

**UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ**  
**Rafael Barreiro Takei**

**IMPACTO DO MESTRADO PROFISSIONAL NO  
DESEMPENHO E NA CARREIRA DOS EGRESSOS:  
Um estudo das percepções de discentes, docentes e  
coordenadores**

**Taubaté – SP**

**2013**

**Rafael Barreiro Takei**

**IMPACTO DO MESTRADO PROFISSIONAL NO  
DESEMPENHO E NA CARREIRA DOS EGRESSOS:  
Um estudo das percepções de discentes, docentes e  
coordenadores**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Área de Concentração: Planejamento, Gestão e Avaliação do Desenvolvimento Regional  
Orientador: Profa. Dra. Adriana Leônidas de Oliveira

**Taubaté – SP**

**2013**

**Rafael Barreiro Takei**

**IMPACTO DO MESTRADO PROFISSIONAL NO DESEMPENHO E NA CARREIRA  
DOS EGRESSOS: Um estudo das percepções de discentes, docentes e  
coordenadores**

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Departamento de Economia, Contabilidade e Administração da Universidade de Taubaté.

Data: \_\_\_\_\_

Resultado: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

Prof<sup>a</sup>. Dra Adriana Leônidas de Oliveira

Universidade de Taubaté

Orientadora

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof<sup>a</sup>. Dra Elvira Aparecida Simões de Araújo

Universidade de Taubaté

Assinatura \_\_\_\_\_

Prof<sup>a</sup>. Dra Andréia Maria Pedro Salgado

UNESP

Assinatura \_\_\_\_\_

À minha família e amigos,  
sem os quais nada faria sentido.

## **AGRADECIMENTOS**

À minha família e amigos, cujo apoio incondicional me permitiu sempre seguir em frente.

A todos os professores que, ao longo da minha vida, se dedicaram à minha formação, em especial à minha orientadora, Professora Doutora Adriana Leônidas de Oliveira, nossa convivência ao longo da realização desse trabalho e de tantas outras etapas da minha formação será sempre, para mim, um exemplo de como exercer a docência.

À mestra Lívia Dias de Oliveira, cuja dissertação serviu de base para o presente trabalho.

Aos colegas e professores do Mestrado, cujas participações na pesquisa me permitiram realizar esta dissertação.

A todos que de alguma maneira tornaram possível esta conquista.

“Se você acha que educação é cara,  
experimente então a ignorância”.

(autor desconhecido)

## RESUMO

O objetivo do presente estudo é analisar as percepções relacionadas ao impacto gerado pelo mestrado profissional no desempenho profissional e na carreira dos egressos. Para tanto, foi realizado um estudo no Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento Regional (MGDR) da Universidade de Taubaté (UNITAU), compreendendo o período desde a sua criação no ano 2000 até a última turma formada, que concluiu o mestrado em 2011, sendo a população composta por 253 alunos e por 14 docentes, dos quais 5 são coordenadores no programa. A pesquisa é do tipo descritiva com abordagem quantitativa e qualitativa e com delineamento de pesquisa de campo. Foi realizada uma análise documental dividida em duas partes. A primeira parte destinada à apresentação do MGDR e a segunda parte, composta por dados sócio-demográficos dos egressos de todas as turmas do MGDR. Foram distribuídos questionários a toda população docente e discente, dos quais foram obtidas respostas de 8 docentes e 50 discentes, compondo-se, portanto, a amostra por acessibilidade, de acordo com a disponibilidade dos participantes de responder o questionário. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com 3 coordenadores, e com uma amostra de 4 discentes. Para análise dos dados das entrevistas foi utilizado o método da análise de conteúdo. Para análise dos dados obtidos via questionários foram utilizadas técnicas quantitativas como tabulação e análise percentual. Resultados permitem constatar que as percepções de impactos puderam ser classificadas entre os níveis Bom e Muito Bom, demonstrando, de maneira geral, que os egressos percebem bons impactos em suas carreiras e desempenho após a conclusão do mestrado. Os docentes mostraram-se, de maneira geral, mais otimistas que os discentes em relação aos impactos do mestrado. As questões apresentaram percepção de importância equivalente ou superior ao grau "Importante", confirmando a relevância dos critérios adotados.

Palavras-chave: Carreira. Desempenho. Impacto da Formação. Mestrado

Profissional. Aluno Egresso

## **ABSTRACT**

### **IMPACT OF PROFESSIONAL MASTERS IN THE PERFORMANCE AND CAREER OF GRADUATES: A study of the perceptions of students, teachers and coordinators**

The aim of this study is to analyze the perceptions related to the impact generated by the professional master on the performance and career of its graduates. Therefore, a study was conducted in the Professional Master Program in Management and Regional Development (MMRD) from the University of Taubate (UNITAU), covering the period from its inception in 2000 until the last graduating class that completed the Masters in 2011 and the population was composed of 253 students and 14 teachers, of which 5 are program coordinators. The research is descriptive with a quantitative and qualitative approach and has a field research design. An documental analysis was made, which was divided into two parts. The first part was devoted to the presentation of MMRD and the second part, consisting of socio-demographic data of graduates from all classes of MMRD. Surveys were distributed to all teachers and student population, of which responses were received from 8 teachers and 50 students, composing, therefore, the sample by accessibility, according to the availability of the participants to answer the survey. Semi-structured interviews were conducted with 3 coordinators, and with a sample of 4 students. To analyze the data of the interviews the content analysis method were used. To analyze the data obtained by surveys quantitative techniques as tabulation and percentage analysis were used. Results assisted to determine that the perceptions of impacts could be classified between Good and Very Good levels, showing that, in general, the graduates perceive good impacts on their careers and performance after finishing the course. Teachers showed up, in general, more optimistic than the students about the impacts of the masters. The issues presented perceived importance degree equivalent or superior to "Important", confirming the relevance of the criteria..

Keywords: Career. Performance. Impact of Training. Professional Masters. Egress Student



## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 – Estágios da vida vocacional	23
Quadro 02 – Exemplos de critérios teóricos e reais para cinco trabalhos	32
Quadro 03 – Disciplinas obrigatórias e eletivas do MGDR	43
Quadro 04 - Classificação do MGDR no Ranking da Revista Você S/A	44
Quadro 05 - Critérios para avaliação do impacto do mestrado profissional na carreira e no desempenho dos egressos	48
Quadro 06 - Transcrição dos tópicos elencados pelos discentes	59
Quadro 07 - Transcrição dos tópicos elencados pelos coordenadores	61

## LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Quantitativo de alunos por turma do MGDR	36
Tabela 02 - Escala para o impacto do programa sobre o perfil do seu egresso	48
Tabela 03 - Escala para o grau de importância do critério	48
Tabela 04 - Respostas dos discentes sobre o Impacto e a Importância dos critérios	49
Tabela 05 - Percepções dos discentes do Impacto e Importância dos critérios em %	51
Tabela 06 - Respostas dos docentes sobre o Impacto e a Importância dos critérios	55
Tabela 07 - Percepções dos docentes do Impacto e a Importância dos critérios em %	57

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Ramo de atuação dos egressos	45
Gráfico 02 - Faixa etária dos egressos	45
Gráfico 03 - Sexo dos egressos	46
Gráfico 04 - Sexo dos egressos por turma	46
Gráfico 05 - Graduações cursadas pelos egressos	47
Gráfico 06 - Áreas do conhecimento cursadas pelos egressos	48
Gráfico 07 - Percepções dos discentes quanto ao impacto do mestrado	50
Gráfico 08 - Percepções dos discentes quanto à importância dos critérios	50
Gráfico 09 - Relação entre sexo e percepção de impacto	52
Gráfico 10 - Relação entre faixa etária e percepção de impacto	53
Gráfico 11 - Relação entre ramo de atuação e percepção de impacto	54
Gráfico 12 - Percepções dos docentes quanto ao impacto do mestrado	56
Gráfico 13 - Percepções dos docentes quanto à importância dos critérios	56
Gráfico 14 - Comparação entre as percepções de docentes e discentes	58
Gráfico 15 - Percepções dos discentes acerca de empregabilidade	76
Gráfico 16 - Percepções dos discentes acerca do nível de resposta às expectativas do mercado	76
Gráfico 17 - Percepções dos discentes acerca de remuneração	77
Gráfico 18 - Percepções dos discentes acerca do perfil empreendedor	77
Gráfico 19 - Percepções dos discentes acerca do relacionamento interpessoal	78
Gráfico 20 - Percepções dos discentes acerca do perfil de pesquisador	78
Gráfico 21 - Percepções dos discentes acerca do perfil negociador	79
Gráfico 22 - Percepções dos discentes acerca da auto-estima	79
Gráfico 23 - Percepções dos discentes acerca da oratória	80
Gráfico 24 - Percepções dos discentes acerca da vida pessoal	80
Gráfico 25 - Percepções dos discentes acerca da desinibição	81
Gráfico 26 - Percepções dos discentes acerca da capacidade de expressão	81
Gráfico 27 - Percepções dos discentes acerca do senso crítico	82
Gráfico 28 - Percepções dos discentes acerca da absorção de críticas	82
Gráfico 29 - Percepções dos discentes acerca da solução de problemas	83
Gráfico 30 - Percepções dos discentes acerca do uso de métodos organizados	83

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 01	62
Figura 02 - Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 02	63
Figura 03 - Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 03	65
Figura 04 - Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 04	66

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	14
1.1 PROBLEMA.....	15
1.2 OBJETIVOS.....	15
1.2.1 Objetivo Geral.....	15
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	16
1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO.....	16
1.5 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO.....	16
2 CARREIRAS E DESEMPENHO PROFISSIONAL.....	17
3 MÉTODO.....	36
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	40
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	68
REFERÊNCIAS .....	70
APÊNDICE A - Roteiro de entrevista para os coordenadores.....	74
APÊNDICE B - Roteiro de entrevista para os alunos.....	75
APÊNDICE C - Gráficos de percepção dos discentes quanto aos impactos do mestrado profissional.....	76
ANEXO A - Termo de consentimento livre e esclarecido institucional.....	84
ANEXO B - Termo de consentimento livre e esclarecido.....	86
ANEXO C - Critérios para avaliação do impacto do mestrado profissional no desempenho dos egressos.....	88
ANEXO D - Modelo de questionário para os discentes, docentes e coordenadores.....	89

## 1 INTRODUÇÃO

Modernamente, têm-se a visão que o principal responsável pela carreira de cada pessoa é ela mesma. No passado as empresas assumiam essa responsabilidade, porém, a velocidade das mudanças, dentre outras características do mercado atual: fusões, incorporações, alianças, abertura e fechamento de negócios, redução de custos por meio de *downsizings*, tornaram essa responsabilidade impraticável para muitas empresas (LACOMBE, 2011).

Outro fator influente na atribuição desta responsabilidade pela sua carreira ao próprio indivíduo são as transformações atuais na concepção do emprego. Autores do ramo da empregabilidade, como Lemos (2006), discorrem sobre a tendência do trabalho ser realizado cada vez menos sob o invólucro do que se chama de emprego. O trabalhador será cada vez mais um prestador de serviços, ou como intitulado pelo autor, um "fornecedor" de seu trabalho para as empresas, ao invés de um empregado.

Marras (2011) alerta ainda para os reflexos das mudanças na concepção de empregos e planejamento de carreiras, nas mais diversas áreas da gestão de pessoas, como, por exemplo, o subsistema de treinamento de desenvolvimento, que ainda hoje dotado de suma importância na aquisição e manutenção de competências, passa a ter seu papel revisto, tendendo a deixar de impor diretrizes rígidas de formação de pessoal e passar a servir de órgão de apoio ao desenvolvimento almejado pelas pessoas em conjunto com as organizações

Nesse contexto, diversos profissionais vêm realizando cursos de Pós-Graduação buscando elevar seu desempenho em diversos quesitos, inclusive nas possibilidades de carreira. Uma das modalidades procuradas é o mestrado profissional, que proporciona aos egressos as mesmas prerrogativas e direitos de um mestrado acadêmico, porém com a peculiaridade de atender uma necessidade de capacitação profissional diferente. Enfatizando estudos e técnicas diretamente voltadas ao desempenho de um alto nível de qualificação profissional (CAPES, 2011).

Visando compreender os impactos dessa modalidade de mestrado no desempenho de seus egressos, Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010) realizaram

um estudo de intercomparação entre as percepções de discentes, docentes, coordenadores e empresa, no qual uma das sugestões para trabalhos futuros foi a aplicação da abordagem proposta por seu trabalho em outras realidades de mestrado. Este artigo, em conjunto com a dissertação de Oliveira (2008) que o originou, serviram, portanto, de base para a elaboração da presente dissertação.

## **1.1 PROBLEMA**

O mestrado profissional foi criado como uma alternativa de pós graduação *strictu sensu*, visando atender as demandas específicas de profissionais atuantes no mercado. Surge, nesse contexto, a dúvida se essas demandas estão sendo atendidas. Ante essa perspectiva, quais são as percepções dos atores envolvidos nessa modalidade de mestrado (alunos egressos, professores e coordenadores) sobre os impactos no desempenho profissional e na carreira de seus egressos?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo Geral**

Investigar as percepções relacionadas ao impacto gerado pelo mestrado profissional no desempenho profissional e na carreira de seus egressos.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Comparar as percepções de alunos, professores e coordenadores acerca dos impactos no desempenho profissional e na carreira, causados por um mestrado profissional.
- Traçar o perfil sócio-demográfico dos egressos do mestrado profissional em estudo, analisando se as variáveis sexo, idade e área de atuação interferem na percepção dos discentes em relação aos impactos em seu desempenho profissional e na carreira

### **1.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO**

O estudo foi realizado no Programa de Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento Regional da Universidade de Taubaté, compreendendo o período desde a sua criação no ano 2000 até a última turma formada em 2011. Dentre os diversos impactos que podem ser causados por um mestrado profissional, foram analisados exclusivamente os impactos no desempenho profissional e na carreira dos egressos. Não foram estudados os alunos cujo curso está em andamento, nem os matriculados em outros programas de mestrado da Universidade.

### **1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO**

A opção por cursar um Mestrado, seja qual for a sua modalidade, é uma decisão que demanda grandes desafios e investimentos de tempo, trabalho e recursos financeiros. O presente estudo tem o intuito de proporcionar àqueles que pretendem cursar ou que já estejam cursando um mestrado profissional, um retrato do que essa opção trará para seu desempenho profissional e suas carreiras. Os resultados poderão ser, também, uma fonte de informações para a instituição quanto aos impactos proporcionados, pelos seus serviços prestados, tanto nos seus egressos, quanto direta ou indiretamente no desenvolvimento regional, servindo de base para aprimoramentos do próprio curso.

