

Mestrado Profissional em Administração: diretrizes na elaboração dos projetos

Autoria: Patrícia Viveiros de Castro Krakauer, Jane Aparecida Marques, Martinho Isnard Ribeiro de Almeida

Agradecimentos aos discentes do mestrado profissional em empreendedorismo da FEA-USP que colaboraram com a pesquisa.

Resumo

Os cursos de mestrado, no Brasil, da modalidade *stricto sensu* podem ser acadêmicos ou profissionais, sendo que estes últimos representam uma modalidade voltada para a capacitação de profissionais. Artigos anteriores recentes buscaram avaliar a importância dessa modalidade à luz da comparação com cursos acadêmicos, porém, o atual artigo busca analisar os trabalhos de conclusão de curso de mestrados que possuem a ótica profissional. Para tanto, foi desenvolvida uma diretriz, respaldada na teoria de aprendizagem experiencial, aplicada a alunos ingressantes no mestrado profissional da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP. A diretriz é composta de quatro etapas para a elaboração do projeto dos alunos e de dois funis, um chamado como funil de pesquisa e outro como teórico, que se entrelaçam de forma a alcançar os objetivos de um trabalho com esta natureza. A atual pesquisa busca investigar se essa diretriz está sendo utilizada pelos alunos em seus projetos. Foi realizada uma pesquisa documental com 18 projetos de discentes, sendo que tais documentos foram analisados através da análise de conteúdo. Estabeleceu-se nove categorias para a análise e pôde-se concluir que a diretriz foi utilizada parcialmente pelos alunos que ingressaram em 2014 no programa sendo que as etapas de reflexão da experiência e de relacionamento entre teoria e prática são as que precisam de mais atenção em futuros trabalhos. Acredita-se que o presente trabalho poderá contribuir com outros programas de mestrado profissional.

Palavras-chave

Administração - Mestrado profissional – Trabalho de conclusão – Diretriz

1. Introdução

Os cursos de mestrado, no Brasil, da modalidade *stricto sensu* podem ser acadêmicos ou profissionais, e estes últimos foram regulamentados pela CAPES pela Portaria nº 80 de novembro de 1998 e pela Portaria Normativa nº 17 de 28 de dezembro de 2009. No entanto, antes mesmo dessa Portaria, já havia alguns cursos de mestrado profissional oferecidos por diferentes instituições de ensino superior (como pode ser observado no anexo), sejam estas públicas ou privadas, reconhecidos pelo Conselho Nacional de Educação do Ministério da Educação. É esse Conselho que autoriza, reconhece e renova os reconhecimentos dos cursos de mestrado profissional de acordo com a legislação (CNE/CES, 2001; 2002).

O mestrado profissional trata-se de uma “modalidade de Pós-Graduação *stricto sensu* voltada para a capacitação de profissionais, nas diversas áreas do conhecimento, mediante o estudo de técnicas, processos, ou temáticas que atendam a alguma demanda do mercado de trabalho”, conforme definido pela Capes (2014).

Essa modalidade faz parte da realidade nacional, em praticamente todas as áreas do conhecimento. Este estudo trata apenas dos mestrados profissionais da área de Administração, que têm suas particularidades, mas também devem atender aos objetivos previstos na referida Portaria:

Art. 4º São objetivos do mestrado profissional:

I – capacitar profissionais qualificados para o exercício da prática profissional avançada e transformadora de procedimentos, visando atender demandas sociais, organizacionais ou profissionais e do mercado de trabalho;

II – transferir conhecimento para a sociedade, atendendo demandas específicas e de arranjos produtivos com vistas ao desenvolvimento nacional, regional ou local;

III – promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas, visando melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas por meio da solução de problemas e geração e aplicação de processos de inovação apropriados;

IV – contribuir para agregar competitividade e aumentar a produtividade em empresas, organizações públicas e privadas. (BRASIL, 2009).

Para atender a esses objetivos, as propostas de mestrado profissional devem ter uma estrutura curricular que possibilitem a conexão entre conhecimento atualizado, metodologia pertinente e aplicação para a área de atuação profissional do curso.

É interessante notar que estudos anteriores já trataram da importância da modalidade do mestrado profissional na área de Administração, enfatizando que por se tratar de ciência social aplicada, os trabalhos finais devem atender a questões derivadas da “administração prática” (VASCONCELOS; VASCONCELOS, 2010; ALPERSTEDT *et al.*, 2014). Fischer (2005, p. 28) questiona sobre a aplicabilidade do mestrado profissional, muitas vezes pautado por “uma exigência calcada na experiência e no modelo de dissertação tradicional ou acadêmica”.

Vários estudos também já compararam as modalidades de mestrado profissional e acadêmico (RUAS, 2003; RIBEIRO, 2005; 2006; ALPERSTEDT, 2014), em especial, pelos critérios de avaliações e o profissional que está sendo formado (RUAS, 2003; RIBEIRO, 2005; 2006). Não cabe aqui tratar das especificidades do mestrado profissional, que envolvem julgamento e critérios próprios, deliberados pelas áreas de avaliação e subcomissões designadas, embora ainda precisem de definições mais específicas. Barros, Valentim e Melo (2005) também

caracterizam o mestrado profissional pela capacitação prática “por meio da incorporação do método científico”. O que se pretende neste artigo é avaliar o trabalho de final do curso, que deve estar vinculado a questões reais da área e finalidade do curso e pode ser apresentado em diferentes formatos,

(...) tais como dissertação, revisão sistemática e aprofundada da literatura, artigo, patente, registros de propriedade intelectual, projetos técnicos, publicações tecnológicas; desenvolvimento de aplicativos, de materiais didáticos e instrucionais e de produtos, processos e técnicas; produção de programas de mídia, editoria, composições, concertos, relatórios finais de pesquisa, *softwares*, estudos de caso, relatório técnico com regras de sigilo, manual de operação técnica, protocolo experimental ou de aplicação em serviços, proposta de intervenção em procedimentos clínicos ou de serviço pertinente, projeto de aplicação ou adequação tecnológica, protótipos para desenvolvimento ou produção de instrumentos, equipamentos e kits, projetos de inovação tecnológica, produção artística, sem prejuízo de outros formatos, de acordo com a natureza da área e a finalidade do curso, desde que previamente propostos e aprovados pela CAPES.

Busca-se avaliar os trabalhos de conclusão de curso em andamento no caso do Mestrado Profissional em Empreendedorismo, da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA) da Universidade de São Paulo (USP), cadastrado na grande área Administração, Ciências Contábeis e Turismo, em funcionamento desde o início de 2014 e que tem como formato a elaboração de uma dissertação, dada as características do próprio curso, voltado a aspectos de gestão. Foi desenvolvida uma diretriz para a elaboração desse trabalho, que será apresentada no item 4 do atual artigo.

Diante de tal cenário, o presente artigo tem como proposta responder ao seguinte questionamento: A diretriz proposta para a elaboração dos projetos de pesquisa no mestrado profissional em empreendedorismo da FEA está sendo utilizada pelos alunos em seus projetos?

Justifica-se a pesquisa em vistas de ser um tema atual, dado o crescimento dos mestrados profissionais em Administração na cidade de São Paulo, ainda carente de maturidade e convergência empírica, podendo contribuir academicamente como um passo no entendimento de um tema ainda em evolução e, na prática, com os demais programas de mestrados profissionais que passam pelos mesmos questionamentos e com docentes de metodologia e orientadores de futuros mestres que podem se apropriar de uma diretriz que tem sido utilizada em um programa existente.

