvem cursos de formação pedagógica especificamente para os docentes contratados quando, detentoras que são da formação em nível de pós-graduação, poderiam capacitar para a docência nos cursos sob sua responsabilidade.

Uma vez que os programas podem experimentar dificuldades em oferecer tais disciplinas, é interessante pensar em estruturas alternativas que possibilitem a formação durante o desenvolvimento de cursos de pós-graduação. Desta forma as universidades poderiam construir estruturas de formação pedagógica transversais aos cursos de mestrado e doutorado e às diversas áreas nas quais a universidade atua. Assim, a universidade concentraria esforços que quando descentralizados nos cursos multiplicam o trabalho do Departamento de Educação, ao mesmo tempo em que economizaria os esforços despendidos pelos seus professores ingressantes e os esforços despendidos na organização de cursos de qualificação após a contratação de professores. Uma estrutura transversal possibilitaria ainda a troca de experiências entre áreas diferentes.

O curso transversal poderia ser aplicado durante a realização do estágio docência possibilitando assim uma reflexão teoria-prática mais efetiva, dificultada por aqueles estudantes que não apresentam experiência docente quando da realização de seus cursos.

## **6 CONCLUSÃO**

A análise dos dados coletados permite perceber que apesar de os objetivos declarados pelos cursos de pós-graduação em Administração, em nível de mestrado e doutorado, enfocarem a formação de docentes para o ensino superior, a estrutura curricular da maioria destes cursos não reflete o objetivo declarado.

Detecta-se a partir da análise a existência de um hiato, já que as disciplinas de caráter pedagógico ainda não são oferecidas em muitos cursos de mestrado e doutorado, e quando são, raramente apresentam um caráter de obrigatoriedade, o que acaba muitas vezes comprometendo a formação profissional dos egressos desses cursos e, fazendo com que as IFES tenham que investir recursos para complementar a formação dos seus docentes, que poderia ter-se dado ao longo dos programas de pós-graduação por eles cursados.

A falta de formação pedagógica nos níveis de formação que preparam os futuros docentes das universidades brasileiras tem levado algumas universidades a projetarem estruturas de formação paralela quando da contratação de docentes. Propõe-se nesta pesquisa que as Universidades valendo-se do controle sobre os cursos em nível de pós-graduação estruturem atividades transversais de formação pedagógica durante a realização dos mesmos, cumprindo, assim, seu papel de formação de profissionais para o ensino superior.

## **REFERÊNCIAS**

ECO, U. **Como se faz uma tese**. 15 ED. Rio de Janeiro: Perspectiva, 1989.



VI COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO  
SUL, Blumenau, SC, 15 a 17 de novembro de 2006.

MATOS, B. P. et al. A formação acadêmica e mercado de trabalho: os destinos profissionais de mestres e doutores em Administração. In: VELOSO, Jacques. **A Pós-Graduação no Brasil: formação e trabalho de mestres e doutores no país**. Vol 1. Brasília, CAPES, 2002.

VELLOSO, J. & VELHO, L. **Mestrandos e Doutorandos no País** – Trajetórias de Formação. CAPES, Brasília, 2001.

PEREIRA, R. C. F.; MULLER NETO, H. F.; ESPARTEL, L. B.; FRACASSO, E. M. Doutorado em Administração no Brasil: um estudo exploratório dos fatores relacionados ao conceito de doutor e das responsabilidades dos principais agentes envolvidos no curso de doutorado. In: **Anais da XXVI Reunião Nacional da ANPAD**, Salvador, 2002.

SANTOS, R. G.. Metodologia do Ensino Superior: o papel da didática na articulação entre saber e prática docente, numa perspectiva pedagógica-epistemológica. **Dissertação de Mestrado**. Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia da Produção, Florianópolis, 2001, p. 134.

SPAGNOLO, F.; GUNTHER, H. Vinte anos de pós-graduação: o que fazem nossos mestres e doutores? **Ciência e Cultura**, v. 38, n. 10, 1986.

WERTHEIN, J. Apresentação. In: VELOSO, Jacques. **A Pós-Graduação no Brasil: formação e trabalho de mestres e doutores no país**. Vol 1. Brasília, CAPES, 2002.