### **1.5 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO**

A Dissertação está dividida em seis partes. A primeira intitulada “Introdução”, divide-se em Problema, Objetivos, Delimitação do Estudo, Relevância do Estudo, e Organização da Dissertação.

A segunda parte é a Revisão da Literatura, no qual são trabalhados conceitos relevantes ao estudo como Carreiras e Desempenho Profissional.

O Método empregado na pesquisa é descrito na terceira parte da dissertação.

Na quarta parte são expostos os Resultados e Discussão e na quinta são apresentadas as Considerações Finais.



## **2 CARREIRAS E DESEMPENHO PROFISSIONAL**

A busca por um curso de Pós Graduação, bem como por um mestrado profissional como foi estudado no presente trabalho, objetiva, entre outros interesses, a elevação do desempenho profissional e a abertura de novas possibilidades de carreira. Neste capítulo será realizada uma revisão literária acerca desses dois temas, carreira e desempenho profissional, visando o preparo para as pesquisas propostas junto aos egressos de um mestrado profissional.

### **2.1 Carreira**

Por se tratar de um termo bastante utilizado, dotado dos mais diversos significados, **carreira** torna-se um termo de difícil definição. Podendo referir-se à mobilidade ocupacional, como um caminho a ser trilhado por um profissional, ou, até mesmo para se referir à estabilidade ocupacional, como no exemplo da carreira militar. Em ambos os casos, carreira, representa a ideia de um caminho estruturado e organizado no tempo e espaço que pode ser seguido por alguém, constituindo-se de uma série de experiências e aventuras separadas porém relacionadas, pelas quais uma pessoa passa ao longo da vida, podendo o indivíduo possuir múltiplas carreiras consecutivas ou ao mesmo tempo (VAN MAANEN, 1977).

Nos primórdios dos estudos sobre carreira, London e Stumpf (1982) conceituaram-na como a sequência de posições ocupadas e de trabalhos realizados durante a vida de uma pessoa, envolvendo estágios e transições que refletem suas necessidades, motivos e aspirações, os quais interagem com as expectativas e imposições das sociedade. Engloba, por parte do indivíduo, o entendimento e avaliação de sua experiência profissional e, por parte da organização, as decisões ligadas a espaços ocupacionais, níveis organizacionais, compensação e movimento de pessoas. Há, nesse contexto, um constante ajuste, desenvolvimento e mudança dentre essas perspectivas.

#### **2.1.1 Papel das pessoas no planejamento da carreira**

Dutra (2007) explica que de maneira geral as pessoas possuem uma resistência natural ao planejamento de suas carreiras. Conforme o autor, esse

fenômeno pode ser explicado tanto pelo fato dessas pessoas encararem suas trilhas profissionais como algo dado, quanto pela ausência de estímulos ao planejamento ao longo da vida.

Hall (2002) alerta para um novo modelo de carreira, no qual o indivíduo persegue o seu próprio caminho, podendo este alterar-se frequentemente em forma e direção. Diferenciando-se do antigo modelo, em que a opção de carreira era um evento único ou um processo terminal, ocorrido na adolescência ou no início da fase adulta, a partir do qual o resto da carreira era definida.

Apesar de a resistência ao planejamento individual de carreira ainda ser uma realidade no Brasil, levando as pessoas a basearem suas escolhas mais em apelos externos como remuneração, status e prestígio, Dutra (2007) alerta que este quadro esteja em modificação, devido a fatores como as pressões sociais e econômicas, necessidades inerentes a tempos de crise e escassez de emprego e pela influência das próprias empresas que, estimuladas pela busca de maior competitividade e desenvolvimento de seu pessoal, vêm incentivando os profissionais a planejarem suas próprias carreiras.

Outros fatores que segundo Dutra (2007) vem motivando as pessoas a pensar em suas carreiras são:

- A vasta gama de opções profissionais, ocasionada pelo aumento da complexidade das organizações, requerendo que o indivíduo busque um posicionamento cada vez mais consciente de sua trajetória profissional.
- Disseminação do pensamento de que as pessoas são capazes de decidir sobre as suas carreiras, tanto no meio privado quanto no público.
- Valorização social do profissional que está em constante aprimoramento e que prima pela mobilidade, flexibilidade e notoriedade.

De posse destas informações surge naturalmente a pergunta: "Como faço para planejar a minha carreira?". A seção seguinte expõe algumas alternativas propostas por autores.

### 2.1.2 Insumos para o planejamento de carreira

Muitas pessoas constroem suas perspectivas de carreira baseadas quase que exclusivamente em fatores do ambiente, apoiando-se quase que exclusivamente em um processo de identificar oportunidades e buscar aproveitá-las, deixando de olhar para dentro de si e desconsiderando importantes fatores pessoais, como buscar um ofício adequado a seus gostos, trazendo satisfação e estímulo.

Buscando facilitar esse processo de planejamento de carreira, London e Stumpf (1982) apresentaram um modelo composto por três tarefas como se segue:

1. **Autoavaliação** - considerando-se as qualidades do indivíduo, seus interesses e potencialidades
2. **Estabelecimento de objetivos de carreira** - baseando-se no confronto entre a autoavaliação e as oportunidades oferecidas pelo ambiente, deve-se construir objetivos de carreira que nortearão as ações do indivíduo ao longo do tempo.
3. **Implementação do plano de carreira** - uma vez definidos os objetivos, chega o momento de buscar a capacitação e acesso às experiências necessárias para alcançá-los, competindo pelas oportunidades.

Uma alternativa a esse modelo de planejamento de carreira foi proposto por Rothweel e Kazanas (1988, apud DUTRA, 2007), o qual é mais centrado nas pessoas e composto por sete passos:

**1º Passo: clarificação da identidade individual** - etapa que consiste na utilização de técnicas para avaliação de preferências individuais

**2º Passo: avaliação de pontos fortes e fracos da carreira** - esses pontos representam vantagens e desvantagens da ocupação desejada, considerando-se fatores como competitividade, qualidade da formação, da experiência, dos resultados obtidos, das relações pessoais, das características pessoais, etc.

**3º Passo: análise do ambiente** - levando-se em conta quatro ambientes a serem analisados: dentro da empresa e da ocupação, dentro da empresa e fora da ocupação, fora da empresa e dentro da ocupação e fora da empresa e da ocupação.

**4º Passo: identificação de estratégias de carreira e seu alcance** - as oportunidades e ameaças identificadas permitirão o desenvolvimento das seguintes estratégias relacionadas aos quatro ambientes:

- Crescimento - baseada em investir ainda mais em um caminho que já vem sendo trilhado pelo profissional
- Desaceleração - consiste em diminuir os esforços na ocupação atual, visando a busca de novas empresas ou ocupações, essa estratégia tem foco de médio e longo prazo.
- Diversificação - procura de uma nova ocupação, trabalho ou emprego.
- Integração - visa agregar uma nova ocupação ou trabalho em outra empresa ao atual.
- Revisão - rever toda a carreira trilhada até o presente, buscando novas perspectivas de trabalho
- Combinação - o uso conjunto de uma ou mais das estratégias apresentadas.

**5º Passo: seleção de objetivos de carreira** - de acordo com as estratégias escolhidas no 4º passo, são definidos os objetivos de curto, médio e longo prazo. Os quais devem refletir ao menos os seguintes fatores: relacionamento interpessoal, desenvolvimento de habilidades, níveis de recompensa esperados e alocação de tempo.

**6º Passo: implementação de estratégia de carreira** - por se tratar de uma etapa que requer mudanças de comportamento, reestruturação do cotidiano, revisão dos relacionamentos com pessoas e empresas, acaba sendo o passo mais delicado de todo o processo. Dependendo grandemente da definição de objetivos realistas no passo anterior e sua contínua revisão.

**7º Passo: avaliação de resultados das estratégias de carreira** - nesse processo contínuo de avaliação, são mensurados tanto os objetivos de carreira, quanto fatores como: valores e interesses, demandas da empresa e da ocupação, demandas do ambiente

Esses modelos de planejamento de carreira servirão de insumos para o profissional definir e buscar trilhar seu caminho ideal. Mas o que leva uma pessoa a

sentir mais interesse por essa ou aquela possibilidade carreira? A próxima seção irá expor algumas explicações para essas escolhas.

### **2.1.3 Escolha da carreira**

As teorias sobre a escolha de carreira podem ser agrupadas em duas grandes categorias (DUTRA, 2007):

- Teorias da compatibilidade: defendem que as pessoas escolhem determinadas ocupações de acordo com a compatibilidade entre a pessoa e a ocupação escolhida (a pessoa faz a carreira)
- Teorias do processo de escolha: afirmam que o processo de escolha de sua ocupação vai sendo construído ao longo da trajetória de vida da pessoa (a carreira faz a pessoa)

A primeira categoria, de acordo com Van Maanen (1977), tem sido suportada por referenciais psicológicos e psicanalíticos, ao passo que a segunda tem sido mais estudada pela sociologia. De acordo com a primeira categoria, a compatibilidade da pessoa com uma carreira se dá de acordo com quatro características pessoais: interesse, identidade, personalidade (valores necessidades, orientação pessoal etc.) e experiência social. Um exemplo atual de autor voltado ao estudo dessa categoria é Ribeiro (2009), que propõe quatro alternativas de construção de carreira:

1. Nostalgia - caracteriza-se pela busca por relações de trabalho como as do passado, baseada em modelos anteriores, nos quais estruturas hegemônicas, ofereciam segurança e a inscrição em um sistema de trabalho reconhecido e estável.
2. Fechamento - tem como característica principal a inserção em identidades profissionais, tentando proteger-se contra a flexibilização atual, por meio do pertencimento a uma comunidade protetora, como os sindicatos, por exemplo.
3. Instrumentalidade - adapta-se instrumentalmente aos processos de trabalho, sem escolha ou autonomia. Marcando-se pela não permanência, transitoriedade, visando somente uma adaptação às demandas do mundo do trabalho.
4. Possibilidade - centrada na noção de projeto de carreira, encontra suas características em uma posição intermediária, não voltando-se nem à

estabilidade de uma estrutura hegemônica e nem à mudança incessante. Permitindo o surgimento de possibilidades múltiplas e heterogêneas de carreira, focadas na relação da pessoa com o mundo de trabalho.

As duas primeiras categorias (nostalgia e fechamento) aproximam-se ao propor uma adaptação a uma estrutura sociolaboral ou grupo socioprofissional predefinidos. Enquanto que as duas últimas (instrumentalidade e possibilidade) caracterizam-se pela transformação constante, diferenciando-se entre si pelo foco temporal, enquanto a instrumentalidade vive enclausurada em uma eterna adaptação ao presente, a possibilidade adapta-se no presente com foco em um projeto futuro pré-estabelecido.

Enquanto autores das teorias da compatibilidade dão maior ênfase, ao **o que** influencia a escolha, autores das teorias do processo de escolha tendem a dedicar-se mais ao **como** e ao seu **porquê**. Um exemplo de autor das teorias do processo de escolha é Ginzberg, Ginsburg, Axelrad e Herma (1951), o qual defende que o processo de escolha de uma carreira ocorre em três estágios da vida:

1. Estágio da fantasia - que vai da infância, até os 11 anos
2. Estágio das escolhas e tentativas - o qual coincide com o período da adolescência, cobrindo o período de 11 a 16 anos, normalmente. O qual baseia-se inicialmente em interesses e posteriormente capacidades e valores.
3. Estágio das escolhas realistas - vivido a partir dos 17 anos de uma pessoa, ou seja, sua fase adulta, cobrindo três períodos: exploratório, em que são experimentadas uma série de possibilidades de carreira; cristalização, na qual a pessoa passa a ter um foco melhor em suas escolhas, e especificação caracterizada pela escolha de uma carreira específica. Sendo que durante a fase adulta as pessoas podem vir a ter vários ciclos de exploração / cristalização / especificação, podendo esse processo perdurar ao longo da terceira década de vida com as pessoas que investirem continuamente em sua educação e normalmente ocorrendo uma escolha definitiva de carreira na quarta década de vida, durante a famosa crise da "meia idade".

Van Maanen (1977) esclarece ainda, que, perante a abordagem dos sociólogos, as diferenças de raça, classe, sexo, religião, nacionalidade, educação, família, área de residência, bem como as diferenças de *status* e prestígio fornecidas por diferentes ocupações, desempenham um importante papel tanto na escolha de carreira, quanto na construção de expectativas.

Ainda a respeito do processo de escolha de carreira, Super e Bohn Júnior (1975) apresentam cinco estágios da vida vocacional conforme o Quadro 01 :

Estágio	Período	Características
CRESCIMENTO	Até 14 anos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• desenvolvimento do "autoconceito" através da identificação com figuras-chaves da situação familiar e escolar</li> <li>• predominância das necessidades e da imaginação</li> <li>• importância da capacidade à medida que aumentam a participação social e os choques com a realidade</li> <li>• Fases de crescimento: imaginação (4-10) - predominam as necessidades, o papel da imaginação é importante; interesses (11-12) - imitação é o principal determinante das aspirações e atividades; e capacidade (13-14) - aptidões ganham mais peso, exigências para o trabalho como treinamento começam a ser consideradas.</li> </ul>
EXPLORAÇÃO	15 a 24 anos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auto-análise, representação de papéis e exploração ocupacional ocorrem na escola, em atividades de lazer e no trabalho</li> <li>• Sub-estágios da exploração: tentativa (15-17) - tentativas de escolhas são efetuadas e</li> </ul>

(continuação)

		desenvolvidas na imaginação, nas discussões, nos cursos etc.; transição (18-21) - acentuam-se as considerações acerca da realidade, à medida que o jovem entra para o mercado profissional ou para o treinamento pessoal; e experiência (22-24) - um campo de interesse é definido e experimentado.
ESTABELECI- MENTO	25 a 44 anos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• concentração de esforços para permanecer numa área, quando encontrada, podendo ocorrer tentativas de mudança no início e estabelecimento na carreira</li> <li>• Sub-estágios do estabelecimento: experiência (25-30) - mudanças antes que a vida profissional seja definitivamente assumida; e estabilização (31-44) - esforço para estabelecer um lugar permanente no universo de trabalho</li> </ul>
PERMANÊNCIA	44 a 64 anos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preocupação em sustentar uma posição conquistada no mundo do trabalho, tendência para a continuidade dos planos estabelecidos</li> </ul>
DECLÍNIO	65 em diante	<ul style="list-style-type: none"> <li>• declínio da capacidade física e mental</li> <li>• desenvolvimento de novos papéis</li> <li>• Sub-estágios do declínio: enfraquecimento (65-70) e aposentadoria (de 71 em diante)</li> </ul>

Quadro 01 - Estágios da vida vocacional

Fonte: Super e Bohn Junior (1975)

Uma outra perspectiva para a compreensão desta questão é proposta por Schein (1978) na qual a carreira deve ser pensada em meio ao processo de desenvolvimento da pessoa como um todo, devendo-se analisar as necessidades e características não somente relacionadas à sua vida no trabalho, mas também as



relacionadas à interação da pessoa com todos os espaços de sua vida. As pressões e problemas que influenciam as pessoas são divididas pelo autor em três categorias:

- a primeira diz respeito ao próprio processo biológico e social inerente ao envelhecimento do indivíduo. Ao passar dos anos, a pessoa sofre diversas alterações em seu corpo, sua capacidade física, mental e de natureza social e cultural, as quais irão influenciar seu comportamento e preferências
- pode-se, também, identificar um conjunto de pressões oriundas das relações do indivíduo com sua família e aos diferentes compromissos assumidos em situações de: casado, solteiro, viúvo, separado ou divorciado; com filhos pequenos ou não, com filhos adolescentes ou não; dando suporte financeiro e emocional para pais idosos ou não etc.
- a última categoria está ligada ao trabalho e a própria construção da carreira. As pressões e problemas associados à essa categoria são decorrentes de necessidades definidas pela sociedade, suas instituições econômicas, suas tradições políticas educacionais etc.