Além desta introdução, o atual artigo possui mais 6 itens, incluindo as considerações finais. Por fim, apresentam-se as referências e como anexo a relação completa de todos os cursos de mestrado profissional atuantes na área de Administração.

2. Mestrados Profissionais em Administração

De acordo com a classificação da Capes, dentro da grande área Ciências Sociais Aplicadas estão agregados os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Turismo como uma única área de avaliação. Para este estudo considerou-se apenas os cursos de mestrados profissionais cadastrados na área de Administração, atendendo ao objetivo principal deste trabalho.

No documento de área da CAPES (2013), a área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo, em 2012, na última Avaliação Trienal, realizada em 2013, havia 131 programas de pós-graduação, mas destes apenas 121 foram avaliados nessa Trienal, por funcionarem há mais de um ano. Dos 131 programas citados, 50 eram de mestrados profissionais. Atualmente tem-se um total de 56 mestrados profissionais cadastrados no *site* da Capes, no entanto, em 12 não consta a data de início, por serem recentes, ou seja, iniciados depois de 2013, e por isso ainda não foram homologados pelo Conselho Nacional de Educação do Ministério da Educação – CNE/MEC.

De acordo com o artigo 3º da Portaria Normativa n. 17, de 28 de dezembro de 2009, a modalidade mestrado profissional parte da experiência prática do discente, e deve ser levado às atividades e produções técnico-científicas e de inovação em pesquisa aplicada, bem como na solução de problemas específicos da área de formação.

Tomando-se por base os dados destacados pela Comissão de Avaliação da Capes, na Avaliação Trienal de 2013, pode-se constatar que das propostas aprovadas de mestrado profissional, somente dois cursos tangenciavam as áreas de Inovação e/ou Empreendedorismo como área de concentração, conforme apresentado na Figura 1, dentre estes está o curso de Empreendedorismo da FEA-USP, que será utilizado como parâmetro de análise neste trabalho, e o da Fundação Pedro Leopoldo – FPL, instituição privada localizada em Minas Gerais.

Figura 1 – Relação dos Mestrados Profissionais na Área de Administração, com Área de Concentração em Inovação e/ou Empreendedorismo

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração	FPL	MG	3	2000	<i>Gestão da Inovação e Competitividade</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação e Organizações • Competitividade e Marketing
Empreendedorismo	USP	SP	3	(**)	<i>Empreendedorismo</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação e Novos Negócios • Empreendedorismo Interno

(**) Ainda não homologado pelo CNE/MEC.

Fonte: Dados coletados no Sistema Nacional de Pós-Graduação, CAPES, MEC. Atualizado em: mar. 2015.

No entanto, há outros três cursos que se aproximam dessas áreas de Inovação e Empreendedorismo, se consideradas algumas linhas de pesquisas, como demonstrado a figura a seguir. Destes, dois são de instituições privadas (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Faculdade Campo Limpo Paulista – FACCAMP, localizada na cidade de São Paulo) e uma instituição federal (Universidade Federal de São Carlos – UFSCAR).

Figura 2 – Relação dos Mestrados Profissionais na Área de Administração, com Linhas de Pesquisa em Inovação e/ou Empreendedorismo

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração	PUC/ MG	MG	5	2000	Gestão Estratégica das Organizações	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas, Trabalho e Sociedade • Estratégia e Marketing • <i>Inovação e Conhecimento</i>

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração das Micro e Pequenas Empresas	FACCAMP	SP	4	2009	Administração das Micro e Pequenas Empresas	<ul style="list-style-type: none"> Dinâmica das Micro e Pequenas empresas <i>Empreendedorismo e Desenvolvimento</i>
Administração	FPL	MG	3	2000	Gestão da Inovação e Competitividade	<ul style="list-style-type: none"> <i>Inovação e Organizações</i> Competitividade e Marketing
Empreendedorismo	USP	SP	3	(**)	Empreendedorismo	<ul style="list-style-type: none"> <i>Inovação e Novos Negócios</i> <i>Empreendedorismo Interno</i>
Gestão de Organizações e Sistemas Públicos	UFSCAR	SP	3	2015	Gestão de Organizações e Sistemas Públicos	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de Organizações Públicas <i>Gestão de Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação</i> Estado e Políticas Públicas

(**) Ainda não homologado pelo CNE/MEC.

Fonte: Dados coletados no Sistema Nacional de Pós-Graduação, CAPES, MEC. Atualizado em: mar. 2015.

O que chama a atenção nessas Figuras 1 e 2 é a concentração desses cursos na região Sudeste, em especial, São Paulo e Minas Gerais. O Mestrado Profissional em Empreendedorismo da FEA-USP é, no entanto, o único totalmente direcionado aos temas de Inovação e Empreendedorismo e tem tomado iniciativas pioneiras na discussão dos propósitos dos mestrados profissionais em Administração. No ano passado foi realizado o I Encontro de Mestrados Profissionais por essa mesma instituição e dentre os temas discutidos neste evento, o trabalho de conclusão de curso esteve na pauta de discussões, como tem ocorrido com os discentes da primeira turma que no momento estão se preparando para o exame de qualificação.

Considerando que o trabalho de conclusão de curso deve partir da prática profissional, uma diretriz para a estruturação do mesmo foi desenvolvida e aprimorada por professores, atendendo aos objetivos I e IV dos mestrados profissionais, apresentados na introdução do artigo, mas resguardando aspectos da metodologia científica, essencial para o desenvolvimento de trabalhos com essa natureza. Tal diretriz, que será apresentado no item 4, foi respaldada na teoria de aprendizagem experiencial desenvolvida por Kolb (1984), que será tratada a seguir.

3. Teoria de Aprendizagem Experiencial (TAE)

A aprendizagem experiencial proporciona uma visão diferenciada dos processos tradicionais baseados em uma epistemologia racional ou unicamente empírica, sendo o processo pelo qual o conhecimento é gerado a partir da transformação da experiência. Na gênese da aprendizagem experiencial estão os modelos de Dewey, Lewin e Piaget, que acreditam que a própria natureza do aprendizado preconiza uma relação de tensão e conflito através da interação do indivíduo com o seu ambiente (KOLB, 1984).

Antonello (2006) ressalta que, para tais autores, a aprendizagem acontece em um processo reflexivo e não deve ser considerada como um produto final e Pimentel (2007, p.160)

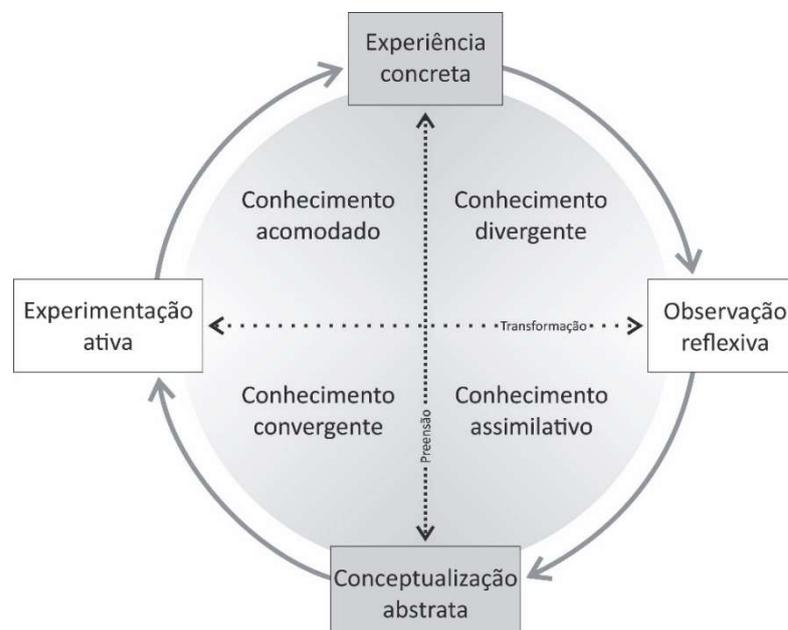
corroborar com tal observação ao comentar que “aprender pela experiência não significa que qualquer vivência redunde em aprendizagem. Essa aprendizagem é, sobretudo, mental. Assim sendo, apropriar os saberes procedentes da experiência demanda processos contínuos de ação e reflexão”.

