

# MAPEAMENTO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA SOBRE MBAS: QUINZE ANOS EM ANÁLISE

## MAPPING BRAZILIAN SCIENTIFIC PRODUCTION ON MBA COURSES: FIFTEEN YEARS ANALYZED

Recebido em: 16/04/2018 • Aprovado em: 25/07/2018

Avaliado pelo sistema *double blind review*

Editor Científico: Edson Sadao Izuka

DOI 10.13058/raep.2018.v19n3.1096

**DAIANE BOFF** *daianeboff@gmail.com*

**LISIANE QUADRADO CLOSS**

**SIDIMARMEIRA SAGAZ**

**MARIA BEATRIZ RODRIGUES**

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL

### RESUMO

O aumento dos cursos de MBA no Brasil foi acompanhado pela produção de artigos científicos que os estudaram. O presente estudo bibliométrico objetivou identificar, analisar, sistematizar e discutir essa produção, podendo subsidiar discussões que contribuam para o seu avanço, contemplando artigos publicados no país entre 2003 e 2017. Foram identificados e analisados, na íntegra, 21 artigos. Entre os achados, destacam-se: a) estudos majoritariamente de caráter instrumental e investigando alunos; b) duas principais perspectivas de análise nos estudos: 1) aprendizagem dos alunos: evidencia a importância nos MBAs no protagonismo dos alunos, articulação teórico-prática, aprendizagem na ação, experiência prática docente, competências relacionais, compartilhamento de experiências e redes entre colegas; 2) características dos cursos: assinalam predomínio de ensino hierarquizado, metodologias de ensino e avaliação frágeis, currículos generalistas e ortodoxos. Considera-se que o tema requer mais estudos, dada a escassez: de discussões sobre papel ético e a responsabilidade social dos educandos; de pesquisas que contemplem diferenças dos cursos nacionais; e à falta de um *continuum* nas pesquisas, que desfavorece o desenvolvimento deste campo teórico e empírico.

**Palavras-Chave:** MBA, *Lato sensu*, Especialização, Educação executiva, Educação gerencial.

### ABSTRACT

The increase in the offer of MBA courses in Brazil has been accompanied by an increase in the production of scientific papers on the subject. The present bibliometric study aims to identify, analyze, systematize and discuss this production, as it can borrow from discussions that contributed to its advance. The focus is on articles published in Brazil between 2003 and 2017. Altogether, 21 articles were identified and analyzed. Amongst the main findings highlighted are: a) studies mostly instrumental in character that investigate students; b) two main perspectives of data analysis: 1) students' learning: emphasizes the importance of students' protagonism, theoretical-practical connections, action learning, the teacher's practical experience, sharing experiences and building networks among colleagues; 2) the characteristics of the MBA: point out the predominance of hierarchical teaching, weak didactic and assessment methodologies, unspecific and orthodox programs. We believe that the theme requires deeper studies, due to the lack of: discussions on the ethical role and social responsibility of students; research on differences among national courses; a continuum in studies, which hinders the development of this theoretical and practical field.

**Keywords:** MBA, *lato sensu*, specialization, executive education, management education.

## INTRODUÇÃO

Diversas pesquisas revelam que cursos de especialização em Administração, incluindo os *Master in Business Administration* (MBAs), têm se multiplicado desde os anos noventa no Brasil, (BACELLAR; IKEDA, 2005; GIULIANI et al., 2007; KARAWEJCZYK, 2015; WOOD JR; CRUZ, 2014). A oferta de MBAs tem crescido no país, sobretudo na última década (KARAWEJCZYK, 2015), em contra tendência ao que tem ocorrido nos Estados Unidos. Naquele país, a procura por MBAs tem diminuído e a sua busca, ao invés de ser pela aprendizagem em si, passou a ser pela possibilidade de formação de redes e de novas oportunidades de trabalho, entre outras atividades externas ao desempenho acadêmico (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2011).

Em maio de 2017 existiam mais de seis mil cursos com a nomenclatura MBA cadastrados no e-MEC, base de dados do Ministério da Educação, com informações relativas às Instituições de Educação Superior nacionais. Essa proliferação associa-se à crescente demanda das organizações por profissionais mais qualificados, já que a sobrevivência em um mercado cada vez mais competitivo amplia a importância da escolha das propostas dos cursos de MBA (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010; THOMAS; CORNUEL, 2011). Além disso, as rápidas mudanças que ocorrem na gestão da inovação, a globalização, a necessidade de compreensão de diferentes abordagens culturais e a conduta ética dos alunos têm sido consideradas como aspectos a serem contemplados na concepção desses cursos (NOORDA, 2011; SCHLEGELMILCH; THOMAS, 2011).

Entretanto, os programas de MBA têm recebido muitas críticas e questionamentos, tanto por parte da academia, quanto das organizações e dos egressos desses cursos (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010; DATAR; GARVIN; CULLEN, 2011; LATHAM; LATHAM; WHYTE, 2004; WOOD JR; CRUZ, 2014). Uma das correntes críticas, de caráter instrumental, questiona a eficácia desses programas, entre outros aspectos, acusando-os de estarem distanciados das necessidades práticas das empresas (WOOD JR; CRUZ, 2014), enfatizando que o modelo de racionalidade científica no qual os MBAs se fundamentam mostra-se insuficiente para preparar os alunos

para atuarem em organizações e carreiras cada vez mais complexas (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2011). Esse debate ganhou ampla repercussão com o livro de Henry Mintzberg, intitulado *MBA? Não, Obrigado!*, publicado no Brasil em 2006.

Sob a perspectiva do discurso crítico de emancipação (WOOD JR; CRUZ, 2014), os problemas dos MBAs envolvem: acentuação da sua instrumentalidade; menor efetividade dos seus conteúdos e métodos didáticos; excessiva redução da complexidade dos fenômenos estudados; reduzido incentivo à autonomia e ao autodidatismo dos alunos; e a “mercadorização” do ensino. Essa perspectiva destaca a necessidade dos indivíduos desenvolverem visão crítica e raciocínio analítico, além de atribuir ao conhecimento disseminado pelas escolas de negócios parte da responsabilidade pela crise financeira global ocorrida recentemente (BAJADA; TRAYLER, 2014; LANCIONE; CLEGG, 2015).

Essas e outras críticas têm indicado a necessidade de se debater, avaliar e buscar novas perspectivas de atuação para os programas de MBA em uma série de estudos recentes, no âmbito internacional (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010; THOMAS; CORNUEL, 2011; VARELA; BURKE; MICHEL, 2013; BAJADA; TRAYLER, 2014; LANCIONE; CLEGG, 2015). No Brasil, apesar da sua multiplicação e da crescente preocupação por parte das empresas e de gestores com os investimentos e as contribuições desses programas, poucos estudos foram realizados com esse propósito (KARAWEJCZYK, 2015; WOOD JR; CRUZ, 2014) e não houve uma consolidação desse corpo teórico, isto sinaliza uma carência a ser suprida. Diante desse contexto, a questão central da presente pesquisa foi: qual o estado do conhecimento sobre MBA nos artigos científicos publicados no Brasil entre 2003 e 2017? Assim, este estudo teve como objetivo identificar, analisar, sistematizar e discutir os principais achados dos artigos referentes aos cursos denominados MBA publicados no país nesse período.

Para tanto, justificou-se a realização de uma pesquisa bibliométrica a fim de mapear o estado atual da ciência sobre um determinado assunto e identificar as necessidades e oportunidades de pesquisa (OKUBO, 1997), favorecendo as tomadas de decisões de gestores, pesquisadores e instituições,

além de endereçar problemáticas futuras a serem pesquisadas ou apontar as principais teorias sobre o assunto pesquisadas em trabalhos anteriores (CHUEKE; AMATUCCI, 2015).

Pretendeu-se contribuir com a consolidação deste campo teórico e propiciar reflexões voltadas para o seu desenvolvimento também no âmbito empírico, a partir do fornecimento de subsídios para discuti-lo e aprimorá-lo. Assim, o artigo apresenta quatro importantes contribuições: 1) dá oportunidade de repensar a educação gerencial para adequá-la às demandas dos estudantes, das organizações e da sociedade contemporânea; 2) apresenta e discute os principais achados das duas principais perspectivas de análise empreendidas nos estudos realizados no Brasil, quais sejam: características dos cursos de MBA e aprendizagens obtidas nos cursos, sob a perspectiva dos alunos; 3) evidencia um predomínio de pesquisas elaboradas sob o enfoque de estudantes e de caráter instrumental, que corrobora com as críticas nacionais e internacionais à educação gerencial; 4) demonstra a ausência de um *continuum* nas pesquisas realizadas até o momento.