Após essa análise, que nos permite observar como as teorias de escolha de carreira evoluíram ao longo do tempo, pode-se perceber, também, que múltiplos são os fatores que influenciam a carreira de um indivíduo, sendo a educação um deles. Conseqüentemente, a realização de um mestrado profissional, que é o foco de estudo do presente trabalho, é decorrente das opções de carreira de um indivíduo e terá reflexos em suas perspectivas futuras.

A próxima seção dedica-se a compreender as relações existentes entre a realização de um mestrado e a carreira do indivíduo.

#### **2.1.4 Relações entre a realização de um mestrado e a carreira do indivíduo**

A Capes (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), explica que "O Mestrado Profissional responde a uma necessidade socialmente definida de capacitação profissional de natureza diferente da propiciada pelo mestrado acadêmico" (CAPES, 2011), não se diferenciando essas duas modalidades de mestrado em termos de rigor, prerrogativas ou validade.

Basicamente são três as diferenças, entre essas duas modalidades, elencadas pela Capes:

1. Diferenças burocráticas em relação à proposta de abertura e avaliação de cursos;
2. Requer-se que o corpo docente do mestrado profissional seja "[...] altamente qualificado, conforme demonstrado pela produção intelectual constituída por publicações específicas, produção artística ou produção técnico-científica, ou ainda por reconhecida experiência profissional, conforme o caso" (CAPES, 2011); e
3. O trabalho de conclusão final de um mestrado profissional, que antes deveria ser exclusivamente apresentado em forma de dissertação, como nos acadêmicos, agora pode, também, ser apresentado em diferentes formatos, tais como: 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" (CAPES, 2011).

Como citado anteriormente, o mestrado profissional visa atender necessidades sociais e de capacitação diferentes do mestrado acadêmico, dentre as quais a Capes elenca:

1. Necessidade de estimular a formação de mestres profissionais habilitados para desenvolver atividades e trabalhos técnico-científicos em temas de interesse público;
2. Necessidade de identificar potencialidades para atuação local, regional, nacional e internacional por órgãos públicos e privados,

empresas, cooperativas e organizações não-governamentais, individual ou coletivamente organizadas;

3. Necessidade de atender, particularmente nas áreas mais diretamente vinculadas ao mundo do trabalho e ao sistema produtivo, a demanda de profissionais altamente qualificados;

4. Possibilidades a serem exploradas em áreas de demanda latente por formação de recursos humanos em cursos de pós-graduação *stricto sensu* com vistas ao desenvolvimento socioeconômico e cultural do país;

5. Necessidade de capacitação e treinamento de pesquisadores e profissionais destinados a aumentar o potencial interno de geração, difusão e utilização de conhecimentos científicos no processo produtivo de bens e serviços em consonância com a política industrial brasileira;

6. Natureza e especificidade do conhecimento científico e tecnológico a ser produzido e reproduzido;

7. Relevância social, científica e tecnológica dos processos de formação profissional avançada, bem como o necessário estreitamento das relações entre as universidades e o setor produtivo. (CAPES, 2011).

Essa diferença de propostas, entre os modelos de mestrado, trouxe algumas divergências, no mundo acadêmico, em torno do tema. Ribeiro (2005) relata que, a principal discussão divide-se entre aqueles que defendem maior interação com o setor produtivo e aqueles que pretendem um compromisso maior com os setores sociais. O autor explica que a Capes intenciona a aposta nos dois caminhos, devido a importância de ambos, o primeiro para o desenvolvimento econômico e o segundo para o desenvolvimento social. Devendo-se buscar um equilíbrio que não permita nem que as decisões sobre as pesquisas desloquem-se exageradamente para as empresas, nem que fechem-se no mundo universitário, vetando a transferência dos meios mais novos para aqueles que agem no mundo da prática, lutando contra a miséria e a iniquidade. Havendo, para tanto, autores como Fischer (2005), Silveira e Pinto (2005) e Castro (2005) que discorrem sobre meios para se alcançar esse equilíbrio, extraíndo a máxima eficiência desse modelo de mestrado voltado para a capacitação profissional.

Em meio a essas diferenças e com o intuito de expandir a compreensão sobre as relações entre a realização de um mestrado e a carreira do indivíduo, buscou-se realizar uma revisão literária nos EnANPAD (Encontros Nacionais dos Programas de Pós-graduação em Administração) da última década, compreendendo o período de 2002 a 2011. Para tanto, foi realizada uma busca pelo termo "carreira" nos anais

deste encontro e posteriormente feita uma análise dos resultados, para selecionar aqueles que tratavam também do tema mestrado. A opção por realizar a pesquisa nesse encontro, se deu pelo fato deste possuir, desde 2009, uma área dedicada exclusivamente a estudos sobre carreiras, dentro da divisão acadêmica Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Vale ressaltar que não buscou-se restringir esta revisão dos EnANPAD somente a mestrados profissionais, visando expandir os resultados encontrados, tendo em vista, por exemplo, que dos anos 2002 a 2004, não houveram publicações no encontro que vinculassem o tema carreira à realização de um mestrado.

Leite Filho (2005) realizou uma pesquisa junto a 65 alunos graduados em Ciências Contábeis em uma universidade pública, com a intenção de entender as atitudes e opiniões destes alunos quanto a cursar Pós-Graduação. Os resultados de sua pesquisa revelam que, ainda que os alunos se mostrassem interessados em seguir carreira acadêmica, eles não conseguiam distinguir pós-graduação *lato-sensu* de *strictu-sensu*. Ainda que existissem, naquela época, apenas 9 cursos de mestrado reconhecidos e validados na área, 24% dos pesquisados mostraram interesse em ingressar em um desses cursos. O pesquisador constatou, por fim, que a pós-graduação traz também benefícios pessoais e o investimento no curso terá um retorno garantido.

Kilimnik et al. (2006) entrevistou 32 participantes de um programa de Mestrado em Administração, que procederam transições de carreira do meio empresarial para o acadêmico, visando investigar representações sobre carreira, atividade docente e competências profissionais requeridas à docência em nível superior. Como resultados, percebeu-se a ampliação das competências individuais e a valorização do auto-desenvolvimento. Merecendo destaque, também, a importância atribuída ao equilíbrio entre vida pessoal e profissional, indicando-se a família, lazer, segurança e realização pessoal, como aspectos chave nas decisões de carreira.

Investigando diferenças entre o comprometimento de docentes de Instituições de Ensino Superior (IESs) públicas e privadas com suas próprias carreiras e com a organização onde atuam, Rowe e Bastos (2007) realizaram uma pesquisa de abrangência nacional, atingindo-se uma amostra de 551 participantes

de 184 instituições. Em meio aos resultados de sua pesquisa, um dado mostrou-se relevante para o presente trabalho, as IESs privadas tendem a ter mais mestres do que doutores (45% contra 30%, respectivamente), enquanto as públicas possuem mais doutores do que mestres (45% contra 25%, respectivamente) em seu quadro docente.

Cunha e Cornachione Júnior (2008) realizaram um estudo específico das influências da realização de um doutorado em ciências contábeis em fatores como: melhora no nível de renda, na qualidade de vida e nas oportunidades profissionais e sociais. Para tanto, identificaram e analisaram as avaliações e percepções dos doutores em Ciências Contábeis, titulados pela FEA/USP. Percebendo-se, dentre outros efeitos, a facilidade de ascensão ou ingresso na carreira docente. Ainda que não se trate de uma pesquisa específica sobre a influência de um mestrado, muitos dos achados sobre as influências da realização de um doutorado na carreira, corroboram com os resultados de outros artigos acerca da realização de um mestrado.

Rowe, Bastos e Pinho (2010) buscaram compreender a relação entre o vínculo com a carreira e o "esforço instrucional", termo definido pelos autores como o empenho do docente em qualificar a sua atividade de ensino e potencializar os resultados positivos dos seus alunos, podendo-se incluir nesse esforço a realização de um mestrado. Os dados deste artigo corroboram a teoria de que o comprometimento com a carreira leva a um maior desempenho, revelando que a dimensão identidade (comprometimento com a carreira) influencia o esforço instrucional, em todas as suas dimensões, nos contextos público e privado.

Em continuidade aos seus estudos sobre Comprometimento e Entrincheiramento, Rowe e Pinho (2011) analisaram as influências desses vínculos no desempenho de professores do ensino superior, considerando os seus níveis de esforço instrucional e a sua produtividade acadêmica. Nos modelos testados, o entrincheiramento na carreira e o comprometimento organizacional instrumental influenciam negativamente a produção acadêmica dos professores e o comprometimento com a carreira influencia positivamente o esforço instrucional. Concluíram então, que na amostra de professores do ensino superior deste estudo, os vínculos com o trabalho influenciam seus desempenhos.

As influências na carreira são somente uma das mudanças de desempenho observadas por Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010). Assim, a seção seguinte propõe-se a descrever outros fatores do desempenho humano no trabalho que podem ser impactados pela realização de um mestrado profissional.

## **2.2 Desempenho humano e desempenho no trabalho**

"A palavra desempenho significa ação, atuação, comportamento." (BERGAMINI; BELARDO, 1988, p. 36)

Considera-se desempenho humano "o ato ou efeito de cumprir ou executar determinada missão ou meta previamente traçada" (MARRAS, 2011, p.165). Segundo este autor o desempenho é proporcional a duas condições do ser humano: o "querer fazer" e o "saber fazer". Essas duas variáveis são o resultado de diversos fatores, como as características humanas conforme exposto abaixo.

Bergamini e Beraldo (1988) observam que pessoas possuem características diferentes umas das outras e revelam que as origens dessas diferentes características podem ser encontradas em dois motivos principais:

- as pessoas nascem diferentes umas das outras, ou seja, possuem variáveis inatas, que, dado o significado da palavra inato (nascido com) carregam tanto características hereditárias quanto as adquiridas no útero materno.
- além disso, as pessoas passam por experiências diferentes ao longo de suas vidas, as quais são chamadas de variáveis adquiridas, as quais irão moldar as variáveis inatas, criando uma estrutura de personalidade única para cada indivíduo. Logo, cada personalidade é fruto da interação entre as variáveis inatas com as experiências vividas.

As variáveis inatas podem ser divididas, ainda, em dois grupos: fatores de constituição física e fatores de ordem psicológica.

As variáveis adquiridas, conforme explicam Bergamini e Beraldo (1988), são compostas por experiências vividas referentes a: fatores sociais, interesses e motivações pessoais. Podendo também compreender características físicas adquiridas, decorrentes por exemplo cirurgias plásticas ou acidentes.

Das diferentes características das pessoas, surgirão diferentes desempenhos em diversos aspectos de suas vidas, inclusive no trabalho, como pode ser observado a seguir.

Rodrigues (2007, p.71) explica que o desempenho do trabalhador é "o grau em que ele alcança os requisitos do seu trabalho". Bergamini e Beraldo (1988, p. 32) complementam ainda que a avaliação do desempenho de um indivíduo no trabalho requer que se conheça "a dinâmica comportamental própria de cada um, o trabalho a ser realizado e o ambiente organizacional em que essas ações se passam" e esclarecem essa afirmação da seguinte forma:

A eficiência de uma pessoa no desempenho de uma tarefa depende diretamente de uma relação positiva entre essas três variáveis: a maneira de ser ou estilo do indivíduo, a atividade e o ambiente. Quanto maior o ajustamento entre estilo x tarefa / atividade e ambiente, mais eficiente será o resultado do desempenho. Exemplificando: o trabalho exige audácia, o indivíduo é audacioso e o ambiente faculta a manifestação desse traço; o desempenho só poderá ser o melhor em termos de eficiência funcional. (BERGAMINI; BELARDO, 1988, p. 32)

Ante essas explicações sobre o significado do desempenho humano no trabalho, surge a questão: Quais são os critérios que determinam a qualidade do desempenho de um indivíduo no trabalho? Sendo a próxima subseção dedicada à exposição da visão de autores sobre essa questão

### **2.2.1 Composição dos critérios de avaliação do desempenho humano no trabalho**

Spector (2003, p. 86) conceitua que "critério é um padrão em relação ao qual é possível julgar qualquer desempenho, inclusive o de uma pessoa, permitindo distinguir o bom do mau desempenho".

Uma possibilidade de composição dos critérios de avaliação do desempenho humano no trabalho, conforme proposto por Bergamini e Belardo (1988) é baseada na Eficácia e na Eficiência do desempenho.