A teoria, proposta e testada por Kolb (1984) é voltada para o desenvolvimento da profissionalidade e recomendada pelo autor para uso na pós-graduação, em treinamentos corporativos ou similares, dada a necessidade de se ter vivenciado previamente uma experiência concreta ou vivenciá-la durante o processo de aquisição do conhecimento. Isto porque, a TAE utiliza a experiência como central ao aprendizado, consistente com o modo como as pessoas adultas aprendem e se desenvolvem (BAKER; JENSEN; KOLB, 2005).

Composta por quatro etapas relacionadas em dois eixos dialéticos – experiência concreta (EC), observação reflexiva (OR), conceptualização abstrata (CA) e experimentação ativa (EA) – a teoria preconiza uma estrutura holística de aprendizado, representada no que se chamou como ciclo de Kolb e pode ser visualizado na Figura 3.

A aprendizagem ocorre não apenas da experiência prática, mas sim da reflexão sobre a mesma e da resolução de conflitos entre o abstrato e o concreto e entre a ação e a reflexão. A experiência *per se* não gera conhecimento, mas a reflexão prático-teórica sobre a mesma, o que traz uma proximidade ao que se é esperado em programas de Mestrados Profissionais.

Figura 3: Ciclo de Kolb



Fonte: elaborado a partir de Kolb (1984)

A experiência concreta (EC) é o ‘fazer’, em que o estudante é um participante ativo; a observação reflexiva (OR) é o ‘observar’, ou seja, o estudante reflete conscientemente sobre a experiência; a conceptualização abstrata (CA) é o momento do ‘pensar’, no qual o estudante procura entender as teorias e conceitos relacionados e a experimentação ativa (EA) é o planejamento de como o estudante irá utilizar os conceitos teóricos em sua prática (SHARLANOVA, 2004).

Como comentado acima, no ciclo kolbiano observa-se a relação dialética entre abstrato e concreto, resolvida através da apreensão, que comporta dois aspectos opostos – apreensão e compreensão – de modo que o indivíduo possa se reportar à experiência e relatá-la. A outra relação diz respeito ao reflexivo e ativo que se manifesta na aprendizagem por transformação, por meio da observação reflexiva e da experimentação ativa, com o propósito de permitir a reconstrução de significados do estudante (PIMENTEL, 2007).

As relações entre essas quatro possibilidades existentes nos dois eixos dialéticos resultam em quatro possíveis estilos de aprendizagem: acomodador, divergente, assimilativo e convergente. Tais estilos dependem da personalidade, do tipo de carreira escolhida ou da vivência individual e é a definição do estilo da maioria dos alunos de um grupo, através da realização do inventário de estilos, que determina em qual momento deve ser iniciado o ciclo do Kolb.

Além disso a teoria possui seis proposições que são consideradas por Kolb (1984) como os pilares da teoria, a saber:

- (1) Aprendizagem é mais bem concebida como um processo, não como resultados: a teoria experiencial nasce de diferentes suposições, pelas quais as ideias não são fixas, ao contrário, são formadas e reformadas a partir da experiência.
- (2) Aprendizagem é um processo contínuo, fundamentada na experiência: sugere que todo aprendizado é uma forma de reconstrução de significados e que todo aprendiz não é como um papel vazio, mas que todos iniciam uma situação de aprendizado com ideias articuladas sobre determinado tópico.
- (3) O processo de aprendizagem requer a resolução de conflitos entre elementos dialeticamente opostos: a aprendizagem requer habilidades que são opostas e a forma como será resolvido o conflito entre os modos opostos é que ditará o nível de aprendizado resultante.
- (4) Aprendizagem é um processo holístico de adaptação ao mundo: para transformar a experiência em aprendizagem é essencial combinar experiência, percepção, cognição e comportamento.
- (5) Aprendizagem envolve o relacionamento entre o indivíduo e o ambiente: O processo de aprendizagem é a transação entre o ser e o meio, promovendo o entrelaçamento de ambos de forma a constituir um novo elemento.
- (6) Aprendizagem é o processo de criação de conhecimento: a aprendizagem experiencial possui uma abordagem prática de resolução de problemas, do senso comum e da interpretação em busca da aquisição do conhecimento.

Vislumbrou-se a possibilidade de utilização da TAE como pilar para o desenvolvimento de uma diretriz para a elaboração dos projetos de pesquisa de mestrados profissionais em Administração, sendo a que será apresentada a seguir foi desenvolvida para o programa existente na FEA-USP.

4. Proposta de Diretriz para o Projeto de Pesquisa de Mestrados Profissionais

Entendendo que as dissertações do mestrado profissional não poderiam seguir a mesma lógica do mestrado acadêmico e utilizando o ciclo de Kolb, apresentado no item anterior, como fundamento, desenvolveu-se uma proposição de diretriz para a elaboração dos projetos de pesquisa dos alunos participantes do Mestrado Profissional em Empreendedorismo da FEA-

USP que passa, então, a ser investigado empiricamente, de forma que sua aplicação possa ser utilizada por outros programas que assim o considerem.

Os trabalhos acadêmicos possuem como ponto de partida uma lacuna teórica vislumbrada pelo pesquisador após a leitura e pesquisa de temáticas que estejam na fronteira do conhecimento ou carentes de validação empírica. No caso do mestrado profissional em questão, resguardou-se os preceitos da metodologia científica, mas o trabalho nasce da experiência concreta vivenciada pelo aluno no mundo empresarial – denominada como relato da experiência –, seguindo o preconizado por Kolb (1984), e estabelecendo a experiência como primeira etapa do ciclo.

A partir do ciclo de Kolb (Figura 3) e considerando as proposições da TAE, estabeleceu-se um ciclo para a elaboração da pesquisa do mestrado profissional em empreendedorismo, que pode ser visualizada na Figura 4.

Figura 4: Ciclo da pesquisa no mestrado profissional em empreendedorismo



Pelo ciclo elaborado para o mestrado profissional, o projeto de pesquisa nasce do relato da experiência prática do aluno, passa para a etapa 2 que seria a compreensão dessa experiência, do que foi vivenciado pelo discente e do qual problema prático carece de respostas. Na etapa 3 o aluno busca a teoria que embasará a sua problemática, estabelecendo conexões entre a prática e a teoria, e na etapa 4 o aluno avalia a experiência, entendendo a sua vivência à luz de teorias administrativas, voltando ao seu relato para contribuir com sugestões futuras.