A seguir, apresenta-se a revisão bibliográfica abordando os cursos de MBA; subsequentemente, a metodologia utilizada; a apresentação, a análise e a discussão dos resultados; e, por fim, as considerações finais do estudo.

## FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O MBA compreende um programa de estudos que prepara lideranças estratégicas para assumir papéis transformadores e inovadores nas organizações, segundo a Association of Masters in Business Administration (AMBA), autoridade internacional que busca o desenvolvimento global de padrões de gestão na educação de pós-graduação em negócios e credencia programas de MBA em mais de 230 escolas em inúmeros países, inclusive no Brasil (AMBA, 2016).

O primeiro curso de MBA surgiu, em 1908, na Escola de Administração de Harvard, com o propósito de profissionalizar práticas gerenciais de graduados universitários (HARVARD, 2015). Os programas iniciais de MBA tinham como público-alvo potenciais líderes e gerentes *seniores*, sendo oferecidos pelas escolas de negócios de maior prestígio, como qualificação para a elite (BLASS; WEIGHT, 2005). No país, o primeiro curso de especialização denominado MBA executivo foi desenvolvido pelo Coppead, Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro, em 1982. O Instituto Brasileiro de Mercado de Capitais do Rio de Janeiro (Ibmec), em 1985, também adotou esta nomenclatura e outras instituições passaram a utilizá-la (VERGARA; AFONSO, 2006).

Existem diferenças significativas entre os programas de MBA no Brasil e nos Estados Unidos. Uma delas consiste na concepção, organização e gestão deste tipo de curso; outra é o valor que as organizações dão à educação executiva, já que a maioria dos executivos inscritos nos MBAs norte-americanos era apoiada por suas empresas, o que acontece menos frequentemente no país (ROGLIO, 2009). Enquanto que no Brasil, o MBA é um curso de especialização *lato sensu*, nos Estados Unidos é um curso *stricto sensu* (VERGARA; AFONSO, 2006).

Há diversos tipos e nomenclaturas para os cursos de pós-graduação oferecidos no país e certa obscuridade acerca de suas especificidades. A pós-graduação se divide em duas grandes áreas: *stricto sensu* e *lato sensu*, em que a primeira inclui os mestrados acadêmico, profissional e os cursos de doutorado, direcionados à pesquisa e a uma formação científica e acadêmica;

ao passo que a segunda abrange os cursos de especialização, entre os quais, os MBAs voltados para atuação profissional (GIULIANI et al., 2007).

O Conselho Nacional de Educação, em 8 de junho de 2007, publicou a Resolução nº. 1 para a regularização dos cursos de pós-graduação *lato sensu*, em nível de especialização (MEC, 2007). Entre as normas de funcionamento, definiu-se que os cursos devem ter uma carga mínima de 360 horas; o corpo docente deve ser composto, minimamente, por cinquenta por cento de mestres e doutores (demais docentes devem possuir nível de especialização); e os cursos podem ser oferecidos somente por instituições de ensino superior já credenciadas e na área em que possuem competência, experiência e capacidade instalada.

No Brasil, desde 1982, os cursos de especialização em negócios passaram a ser denominados MBA, nomenclatura vinda da apropriação da sigla estadunidense (VERGARA; AFONSO, 2006), e passou a ser adotada com grande liberdade, nem sempre se referindo à definição proposta pela AMBA, que propõe que o número de horas presencial entre o grupo de aprendizagem do MBA e o corpo docente deva ser de pelo menos 500 horas (WOOD JR; CRUZ, 2014). No Brasil, entretanto, menos de 6% dos cursos cadastrados no Ministério da Educação (MEC, 2017) oferecem essa quantidade mínima de horas.

Em estudo comparativo entre os cursos de especialização e de MBA no Brasil, Giuliani e colaboradores (2007) identificaram que a diferença encontrava-se nos objetivos, visto que os cursos de especialização permitem ao aluno a concentração em uma única área de conhecimento ou de atuação, já o MBA busca aperfeiçoar as habilidades gerenciais de profissionais que atuam nas diversas áreas de organizações (GIULIANI et al., 2007). No país, entretanto, o uso da nomenclatura MBA ocorreu de forma indiscriminada, pois a legislação brasileira classifica o MBA como um curso de especialização *lato sensu* que confere certificado. Assim, Ruas e Comini (2007, p. 56) assinalam o surgimento dos “MBAs de propaganda”, ou seja, cursos de especialização em marketing, em finanças e em outras áreas específicas que se utilizam da nomenclatura MBA para torná-los comercialmente mais atraentes.

O processo de aprendizagem que ocorre por meio dos programas de MBA, em geral, enfatiza a formação técnico-profissional e o desenvolvimento de competências técnicas, envolvendo procedimentos para a formulação e a implantação de estratégias e práticas gerenciais. Para Mintzberg (2006), no entanto, os saberes do gestor precisam ir além dos conhecimentos administrativos aprendidos na academia, já que as competências gerenciais podem ser pessoais, interpessoais, relativas à informação e à ação. Assim, o autor ressalta que são necessárias habilidades e atitudes que demonstrem disposição para as funções gerenciais, o que pode ser observado a partir das características individuais, associadas a inclinações reflexivas, colaborativas, analíticas e voltadas ao mundo, à ação.

Para lidar com as diversas facetas dos desafios organizacionais é preciso estabelecer uma visão complexa e interdisciplinar (BAJADA; TRAYLER, 2014), integrando múltiplas perspectivas para atender os desafios do mundo corporativo contemporâneo (LANCIONE; CLEGG, 2015; LATHAM; LATHAM; WHYTE, 2004). Thomas e Cornuel (2011) salientam os desafios de definição do papel dos cursos de MBA e sua legitimidade na atualidade. Afinal, não existe uma melhor forma de administração, pois tudo depende da situação, e “fórmulas fáceis e soluções rápidas são hoje os problemas da administração, não as soluções” (MINTZBERG, 2006, p. 14).

Em resposta às críticas aos programas de MBA, vários estudos têm sido propostos para avaliarem os impactos desses cursos nas carreiras, desempenho e atendimento às necessidades organizacionais (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2011; KARAWEJCZYK, 2015; THOMAS; CORNUEL, 2011; WOOD JR; CRUZ, 2014). As discussões desses estudos centram-se na necessidade de repensar os MBAs, principalmente no tocante ao que se ensina (*knowing*); ao ensino de habilidades e técnicas gerenciais (*doing*); e a formação e afirmação de valores, atitudes, crenças, visões de mundo e fatores constitutivos da identidade profissional (*being*) (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010). Tais aspectos corroboram com a sugestão formulada por Mintzberg (2006) de que os MBAs deveriam se concentrar em quatro disposições mentais: reflexiva sobre si mesmo; sobre o mundo; analítica; e para a colaboração. Bajada e Trayler (2014) propõem ainda que, para lidar com

as diversas facetas dos desafios organizacionais, é preciso estabelecer uma visão complexa e interdisciplinar, integrando múltiplas perspectivas para atender os desafios do mundo corporativo contemporâneo (LANCIONE; CLEGG, 2015; LATHAM; LATHAM; WHYTE, 2004). Encerrada a revisão teórica, apresentam-se os procedimentos metodológicos deste estudo.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva e exploratória e utiliza a análise bibliométrica (OKUBO, 1997) dos artigos publicados no Brasil entre os anos de 2003 e 2017. A bibliometria trata-se de uma ferramenta que busca mapear o estado atual da ciência sobre um determinado assunto. No campo da Administração, tradicionalmente, as pesquisas bibliométricas são desenvolvidas a partir das informações obtidas em grandes bases de dados como *Web of Science* e *Scopus* (SOARES; PICOLLI; CASAGRANDE, 2018). Estas pesquisas permitem identificar lacunas, necessidades e oportunidades no conhecimento que está sendo produzido ou nas abordagens não contempladas e vozes não ouvidas (TEIXEIRA; IWAMOTO; MEDEIROS, 2013). Os estudos bibliométricos possibilitam também gerar conhecimentos novos que permitem refletir sobre determinados assuntos sob diferentes olhares (TEIXEIRA; IWAMOTO; MEDEIROS, 2013). Sendo, assim, as pesquisas bibliométricas assumem grande importância científica, uma vez que, por meio destas, pode-se identificar oportunidades para o desenvolvimento de novas pesquisas e de uso de outros métodos científicos. Ademais, os dados bibliométricos podem ser empregados em combinação com outros indicadores (OKUBO, 1997).

A presente pesquisa foi realizada entre os meses de dezembro de 2017 e janeiro de 2018, de forma independente e em duplicata. Ou seja, a pesquisa foi realizada inicialmente por um dos autores e, posteriormente, replicada por outros dois autores do artigo. Foram consultados os seguintes bancos de dados eletrônicos: *Scientific Periodicals Electronic Library* (Spell), *Scientific Electronic Library Online* (SciELO) e *Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal* (Redalyc).