Por eficácia entende-se a capacidade de atingir os objetivos propostos, apresentando, conseqüentemente, os resultados esperados. Portanto, uma das bases da definição de critérios de avaliação, é saber muito claramente o que se

espera que o indivíduo faça e buscar meios de avaliar o alcance desses objetivos. Utilizando-se, por exemplo, de técnicas como a avaliação por objetivos. (BERGAMINI; BELARDO, 1988)

Uma pessoa eficiente é aquela que busca fazer as coisas da melhor forma possível, almejando a perfeição e correção no exercício de uma atividade. Podendo a eficiência ser medida de acordo com o grau de adequação e qualidade com que uma pessoa realiza determinada tarefa ou atividade (BERGAMINI; BELARDO, 1988).

Uma outra possibilidade de composição de critérios, é exposta por Spector (2003), que classifica os critérios em reais e teóricos. O autor explica que os critérios teóricos contém a definição do que é um bom desempenho, enquanto os critérios reais irão explicitar a forma pela qual os critérios teóricos serão avaliados ou operacionalizados. O Quadro 02 traz alguns exemplos que esclarecem essa divisão proposta:

<b>TRABALHO</b>	<b>CRITÉRIO TEÓRICO</b>	<b>CRITÉRIO REAL</b>
Artista	Criar grandes trabalhos de arte	Julgamento de especialistas em arte
Vendedor de seguros	Vender seguros	Vendas mensais
Funcionário de loja	Prestar bons serviços aos clientes	Pesquisa de satisfação dos clientes
Professor	Ministrar conhecimento aos seus alunos	Pontuação dos alunos em testes de conhecimento
Meteorologista	Fazer uma previsão meteorológica precisa	Comparação das previsões com as verdadeiras condições do tempo

Quadro 02 - Exemplos de critérios teóricos e reais para cinco trabalhos  
Fonte: Spector (2003, p. 86)

Dentre as propostas que permitem definir critérios para avaliar as percepções dos impactos no desempenho e na carreira dos egressos de um mestrado profissional, para realização do presente trabalho, foram mantidos os critérios adotados por Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010) conforme exposto no Anexo C



do presente trabalho. A seção seguinte dedica-se a trazer algumas considerações de autores acerca desses critérios.

### **2.3 Critérios para avaliação dos impactos no desempenho e na carreira dos egressos de um mestrado profissional**

Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010) propuseram uma avaliação das percepções dos impactos no desempenho e na carreira dos egressos de um mestrado profissional, baseada em 16 critérios: C1 Empregabilidade; C2 Nível de resposta às expectativas do mercado; C3 Remuneração; C4 Perfil empreendedor; C5 Relacionamento interpessoal; C6 Perfil Pesquisador; C7 Perfil Negociador; C8 Auto-estima; C9 Oratória; C10 Vida pessoal; C11 Desinibição; C12 Capacidade de expressão; C13 Senso crítico; C14 Absorção de críticas; C15 Solução de Problemas; e C16 Uso de métodos organizados.

Minarelli (1995) revela que empregar, segundo o dicionário, pode significar o ato de dar emprego, uso ou aplicação a, ao passo que, a palavra empregabilidade (C1) diz respeito à condição de dar emprego ao que se sabe, ou habilidade de ter emprego. Essa visão leva o profissional a manter cuidado constante sobre sua formação e aperfeiçoamento. Podendo a opção de cursar um mestrado profissional ser uma forma de buscar elevar a própria empregabilidade.

Em um contexto no qual o mundo do trabalho passa por transformações gerais e radicais, com um ritmo acelerado de reordenamento econômico global e a modernização tecnológica e gerencial, Casali (1997) explica que para que o profissional atenda as expectativas do mercado (C2), faz-se necessária uma educação versátil, criativa e permanente. Por meio do critério C2 buscou-se avaliar se, na percepção dos participantes da pesquisa, o mestrado profissional está atendendo essas expectativas.

Aliado aos critérios de empregabilidade (C1) e nível de resposta às expectativas do mercado (C2) surge o critério de remuneração (C3). Teria a obtenção de um novo patamar acadêmico, bem como a aquisição de novas competências, impactado na remuneração dos egressos? Wood Júnior e Picarelli Filho (1999) defendem que, ante as modernas formas de trabalho (celularização, multifuncionalidade e poucos níveis hierárquicos), não faz sentido a remuneração

ser baseada somente em descrições de atividades e definição de responsabilidades. Sendo a remuneração estratégica, que considera, entre outros fatores, as competências, uma resposta a essa nova realidade. Devendo, portanto, a remuneração ser influenciada pela aquisição de novas competências proporcionadas pelo mestrado.

O empreendedorismo (C4) é caracterizado por Hisrich e Peters (2004) como um comportamento que inclui: tomar iniciativa, transformar recursos e situações, por meio da organização de mecanismos sociais e econômicos, visando um proveito prático e aceitando o risco ou fracasso. Sendo, portanto, o processo de criar algo novo com valor, dedicando, para tanto, o tempo e o esforço necessários e assumindo os riscos e recompensas decorrentes.

Moscovici (1994) expõe que a interação humana está presente em toda organização sendo o aspecto de maior influência no rumo das atividades e seus resultados. A habilidade para lidar com pessoas, base para um relacionamento interpessoal (C5) produtivo é, segundo Caroselli (2009) um aspecto primordial para, alcançar seus objetivos no ambiente de trabalho, que permite otimizar os esforços individuais e coletivos.

Conforme Lakatos e Marconi (1986), o que diferencia o conhecimento científico do popular é a forma, o modo ou o método e os instrumentos que levam ao "conhecer". Embora o mestrado profissional enfatize estudos e técnicas diretamente voltadas ao desempenho de um alto nível de qualificação profissional, ele também tem o objetivo de formar o pesquisador, trazendo relevância, então aos critérios (C6) perfil pesquisador, (C16) uso de métodos organizados e (C13) senso crítico, que Lucas (2003, p.10) conceitua como "o pensamento focalizado e organizado, por meio do relacionamento lógico entre ideias, a análise das evidências, e as diferenças entre fato e opinião".

O conflito é inerente à condição humana, podendo tornar-se positivo se bem administrado, resultando em inovações, oportunidades, enriquecimento pessoal e organizacional. Matos (1982) explica que é inútil tentar suprimir os conflitos e sua superação exige administradores com habilidade política para negociação (C7). Estão envolvidos nesse processo a capacidade de absorver críticas (C14) e de solução de problemas (C15).

Em meio a constantes exposições públicas, tais como seminários, apresentações em congressos e a própria defesa da dissertação, habilidades como oratória (C9), desinibição (C11) e capacidade de expressão (C12) vão sendo trilhadas de forma contínua ao longo do mestrado profissional. Lucas (2003) ressalta que falar em público é uma forma de poder, oferecendo ao orador as oportunidades de persuadir, informar e entreter. Dependendo o sucesso da oratória de fatores como: credibilidade pessoal; conhecimento do assunto; preparação do discurso; maneira de falar; e da sensibilidade para com a audiência e a ocasião.

Procurou-se, por fim, compreender os reflexos que o mestrado profissional pode ter na auto-estima (C8), ou em outras palavras na valorização e confiança que um indivíduo tem em si e em suas habilidades, e os impactos na vida pessoal (C10) do egresso, podendo estes dois impactos serem decorrentes dos demais critérios expostos acima. (THROOP; CASTELLUCCI, 2009).

### 3 MÉTODO

#### 3.1 Tipo de pesquisa

A pesquisa é do tipo descritiva, com abordagem quantitativa e qualitativa e com delineamento de pesquisa de campo.

A abordagem qualitativa, segundo Oliveira (2007, p. 186) é “particularmente receptiva para a compreensão dos significados, interpretações e experiências subjetivas dos indivíduos”. Ainda segundo a autora, esta pode ser implementada juntamente e de forma complementar com a abordagem quantitativa, a qual “prevê a mensuração de variáveis predeterminadas [...], buscando verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis. Centraliza sua busca em informações matematizáveis, não se preocupando com exceções, mas com generalizações” (APOLINÁRIO, 2006, p. 61)

Marconi e Lakatos (1999, p. 85) explicam que a pesquisa de campo “consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente [...] exige contar com controles adequados e objetivos preestabelecidos”

#### 3.2 População e amostra

A população é composta por discentes de todas as turmas do Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento Regional (MGDR) da Universidade de Taubaté que já tenham concluído o mestrado, totalizando 253 alunos. Compõem também a população 14 docentes, dos quais, 5 são coordenadores atuantes no programa. A Tabela 01 descreve os quantitativos de alunos por turma do MGDR:

Tabela 01. Quantitativo de alunos concludentes por turma do MGDR

Turma	Ano de Início	Quantidade de Alunos
1	2000	15
2	2001	16
3	2002	18
4	2003	22
5	2004	24

(Continuação)

6	2005	25
7	2006	21
8	2006	25
9	2007	19
10	2008	20
11	2008	15
12	2009	22
13	2009	11
Total		253

O questionário foi enviado por correio eletrônico para toda a população de alunos, a amostra, definida por acessibilidade, de acordo com a disponibilidade dos egressos de respondê-lo, foi de 50 discentes.

O questionário também foi distribuído para todo o corpo docente, dos quais 8 responderam.

A entrevista foi realizada com 4 egressos, sendo um atuante no ramo de serviços, um na indústria, um no comércio e um na administração pública. Também foram entrevistados 3 coordenadores do programa.

### 3.3 Instrumentos

Foi realizada, inicialmente, uma análise documental, a qual Marconi e Lakatos (2010) caracterizam como aquela restrita a documentos, escritos ou não, os quais são denominados de fontes primárias. Foram analisados, para tanto, documentos do programa de mestrado provenientes do site oficial do programa e os prontuários dos alunos egressos.

Em sequência foram distribuídos questionários aos docentes e discentes. Cervo e Bervian (1996) explicam que a palavra "questionário" refere-se de maneira geral a um modo de se obter respostas a questões, por meio de um formulário preenchido pelo próprio informante.

O questionário aplicado segue o modelo proposto por Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010, p. 828), conforme exposto no Anexo D desta dissertação. Esse

questionário é composto por 16 critérios, a serem avaliados pelo respondente quanto ao Grau de Impacto e à Importância do critério.

Como último instrumento foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, que são aquelas que agregam características tanto da entrevista estruturada, composta por um roteiro previamente estabelecido, quanto da entrevista não estruturada, na qual são realizadas perguntas abertas dentro de uma conversação informal (MARCONI; LAKATOS, 1999).

Visando a ampliação dos dados obtidos com a pesquisa quantitativa, foram elaboradas entrevistas pelo próprio aluno pesquisador. A entrevista com os coordenadores foi composta por 5 questões chaves, conforme Apêndice A, e a entrevista com discentes composta por 6 questões chaves, conforme Apêndice B.

### **3.4 Procedimento para coleta de dados**

O Projeto desta Dissertação foi aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté, sob o protocolo N° 272/12.

A coleta de dados foi realizada em três etapas, cujos resultados, constam do Capítulo 4 desta dissertação.

A primeira etapa é a pesquisa documental, dividida em duas partes. A primeira parte destinada a Apresentação do MGDR e a segunda parte, na qual, mediante o consentimento do coordenador deste mestrado profissional, foram coletadas informações documentais, via prontuários, sobre os egressos de todas as turmas do MGDR.

Na segunda etapa, foram distribuídos os questionários a toda a população de egressos e docentes, por meio eletrônico e presencial, definindo-se a amostra por acessibilidade de acordo com a disponibilidade dos participantes em respondê-los.

Na terceira etapa, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com uma amostra de 4 discentes, selecionando-se, por amostragem, um atuante no ramo de serviços, um na indústria, um no comércio e um na administração pública. Também foram entrevistados 3 coordenadores do programa. As entrevistas foram realizadas pessoalmente e gravadas mediante consentimento do participante. As gravações foram então transcritas e o arquivo de áudio será apagado após defesa desta dissertação em banca.

### 3.5 Procedimento para análise de dados

Para análise dos dados obtidos via questionários foram utilizadas técnicas quantitativas como tabulação, análise percentual e cruzamentos, utilizando-se do programas Excel. Para análise dos dados das entrevistas foi utilizado o método da análise de conteúdo, empregando-se ferramentas qualitativas de pré-análise, categorização e interpretação.

Richardson (1999) explica tais etapas da seguinte forma:

- A primeira etapa, a **pré-análise**, se constitui na fase de organização dos discursos dos sujeitos por indicadores de assuntos que fundamentem a interpretação final. Esses indicadores são determinados com base no referencial teórico e nos aspectos abordados na entrevista.
- Na segunda etapa, **categorização**, são construídas categorias de análise com base nos indicadores levantados pela pré-análise. Cada categoria poderá ser organizada em subcategorias e acompanhada por uma lista de elementos relevantes à discussão do tema.
- Na terceira etapa, **interpretação**, são feitas as inferências e interpretações em referência aos objetivos propostos pela pesquisa e ao referencial teórico que a embasou.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 Análise Documental**

A análise documental é composta por duas partes, a primeira dedicada a descrever o Programa de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional (MGDR) da Universidade de Taubaté (UNITAU) e a segunda destinada a apresentar o perfil sócio-demográfico dos egressos do programa desde sua criação até a última turma concluída.

#### **4.1.1 Apresentação do Programa <sup>1</sup>**

Com os objetivos de propor uma visão multidisciplinar das relações entre o homem e o mundo socioeconômico que o envolve e de contribuir para a promoção do desenvolvimento regional do Cone Leste Paulista, surge o Mestrado Profissional em Gestão e Desenvolvimento Regional (MGDR) da Universidade de Taubaté.