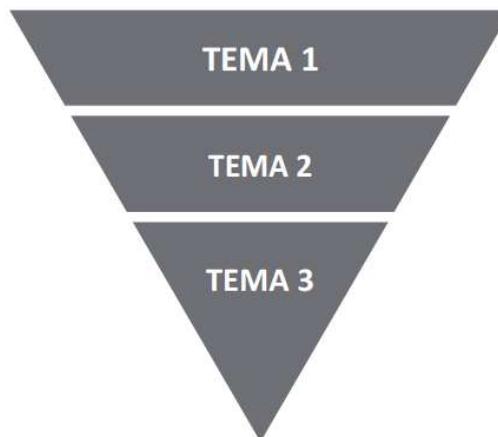
Com base nesta lógica foi, então, pensada a estrutura do projeto de pesquisa por meio do desenvolvimento de dois funis complementares. O primeiro, denominado como funil de pesquisa (Figura 5) estabelece a relação entre relato e problema, bem como a definição da questão de pesquisa e seus objetivos. O entendimento pelos discentes de que o problema é um recorte do que ocorreu na experiência vivenciada, ou seja, é a parte que será investigada em profundidade com a pesquisa, passou a ser mais fácil com a visualização do funil de pesquisa.

Figura 5: Funil da pesquisa para o mestrado profissional em empreendedorismo



O segundo (Figura 6) apresenta o que também para o mestrado acadêmico é uma condição, o funil da teoria. Inicia-se com o tema mais abrangente para o mais específico e é essencial para que o mestrando possa estruturar o seu trabalho de conclusão de curso em termos tanto teóricos quanto práticos e contextuais.

Figura 6: Funil da teoria para o mestrado profissional em empreendedorismo



Ao se organizar ambos os funis em uma única pesquisa, percebe-se que a estruturação do projeto também segue a lógica de uma pesquisa com rigor científico, ou seja, que a mesma é realizada para se responder a um questionamento e que possui o formato de uma ampulheta: Começa com um relato da experiência, que seria um assunto geral (tema), estreita para uma problemática e para uma questão de pesquisa, explora essa questão a partir de uma reflexão teórica e conclui voltando à prática para mostrar a contribuição (Figura 7).

Figura 7: Lógica da dissertação do mestrado profissional em empreendedorismo



5. Método

Com relação a sua natureza, uma pesquisa pode ser considerada como exploratória, descritiva ou explicativa (GIL, 2012). A atual pesquisa se caracteriza como uma pesquisa de natureza exploratória por ter como objetivo principal a ampliação do conhecimento sobre determinado fenômeno, ainda carente de investigação (SELLTIZ *et al.*, 1974).

Possui abordagem qualitativa, que, segundo Flick (2009, p. 24), é uma das possibilidades para estudos exploratórios, uma vez que não busca testar aquilo que já se conhece, mas sim em “embasar suas descobertas em material empírico”. Além disto, o presente estudo não possui pretensões de análises estatísticas, mas sim o entendimento do objeto de pesquisa em sua totalidade.

Foi realizada uma pesquisa documental por considerar este o método mais adequado para o objeto pesquisado dada a sua característica essencial que é a análise de dados já existentes, no caso, os projetos de pesquisa elaborados pelos alunos. Segundo Gil (2010; 2012) é possível a utilização de relatos de pesquisa, inclusive por meio digital, ao se utilizar a pesquisa documental como método de pesquisa empírica.

Para atender ao objetivo proposto foram enviadas solicitações aos 20 alunos que ingressaram em 2014 no programa do Mestrado Profissional em Empreendedorismo (MPE) da Faculdade de Economia, Contabilidade e Administração (FEA) da Universidade de São Paulo (USP), de modo que os projetos de pesquisa elaborados em disciplina específica para esta finalidade fossem analisados. Foram recebidos 18 aceites e, esses trabalhos, passaram a se constituir como *corpus* deste estudo, preservando as identidades dos colaboradores. Para efeito de análise, os trabalhos foram divididos conforme as turmas que pertenciam e numerados sequencialmente, a saber, turma A corresponde aos projetos elaborados no primeiro semestre de 2014 e turma B aos realizados no segundo semestre de 2014, porque as turmas foram divididas para essa disciplina.

Para a análise dos projetos foi realizada a análise de conteúdo através da conceituação de Bardin (1977; 2006), a saber: (1) análise prévia: foi realizada a organização do material coletado através da leitura, seleção e classificação do material; (2) exploração do material: foi efetivada a descrição analítica através da codificação do material por categorias (Figura 8); e (3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, através da análise reflexiva.

As categorias de análise foram definidas a partir de: (1) ciclo da pesquisa apresentado na Figura 2, fundamentação na teoria de aprendizagem experiencial de Kolb (1984), (2) diretriz proposta para a elaboração dos trabalhos na disciplina ‘plano de intervenção’, e (3) objetivos dos mestrados profissionais apresentados na portaria normativa (BRASIL, 2009).

Duas categorias foram analisadas de forma genérica, uma pela necessidade de avaliar a completude da disciplina e a outra, a criatividade, em função da temática do programa.

Figura 8: Categorias utilizadas para a análise de conteúdo

Base	Categoria	Descrição	Indicadores
Genérica	Realização do projeto	O aluno elaborou o trabalho no prazo estipulado.	Sim ou Não
Genérica	Criatividade na estrutura	O aluno apresentou novos elementos aos apresentados em sala de aula.	Presença ou Ausência
Diretriz proposta na disciplina	Funil de pesquisa	O aluno entendeu a proposta da elaboração do funil de pesquisa, apresentando o capítulo introdutório condizente com esta estrutura.	Sim ou Não
Objetivo do mestrado profissional e etapa 1 do ciclo de pesquisa.	Adequação do Projeto à Experiência Profissional/ Há relato da experiência	A experiência profissional do aluno é destacada no projeto de pesquisa apresentado.	Sim ou Não
Etapa 2 do ciclo da pesquisa	Reflexão sobre a experiência	O aluno apresentou uma reflexão sobre a experiência, destacando o problema de pesquisa.	Sim ou Não
Diretriz proposta na disciplina	Busca de embasamento teórico	O aluno entendeu a proposta da elaboração do funil da teoria, apresentando a revisão teórica condizente com esta estrutura.	Sim ou Não
Etapa 3 do ciclo da pesquisa (*)	Relação teoria e prática	O aluno apresenta a relação entre teoria e prática.	Sim ou Não
Objetivo do mestrado profissional	Adequação à Área de Concentração: Empreendedorismo	O projeto apresentado está alinhado à área de concentração do Programa.	Sim ou Não
Objetivo do mestrado profissional	Adequação à Linha de Pesquisa: <i>Inovação e Novos Negócios</i> ou <i>Empreendedorismo Interno</i>	O projeto apresentado está alinhado à linha de pesquisa do Programa.	Sim ou Não

(*) Destaca-se que os alunos encerraram a disciplina na etapa 3 do ciclo da pesquisa, não realizando a quarta etapa.

De forma a resumir o método da hodierna pesquisa, tem-se os passos utilizados para a sua realização:

1. Levantamento dos projetos entregues para a finalização da disciplina referentes a primeira turma do MPE da FEA-USP, ou seja, alunos ingressantes em 2014.
2. Envio de *e-mail* ao aluno autor do projeto, solicitando autorização para a realização da análise do mesmo.

3. Definição das categorias de análise, considerando as regras definidas por Bardin (1977): exclusão mútua, homogeneidade, pertinência, objetividade e representatividade.
4. Avaliação de cada projeto por meio da análise de conteúdo, pelos pesquisadores, com o objetivo de ter no mínimo uma dupla avaliação.
5. Comparação das análises realizadas, visando apurar se havia distinções na avaliação individual para eliminar possíveis vieses e/ou discrepâncias de subjetividade dos analistas.
6. Sistematização e comparação dos dados encontrados.