Convém mencionar que a Spell foi desenvolvida pela Associação Nacional Brasileira de Pós-graduação e Pesquisa em Administração e pelo Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sociais, proporciona acesso gratuito à informação técnico-científica na área de Administração Pública e de Empresas, Contabilidade e Turismo, e possui mais de 40.000 artigos científicos indexados (SPELL, 2018). A SciELO é um banco de dados bi-

bliográfico, biblioteca digital e modelo cooperativo de publicação digital de periódicos científicos brasileiros de acesso aberto. É resultado de uma parceria entre a Fundação de Amparo à Pesquisa de São Paulo e o Centro Latino-Americano e do Caribe de Informação em Ciências da Saúde, e conta com cerca de 470.000 artigos originais ou de revisão (SCIELO, 2018). Por sua vez, a Redalyc corresponde a uma base de dados bibliográfica e a uma biblioteca digital de revistas de acesso aberto apoiada pela *Universidad Autónoma del Estado de México* com a colaboração de várias outras instituições de ensino superior e sistemas de informação, e possui mais de 580.000 artigos completos (REDALYC, 2018).

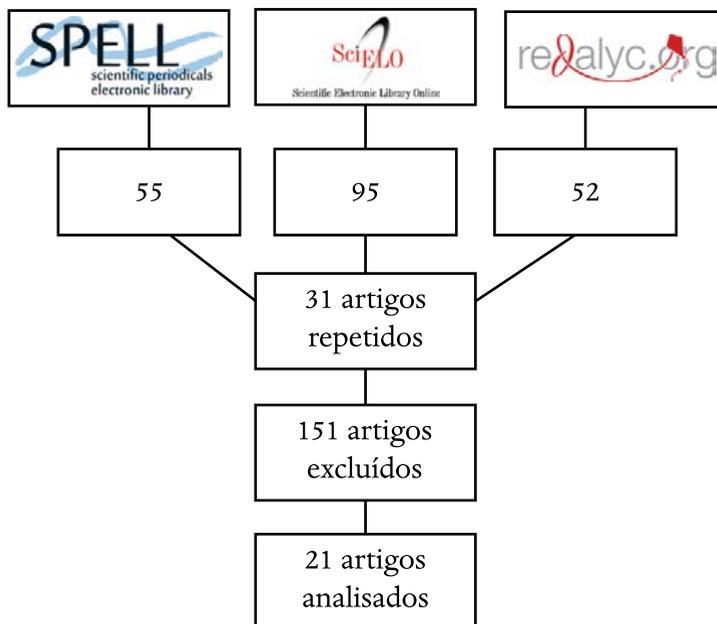
Os critérios adotados para a escolha dessas bases de dados foram o seu reconhecimento em âmbito nacional, o seu alto impacto acadêmico, a disponibilidade de acesso a artigos completos e a concentração de grande parte da produção científica brasileira na área de Administração. Nessa investigação foram adotadas combinações das seguintes palavras-chave: pós-graduação, especialização, formação gerencial, MBA, educação gerencial, *lato sensu* e educação executiva, que foram usadas tanto na busca por títulos quando em palavras-chave, totalizando 49 combinações diferentes. Assim, foi utilizado operador booleano “AND” para que fossem selecionados apenas artigos que continham as palavras combinadas no título e nas suas palavras-chave. A escolha destas palavras ocorreu após a leitura de artigos e materiais de referência.

Foram utilizados como critérios de inclusão os artigos completos, publicados entre os anos 2003 e 2017, com qualquer projeto de estudo, em periódicos científicos classificados pelo sistema de avaliação do quadriênio 2013-2016 pelo Qualis/Capes nos estratos A2, B1, B2 e B3 e tendo como país de origem o Brasil. Foram usados, como critérios de exclusão, os artigos em duplicata, que não tratassem do tema e textos em formato de monografias, dissertações, teses, livros ou outros. Após a aplicação destes critérios, os artigos foram selecionados por meio dos seus títulos e leitura de seus resumos. Sendo assim, a estratégia utilizada foi a pesquisa documental, de caráter exploratório e de cunho descritivo (IIZUKA; MORAES; SANTOS, 2015).

Elaborou-se um quadro de análise para a construção dos indicadores da produção científica e, na sequência, o conteúdo dos artigos foi organizado por intermédio de um segundo quadro em um banco de dados específico. Foram definidas as categorias de análise com base em Bardin (2011), desse modo, foram definidas categorias *a priori* e *a posteriori* à análise do conteúdo. As categorias definidas previamente foram as seguintes: abordagens de pesquisa; participantes e fontes de dados; frequência das publicações por autores; periódicos científicos. A seguir, os textos foram analisados na íntegra, os artigos foram agrupados seguindo os critérios de similaridades e dissimilaridades, sendo que as categorias que emergiram desta etapa foram as seguintes: características dos cursos e aprendizagem dos alunos nesses cursos.

#### APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após contabilizar o total de artigos, em função da soma dos diferentes cruzamentos de palavras-chave, foram encontrados: na SPELL, 55 artigos; na SciELO, 95; e na Redalyc, 52; totalizando 202 artigos. Deste total, houve 31 repetidos e 150 excluídos pelos critérios preestabelecidos. Assim, restaram 21 artigos que tiveram seu texto completo analisado, conforme sintetiza a Figura 1.

**Figura 1** Organograma com os resultados da pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores

Com base análise destes 21 estudos, observou-se, primeiramente, que a maioria ( $n=14$ ) utilizou apenas abordagens de pesquisa qualitativa. Quatro artigos utilizaram apenas pesquisa quantitativa (DIAS; SAUAIA; YOSHIZAKI, 2013; FANDIÑO; MACIEL, 2008; NASCIMENTO et al., 2014; SCARPIN; DOMINGUES; SCARPIN, 2011). Castro et al. (2007) e Ruas e Comini (2007) utilizaram pesquisa quanti-qualitativa. Por fim, Closs e Antonello (2010) apresentam um levantamento de estudos brasileiros sobre aprendizagem gerencial.

Com relação aos participantes e às fontes de coletas de dados, 13 dos 21 estudos investigaram alunos (BACELLAR; IKEDA, 2005; CASTRO et al., 2007; CRESCITELLI; MANDAKOVIC, 2009; FANDIÑO; MACIEL, 2008; DIAS; SAUAIA; YOSHIZAKI, 2013; NASCIMENTO et al., 2014; ROGLIO, 2006; ROGLIO, 2009; RUAS; COMINI, 2007; SCARPIN; DOMINGUES; SCARPIN, 2011; SILVA; GODOY, 2016; VAZQUEZ; RUAS, 2012;

WOOD JR; CRUZ, 2014); dois pesquisaram coordenadores de cursos (KARAWEJCZYK, 2015; VERGARA; AFONSO, 2006); e um deles investigou especialistas em formação gerencial, além dos coordenadores de curso (KARAWEJCZYK, 2015).

Cinco artigos basearam-se em pesquisas bibliográfica e documental (ANTONELLO; RUAS, 2005; CLOSS; ANTONELLO, 2010; GIULIANI et al., 2007; BACELLAR; IKEDA, 2005; IKEDA; CAMPOMAR; VELUDO-DE-OLIVEIRA, 2005; VASCONCELOS; SILVA JR; SILVA, 2013). Outro trabalho utilizou também entrevistas com profissionais do corpo diretivo e técnico e a observação assistemática (VASCONCELOS; SILVA JR; SILVA, 2013). Um último investigou apenas gestores (CLOSS; ANTONELLO, 2014). Com relação à frequência das publicações dos autores sobre o tema, identificou-se que Antonello (2005; 2010; 2014) e Ruas (2005; 2007; 2012) publicaram três artigos. Já, Ikeda (2005; 2005), Roglio (2006; 2009) e Closs (2010; 2014) publicaram dois; os demais publicaram um artigo.

Houve pulverização das publicações em diferentes periódicos: *Cadernos Ebape* publicou quatro artigos; *Revista de Administração Contemporânea* (RAC), *Revista de Administração da Unimep* (RAU) e *Revista de Administração Mackenzie*, dois; os demais periódicos publicaram um artigo. O Quadro 1 mostra os artigos analisados, objetivos, base de dados, revistas, seus autores e ano de publicação.