O profissional que for titulado por esse programa de mestrado, conforme descrito no site oficial do MGDR, estará capacitado para:

- Compreender os fenômenos sócio-produtivos, locais e regionais, que acompanham o desenvolvimento regional, em suas diferentes dimensões: humana, política, econômica, tecnológica e ambiental; preservando as características histórico-culturais que formam a identidade local;
- Aplicar técnicas de planejamento, visando contribuir para o crescimento dos empreendimentos regionais, otimizando o uso dos recursos empregados no sistema produtivo;
- Transcender sua formação básica para a capacitação multidisciplinar, permitindo dispor de uma abordagem abrangente e de instrumentos integrados à realidade local, em suas diferentes

---

<sup>1</sup> Fonte: Site oficial do MGDR (<http://www.voufazerpos.unitau.br/stricto-sensu/mestrado-profissional-em-gesto-desenvolvimento-regional-mgdr/> acesso em 31/05/2012)



dimensões e escalas de organizações sócio-produtivas, além de estimular o espírito crítico em suas análises. Essa formação compreende as capacidades e competências necessárias ao perfil de analista das diferentes realidades locais, inseridas em contexto produtivo regional, e do desenvolvimento sócio-ambiental;

- Promover estudos sobre os modelos nacionais, regionais e locais de desenvolvimento, com ênfase nos arranjos produtivos locais (APL's), os quais são voltados a agregação de valor às comunidades e a inovações, como forma de obtenção do desenvolvimento sustentável e da criação de riquezas tangíveis e intangíveis;
- Propor e monitorar a aplicação de indicadores regionais multidimensionais, tais como: educação, saúde, emprego, renda, ciência, tecnologia e inovação. Além dos indicadores locais de inteligência, criatividade, interatividade, entre outros, que forneçam subsídios para ampliação dos estudos sobre o Indicador de Desenvolvimento Humano (IDH) e do Indicador de Qualidade de Vida (IQV) para uma avaliação da amplitude dos modelos que levam o local, regional e o país a uma rota de desenvolvimento pós-ideológico; e
- Propiciar a integração entre o ensino, a pesquisa aplicada e a atividade empresarial. A partir do convívio entre a academia e os profissionais das empresas da região, será possível ampliar a interação e o intercâmbio de idéias e conhecimentos de docentes egressos do ambiente corporativo, e pesquisadores da UNITAU. Destaca-se que tal corpo discente é formado por ex-alunos dos cursos de graduação e pós-graduação, bem como por profissionais oriundos das empresas da região e colaboradores de outras instituições de ensino e pesquisa.

Em suma, o egresso desse curso estará habilitado ao exercício de atividades ligadas à Gestão e Desenvolvimento Regional em empresas, públicas ou privadas, bem como para atuar como pesquisador e docente.

O MGDR dedica seus estudos e pesquisas à área de concentração de Planejamento, Gestão e Avaliação do Desenvolvimento Regional, abordando temas sobre o ensino, a pesquisa, a consultoria técnica e a sua extensão no campo do desenvolvimento humano, social, urbano, industrial e tecnológico. Divide-se, para tanto, em 3 linhas de pesquisa:

1) **Gestão de Recursos Socioprodutivos** - dedica-se ao estudo das relações do homem consigo mesmo, com as organizações das quais ele participa ou sofre alguma influência e com o meio ambiente, preocupando-se com a análise do indivíduo, do comportamento e da cultura organizacionais, bem como, com aspectos técnicos da atividade produtiva da organização. Os seguintes projetos são abrigados por essa linha de pesquisa: Desenvolvimento Humano e Relações do Trabalho; Gestão Organizacional e de Recursos Tecnológicos e Gestão Estratégica da Produção e Produtividade.

2) **Planejamento e Desenvolvimento Regional** - visando auxiliar tomadas de decisão que maximizem as chances de sucesso dos projetos implementados, minimizando os riscos envolvidos, esta linha trata do desenvolvimento de ferramentas para análise, planejamento e implementação de estratégias organizacionais. Englobando os seguintes projetos de pesquisa: Planejamento de Cadeias Socioprodutivas e Empreendedorismo; Planejamento e Inovação Tecnológica e Inserção Regional na Economia Global.

3) **Avaliação e Políticas de Desenvolvimento Regional** - esta linha de pesquisa estimula investigações interdisciplinares que proporcionem em contribuições efetivas para a melhoria dos processos de gestão pública e privada ligados ao desenvolvimento regional. Visando obter novas respostas para as atuais demandas de sustentabilidade do desenvolvimento regional, esta linha busca a produção coletiva, interdisciplinar, de conhecimentos, metodologias e tecnologias. São desenvolvidos, para tanto, os seguintes projetos de pesquisa: Memória, Mídia Regional no Processo de Desenvolvimento; Impactos do Desenvolvimento na Educação,

Cultura e Cidadania e Sustentabilidade do Desenvolvimento Regional.

A carga horária total do MGDR é de 625 horas / aula e o aluno deverá cumprir um total de 45 créditos para a titulação, divididos da seguinte maneira: (1) Disciplinas - 24 créditos; (2) Seminários de Pesquisa - 6 créditos; (3) Elaboração da Dissertação - 13 créditos.

As disciplinas são divididas em Obrigatórias e Eletivas conforme o Quadro 03 abaixo:

<b>DISCIPLINAS OBRIGATÓRIAS</b>			
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Créditos</b>	<b>Carga Horária</b>
MGDR-01	Teoria das Organizações Socioprodutivas	3	45 h/a
MGDR-02	Economia e Desenvolvimento Econômico	3	45 h/a
MGDR-03	Desenvolvimento Regional e Sustentabilidade	3	45 h/a
MGDR-04	Metodologia da Pesquisa Científica	3	45 h/a
MGDR-17	Seminário de Pesquisa I, II e III	6	90 h/a
MGDR-18	Elaboração da Dissertação de Mestrado	13	195 h/a
<b>DISCIPLINAS ELETIVAS</b>			
<b>Código</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Créditos</b>	<b>Carga Horária</b>
GDR-05	Gestão e Comportamento Humano	3	45 h/a
MGDR-06	Gestão e Desenvolvimento das Cadeias Produtivas e de Serviços	3	45 h/a
MGDR-07	Gestão da Tecnologia e Inovação	3	45 h/a
MGDR-08	Gerenciamento de Programas e Projetos Públicos e Privados	3	45 h/a
MGDR-09	Capital Financeiro e Desenvolvimento Local e Regional	3	45 h/a
MGDR-10	Planejamento Sustentado e a Pós-Modernidade	3	45 h/a
MGDR-11	Gestão Pública e Desenvolvimento Urbano	3	45 h/a
MGDR-12	Cultura, Política e Desenvolvimento Regional	3	45 h/a
MGDR-13	Metodologias de Avaliação do Desenvolvimento Regional	3	45 h/a
MGDR-14	Cultura e Desenvolvimento Organizacional	3	45 h/a
MGDR-15	Metodologia do Ensino Superior	3	45 h/a
MGDR-16	Tópicos Especiais em Gestão e Desenvolvimento Regional	3	45 h/a

Quadro 03 - Disciplinas Obrigatórias e Eletivas do MGDR

Fonte: Site oficial do MGDR

Independente das percepções de impacto do MGDR no desempenho e na carreira dos egressos, que esta dissertação se propõe a estudar, o Programa vem

conseguindo manter-se, desde 2005, entre os 5 melhores no Ranking de Mestrados Profissionais da Revista Você S/A, conforme exposto no Quadro 04:

Ano	Classificação
2010	3° Lugar
2009	4° Lugar
2008	4° Lugar
2007	3° Lugar
2006	2° Lugar
2005	3° Lugar
2004	7° Lugar

Quadro 04 - Classificação do MGDR no Ranking da Revista Você S/A  
Fonte: Adaptado do site oficial do MGDR

#### 4.1.2 Perfil sócio demográfico dos egressos do MGDR

Devidamente autorizado pelo Coordenador do Programa, foram analisados os seguintes dados sócio-demográficos de todos os egressos: Idade; Sexo; Formação; e Ramo de atuação da empresa onde trabalhava ao ingressar no MGDR (Indústria, comércio, serviço ou pública).

Foram coletados também os dados para contato com estes egressos tais como: e-mail, telefones e endereço, visando a distribuição de questionários e a aplicação de entrevistas.

Quanto ao ramo de atuação percebeu-se uma predominância de egressos atuantes no ramo de Serviços (50%), seguido pela Indústria (26%), Serviço Público (19%) e com uma pequena parcela de egressos que não trabalhavam (3%) ou que atuavam no Comércio (2%), conforme exposto no Gráfico 01:

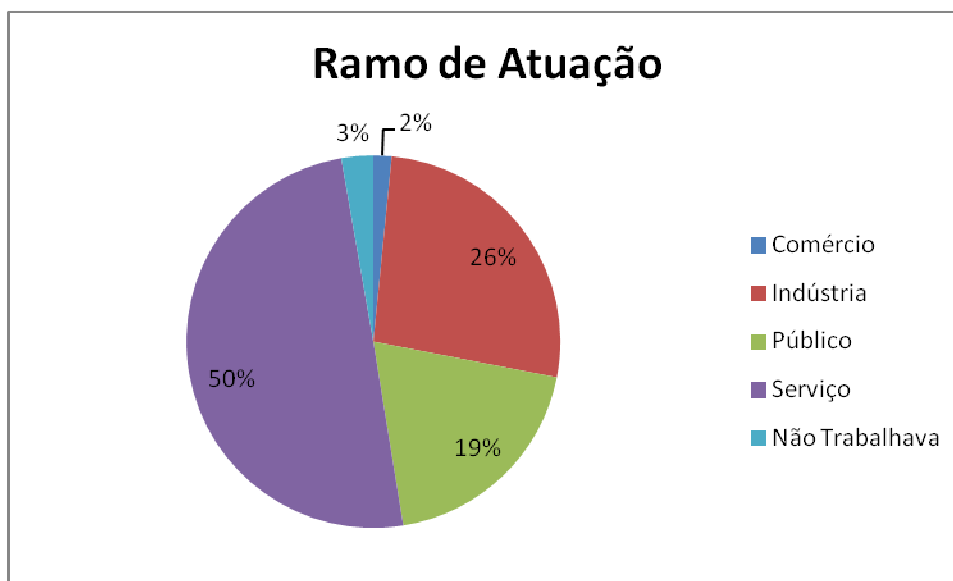


Gráfico 01. Ramo de atuação dos egressos

A faixa etária dos egressos teve sua maior concentração entre pessoas de 25 a 45 anos (71%), sendo 37% na faixa de 36 a 45 anos e 34% na faixa de 25 a 35 anos. 22% dos egressos cursaram o mestrado com idades entre 46 e 55 anos, 5% com menos de 25 e 2% com mais de 55 anos.

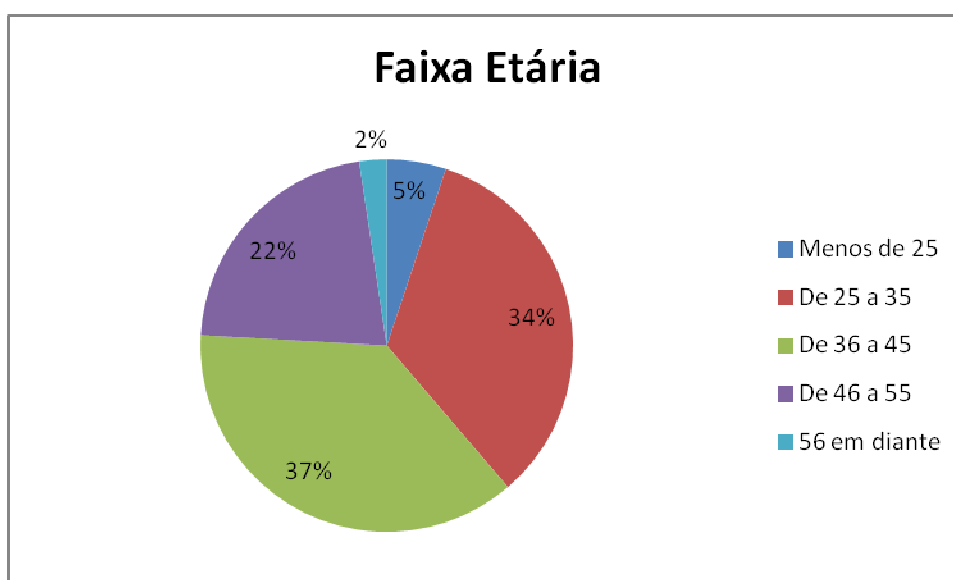


Gráfico 02. Faixa etária dos egressos

Um fator que chamou especial atenção foi em relação ao sexo dos egressos. No total, a população masculina ainda é maior, conforme o Gráfico 03:

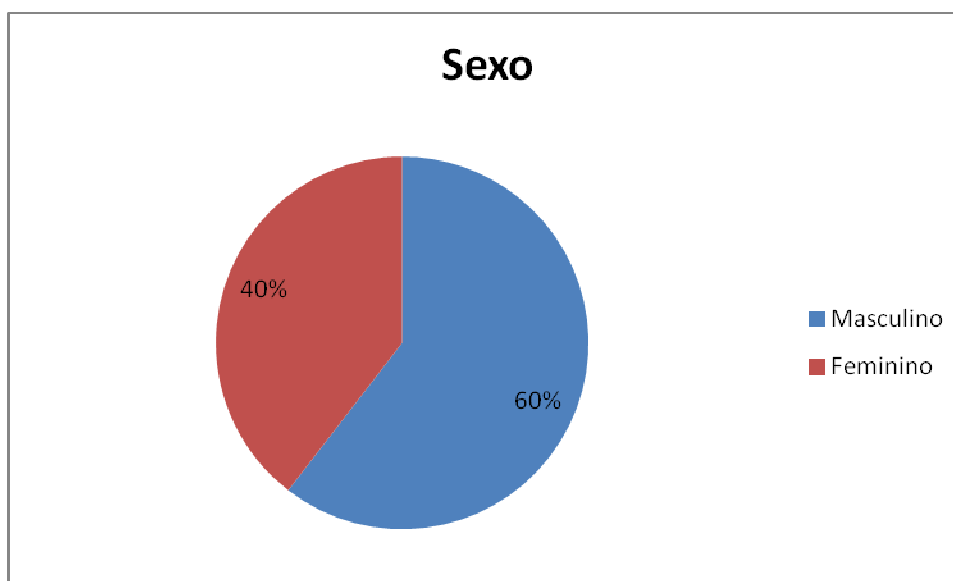


Gráfico 03. Sexo dos egressos

Porém, ao longo dos anos, a proporção entre homens e mulheres que cursavam o mestrado profissional foi se alterando, havendo um significativo aumento no número de mulheres, conforme pode ser observado no Gráfico 04. Esses dados compactuam com o informado pelo IBGE<sup>2</sup>, que relata que, do conjunto de pessoas que frequentavam estabelecimentos de ensino superior, a proporção de mulheres passou de 55,3% em 1996 para 57,5% em 2006.