6. Resultados

De acordo com Bardin (1977), a análise de conteúdo pode utilizar das seguintes técnicas: análise categorial, análise de avaliação, análise de enunciação, análise de expressão, análise das relações e análise do discurso.

Neste estudo adotou-se a análise de relações proposta por Osgood (1959, *apud* BARDIN, 1977, p. 199), que se caracteriza pelas seguintes etapas: escolha das unidades de análise e categorização (temas), codificação de cada unidade em registros em cada unidade do contexto, e cálculo das co-ocorrências, considerando que “quanto maior for a frequência dos elementos, tanto maior será a sua importância, a co-ocorrência (ou a não co-ocorrência) de dois ou mais elementos revelaria a associação ou dissociação no espírito do locutor.”

Considerando as categorias delineadas no item anterior – que trata da metodologia adotada (Figura 8) –, realizou-se a análise dos dezoito projetos e as ocorrências são apresentadas na Figura 9, de acordo com a análise realizada por cada um dos pesquisadores envolvidos tanto no desenvolvimento da diretriz quanto na elaboração do atual artigo.

Figura 9: Resultados obtidos com a análise das categorias

Categoria	Pesquisador A	Pesquisador B
Realização do projeto	Sim – 18 ocorrências Não – zero ocorrência	Sim – 18 ocorrências Não – zero ocorrência
Criatividade na estrutura	Presença – 05 ocorrências Ausência – 13 ocorrências	Presença – 05 ocorrências Ausência – 13 ocorrência
Funil de pesquisa	Sim – 15 ocorrências Não – 03 ocorrências	Sim – 15 ocorrências Não – 03 ocorrências
Adequação do Projeto à Experiência Profissional/ Há relato da experiência	Sim – 16 ocorrências Não – 02 ocorrências	Sim – 16 ocorrências Não – 02 ocorrências
Reflexão sobre a experiência	Sim – 10 ocorrências Não – 08 ocorrências	Sim – 12 ocorrências Não – 06 ocorrências
Busca de embasamento teórico	Sim – 15 ocorrências Não – 03 ocorrências	Sim – 17 ocorrências Não – 01 ocorrência
Relação teoria e prática	Sim – 03 ocorrências Não – 15 ocorrências	Sim – 04 ocorrências Não – 14 ocorrências
Adequação à Área de Concentração: Empreendedorismo	Sim – 18 ocorrências Não – zero ocorrência	Sim – 18 ocorrências Não – zero ocorrência
Adequação à Linha de Pesquisa: Inovação e Novos Negócios ou Empreendedorismo Interno	Sim – 18 ocorrências Não – zero ocorrência	Sim – 18 ocorrências Não – zero ocorrência

Percebe-se que, de uma forma geral, os projetos atenderam a diretriz desenvolvida para a disciplina em questão, foram entregues no prazo e em conformidade ao solicitado pelos professores. As demais categorias serão analisadas, qualitativamente, a seguir:

Criatividade na estrutura

A criatividade na estrutura, ou seja, a inserção de novos elementos aos propostos pelos professores da disciplina, não despontou na maioria dos projetos analisados, sendo que uma minoria incluiu novas possibilidades estruturais. Ao se analisar os projetos que apresentaram a presença da criatividade, percebe-se que trouxeram uma maior proximidade com o contexto investigado, inserindo dados de mercado que não foram solicitados na diretriz proposta e discutida no item 4 neste artigo.

A inserção dos dados do mercado ou do setor ilustraram o relato da experiência e promoveram um maior entendimento da problemática delineada nos projetos, projetando a reflexão do aluno para além da experiência vivenciada. Trata-se, pois, da investigação de dados secundários que, no caso de trabalhos de cunho dissertativo como os analisados, favorece um olhar mais holístico da essência do relato profissional e embasa as informações inseridas na contextualização da pesquisa.

Funil de Pesquisa

O funil de pesquisa, apresentado na Figura 5 do item 4, tem como proposta facilitar para o aluno o entendimento estrutural de um trabalho dissertativo, de cunho profissional, que busca entender a teoria a partir da prática vivenciada pelo mestrando. Foram ministradas várias aulas explicitando a diretriz proposta, em específico sobre os dois funis de pesquisa, e os resultados foram positivos. A maioria dos alunos apresentou um relato proveniente de uma experiência concreta vivenciada, seguido de uma problemática percebida que os levou para uma questão de pesquisa e os consequentes objetivos – geral e secundários. Em se considerando que poucos eram os alunos que tinham conhecimento de metodologia científica utilizada para a pesquisa em programas de pós-graduação *stricto sensu*, considerou-se que o funil de pesquisa foi bem aplicado nos projetos analisados.

Alguns dos trabalhos, pode-se citar o B6 como exemplo, não conseguiu, dentro da situação problema, realizar um recorte adequado a uma investigação de cunho científica, principalmente pela natureza profissional da mesma, na qual é pertinente a inserção de uma visão integrada de vários temas dentro do contexto relatado. Neste ponto, vale o comentário de que o recorte e aprofundamento que discentes e pesquisadores de programas acadêmicos realizam em seus trabalhos nem sempre é possível no trabalho com enfoque profissional, cuja solução da problemática depende, em alguns casos, da composição de vários aspectos teóricos.

Adequação do Projeto à Experiência Profissional

Atendendo aos objetivos de mestrados profissionais, apresentados em portaria específica (BRASIL, 2009), a experiência profissional e o desenvolvimento de habilidades que as aprimore é essencial para programas de mestrado profissional. Por isso, a diretriz proposta pelos professores da disciplina da FEA-USP inicia-se com o relato da experiência, possibilitando a construção de ponte entre a prática e a teoria e seguindo o preconizado por Kolb (1984) para a aquisição de um saber profissional. Vale destacar que, apesar de tais objetivos, o mestrado profissional confere o grau de mestre e por isso a importância de se resguardar os preceitos da metodologia científica, que proporcionará conhecimento também

para que o futuro mestre possa atuar como docente e candidato a um futuro doutorado (BARROS; VALENTIM; MELO, 2005).

Nos projetos analisados percebeu-se que esta categoria seguiu o resultado da categoria ‘funil de pesquisa’, dada a proximidade conceitual entre ambas, ou seja, a maioria dos alunos apresentou um relato da experiência vivenciada. Ao se colocar uma lente sobre os trabalhos que assim não procederam, verifica-se que, provavelmente por falta de autorização da empresa para a realização da pesquisa, os alunos buscaram como saída a investigação de um setor e acabaram se perdendo na estruturação do capítulo introdutório, baseado na elaboração dos itens constituintes do funil de pesquisa (vide Figura 3).

Reflexão sobre a experiência

Nem todos os trabalhos se preocuparam com esta etapa do ciclo da pesquisa, fundamental na TAE. Para Kolb (1984), a experiência só produzirá conhecimento pela reflexão do que foi vivenciado, o que faz com que insira um sinal de alerta sobre tal questão.

Mesmo assim, vários projetos consideraram esse aspecto, evidenciando o que tinham de experiência e o que de fato buscavam resolver no mestrado profissional.