**Quadro 1** Artigos analisados na bibliometria

Título	Objetivo	Base	Revista	Autores/Ano
<b>Formação Gerencial: Pós-graduação <i>Lato Sensu</i> e o Papel das Comunidades de Prática</b>	Repensar a questão da formação gerencial e o papel de comunidades de prática.	Redalyc Spell SciELO	RAC	Antonello e Ruas (2005)
<b>Objetivos e expectativas de alunos de MBA gestores</b>	Averiguar os objetivos e as expectativas dos alunos em relação ao curso pesquisado; avaliar os atributos considerados importantes para a escolha de um curso; verificar perfis característicos.	Redalyc Spell	RAU	Bacellar e Ikeda (2005)
<b>A Pós-graduação em Administração no Brasil: definições e esclarecimentos</b>	Tratar das definições de pós-graduação e esclarecer as diferenças e similaridades dos cursos que se encaixam nesse nível educacional.	Spell	G&P	Ikeda, Campomar e Veludo-de-Oliveira (2005)
<b>MBA E MPA: Diferenças e Similaridades</b>	Buscar as características, diferenças e similaridades dos cursos de MBA e MPA	Redalyc Spell	RAP	Vergara e Afonso (2006)
<b><i>Learning by sharing experiences: the development of reflective practice in executive MBA programs</i></b>	Apresentar um conceito de prática reflexiva e discutir como esta se relaciona com as decisões dos gestores em um MBA norte-americano.	Spell	READ	Roglio (2006)

<p><b>MBAs, Mestrados Acadêmicos, Mestrados Profissionais e Doutorados em Administração: Suas Contribuições Para o Ensino e a Pesquisa</b></p>	<p>Apresentar, diferenciar e analisar as modalidades de pós-graduação em Administração, muitas vezes confundidas entre seus públicos.</p>	<p>Spell</p>	<p>RAU</p>	<p>Giuliani, Novaes Netto, Ponchio, Sacomano Neto e Batista (2007)</p>
<p><b>Principais indicadores e ferramentas utilizados pelos gestores: uma análise estatística da percepção dos alunos de MBA da Fundação Getúlio Vargas</b></p>	<p>Identificar a relevância de indicadores e ferramentas de gestão na percepção dos alunos de MBA de um determinado curso.</p>	<p>Spell</p>	<p>Revista de Gestão USP</p>	<p>Castro, Murcia, Borba e Loesch (2007)</p>
<p><b>Aprendizagem e desenvolvimento de competências: articulando teoria e prática em programas de pós-graduação em formação gerencial</b></p>	<p>Construir referências para o desenvolvimento de competências em ambiente de programas de pós-graduação em formação gerencial.</p>	<p>Spell SciELO</p>	<p>CADERNOS Ebape</p>	<p>Ruas e Comini (2007)</p>
<p><b>Análise do perfil empreendedor entre alunos de pós-graduação <i>lato sensu</i> (MBA)</b></p>	<p>Investigar se há indivíduos com perfil empreendedor em cursos de MBA</p>	<p>Redalyc</p>	<p>RIAE</p>	<p>Fandiño e Maciel (2008)</p>

<b>Tangibilidade dos Serviços no Processo de Comunicação: Um Estudo Exploratório em Curso de MBA</b>	Discutir como a tangibilidade do serviço é tratada nos processos de comunicação de marketing aplicado na divulgação de cursos de MBAs	Redalyc Spell	O&S	Crescitelli e Mandakovic (2009)
<b>O Compartilhamento de Experiências como fonte de Aprendizado: Comparando um programa de MBA Executivo brasileiro com um norte-americano</b>	Analisar influências do processo de compartilhar experiências para o desenvolvimento da prática reflexiva dos gestores e comparar o uso dessa estratégia de ensino-aprendizagem em dois Programas de MBA Executivo.	Redalyc Spell	Faces	Roglio (2009)
<b>Aprendizagem transformadora: a reflexão crítica na formação gerencial</b>	Apresentar um levantamento de estudos brasileiros realizados sobre aprendizagem gerencial e responder em que a teoria da aprendizagem transformadora pode contribuir para a aprendizagem gerencial	Spell SciELO	Cader- nos Ebape	Closs e Antonello (2010)
<b>Atributos competitivos nos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i></b>	Identificar os atributos que contribuem para a escolha dos alunos nos cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> presenciais da Universidade Regional de Blumenau	Spell	RAEP	Scarpin, Domingues e Scarpin (2011)

<b>Executive MBA programs: what do students perceive as value for their practices?</b>	Investigar a percepção de alunos de MBA acerca do processo de aprendizagem gerencial	Redalyc Spell	RAC	Vazquez e Ruas (2012)
<b>Estilos de aprendizagem Fel-der-Silverman e o aprendizado com jogos de empresa</b>	Descrever e analisar as diferenças de aprendizado segundo os Estilos de Aprendizagem (EdA) em cursos de especialização e MBA.	SciELO	RAE	Dias, Sauaia e Yoshizaki (2013)
<b>Educação gerencial para a atuação em ambientes de negócios sustentáveis: desafios e tendências de uma escola de negócios brasileira</b>	Descrever e analisar como o projeto pedagógico de um programa de educação gerencial viabiliza a formação de gestores para atuação em ambientes de negócios sustentáveis.	Redalyc Spell SciELO	RAM	Vasconcelos, Silva e Silva (2013)
<b>MBA: Cinco Discursos em busca de uma Nova Narrativa</b>	Identificar e apresentar os discursos mais destacados sobre os MBAs	Spell SciELO	Cader- nos Ebape	Wood Jr. e Cruz (2014)
<b>Variáveis que influenciam a escolha dos estudantes por cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> a distância na área de negócios</b>	Identificar e analisar o grau de importância atribuído por estudantes brasileiros às variáveis que os influenciam nas escolhas por cursos de pós-graduação <i>lato sensu</i> a distância na área de negócios.	Spell	Repec	Nascimento, Cunha, Matias e Cornacchione Junior (2014)

<b>Teoria da aprendizagem transformadora: contribuições para uma educação gerencial voltada para a sustentabilidade</b>	Compreender processos de aprendizagem transformadora, que objetivam transformações conscientes nos quadros de referência dos indivíduos, por intermédio da reflexão crítica sobre pressupostos ocorridos entre gestores.	SciELO	RAM	Closs e Antonello (2014)
<b>Formação Gerencial: Análise da Oferta dos Programas de Pós-graduação <i>Lato Sensu</i> de Gestão Empresarial do RS</b>	Discutir o oferecimento de produtos e serviços, no âmbito dos programas em nível de pós-graduação <i>lato sensu</i> , pelas IES do RS	Redalyc SPELL	Cader- nos Ebape	Karawejczyk (2015)
<b>MBA: o que alunos e ex-alunos pensam a respeito do curso realizado, seu aprendizado, e do impacto em suas carreiras</b>	Descrever, sintetizar e analisar o que os alunos pensam sobre o MBA, destacando-se como avaliam o curso, o aprendizado e os impactos em suas carreiras	Redalyc	GUAL	Silva e Godoy (2016)

Fonte: Elaborado pelos autores

Apesar dos artigos apresentarem diferentes objetivos, foi possível organizá-los em dois enfoques distintos para analisá-los: 1) as características dos cursos (BACELLAR; IKEDA, 2005; CRESCITELLI; MANDAKOVIC, 2009; GIULIANI et al., 2007; IKEDA; CAMPOMAR; VELUDO-DE-OLIVEIRA, 2005; KARAJEWICZYK, 2015; VASCONCELOS; SILVA JR;

SILVA, 2013; WOOD JR; CRUZ, 2014; VERGARA; AFONSO, 2006); e 2) a aprendizagem dos alunos nesses cursos (ANTONELLO; RUAS, 2005; CASTRO et al., 2007; CLOSS; ANTONELLO, 2010; CLOSS; ANTONELLO, 2014; DIAS; SAUAIA; YOSHIZAKI, 2013; FANDIÑO; MACIEL, 2008; NASCIMENTO et al., 2014; ROGLIO, 2006; ROGLIO, 2009; RUAS; COMINI, 2007; SCARPIN; DOMINGUES; SCARPIN, 2011; SILVA; GODOY, 2016; VAZQUEZ; RUAS, 2012). Uma síntese dos principais achados desses estudos, organizados a partir desses dois enfoques, é descrita a seguir.

#### ANÁLISE DOS ARTIGOS SOBRE AS CARACTERÍSTICAS DOS CURSOS

Ao pesquisar os objetivos e expectativas de alunos de cursos de MBA em Marketing, Bacellar e Ikeda (2005) constataram que, conforme a hierarquia das necessidades de Maslow, as necessidades sociais, de segurança, de autoestima e de autorrealização eram mais frequentes entre os alunos. Os atributos mais valorizados consistiam de aprender coisas novas para aplicarem no trabalho; fazer uma *network* interessante; e ter uma aula estimulante. Enquanto que os menos valorizados foram ter aula com um professor de renome e infraestrutura da universidade. Para os alunos, a concepção de um bom professor para um curso de MBA parece estar associada a sua experiência de mercado, ao passo que uma boa aula relaciona-se aos aspectos interativos desta (BACELLAR; IKEDA, 2005).