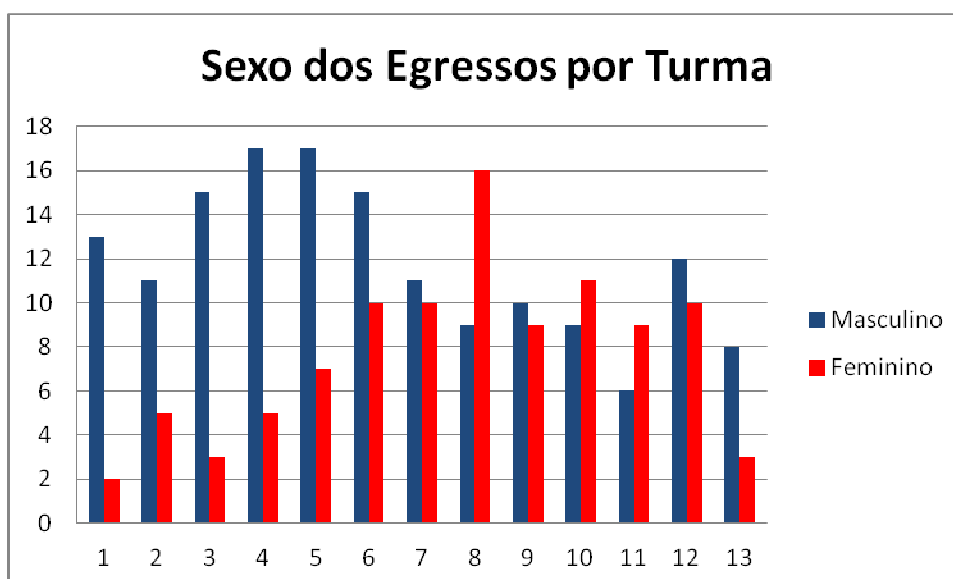


Gráfico 04. Sexo dos egressos por turma

<sup>2</sup> Fonte: Site do IBGE ([www.ibge.gov.br/ibgeteen/datas/mulher/mulherhoje.html](http://www.ibge.gov.br/ibgeteen/datas/mulher/mulherhoje.html) acesso em 28/09/2012)

A brusca inversão entre a proporção de homens e mulheres observada nas turmas 8 e 11, deve-se ao fato destas serem compostas por turmas especiais realizadas no Pará, com grande número de mulheres oriundas do curso de Pedagogia. Porém, tendência de inversão da proporção de homens e mulheres no MGDR segue, na realidade, uma tendência geral no que se refere à realização de mestrados, conforme relatado pelos dados estatísticos da Plataforma Lattes<sup>3</sup>.

O Gráfico 05 expressa quais graduações os egressos cursaram, devendo-se atentar para o fato de que, dentre esses egressos, existem pessoas que realizaram mais que uma graduação, então ainda que a população de egressos seja de 253, o número total de graduações computadas foi de 272.

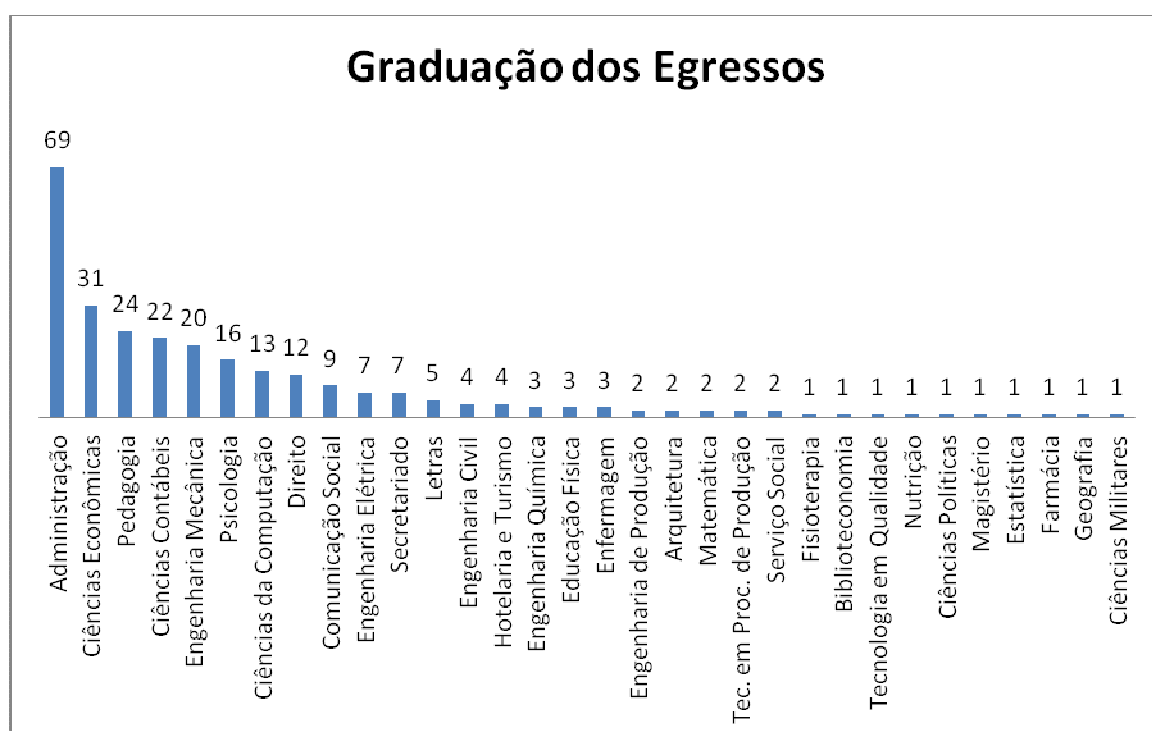


Gráfico 05. Graduações cursadas pelos egressos

Utilizando-se do critério de divisão de áreas do conhecimento da UNITAU, observou-se uma especial concentração de cursos na área de Ciências Humanas (70%), seguida pelas Ciências Exatas (21%) e Biociências (9%), conforme expresso no Gráfico 06.

<sup>3</sup> Fonte: Site da Plataforma Lattes (<http://estatico.cnpq.br/painelLattes/sexofaixaetaria/> acesso em 12/02/2013)

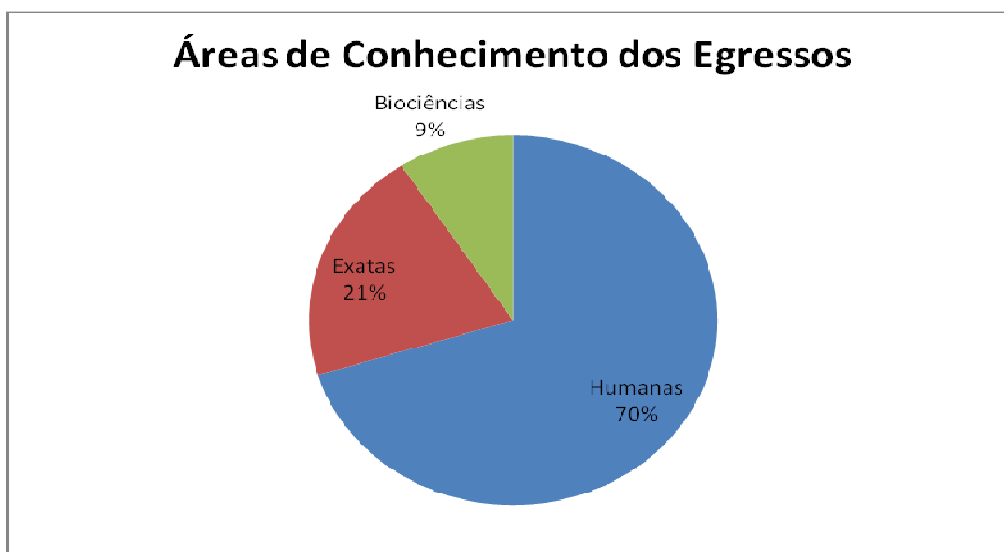


Gráfico 06. Áreas do conhecimento cursadas pelos egressos

## 4.2 Pesquisa de campo

### 4.2.1 Dados Quantitativos

#### 4.2.1.1 Percepções dos discentes

Para coleta e análise das percepções foram utilizadas as escalas das Tabelas 02 e 03 e os critérios expostos no Quadro 05:

Tabela 02. Escala para o impacto do programa sobre o perfil do seu egresso

Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Muito Ruim	Não quero/Não sei opinar
2	1	0	-1	-2	N

Tabela 03. Escala para o grau de importância do critério

Muito importante	Importante	Importância média	Pouco importante	Nada importante	Não quero/ Não sei opinar
4	3	2	1	0	N



Código	Critério	Descrição do critério
C <sub>1</sub>	Empregabilidade	Impacto do curso na empregabilidade do pós-graduado.
C <sub>2</sub>	Nível de resposta às expectativas do mercado	Adequação da grade curricular com as reais necessidades encontradas nas empresas.
C <sub>3</sub>	Remuneração	Impacto na remuneração do pós-graduado.
C <sub>4</sub>	Perfil empreendedor	Impacto no perfil de empreendedor do pós-graduado.
C <sub>5</sub>	Relacionamento interpessoal	Impacto na capacidade do pós-graduado para trabalhar em equipe.
C <sub>6</sub>	Perfil Pesquisador	Impacto no perfil de pesquisador do pós-graduado.
C <sub>7</sub>	Perfil Negociador	Impacto no perfil de negociador do pós-graduado.
C <sub>8</sub>	Auto-estima	Impacto na autoestima do pós-graduado.
C <sub>9</sub>	Oratória	Impacto na capacidade do pós-graduado de falar em público.
C <sub>10</sub>	Vida pessoal	Impacto na vida pessoal do estudante.
C <sub>11</sub>	Desinibição	Influência no desembaraço do pós-graduado.
C <sub>12</sub>	Capacidade de expressão	Impacto na capacidade de expressão do pós-graduado (exposição de ideias, sugestões, conceitos, conclusões, etc.).
C <sub>13</sub>	Senso crítico	Impacto na capacidade do estudante em estabelecer críticas.
C <sub>14</sub>	Absorção de críticas	Impacto na capacidade do estudante em receber críticas.
C <sub>15</sub>	Solução de Problemas	Impacto na capacidade do estudante em resolver problemas.
C <sub>16</sub>	Uso de métodos organizados	Impacto na capacidade do estudante de aplicação de métodos organizados.

Quadro 05. Critérios para avaliação do impacto do mestrado profissional na carreira e no desempenho dos egressos

Fonte: Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010, p. 819)

Foram coletadas as percepções de 50 egressos conforme exposto na Tabela 04:

Tabela 04. Respostas dos discentes sobre o Impacto e a Importância dos critérios

Critério	Grau de Impacto						Importância do Critério					
	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C1	29	15	5	0	0	1	24	17	6	2	0	1
C2	14	22	8	3	1	2	27	12	7	2	0	2
C3	20	17	10	2	1	0	20	21	2	5	1	1
C4	14	16	13	2	2	3	13	17	10	4	3	3
C5	21	13	13	1	1	1	26	8	11	1	3	1
C6	32	13	4	0	0	1	27	10	9	2	1	1
C7	10	17	17	2	1	3	19	12	11	2	3	3
C8	32	12	5	0	1	0	30	9	6	3	2	0
C9	20	18	9	2	1	0	27	12	7	2	2	0
C10	25	16	6	1	1	1	28	10	4	6	1	1
C11	16	18	12	0	0	4	21	14	9	3	0	3
C12	23	19	8	0	0	0	27	16	6	1	0	0
C13	27	15	8	0	0	0	28	13	7	2	0	0
C14	19	19	9	1	1	1	24	16	6	3	1	0
C15	14	23	13	0	0	0	25	16	4	4	1	0
C16	26	17	7	0	0	0	30	12	2	5	1	0

Com base nesses dados foram elaborados os Gráficos 07 e 08, expressando as médias e modas de percepção dos impactos do mestrado profissional e a importância conferida a cada critério. Vale ressaltar que o Gráfico 07, de Percepção dos Impactos, usa uma escala que vai de -2 (Muito Ruim) a 2 (Muito Bom), sendo que não houveram percepções inferiores a 0 (Regular), ao passo que o Gráfico 08, de Percepção da Importância usa uma escala que vai de 0 (Nada Importante) a 4 (Muito Importante), gerando a diferença visual que pode ser percebida abaixo.