Busca de embasamento teórico

Etapa fundamental para a elaboração da etapa 4 do ciclo de pesquisa proposto, os alunos tiveram uma aula específica sobre como realizar a pesquisa bibliográfica, acessando as bases de dados disponíveis na universidade. Considera-se, portanto, que tiveram apoio necessário para a construção de uma base teórica preliminar que servisse de alicerce inicial para a elaboração de um pré-projeto.

Apesar deste cuidado, percebeu-se que este foi o ponto que os alunos demonstraram maior resistência em sala de aula, a despeito do resultado positivo obtido com a análise do conteúdo dos projetos que constituíram o *corpus* da presente pesquisa.

Ressalta-se que quase todos os projetos – com exceção de um trabalho da turma A – apresentaram o referencial teórico, porém foram considerados como ocorrência negativa nesta categoria aqueles que ou não apresentaram um referencial suficiente para o embasamento preliminar da pesquisa e, conseqüentemente, não a estruturaram de acordo com o funil teórico proposto na diretriz do curso.

Considera-se que a maioria dos alunos ainda necessitará de aprimorar tal capítulo para a qualificação do projeto ou mesmo para a realização da pesquisa empírica, por isso foi tratado na disciplina como um levantamento preliminar.

Relação teoria e prática

Poucos foram os trabalhos que apresentaram no encerramento da disciplina a relação da teoria com a prática. Foi sugerido aos alunos em sala de aula que elaborassem um quadro explicitando tal relação, de forma a facilitar o desenvolvimento de uma seção ou capítulo pertinente. Muitos alunos elaboraram esse quadro como atividade em sala de aula, porém não o incluíram no projeto entregue e nem avançaram, tampouco, com tal relação.

Acredita-se que, pelo momento em que foi ofertada a disciplina, no início do curso, os alunos vão progredir neste sentido, carecendo porém tal entusiasmo de verificação futura, quando da conclusão da dissertação.

Adequação à área de concentração e à linha de pesquisa

Todos os trabalhos foram considerados coerentes com a área de concentração de Empreendedorismo e às linhas de pesquisa: Inovação e Novos Negócios ou Empreendedorismo Interno.

Esse resultado não causa surpresa, pois todos os projetos analisados eram resultados dos anteprojetos de ingresso no mestrado profissional, e haviam sido analisados previamente pela banca de seleção. Portanto, a adequação à área e às linhas de pesquisa eram esperadas.

7. Considerações Finais

O foco deste estudo era analisar a estruturação do trabalho de conclusão de curso do mestrado profissional, a partir do caso da FEA-USP, especialmente no que tange a aplicações reais e práticas. A norma da CAPES já prevê essa distinção, no entanto, nota-se a dificuldade de se produzir formatos distintos dos já consagrados mestrados acadêmicos.

Retomando ao questionamento apresentado na introdução da presente pesquisa tem-se que a diretriz proposta no mestrado profissional de empreendedorismo da FEA foi utilizada parcialmente pelos alunos ao elaborarem os projetos de pesquisa. Essa análise decorre do fato de que há pontos que precisam ser aprimorados, em especial a reflexão da experiência, etapa 2 do ciclo da pesquisa e a apresentação da relação da teoria com a prática, procedimento que faz parte da etapa 3 do ciclo de pesquisa.

As demais categorias específicas sobre a diretriz desenvolvida, se mostraram efetivas para a maioria dos projetos analisados, sendo que a estruturação dos capítulos introdutório e de referencial teórico com base no entendimento dos funis de pesquisa e teórico se fez presente na quase totalidade dos trabalhos.

Percebeu-se com a análise dos documentos que faziam parte do *corpus* da pesquisa alguns pontos podem ser considerados vantajosos ao uso da diretriz para a estruturação do trabalho de conclusão deste mestrado profissional e outros precisam ser aprimorados. Como vantagens podem ser citados: (1) elaboração dos projetos em conformidade ao solicitado por todos os alunos investigados; (2) adequação à área de concentração e às linhas de pesquisa do mestrado profissional; (3) adequação tanto ao desenvolvimento de aspectos profissionais quanto ao método científico; (4) entendimento da necessidade de se realizar um recorte do que será investigado e da conseqüente questão de pesquisa; e (5) compreensão da necessidade de se estabelecer um referencial que fundamente teoricamente a pesquisa. Como pontos que podem ser aprimorados, destacam-se: (1) inserção da relação teoria e prática apresentada no funil de pesquisa, favorecendo o exercício; (2) desenvolvimento de projetos com estruturas mais criativas, considerando se tratar de mestrado profissional e não acadêmico; e, em menor grau, (3) maior reflexão dos alunos sobre a experiência vivenciada.

Dada a natureza exploratória do estudo, os resultados não são conclusivos e carecem de estudos futuros, como os relacionados à criatividade e a ausência da relação entre teoria e prática que não foram representativas nos projetos. Tal fato pode estar relacionado tanto com a diretriz, por propor uma estruturação já definida de projeto, quanto pelo momento em que se encontravam os alunos, ainda iniciando o curso.

Destaca-se, ainda, que as avaliações foram baseadas no referencial teórico dentre as categorias de análise estabelecidas previamente, e embora tenha resultado em avaliações díspares em alguns dos critérios, preferiu-se manter na íntegra os achados, porque as distinções foram pontuais e possivelmente só divergiram em termos subjetivos de análise, que são inerentes à atividade de pesquisa.

Estudos futuros podem ser sugeridos, como a avaliação das mesmas categorias analisadas na atual pesquisa na finalização do mestrado, ou seja, quando da defesa da dissertação; e a realização de estudo longitudinal com alunos ingressantes nos próximos anos de forma a avaliar a continuidade e implementação ou não das diretrizes propostas.

Destacam-se, ainda, as limitações deste estudo, tanto de cunho metodológico quanto prático. Trata-se de um trabalho exploratório e, por esta natureza, restrito ao contexto investigado, não possibilitando generalizações. Abre-se um parêntese para comentar que não é objetivo da pesquisa exploratória a generalização de dados e, portanto, o registro da limitação existente na própria natureza da pesquisa foi feito como alerta para futuros pesquisadores e leitores. Outras limitações práticas foram observadas: vieses podem ter sido causados pelo fato das análises serem decorrentes de pesquisadoras terem participado do desenvolvimento das diretrizes desse mestrado profissional e, portanto, conhecerem pessoalmente os problemas, desafios e limites, acentuando o anseio de que o seu uso seja adequado para alunos de mestrados profissionais.

Referências

ALPERSTEDT, G. D. A. *et al.* Mestrados profissionais em administração, contabilidade e turismo no Brasil e seu processo de avaliação. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 7, n. 1, p. 298-322, jan. 2014.

ANTONELLO, C. S. Aprendizagem na ação revisitada e sua relação com a noção de competência. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 12, n. 2, p.199-220, 2006.

BAKER, A. C.; JENSEN, P. J.; KOLB, D. A. Conversation as experiential learning. **Management Learning**, v. 36 (4), p. 411-427, 2005.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, 1977; 2006.

BARROS, E. C. D.; VALENTIM, M. C.; MELO, M. A. A. O debate sobre o mestrado profissional na Capes: trajetória e definições. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 2, n. 4, p. 124-138, jul. 2005.

CAPES – Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Portaria nº 80, de 16 de dezembro de 1998. Dispõe sobre o reconhecimento dos mestrados profissionais e dá outras providências. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, de 11 de janeiro de 1999, Seção I, p. 14. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/export/sites/capes/download/legislacao/Portaria_CAPES_080_1998.doc>. Acesso em: abr. 2015.