Ikeda, Campomar e Veludo-de-Oliveira (2005), em um levantamento bibliográfico, trataram das definições sobre a pós-graduação e esclareceram as diferenças e similaridades dos cursos nesse nível educacional, enfatizando o doutorado, o mestrado, o mestrado profissional e a educação continuada para executivos (MBA). Os autores identificaram que tanto os cursos *lato sensu* quanto os *stricto sensu* enfrentam desafios comuns ao cenário da educação brasileira. Para os autores, o avanço da pós-graduação demonstra uma alta demanda por competências e habilidades profissionais, contudo, esse crescimento não vem sendo acompanhado por melhorias na qualidade do ensino, que devem estar associadas ao desenvolvimento de políticas e práticas governamentais e a ações da sociedade.

Vergara e Afonso (2006) traçaram similaridades e diferenças entre o mestrado profissional (MPA) e o curso de especialização (MBA), por meio de entrevistas com coordenadores dos cursos MBA e MPA em instituições do Rio de Janeiro. As pesquisadoras concluíram que os primeiros surgiram para atender a demanda de mercado ou a necessidade financeira da instituição, que os alunos são de média gerência e demais cargos e o retorno esperado acontece, sobretudo, por meio de promoções e *networking*. Tanto os MBAs quanto os MPAs possuem base generalista, abordam áreas funcionais e visam impactos positivos na vida profissional. Por ter caráter mais analítico, o MBA pode gerar retornos imediatos aos alunos e empresas, já o MPA, ao incorporar o enfoque crítico, pode causar impactos mais de médio e longo prazos (VERGARA; AFONSO, 2006).

Em um levantamento bibliográfico e documental, Giuliani et al. (2007) compararam as diversas modalidades de pós-graduação do Brasil: especializações, MBAs, mestrado acadêmico, mestrado profissional e doutorado. Os autores concluíram que os cursos *stricto sensu* de mestrado, mestrado profissional e doutorado apresentam enfoque acadêmico e são avaliados e acompanhados pela Capes, o que assegura um nível de qualidade. Enquanto as especializações, onde estão inseridos os MBAs, voltam-se para as técnicas, qualificando o profissional para o mercado de trabalho.

Com o objetivo de discutir os processos de comunicação em marketing aplicados na divulgação de cursos MBA, Crescitelli e Mandakovic (2009) realizaram um estudo com 458 alunos de MBA de cinco escolas (ESPM-SP, ESPM-RJ, FAAP, FIA, Mackenzie e Anhembi-Morumbi) e com visitantes de uma feira internacional em São Paulo. Os resultados evidenciaram que as escolhas da maioria dos alunos são influenciadas pelas opiniões de professores e especialistas; as informações sobre os cursos são mais buscadas por meio da internet; e a qualidade do curso é o fator de maior relevância para eles.

Vasconcelos, Silva Jr. e Silva (2013) analisaram como o projeto pedagógico de um programa de educação gerencial viabiliza a formação de gestores para atuarem em ambientes de negócios sustentáveis. Os autores observaram que esforços para viabilizar projetos pedagógicos com base na

educação para a sustentabilidade, por meio dos ambientes de aprendizagem colaborativos, experienciais, coletivos e interdisciplinares, promovem uma educação reflexiva, consciente e autônoma. Contudo, salientaram que a escola estudada ainda necessita conciliar as novas práticas sustentáveis às antigas práticas gerenciais do mundo corporativo.

Buscando apresentar as manifestações produzidas sobre os cursos de MBA, Wood Jr. e Cruz (2014) concluíram que elas se conformam em um campo aberto, com diferentes agentes, interesses e perspectivas ontológicas. Os autores identificaram cinco discursos, com pouca interação ou disputa direta entre si: a) da crítica instrumental: sugere um modelo ideal de MBA que contribuiria com a melhoria da gestão; b) da defesa instrumental: com ênfase para os temas relacionados ao impacto dos MBAs sobre as carreiras dos estudantes; c) crítico de emancipação: destaca o papel protagonista do estudante no ensino e aprendizagem, estimula conscientização sobre o impacto social do gestor e critica a transformação dos MBAs em mercadorias; d) da redenção da mídia de negócios: produzido por revistas e jornais especializados para fornecerem informações relacionadas às instituições de ensino e aos seus programas, abrindo espaço para críticas instrumentais; e) dos alunos: preocupado com conhecimentos, habilidades e impactos do programa em suas carreiras; geralmente reconhecendo a contribuição dos MBAs no desenvolvimento de sua capacidade crítica e analítica.

Por fim, Karawejczyk (2015), ao discutir produtos e serviços oferecidos pelos programas *lato sensu* de instituições de ensino superior do Rio Grande do Sul, por meio de entrevistas com coordenadores e especialistas em formação gerencial, concluiu que há um ensino hierarquizado, com metodologias de ensino e de avaliação tímidas e quase sempre sem a incorporação da perspectiva dos estudos organizacionais críticos, favorecendo currículos mais ortodoxos do que críticos.

#### ANÁLISE DOS ARTIGOS SOBRE A APRENDIZAGEM DOS ALUNOS

Com base em uma pesquisa bibliográfica, Antonello e Ruas (2005) discutiram a importância da aprendizagem na ação em cursos de formação geren-

cial de longa duração. Para os autores, os MBAs deveriam adotar a noção de comunidades de prática como concepção para articularem a formação gerencial, a aprendizagem na ação e o desenvolvimento de competências gerenciais. Ao investigar as práticas reflexivas nos cinco melhores MBA norte-americanos, Roglio (2006) verificou que o compartilhamento de experiências e histórias sobre diferentes modelos e perspectivas contribuiu para o aprendizado dos executivos e os incentivou a refletirem sobre os pensamentos, as decisões e as ações.

A fim de construir referências para o desenvolvimento de competências programas de pós-graduação em formação gerencial, Ruas e Comini (2007) realizaram uma *survey* com 300 participantes de quatorze cursos de MBA, na qual observaram maior aproximação entre os conteúdos e atividades de aula com a experiência profissional dos estudantes que possibilitava a mobilização e o desenvolvimento de competências de maneira sistemática. Assim, os autores sugeriram que as instituições de ensino deveriam buscar formas de articularem mais intensamente a relação entre a “teoria da aula” e as “práticas de trabalho no ambiente organizacional”.

Castro e colaboradores (2007) identificaram a relevância de indicadores e ferramentas de gestão baseados nas respostas de 328 alunos de MBA da Fundação Getúlio Vargas (FGV) das cidades de Blumenau e Florianópolis e concluíram ser o fluxo de caixa projetado o indicador de gestão mais importante para os alunos, seguido da margem líquida de vendas. Nesse viés, Fandiño e Maciel (2008) estudaram alunos matriculados em um MBA em Gestão Empresarial para investigar a existência de perfil empreendedor entre eles. Os achados apresentaram evidências positivas relacionadas à atitude empreendedora destes. Entretanto, identificaram que, para 12% dos respondentes, o conteúdo programático do curso fornece subsídios “apenas para trabalhar em empresas já estruturadas”. Portanto, os autores propuseram novas investigações para analisarem tanto a grade curricular quanto o conteúdo programático desses cursos.

Em 2009, Roglio (2006) analisou e comparou as influências do processo de compartilhamento de experiências entre os alunos de um programa de MBA brasileiro e um norte-americano e concluiu que se revela es-

sencial para o desenvolvimento da prática reflexiva e sugeriu que as escolas de negócios estendam o tempo dos alunos em seus ambientes de aprendizagem, promovam experiências internacionais e contratem docentes com experiência prática consistente e sólida formação acadêmica.

Em um levantamento de estudos brasileiros sobre aprendizagem gerencial, Closs e Antonello (2010) observaram que a aprendizagem experiencial não costuma englobar a análise dos processos sociais e políticos, atuais ou históricos. Já, para a aprendizagem transformadora, a emancipação coletiva do indivíduo e a natureza essencialmente social, política e histórica são de grande importância. Assim, postularam que a aprendizagem abarque as habilidades pessoais e os “poderes sociais”, aspectos fundamentais para a compreensão e o desenvolvimento da aprendizagem gerencial (CLOSS; ANTONELLO, 2010).