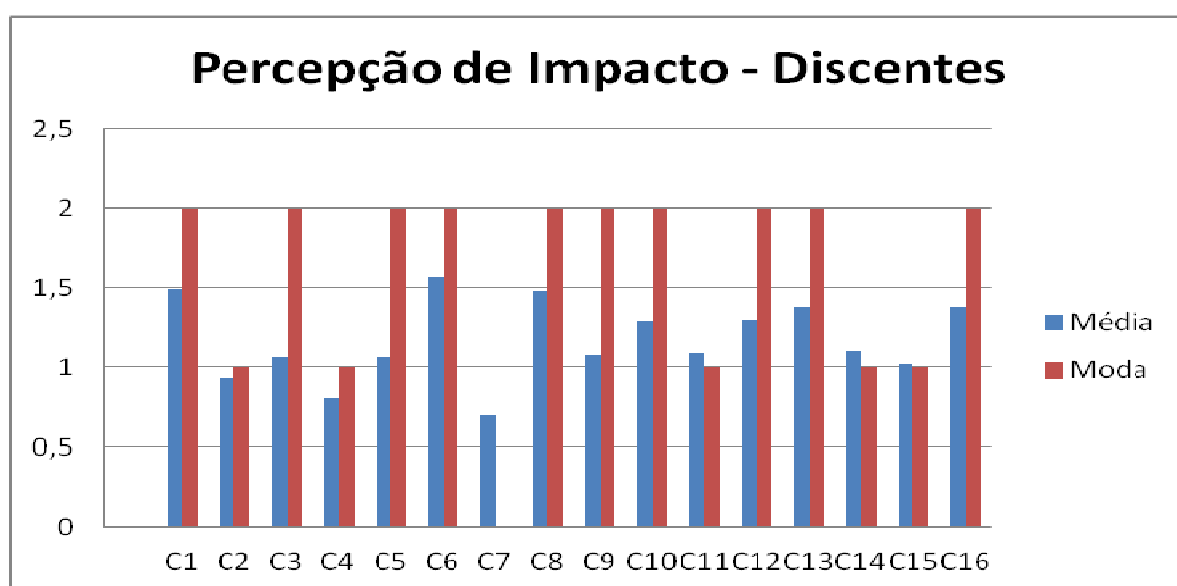


Gráfico 07. Percepções dos discentes quanto ao impacto do mestrado

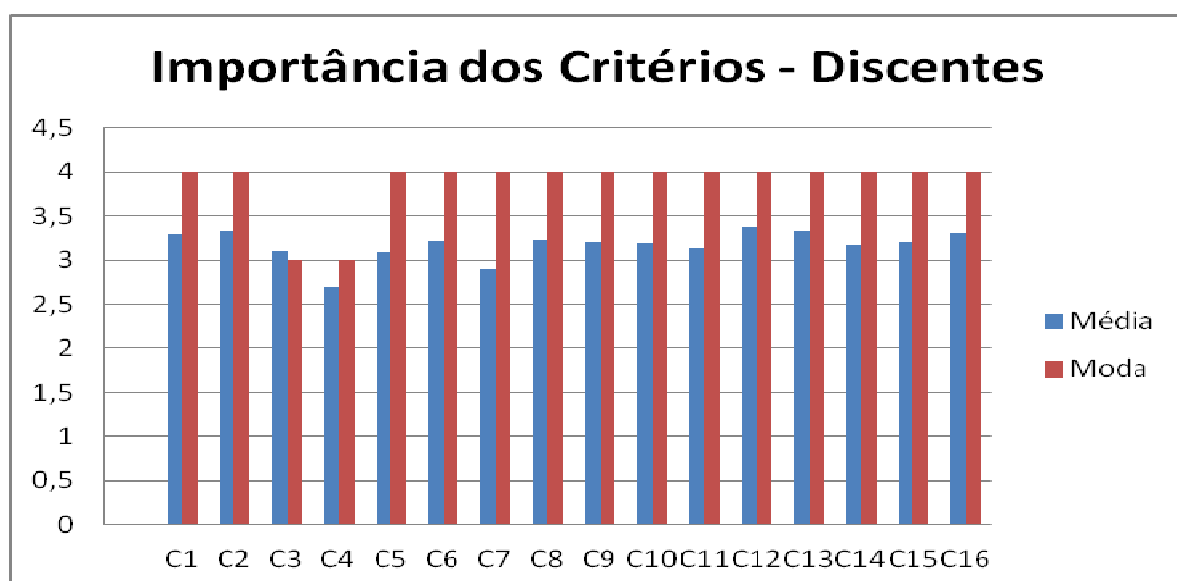


Gráfico 08. Percepções dos discentes quanto à importância dos critérios

O critério que alcançou maior percepção de impacto junto aos discentes foi o impacto no perfil pesquisador (C6). As causas podem residir no fato de o aluno ser constantemente cobrado em relação à produção científica, como a publicação de artigos e a elaboração da dissertação. Esses também podem ser os motivos para as boas percepções em relação ao senso crítico (C13) e uso de métodos organizados (C16).

Outro critério que alcançou um número elevado de impacto foi empregabilidade (C1), demonstrando que no que tange o objetivo de aumentar o seu potencial de conseguir empregos e manter-se neles os egressos têm encontrado satisfação. Sendo seguido pelo critério auto-estima (C8), a qual pode ter sido elevada em decorrência do alcance de um novo patamar acadêmico e da superação de todos os desafios necessários para tanto.

Na percepção dos discentes o perfil negociador (C7) foi o menos impactado pela realização do mestrado profissional, seguido dos critérios perfil empreendedor (C4) e nível de resposta às expectativas do mercado (C2). Isso pode revelar que ainda que se trate de um mestrado profissional, os egressos ainda tenham expectativas que não foram atendidas em relação à adequação do curso com as necessidades do mercado. Essas percepções contrastam com a percepção elevada concedida ao critério empregabilidade (C1), talvez os egressos tenham percebido elevação da sua empregabilidade no meio acadêmico, mas não tenham tido tanto impacto empresarial.

Em termos percentuais as percepções foram divididas da seguinte forma:

Tabela 05. Percepções dos discentes do Impacto e Importância dos critérios em %

Critério	Grau de Impacto						Importância do Critério					
	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C1	58,0	30,0	10,0	0,0	0,0	2,0	48,0	34,0	12,0	4,0	0,0	2,0
C2	28,0	44,0	16,0	6,0	2,0	4,0	54,0	24,0	14,0	4,0	0,0	4,0
C3	40,0	34,0	20,0	4,0	2,0	0,0	40,0	42,0	4,0	10,0	2,0	2,0
C4	28,0	32,0	26,0	4,0	4,0	6,0	26,0	34,0	20,0	8,0	6,0	6,0
C5	42,0	26,0	26,0	2,0	2,0	2,0	52,0	16,0	22,0	2,0	6,0	2,0
C6	64,0	26,0	8,0	0,0	0,0	2,0	54,0	20,0	18,0	4,0	2,0	2,0
C7	20,0	34,0	34,0	4,0	2,0	6,0	38,0	24,0	22,0	4,0	6,0	6,0

(continuação)

C8	64,0	24,0	10,0	0,0	2,0	0,0	60,0	18,0	12,0	6,0	4,0	0,0
C9	40,0	36,0	18,0	4,0	2,0	0,0	54,0	24,0	14,0	4,0	4,0	0,0
C10	50,0	32,0	12,0	2,0	2,0	2,0	56,0	20,0	8,0	12,0	2,0	2,0
C11	32,0	36,0	24,0	0,0	0,0	8,0	42,0	28,0	18,0	6,0	0,0	6,0
C12	46,0	38,0	16,0	0,0	0,0	0,0	54,0	32,0	12,0	2,0	0,0	0,0
C13	54,0	30,0	16,0	0,0	0,0	0,0	56,0	26,0	14,0	4,0	0,0	0,0
C14	38,0	38,0	18,0	2,0	2,0	2,0	48,0	32,0	12,0	6,0	2,0	0,0
C15	28,0	46,0	26,0	0,0	0,0	0,0	50,0	32,0	8,0	8,0	2,0	0,0
C16	52,0	34,0	14,0	0,0	0,0	0,0	60,0	24,0	4,0	10,0	2,0	0,0

Na dissertação de Oliveira (2008), o critério que alcançou maior nível médio de impacto na percepção dos discentes também foi o perfil pesquisador (C6). Porém, em seu trabalho o menor nível médio percebido foi no critério remuneração (C3), ainda que em posição diferente, no presente trabalho, este critério também obteve um baixo nível de percepção, ocupando a quinta menor colocação, com a média 1,06 equivalente ao nível "Bom". O Apêndice C apresenta gráficos detalhados das percepções dos discentes quanto a cada um dos 16 critérios analisados.

Foram também analisadas as relações entre os dados sócio demográficos (sexo, idade atual e ramo de atuação) e as percepções de impacto dos discentes, conforme exposto a seguir.

O Gráfico 09 expressa a relação entre o sexo dos respondentes e suas percepções de impacto, em uma escala que vai de -2 (Muito Ruim) a 2 (Muito Bom):

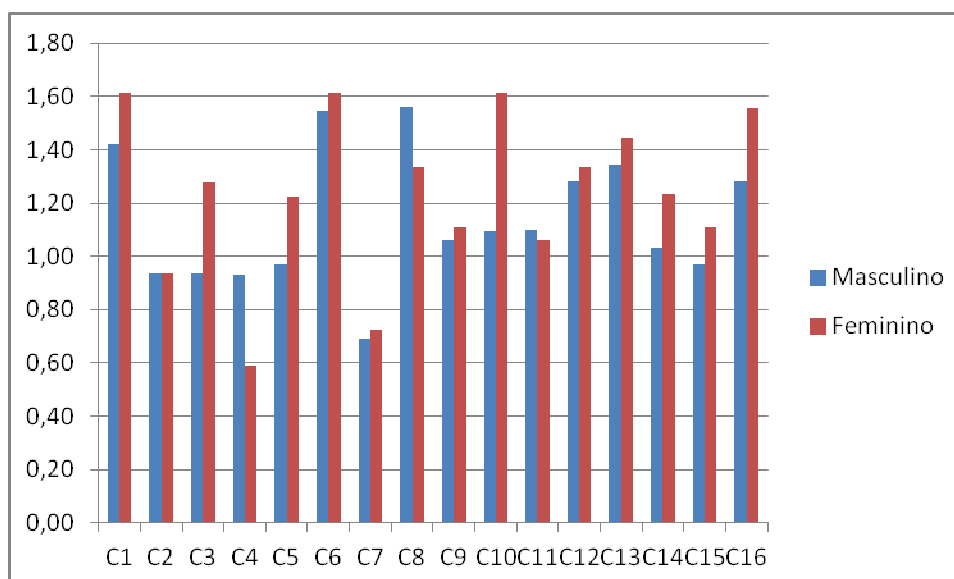


Gráfico 09. Relação entre sexo e percepção de impacto

Visualiza-se no Gráfico 09 que as mulheres foram de maneira geral mais otimistas que os homens quanto à percepção de impactos, em especial quanto aos critérios vida pessoal (C10) e remuneração (C3), tendo os homens superados as percepções das mulheres somente nos critérios auto estima (C8), desinibição (C11) e perfil empreendedor (C4).

O Gráfico 10 relaciona a percepção de impacto com a faixa etária atual do egresso, sendo que não houve respondentes com menos de 25 anos:

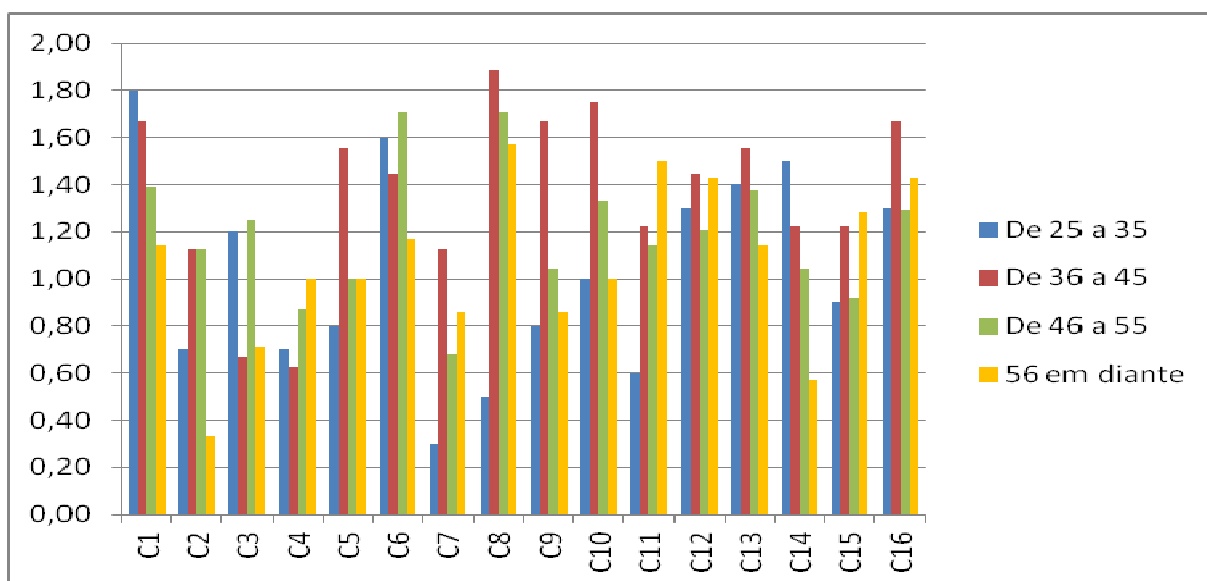


Gráfico 10. Relação entre faixa etária e percepção de impacto

A faixa etária que percebeu maiores impactos com o mestrado foi de 36 a 45 anos, sendo seguida pelas faixas de 46 a 55, 56 em diante e de 25 a 35 anos respectivamente.

A faixa de 25 a 35 teve percepções mais positivas que os demais nos critérios empregabilidade (C1), remuneração (C3), perfil pesquisador (C6) e absorção de críticas (C14). Essa faixa demonstrou uma percepção bem inferior às demais nos critérios perfil negociador (C7), auto estima (C8) e desinibição (C11)

Em grande parte dos critérios a faixa de 36 a 45 avaliou melhor os impactos que as demais, merecendo destaque os critérios relacionamento interpessoal (C5), auto estima (C8), oratória (C9), vida pessoal (C10) e uso de métodos organizados (C16).

A faixa de 46 a 55, assemelhando-se com a faixa de 25 a 35, tem percepções melhores que as demais sobre os requisitos remuneração (C3) e perfil pesquisador (C6).

Os critérios perfil empreendedor (C4), desinibição (C11) e solução de problemas (C15) foram percebidos de maneira superior aos demais pela faixa de 56 em diante.

O Gráfico 11 buscou avaliar a relação entre o ramo de atuação do egresso e sua percepção de impacto. Cabe apontar que não houve respondentes que atuem no comércio:

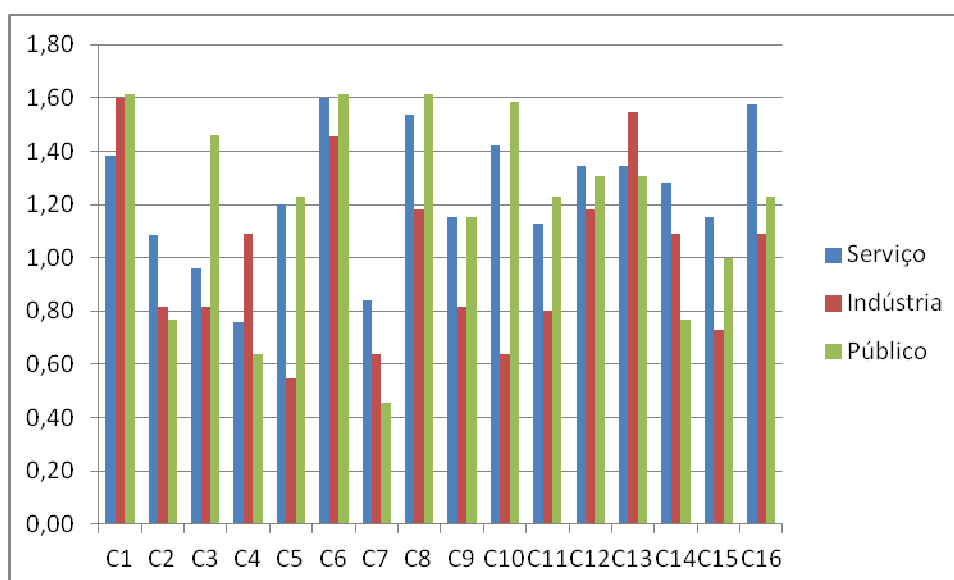


Gráfico 11. Relação entre ramo de atuação e percepção de impacto

O ramo de atuação com egressos mais otimistas foi o de serviço, seguido pelos servidores públicos e pela indústria respectivamente.

O ramo de serviço destacou-se dos demais nas avaliações positivas sobre nível de resposta às expectativas do mercado (C2) e uso de métodos organizados (C16).