CAPES – Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Portaria Normativa nº 17, de 28 de dezembro de 2009. Dispõe sobre o mestrado profissional no

âmbito da Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior CAPES. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, de 29 de dezembro de 2009, Seção I, p. 20. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/PortariaNormativa_17MP.pdf>. Acesso em: abr. 2015.

CAPES – Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Documento de Área 2013: Área de Avaliação: Administração, Ciências Contábeis e Turismo**. Brasília, DF, 2013. Disponível em: <http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/VisualizadorServlet?nome=/2013/doc_area/2013_027_Doc_Area.pdf&aplicacao=avaliacaotri enalProjetoRelacaoCurso&idEtapa=undefined&ano=undefined&tipo=undefined>. Acesso em: abr. 2015.

CAPES – Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Mestrado Profissional: o que é?** Brasília, DF, 2014. Atualizado em: 21 maio 2014. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/avaliacao/sobre-a-avaliacao/mestrado-profissional-o-que-e>>. Acesso em: abr. 2015.

CAPES – Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Relação de Cursos Recomendados e Reconhecidos**. Grande área: Ciências Sociais Aplicadas. Área: Administração. Brasília, DF, 2015. Disponível em: <<http://conteudoweb.capes.gov.br/conteudoweb/ProjetoRelacaoCursosServlet?acao=pesquisarIes&codigoArea=60200006&descricaoArea=&descricaoAreaConhecimento=ADMINISTRA%C7%C3O&descricaoAreaAvaliacao=ADMINISTRA%C7%C3O%2C+CI%CANCIA+CONT%C1BEIS+E+TURISMO#>>>.

CNE – Conselho Nacional de Educação/ Câmara de Educação Superior. **Resolução CNE/CES n. 1**: Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação, Brasília, DF, 3 abr. 2001.

CNE – Conselho Nacional de Educação/ Câmara de Educação Superior. **Resolução CNE/CES n. 24**: Altera a redação do parágrafo 4º do artigo 1º e o artigo 2º, da Resolução CNE/CES 1/2001, que estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação, Brasília, DF, 18 dez. 2002.

FISCHER, T. Mestrado profissional como prática acadêmica. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, Brasília, v. 2, n. 4, p. 24-29, jul. 2005.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GIL, A. C. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

KOLB, D. A. **Experiential Learning: experience as the source of learning and development**. New Jersey: Prentice Hall, 1984.

OSGOOD, C. E. The representational model and relevant research methods. *In*: POOL, I. de S. **Trends in Content Analysis**. Urbana, IL: University of Illinois Press, 1959, p. 33-88.

PIMENTEL, A. A teoria da aprendizagem experiencial como alicerce de estudos sobre desenvolvimento profissional. **Estudos de Psicologia**, v. 12(2), p.159-168, 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1413-294X2007000200008&script=sci_arttext>. Acesso em: 14 abr. 2015.

RIBEIRO, R. J. O mestrado profissional na política atual da Capes. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, Brasília, v. 2, n. 4, p. 8-15, jul. 2005.

RIBEIRO, R. J. Ainda sobre o mestrado profissional. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, Brasília, v. 3, n. 6, p. 313-315, dez. 2006.

RUAS, R. Mestrado modalidade profissional: em busca da identidade. **Revista de Administração de Empresas**, v. 43, n. 2, p. 55-63, abr.-jun. 2003.

SELLTIZ, C.; JAHODA, M.; DEUTSCH, M.; COOK, S. W. **Métodos de pesquisa nas relações sociais**. São Paulo: E.P.U., 1974.

SHARLANOVA, V. Experiential learning. **Trakia Journal of Sciences**, v. 2, n. 4, p. 36-39, 2004.

VASCONCELOS, F. C. D.; VASCONCELOS, I. F. G. D. Réplica 1 – As dimensões e desafios do mestrado profissional. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 360-366, mar.-abr. 2010.

ANEXO: Relação dos Mestrados Profissionais na Área de Administração

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração	PUC/ MG	MG	5	2000	Gestão Estratégica das Organizações	<ul style="list-style-type: none"> • Pessoas, Trabalho e Sociedade • Estratégia e Marketing • Inovação e Conhecimento
Administração	FGV/RJ	RJ	5	2002	Executivo em Gestão Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> • Organização e Gerência • Políticas e Estratégias • Tecnologias de Gestão
Administração	UFBA	BA	4	1998	Administração Pública e Governança	Atende a turmas fechadas, no modelo <i>in company</i> (*)
Administração	UNB	DF	4	2004	Administração Pública e Gestão de Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Políticas Públicas • Organizações Públicas
Administração	FGV/RJ	RJ	4	2012	Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas Públicas e Governança • Administração Pública
Administração	IBMEC	RJ	4	1999	Administração Geral	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão das Organizações • Finanças e Controladoria
Administração	UNP	RN	4	2006	Gestão Estratégica de Negócios	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia e Competitividade • Gestão Estratégica de Pessoas
Administração	UDESC	SC	4	2003	Gestão Estratégica de Organizações	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão da Co-Produção do Bem Público • Organizações e Tecnologias de Gestão
Administração	UNIMEP	SP	4	2002	Administração	<ul style="list-style-type: none"> • Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas • Marketing, Estratégia, Operações e Logística
Administração	INSPER	SP	4	2007	Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia Competitiva • Estratégia Corporativa • Estratégia Organizacional
Administração das Micro e Pequenas Empresas	FACCAMP	SP	4	2009	Administração das Micro e Pequenas Empresas	<ul style="list-style-type: none"> • Dinâmica das Micro e Pequenas empresas • Empreendedorismo e Desenvolvimento
Administração de Empresas	PUC-RIO	RJ	4	1999	<ul style="list-style-type: none"> • Organização e Planejamento • Finanças • Estratégia • Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamento e Estratégia Organizacional em Ambiente e Mudança • Mercados Financeiros Brasileiros em Ambiente e Mudança • Avaliação e Financiamento de Projetos • Impacto das Mudanças nas Estratégias de Marketing • Planejamento, Estratégia e Desempenho • Negócios Internacionais

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração de Empresas	FGV/SP	SP	4	1974	<ul style="list-style-type: none"> Administração da Produção Sistemas de Informação Administração Contábil e Financeira Administração Mercadológica Organização, Recursos Humanos e Planejamento Administração Hospitalar e Sistemas de Saúde 	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia Empresarial e Mercadologia Recursos Humanos e Estudos Organizacionais Operações, Competitividade, Inovação e Sistemas de Informação Mercados Financeiros, Finanças Corporativas e Economia de Empresas
Administração e Controladoria	UFC	CE	4	2009	Administração e Controladoria	<ul style="list-style-type: none"> Contabilidade, Controladoria e Finanças Estratégia e Sustentabilidade Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas
Administração e Desenvolvimento Empresarial	UNESA	RJ	4	2002	Administração e Desenvolvimento Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> Organizações Tecnologias Gerenciais
Gestão de projetos	UNINOVE	SP	4	2010	Estratégia em Gestão de Projetos	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia em Projetos Gerenciamento em Projetos
Gestão e negócios	UNISINOS	RS	4	2011	Gestão e Negócios	<ul style="list-style-type: none"> Inovação e Negócios Sustentáveis Governança e Gestão de Pessoas Mercados e Internacionalização
Gestão e políticas públicas	EAESP/FGV	SP	4	2009	Gestão e Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> Gestão e Políticas Públicas
Gestão internacional	FGV/SP	SP	4	2009	Gestão Internacional	<ul style="list-style-type: none"> Internacionalização de Empresas Economia e Finanças Internacionais Gestão e Competitividade em Empresas Globais
Administração	ALFA	GO	3	(**)	Administração	<ul style="list-style-type: none"> Gestão Integrada de Mercados Gestão Integrada de Finanças
Administração	UNIFEI	MG	3	(**)	Administração	<ul style="list-style-type: none"> Empreendedorismo e Inovação Finanças Aplicadas à Tomada de Decisão Sistema de Informação para Apoio à Decisão