Scarpin, Domingues e Scarpin (2011) realizaram uma pesquisa com 174 estudantes com o intuito de identificar os atributos para a escolha de cursos de pós-graduação *lato sensu* presenciais, incluindo os MBAs. Os principais atributos percebidos pelos estudantes relacionavam-se à segurança, à qualidade, à preocupação da universidade com seus alunos, ao valor do diploma no mercado, à empregabilidade, aos motivos pessoais e à satisfação com a universidade por parte de parentes, amigos e conhecidos.

Vazquez e Ruas (2012) investigaram a percepção de 160 alunos de seis MBAs sobre o processo de aprendizagem gerencial. Os fatores mais relevantes na sua experiência de aprendizagem foram a abertura para explorar novos modos de interpretar o mundo; o desenvolvimento de capacidades específicas; e o desenvolvimento de competência relacional (VAZQUEZ; RUAS, 2012). Os autores argumentaram, ainda, que o planejamento pedagógico deve considerar os alunos de MBA como protagonistas do processo de aprendizagem gerencial.

Tendo como objetivo descrever as variações de aprendizado em disciplinas a partir dos estilos de aprendizagem dos estudantes de MBA e especialização, Dias, Sauaia e Yoshizaki (2013) verificaram diferenças significativas associadas aos seus estilos de aprendizagem. Por meio de um jogo de empresas, averiguaram que foi possível dinamizar vivências, promo-

vendo maior aprendizado dos estudantes com estilo reflexivo (ativo-reflexivo) ou visual (visual-verbal), no entanto, ao não explorar a reflexão, o jogo pode restringir o ciclo de aprendizagem vivencial. Em face disso, sugeriram duas diretrizes para o projeto educacional: (a) quando o projeto educacional for padronizado, deve-se balancear as atividades para atender aos diferentes estilos de aprendizagem; e (b) quando o projeto educacional for personalizado, devem ser inseridas atividades complementares às preferências do aprendiz, viabilizando uma vivência com equilíbrio entre a ação e a reflexão.

Nascimento et al. (2014) buscaram analisar o grau de importância atribuído pelos estudantes brasileiros às variáveis que os influenciam nas escolhas por cursos de pós-graduação *lato sensu* a distância na área de negócios. Os resultados mostraram como fatores considerados determinantes: a flexibilidade, o corpo docente capacitado, o preço do curso e o currículo adequado às necessidades pedagógicas.

Para compreender o impacto de problemáticas vinculadas à sustentabilidade nos processos de aprendizagem de gestores e o debate sobre o papel da educação gerencial em seu desenvolvimento, Closs e Antonello (2014) identificaram não só a dinâmica e a complexidade do processo de aprendizagem relacionadas às questões do contexto organizacional contemporâneo, bem como o anseio dos gestores em responder aos seus desafios. As autoras enfatizaram a importância de introduzir a reflexão crítica na estratégia pedagógica da educação gerencial, de modo a promover a aprendizagem transformadora e atender às questões da sustentabilidade, além da relevância do protagonismo dos alunos, via reflexão crítica. Segundo as autoras, a aprendizagem transformadora na educação gerencial pode dar oportunidade a abertura de novos modos de pensar e agir diante das demandas da sociedade contemporânea.

Com o intento de ampliar a compreensão acerca dos cursos de MBA, Silva e Godoy (2016) analisaram a opinião dos alunos sobre tais cursos, onde se sobressaíram seis pontos: avaliação positiva dos alunos quanto ao projeto, à estrutura e à metodologia dos cursos; aprendizado relacionado aos aspectos pessoais e profissionais; aquisição de conhecimento relaciona-

do à complexidade do ambiente de negócios contemporâneo; predominância de características *hard skills*; impacto do perfil da turma no conhecimento dos alunos; e não significância dos impactos de curto prazo gerados pelo MBA na carreira dos mesmos.

Ambos os enfoques apresentados nessa seção serão entrelaçados em sua discussão, a seguir, visando o seu enriquecimento.

## DISCUSSÃO

Observou-se que a maior parte dos estudos realizados relaciona-se à vertente instrumental, centrando-se na investigação de aspectos dos MBAs considerados importantes apenas pela ótica dos alunos (BACELLAR; IKEDA, 2005; GIULIANI et al., 2007; NASCIMENTO et al., 2014; SCARPIN; DOMINGUES; SCARPIN, 2011; SILVA; GODOY, 2016), o que limita as suas perspectivas de análise, as quais poderiam ser ampliadas e enriquecidas a partir da inclusão das visões de outros atores dessa formação.

A importância salientada do planejamento pedagógico dos cursos de MBA considera os alunos como protagonistas do processo de aprendizagem (CLOSS; ANTONELLO, 2010; CLOSS; ANTONELLO, 2014; VAZQUEZ; RUAS, 2012) alinha-se como discurso crítico da emancipação (WOOD JR; CRUZ, 2014). Entre as propostas, nesse sentido, estiveram a adoção da aprendizagem na ação (ANTONELLO; RUAS, 2005), a maior articulação entre teorias e práticas do trabalho organizacional (RUAS; COMINI, 2007), a contratação de docentes com experiência prática consistente aliada a uma sólida formação acadêmica (BACELLAR; IKEDA, 2005; ROGLIO, 2009) e o compartilhamento de experiências entre aprendizes que viabilize um equilíbrio entre a ação e a reflexão nos projetos educacionais (DIAS; SAUAIA; YOSHIZAKI, 2013). Tais propostas, entretanto, associam-se ao discurso crítico instrumental, o qual sugere um modelo de MBA que contribua com a gestão, mas não estimula a conscientização sobre o impacto social da atuação dos gestores, diferentemente do que defende o discurso crítico da emancipação (WOOD JR; CRUZ, 2014).

Uma série de estudos (ANTONELLO; RUAS, 2005; BACELLAR; IKEDA, 2005; ROGLIO, 2006; ROGLIO, 2009; RUAS; COMINI, 2007; VAZQUEZ; RUAS, 2012; VERGARA; AFONSO, 2006) convergiu quanto à importância da troca de experiências e da construção de relações com os colegas. Esta convergência indica uma tendência similar à observada em estudos internacionais, quanto aos motivos para cursar um MBA virem mudando e a formação de redes e as oportunidades de ascensão profissional estarem recebendo maior importância entre os alunos (DATAR; GARVIN;

CULLEN, 2010; DATAR; GARVIN; CULLEN, 2011; THOMAS; CORNU-EL, 2011). Embora os programas enfatizem ainda as *hard skills* (SILVA; GODOY, 2016), alguns autores ressaltaram a importância da compreensão de que a aprendizagem gerencial abrange habilidades pessoais e “poderes sociais” (CLOSS; ANTONELLO, 2010), implicando o desenvolvimento de competência relacional (VAZQUEZ; RUAS, 2012).

Entre os motivos listados para cursar um MBA estiveram a busca de promoções e o desenvolvimento de competências (ANTONELLO; RUAS, 2005; BACELLAR; IKEDA, 2005; ROGLIO, 2006; VAZQUEZ; RUAS, 2012; VERGARA; AFONSO, 2006). Silva e Godoy (2016) examinaram, entretanto, que o MBA não garante ascensão na carreira ou aumento de empregabilidade aos alunos. Alguns estudantes consideraram ainda que o MBA fornece subsídios “apenas para trabalhar em empresas já estruturadas” (FANDIÑO; MACIEL, 2008) o que expressa, possivelmente, o não reconhecimento por parte de alguns cursos, de que é preciso desenvolver uma visão complexa e interdisciplinar, integrando múltiplas perspectivas para lidar com as diversas facetas dos desafios organizacionais (BAJADA; TRAYLER, 2014; LANCIONE; CLEGG, 2015; LATHAM; LATHAM; WHYTE, 2004).

Apesar da crítica de que o crescimento dos MBAs não veio acompanhado de melhorias no ensino, (IKEDA; CAMPOMAR; VELUDO-DE-O-LIVEIRA, 2005), houve avaliações positivas por parte dos estudantes de um dos cursos em relação à sua metodologia, à estrutura e ao projeto (SILVA; GODOY, 2016), assinalando as diferenças expressivas provavelmente existentes entre os milhares de programas nacionais. O predomínio de um ensino hierarquizado, com metodologias de ensino e avaliação frágeis, baseado em currículos generalistas, mais ortodoxos do que críticos nos MBAs (KARAWEJCZYK, 2015; VERGARA; AFONSO, 2006), entretanto, alerta para a necessidade de, ao invés de promover a uniformização de propostas e currículos, valorizar diferentes abordagens, culturas e modelos, oferecendo aos estudantes diferentes perspectivas para o enfrentamento de problemas, alicerçado em escolhas teóricas consistentes (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010).