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração	UNA	MG	3	2011	Inovação e Dinâmica Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> Dinâmica Organizacional, Inovação e Sociedade Inovação, Redes Empresariais e Competitividade
Administração	FPL	MG	3	2000	Gestão da Inovação e Competitividade	<ul style="list-style-type: none"> Inovação e Organizações Competitividade e Marketing
Administração	UFPE	PE	3	2010	Gestão Empresarial Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> Comportamento Organizacional e Gestão Estratégica de Pessoas Estratégia, Finanças, Marketing e Competitividade nas Empresas
Administração	UNI-CENTRO	PR	3	(**)	Administração	<ul style="list-style-type: none"> Estratégia Inovação e Tecnologia
Administração	UNIOESTE	PR	3	(**)	Competitividade e Sustentabilidade	Informação não disponível
Administração	UFF	RJ	3	2014	Administração	<ul style="list-style-type: none"> Organizações e Sociedade Estratégia e Operações
Administração	UFRGS	RS	3	2008 (***)	Administração	Informação não disponível
Administração	UFSM	RS	3	2011	Gestão de Organizações Públicas	<ul style="list-style-type: none"> Sistemas de Gestão e Estruturas Inovação e Sustentabilidade na Gestão Pública
Administração	UNISC	RS	3	2011	Gestão de Negócios	<ul style="list-style-type: none"> Gestão Estratégica de Marketing Gestão Estratégica de Operações e Relações Interorganizacionais
Administração	UNOESC	SC	3	2013	Sustentabilidade e Agronegócio	<ul style="list-style-type: none"> Sustentabilidade em Organizações Competitividade do Agronegócio
Administração	UNIFECAP	SP	3	2011	Finanças	<ul style="list-style-type: none"> Mercados Financeiros e Finanças Corporativas Controladoria
Administração - Gestão, Internacionalização e Logística	UNIVALI	SC	3	(**)	Gestão Empresarial, Internacionalização e Logística	<ul style="list-style-type: none"> Gestão Empresarial Internacionalização e Logística
Administração Pública	UFLA	MG	3	2011	Gestão de Instituições Públicas e Sociais	<ul style="list-style-type: none"> Gestão de Organizações Públicas do Estado Gestão de Organizações Públicas Não Estatais
Administração Pública em Rede Nacional	ANDIFES	DF	3	(**)	Administração Pública	Informação não disponível

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Administração Universitária	UFSC	SC	3	2010	Gestão Universitária	<ul style="list-style-type: none"> • Universidade e Sociedade • Gestão Acadêmica e Administrativa
Comportamento do Consumidor	ESPM	SP	3	(**)	Comportamento do Consumidor	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamento do Consumidor • Inteligência de Mercado
Empreendedorismo	USP	SP	3	(**)	Empreendedorismo	<ul style="list-style-type: none"> • Inovação e Novos Negócios • Empreendedorismo Interno
Gestão Ambiental e Sustentabilidade	UNINOVE	SP	3	2012	Gestão Ambiental e Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Governança Ambiental • Gestão da Sustentabilidade em Operações
Gestão de Cooperativas	PUC/PR	PR	3	(**)	Gestão de Cooperativas	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativismo e Sustentabilidade • Gestão Estratégica de Entidades Cooperativas
Gestão de Negócios	FFIA	SP	3	2014	Gestão de Negócios	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão Estratégica • Mercados e Geração de Valor
Gestão de Organizações e Sistemas Públicos	UFSCAR	SP	3	2015	Gestão de Organizações e Sistemas Públicos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão de Organizações Públicas • Gestão de Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação • Estado e Políticas Públicas
Gestão de Políticas e Organizações Públicas	UNIFESP	SP	3	2013	Gestão Pública	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Organizações Públicas
Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável	FESP/UPE	PE	3	2006	Gestão do Desenvolvimento Local Sustentável	<ul style="list-style-type: none"> • Formação de Pessoas para o Desenvolvimento Sustentável e Aspectos Ambientais • Políticas Públicas com Foco no Desenvolvimento Local Sustentável
Gestão do Esporte	UNINOVE	SP	3	(**)	Gestão do Esporte	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia e Governança no Esporte • Marketing Esportivo
Gestão e Estratégia	UFRRJ	RJ	3	2001	Gestão e Estratégia	<ul style="list-style-type: none"> • Processos e Tecnologias • Organizações, Sociedade e Mercados
Gestão e Inovação na Indústria Animal	USP	SP	3	2014	Gestão e Inovação na Indústria Animal	<ul style="list-style-type: none"> • Gestão na Indústria Animal • Inovação na Indústria Animal

Programa	IES	UF	Nota	Início	Área de Concentração	Linhas de Pesquisa
Gestão em Organizações Aparentes	UFPB/J.P.	PB	3	2010	Administração, Ciências Sociais e Educação	<ul style="list-style-type: none"> Inovação em Gestão Organizacional Gestão de Processos Educativos e Tecnologias Emergentes Aprendizagem em Organizações
Gestão em Sistemas de Saúde	UNINOVE	SP	3	2009	Gestão e Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> Gestão e Políticas Públicas
Gestão Empresarial	FBV	PE	3	2005	Organizações e Relações Internacionais	<ul style="list-style-type: none"> Negócios Internacionais Gestão Humana, Tecnológica e Social das Organizações
Gestão Estratégica de Organizações	URI	RS	3	2011	Desenvolvimento, Gestão e Organização	<ul style="list-style-type: none"> Desenvolvimento e Organização Social Estratégias Organizacionais
Gestão Pública	UNB	DF	3	(**)	Gestão Pública e Territórios	<ul style="list-style-type: none"> Estado, Território e Políticas Públicas Instrumentos de Monitoramento e Avaliação da Gestão Pública
Gestão Pública	UFES	ES	3	2011	Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> Economia e Finanças Públicas Aspectos Legais no Setor Público Gestão de Operações no Setor Público
Gestão Pública	UFPA	PA	3	(**)	Gestão Pública	Informação não disponível
Gestão Pública	UFRN	RN	3	2013	Gestão e Políticas Públicas	<ul style="list-style-type: none"> Políticas Públicas e Governança Reforma do Estado e Inovações na Gestão Pública
Governança Corporativa	FMU	SP	3	2013	Governança Corporativa	<ul style="list-style-type: none"> Estruturação da Governança Corporativa Governança Corporativa e Dinâmica Organizacional

(*) De acordo com o site da Instituição, esse Programa atende a turmas fechadas, ajustando a matriz curricular às necessidades de cada organização contratante e ao perfil de seus colaboradores. Atende organizações de médio e grande porte, como PETROBRAS, FIOCRUZ, IFBA, MEC

(**) Ainda não homologado pelo CNE/MEC.

(***) Início em 1998, mas houve descontinuidade por um período. Reativado em 2008.

Fonte: Dados coletados no Sistema Nacional de Pós-Graduação, CAPES, MEC. Atualizado em: mar. 2015.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.
This page will not be added after purchasing Win2PDF.