Apenas um esforço neste sentido, baseado na educação para a sustentabilidade e voltado para viabilizar projetos pedagógicos que promovam educação reflexiva, consciente e autônoma, com ambientes de aprendizagem colaborativos, experienciais, coletivos e interdisciplinares (VASCONCELOS; SILVA JR; SILVA, 2013) foi identificado neste trabalho. Isto sugere a escassez de programas, no país, que promovam novas concepções para a educação gerencial e integrem diferentes formas de pensar e agir com capacidade analítica e conduta ética entre os alunos (NOORDA, 2011; SCHLEGELMILCH; THOMAS, 2011). Como contribuição para o favorecimento de uma perspectiva crítico-reflexiva, houve a proposição de fomento da concepção de aprendizagem transformadora na educação gerencial (CLOSS; ANTONELLO, 2010; CLOSS; ANTONELLO, 2014).

Assim como em outros países, Ikeda, Campomar e Veludo-de-Oliveira (2005) identificaram que a pós-graduação, no Brasil, especialmente a educação executiva, enfrenta grandes desafios, cujo futuro depende do desenvolvimento de políticas e práticas governamentais associadas a ações da sociedade para aprimorá-la (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010; DATAR; GARVIN; CULLEN, 2011; KLEIMAN; KASS, 2007).

Uma lacuna verificada nos estudos nacionais, em face da literatura internacional, reside na carência de discussões acerca da necessidade de estabelecer uma visão complexa e interdisciplinar (BAJADA; TRAYLER, 2014), integrando múltiplas perspectivas para enfrentar os desafios corporativos contemporâneos (LANCIONE; CLEGG, 2015; LATHAM; LATHAM; WHYTE, 2004). Uma vez que as competências gerenciais requerem capacidades reflexivas, colaborativas, analíticas e voltadas ao mundo e à ação (MINTZBERG; 2006), sublinha-se a importância dos estudos nacionais incorporarem discussões sobre o que se ensina (*knowing*); as habilidades e técnicas gerenciais (*doing*) necessárias e como desenvolvê-las; bem como quais e como desenvolver valores, atitudes, crenças, visões de mundo e fatores constitutivos da identidade profissional (*being*) necessários aos gestores no atual contexto (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme o objetivo proposto anteriormente, este trabalho identificou, analisou, sistematizou e discutiu os principais achados dos artigos publicados no país sobre os cursos de MBA, entre os anos de 2003 e 2017. Distintamente do contexto internacional, onde diversos estudos buscam repensar a educação nos cursos de MBA (DATAR; GARVIN; CULLEN, 2010; BAJADA; TRAYLER, 2014; LANCIONE; CLEGG, 2015; VARELA; BURKE; MICHEL, 2013), no país, essa discussão encontra-se escasseada. Ademais, no único estudo que investigou uma nova proposta para promover a educação sustentável (VASCONCELOS; SILVA JR; SILVA, 2013), os autores sugerem que antigas práticas gerenciais corporativas ainda precisam ser conciliadas com as novas práticas sustentáveis. Questiona-se, no entanto, se é possível conciliá-las? O papel da educação gerencial não seria justamente o de promover tais questionamentos e reflexões críticas sobre as possíveis continuidades e rupturas que um modelo de gestão sustentável requer, assim como estimular a busca de caminhos para viabilizá-lo?

Neste sentido, como contribuição empírica deste trabalho, destaca-se o fornecimento de subsídios para que a educação gerencial do país seja repensada e aprimorada, de modo a se adequar às demandas dos estudantes, das organizações e da sociedade. Portanto, sugere-se que reflexões referentes à ética e à responsabilidade social dos alunos e das empresas, sobretudo em meio aos escândalos de corrupção recentes ocorridos no país, sejam incorporadas aos debates. Dada a importância do papel dos gestores nas organizações para auxiliar a promover um desenvolvimento econômico, social e ambiental sustentável, acredita-se a educação gerencial precise ser seriamente discutida, de modo interdisciplinar, por governantes, empresários, gestores, educadores e representantes da sociedade. Considera-se que este seria um passo inicial no sentido de as escolas de negócios repensarem seus modelos, objetivos e projetos pedagógicos, entre outros aspectos que propiciem prepará-las para promover a formação dos gestores que a sociedade contemporânea requer.

No que tange às contribuições teóricas do presente estudo, primeiramente, salienta-se o esforço de buscar consolidar este corpo teórico. A segunda contribuição consistiu em apresentar as duas principais perspectivas de análise empreendidas nos estudos sobre MBA realizados no Brasil nos últimos quinze anos: a partir das características desses cursos a partir da perspectiva de aprendizagem dos alunos. A terceira foi evidenciar o predomínio de pesquisas de caráter instrumental, o pouco avanço das discussões concernentes ao tema ao longo do período analisado, a ausência de um *continuum* nas pesquisas empreendidas e uma carência de estudos empíricos que contemplem a diversidade dos cursos nacionais.

Assim, como agenda de pesquisa, sugere-se: 1) estudos, que incluam as percepções de integrantes do governo e da sociedade civil, entre outros atores impactados pela formação oferecida nesses cursos, haja vista a carência de estudos que apresentem perspectivas de seus múltiplos *stakeholders*; 2) o mapeamento das propostas e características dos cursos ofertados no país, isto favoreceria a compreensão das diferenças existentes nas inúmeras ofertas de MBAs; 3) pesquisas sobre o tema que contemplem dissertações, teses e outras bases de dados, além de mudanças nos parâmetros investigados, uma vez que este levantamento não teve a intenção de esgotar as pesquisas pertinentes ao assunto, trata-se, portanto, de uma análise parcial da produção acadêmica, a partir da escolha de determinados parâmetros de busca.

## REFERÊNCIAS

- AMBA. *Criteria for the accreditation of MBA programs*. Disponível em: <<https://www.mbaworld.com/accreditation>>. Acesso em: 6 jan. 2018.
- ANTONELLO, C. S.; RUAS, R. Formação Gerencial: pós-graduação *lato sensu* e o papel das comunidades de prática. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 9, n. 2, p. 35–58, 2005. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552005000200003>
- BACELLAR, F. C. T.; IKEDA, A. A. Objetivos e expectativas de alunos de MBA Executivos. *Revista de Administração da Unimep*, v. 3, n. 3, p. 70–90, 2005.
- BAJADA, C.; TRAYLER, R. A fresh approach to indigenous business education. *Education + Training*, v. 56, n. 7, p. 613–634, 2014. <https://doi.org/10.1108/ET-07-2014-0079>
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BLASS, E.; WEIGHT, P. The MBA is dead – part 1: God save the MBA! *On the Horizon*, v. 13, n. 4, p. 229–240, 2005. <https://doi.org/10.1108/10748120510627358>
- CASTRO, M. C. et al. Principais indicadores e ferramentas utilizados pelos gestores: uma análise estatística a percepção dos alunos de MBA da Fundação Getúlio Vargas. *Revista de Gestão da USP*, v. 14, n. 3, p. 49–69, 2007.
- CHUEKE, G. V.; AMATUCCI, M. O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. *Internext*, v. 10, n. 2, p. 1, 9 set. 2015. <http://dx.doi.org/10.18568/1980-4865.1021-5>
- CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. Aprendizagem transformadora: a reflexão crítica na formação gerencial. *Cadernos EBAPE.BR*, v. 8, n. 1, p. 20–37, 2010. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512010000100003>
- CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. Teoria da aprendizagem transformadora: contribuições para uma educação gerencial voltada para a sustentabilidade. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 15, n. 3, p. 221–252, 2014. <https://doi.org/10.1590/1678-69712014/administracao>, v. 15, n. 3, p. 221-252.
- CRESCITELLI, E.; MANDAKOVIC, T. Tangibilização dos serviços no processo de comunicação: um estudo exploratório em curso de MBA. *Organizações & Sociedade*, v. 16, n. 50, p. 497–517, 2009.
- DATAR, S. M.; GARVIN, D. A.; CULLEN, P. *Rethinking the MBA: business education at a crossroads*. Massachusetts: Harvard Business Press, 2010.
- DATAR, S. M.; GARVIN, D. A.; CULLEN, P. G. Rethinking the MBA: business education at a crossroads. *Journal of Management Development*, v. 30, n. 5, p. 451–462, 2011. <https://doi.org/10.1108/02621711111132966>
- DIAS, G. P. P.; SAUAIA, A. C. A.; YOSHIZAKI, H. T. Y. Estilos de aprendizagem Felder-Silverman e o aprendizado com jogos de empresa. *Revista de Administração de Empresas*, v. 53, n. 5, p. 469–484, 2013. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902013000500005>

FANDIÑO, A.; MACIEL, J. S. Análise do perfil empreendedor entre alunos de pós-graduação *lato sensu* (MBA). *Revista Ibero-Americana de Estratégia*, v. 7, n. 1, p. 61–71, 2008.

GIULIANI, A. C. et al. MBAs, Mestrados Acadêmicos, Mestrados Profissionais e Doutorados em Administração: suas contribuições para o ensino e a pesquisa. *Revista de Administração da UNIMEP*, v. 5, n. 1, p. 52–73, 2007.

HARVARD. *About Harvard at a Glance History*. Disponível em: <<https://www.harvard.edu/about-harvard/harvard-glance/history/historical-facts>>. Acesso em: 6 jan. 2018.

IIZUKA, E. S.; MORAES, G. H. S. M. DE; SANTOS, A. D. A. Produção acadêmica em empreendedorismo no Brasil: análise dos artigos aprovados nos eventos da Anpad entre 2001 e 2012. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 16, n. 4, p. 723, 31 dez. 2015.

IKEDA, A. A.; CAMPOMAR, M. C.; VELUDO-DE-OLIVEIRA, T. M. A Pós-graduação em Administração no Brasil: definições e esclarecimentos. *Revista Gestão e Planejamento*, v. 6, n. 12, p. 33–41, 2005.

KARAWEJCZYK, T. C. Formação gerencial: uma análise da oferta dos programas de pós-graduação *lato sensu* de gestão empresarial do Rio Grande do Sul. *Cadernos Ebape.BR*, v. 13, n. 4, p. 872–893, 2015. <https://doi.org/10.1590/1679-395117900>

KLEIMAN, L. S.; KASS, D. Giving MBA programs the third degree. *Journal of Management Education*, v. 31, n. 1, p. 81–103, 2007. <https://doi.org/10.1177/1052562906286874>

LANCIONE, M.; CLEGG, S. R. The lightness of management learning. *Management Learning*, v. 46, n. 3, p. 280–298, 2015. <https://doi.org/10.1177/1350507614526533>

LATHAM, G.; LATHAM, S. D.; WHYTE, G. Fostering integrative thinking: adapting the executive education model to the MBA program. *Journal of Management Education*, v. 28, n. 1, p. 3–18, 2004. <https://doi.org/10.1177/1052562903252647>

MEC. *Resolução nº 1, de 8 de junho de 2007*. Estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação *lato sensu*, em nível de especialização. 2007, p. Conselho Nacional De Educação.

MEC. *Ministério da Educação. Instituições de Educação Superior e Cursos Cadastrados*. Brasília: [s.n.], 2018.

MINTZBERG, H. *MBA? Não, Obrigado: uma visão crítica sobre a gestão e o desenvolvimento de gerentes*. Porto Alegre: Bookman, 2006.

NASCIMENTO, E. M. et al. Variáveis que influenciam a escolha dos estudantes por cursos de pós-graduação *lato sensu* a distância na área de negócios. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, v. 8, n. 1, p. 73–95, 2014. <https://doi.org/10.17524/repec.v8i1.999>

NOORDA, S. Future business schools. *Journal of Management Development*, v. 30, n. 5, p. 519–525, 2011. <https://doi.org/10.1108/02621711111133028>

OKUBO, Y. *Bibliometric Indicators and Analysis of Research Systems: Methods and Examples*. Paris: OECD Publishing, 1997. v. 1997. <https://dx.doi.org/10.1787/20827770603>

REDALYC. *Acerca de Redalyc.Org*. Disponível em: <[http://www.redalyc.org/redalyc/media/redalyc\\_n/Estaticas3/mision.html](http://www.redalyc.org/redalyc/media/redalyc_n/Estaticas3/mision.html)>. Acesso em: 6 jan. 2018.

ROGLIO, D. D. Learning by sharing experiences; the development of reflective practice in executive MBA programs. *Revista Eletrônica de Administração*, v. 12, n. 5, p. 229–243, 2006.

ROGLIO, D. D. Sharing experiences as a source of learning: comparing an American with a Brazilian Executive MBA Program. *FACES: Revista de Administração*, v. 8, n. 3, p. 29–40, 2009.

RUAS, R.; COMINI, G. M. Aprendizagem e desenvolvimento de competências: articulando teoria e prática em programas de pós-graduação em formação gerencial. *Cadernos Ebape.BR*, v. 5, n. 1, p. 01–14, 2007. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512007000500004>

SCARPIN, M. R. S.; DOMINGUES, M. J. C. S.; SCARPIN, J. E. Atributos competitivos nos cursos de pós-graduação *lato sensu*. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 12, n. 3, p. 447–475, 2011. <https://doi.org/10.13058/raep.2011.v12n3.162>

SCHLEGELMILCH, B. B.; THOMAS, H. The MBA in 2020: will there still be one? *Journal of Management Development*, v. 30, n. 5, p. 474–482, 2011. <https://doi.org/10.1108/02621711111132984>

SCIELO. *Sobre o SciELO*. Disponível em: <<http://www.scielo.org/php/level.php?lang=pt&component=56>>. Acesso em: 18 jan. 2018.

SILVA, P. T. M.; GODOY, A. S. MBA: o que alunos e ex-alunos pensam a respeito do curso realizado, seu aprendizado, e do impacto em suas carreiras. *Revista Gestão Universitária na América Latina*, v. 9, n. 1, p. 292–314, 2016. <https://doi.org/10.5007/1983-4535.2016v-9n3p292>

SOARES, S. V.; PICOLLI, I. R. A.; CASAGRANDE, J. L. Pesquisa Bibliográfica, Pesquisa Bibliométrica, Artigo de Revisão e Ensaio Teórico em Administração e Contabilidade. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 19, n. 2, p. 1–19, 2018. <https://doi.org/10.13058/raep.2018.v19n2.970>

SPELL. *Sobre o Spell*. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/>>. Acesso em: 6 jan. 2018.

TEIXEIRA, M. L. M.; IWAMOTO, H. M.; MEDEIROS, A. L. Estudos bibliométricos (?) em Administração: discutindo a transposição de finalidade. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 14, n. 3, p. 423, 30 set. 2013. <https://doi.org/10.13058/raep.2013.v14n3.57>

THOMAS, H.; CORNUEL, E. Business school futures: evaluation and perspectives. *Journal of Management Development*, v. 30, n. 5, p. 444–450, 2011. <https://doi.org/10.1108/02621711111132957>

VARELA, O.; BURKE, M.; MICHEL, N. The development of managerial skills in MBA programs: a reconsideration of learning goals and assessment procedures. *Journal of Management Development*, v. 32, n. 4, p. 435–452, 2013. <https://doi.org/10.1108/02621711311326400>

VASCONCELOS, K. C. A.; SILVA JR., A.; SILVA, P. O. M. Educação gerencial para atuação em ambientes de negócios sustentáveis: desafios e tendências de uma escola de negócios brasileira. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 14, n. 4, p. 45–75, 2013. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712013000400003>

VAZQUEZ, A. C. S.; RUAS, R. L. Executive MBA programs: what do students perceive as value for their practices? *Revista de Administração Contemporânea*, v. 16, n. 2, p. 308–326, 2012. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552012000200009>

VERGARA, S. C.; AFONSO, C. W. MBA e MPA: diferenças e similaridades. *Revista de Administração Pública*, v. 39, n. 6, p. 1283–1302, 2006.

WOOD JR., T.; CRUZ, J. F. P. MBAs: cinco discursos em busca de uma nova narrativa. *Cadernos Ebape.BR*, v. 12, n. 1, p. 26–44, 2014. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512014000100004>

## DADOS DOS AUTORES

**DAIANE BOFF** *daianeboff@gmail.com*

**Mestre em Administração pela UFRGS**

Instituição de vinculação: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Porto Alegre/RS - Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Ensino em Administração, Gestão de Pessoas.

\* Rua Washington Luís, 855 Centro Histórico Porto Alegre/RS 90010-460

**LISIANE QUADRADO CLOSS** *lisiane.closs@ufrgs.br*

**Doutora em Administração pela UFRGS**

Instituição de vinculação: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Porto Alegre/RS - Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Ensino e Pesquisa em Administração, Aprendizagem, Formação em Administração, Bem estar de alunos.

**SIDIMAR MEIRA SAGAZ** *sidimarsagaz@gmail.com*

**Mestrando em Administração pela UFRGS**

Instituição de vinculação: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Porto Alegre/RS - Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Ensino e Pesquisa em Administração, Aprendizagem, Gestão de Pessoas.

**MARIA BEATRIZ RODRIGUES** *beatriz.rodrigues@ufrgs.br*

**Doutora em Estudos sobre o Desenvolvimento pelo Institute of Development Studies – University of Sussex (GB)**

Instituição de vinculação: Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Porto Alegre/RS - Brasil

Áreas de interesse em pesquisa: Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho, com ênfase em Gestão da Diversidade.