Os servidores públicos superaram sensivelmente os demais em suas percepções positivas sobre o impacto na remuneração (C3), sendo também mais otimistas no tocante à auto estima (C8) e vida pessoal (C10).

Para os atuantes na indústria, as percepções superaram os demais quanto ao perfil empreendedor (C4) e senso crítico (C13), tendo estes uma opinião

notavelmente inferior aos demais no tocante aos impactos no relacionamento interpessoal (C5) e vida pessoal (C10).

#### 4.2.1.2 Percepções dos docentes

Para análise das percepções dos docentes, também foram utilizados os critérios expostos no Quadro 05 e as escalas das Tabelas 02 e 03, da subseção anterior.

Foram coletadas as percepções de 8 docentes conforme exposto na Tabela 06:

Tabela 06. Respostas dos docentes sobre o Impacto e a Importância dos critérios

Critério	Grau de Impacto						Importância do Critério					
	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C1	3	4	0	0	0	1	2	4	1	0	0	1
C2	1	6	1	0	0	0	2	3	2	0	0	1
C3	4	3	1	0	0	0	3	4	1	0	0	0
C4	2	4	2	0	0	0	1	5	2	0	0	0
C5	3	3	2	0	0	0	4	1	2	1	0	0
C6	4	4	0	0	0	0	5	2	1	0	0	0
C7	1	5	1	1	0	0	1	3	4	0	0	0
C8	4	4	0	0	0	0	5	3	0	0	0	0
C9	3	3	1	1	0	0	3	3	1	1	0	0
C10	3	3	2	0	0	0	3	4	1	0	0	0
C11	5	0	2	0	0	1	3	2	2	0	0	1
C12	3	4	1	0	0	0	3	5	0	0	0	0
C13	4	4	0	0	0	0	5	3	0	0	0	0
C14	4	3	1	0	0	0	5	1	2	0	0	0
C15	4	3	1	0	0	0	5	2	1	0	0	0
C16	5	2	1	0	0	0	5	2	1	0	0	0

Com base nesses dados foram elaborados os Gráficos 12 e 13, expressando as médias e modas de percepção dos impactos do mestrado profissional e a importância conferida a cada critério. Esses gráficos apresentam as mesmas diferenças visuais causadas pelo uso de escalas diferentes nos gráficos 07 e 08.

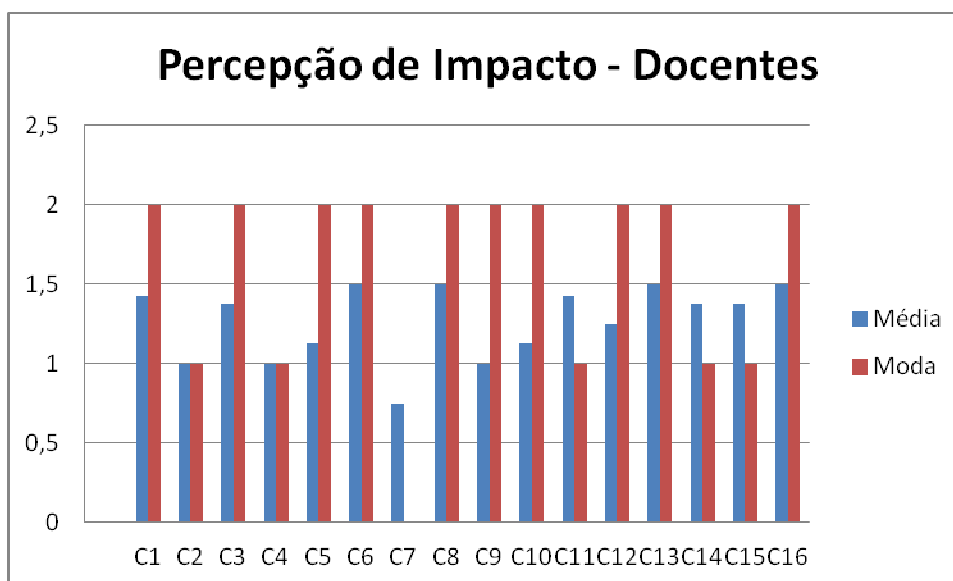


Gráfico 12. Percepções dos docentes quanto ao impacto do mestrado

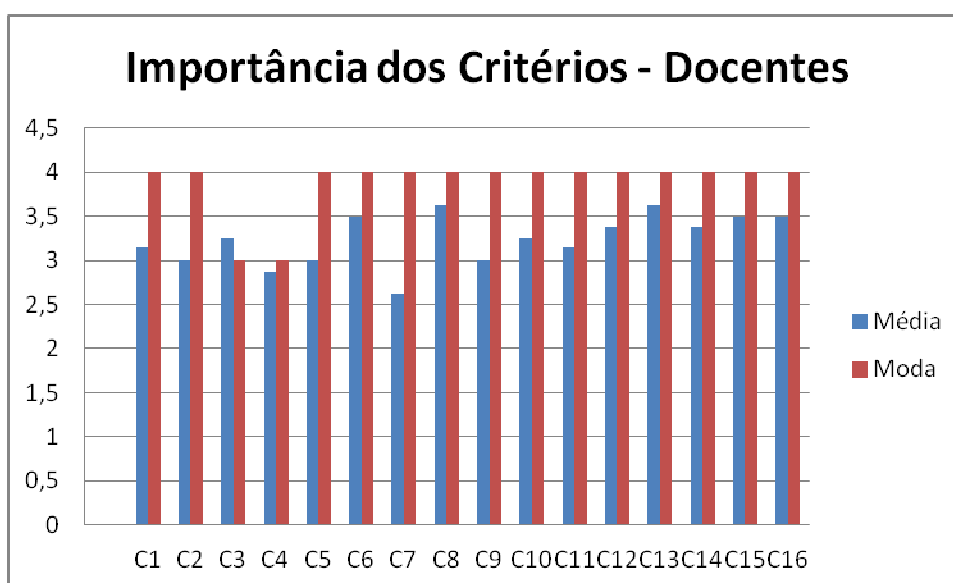


Gráfico 13. Percepções dos docentes quanto à importância dos critérios

As percepções dos docentes compactuam em diversos pontos com as dos discentes. Novamente o critério perfil pesquisador (C6) alcançou os patamares mais elevados de percepção de impacto, acompanhado pelos critérios senso crítico (C13) e uso de métodos organizados (C16). Na visão dos docentes, em consonância com os discentes, também foram notados impactos relevantes em auto-estima (C8) e empregabilidade (C1).



Tanto discentes quanto docentes perceberam os mesmo três critérios como os de menor impacto perfil negociador (C7), perfil empreendedor (C4) e nível de resposta às expectativas do mercado (C2).

Em termos percentuais as percepções dos docentes foram divididas da seguinte forma:

Tabela 07. Percepções dos docentes do Impacto e a Importância dos critérios em %

Critério	Grau de Impacto						Importância do Critério					
	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C1	37,5	50,0	0,0	0,0	0,0	12,5	25,0	50,0	12,5	0,0	0,0	12,5
C2	12,5	75,0	12,5	0,0	0,0	0,0	25,0	37,5	25,0	0,0	0,0	12,5
C3	50,0	37,5	12,5	0,0	0,0	0,0	37,5	50,0	12,5	0,0	0,0	0,0
C4	25,0	50,0	25,0	0,0	0,0	0,0	12,5	62,5	25,0	0,0	0,0	0,0
C5	37,5	37,5	25,0	0,0	0,0	0,0	50,0	12,5	25,0	12,5	0,0	0,0
C6	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	62,5	25,0	12,5	0,0	0,0	0,0
C7	12,5	62,5	12,5	12,5	0,0	0,0	12,5	37,5	50,0	0,0	0,0	0,0
C8	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	62,5	37,5	0,0	0,0	0,0	0,0
C9	37,5	37,5	12,5	12,5	0,0	0,0	37,5	37,5	12,5	12,5	0,0	0,0
C10	37,5	37,5	25,0	0,0	0,0	0,0	37,5	50,0	12,5	0,0	0,0	0,0
C11	62,5	0,0	25,0	0,0	0,0	12,5	37,5	25,0	25,0	0,0	0,0	12,5
C12	37,5	50,0	12,5	0,0	0,0	0,0	37,5	62,5	0,0	0,0	0,0	0,0
C13	50,0	50,0	0,0	0,0	0,0	0,0	62,5	37,5	0,0	0,0	0,0	0,0
C14	50,0	37,5	12,5	0,0	0,0	0,0	62,5	12,5	25,0	0,0	0,0	0,0
C15	50,0	37,5	12,5	0,0	0,0	0,0	62,5	25,0	12,5	0,0	0,0	0,0
C16	62,5	25,0	12,5	0,0	0,0	0,0	62,5	25,0	12,5	0,0	0,0	0,0

No tocante às percepções de impactos por parte dos docentes, Oliveira (2008) obteve em seu trabalho o nível mais alto de percepção no critério auto-estima (C8), o qual, de forma semelhante no presente trabalho, ocupa a terceira maior colocação. Ficando os critérios perfil negociador (C7), perfil empreendedor (C4) e nível de resposta às expectativas do mercado (C2), também nas últimas posições.

Uma diferença significativa de resultados entre o trabalho de Oliveira (2008) e a presente dissertação diz respeito ao critério absorção de críticas (C14) que no trabalho da autora encontra-se nas últimas posições na percepção dos docentes e no presente trabalho ocupa uma posição intermediária.

O Gráfico 14 permite visualizar os pontos onde houve maior ou menor proximidade entre as visões de discentes e docentes:

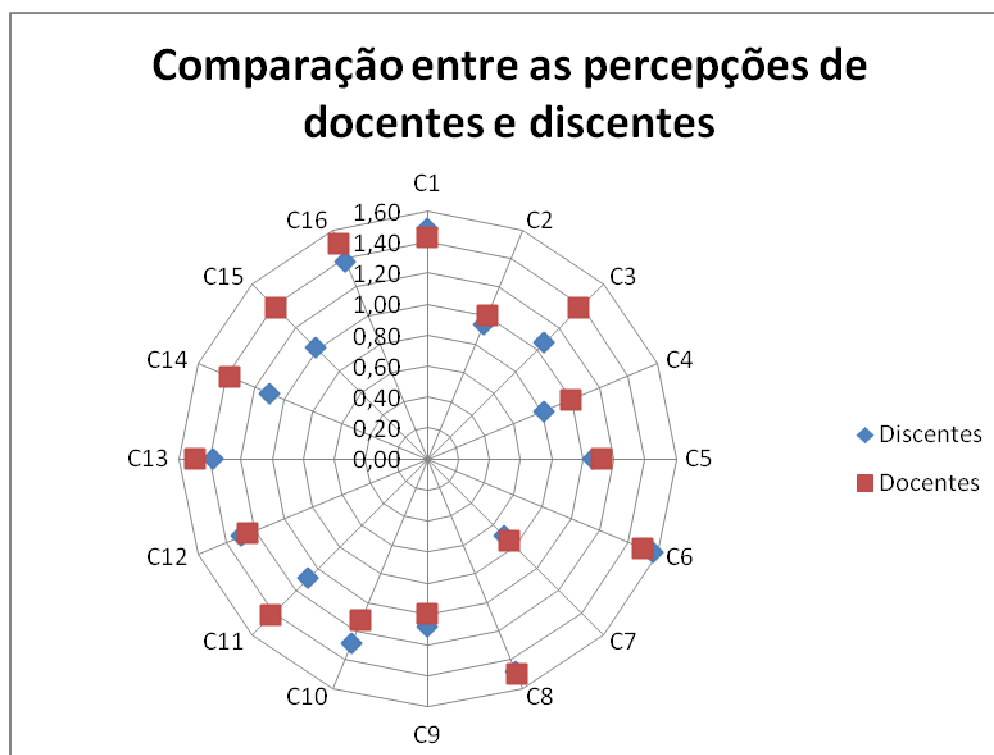


Gráfico 14. Comparação entre as percepções de docentes e discentes

O Gráfico 14 evidencia que em 11 (68,75%), dos critérios avaliados, os docentes tiveram uma percepção mais otimista que os discentes sobre os impactos do mestrado profissional. Esse fato é uma inversão do observado no trabalho de Oliveira (2008), no qual os discentes tiveram níveis de percepção de impactos mais elevados que os docentes.

Os contrastes mais evidentes entre as percepções de docentes e discentes foram referentes, respectivamente, aos critérios solução de problemas (C15), desinibição (C11), remuneração (C3) e absorção de críticas (C14), nos quais os docentes perceberam haver grandes impactos ao passo que os discentes os qualificaram dentre os critérios de menor impacto, ainda que, dentro da escala, suas médias tenham ficado levemente acima do nível 1 "Bom".

#### 4.2.2 Dados Qualitativos

Foram realizadas entrevistas semi estruturadas com 4 egressos, sendo um atuante no ramo de serviços, um na indústria, um no comércio e um na administração pública. Com base nessas entrevistas, foram obtidas 4 categorias: 1) Motivos / Objetivos que levaram a realizar o mestrado profissional; 2) Mudanças no desempenho; 3) Categoria 3 - Mudanças na carreira; 4) Objetivos não alcançados. Os elementos apontados por estes entrevistados, nestas categorias encontram-se no Quadro 06:

Pessoa	Categoria 1 - Motivos / Objetivos que levaram a realizar o mestrado profissional
P1 Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhorar a qualificação</li> <li>• Inserção no mercado de trabalho / empregabilidade (área acadêmica)</li> <li>• Complementar o conhecimento na área acadêmica</li> <li>• Continuidade dos estudos</li> <li>• Indiferente quanto a ser Mestrado Profissional ou Acadêmico</li> </ul>
P2 Indústria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foco na área institucional / indústria / profissional</li> <li>• Estudar matérias técnicas voltadas para qualidade, estatística, gestão de pessoas</li> <li>• Proximidade com a residência</li> <li>• Desejava fazer especificamente um Mestrado Profissional</li> </ul>
P3 Serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar os estudos</li> <li>• Agregar conhecimento teórico àquilo que já praticava no trabalho</li> <li>• Indiferente quanto a ser Mestrado Profissional ou Acadêmico</li> </ul>
P4 Comércio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vontade de ser professor</li> <li>• Indiferente quanto a ser Mestrado Profissional ou Acadêmico, desejava fazer mestrado e o profissional era a opção mais viável no momento</li> </ul>
Pessoa	Categoria 2 - Mudanças no desempenho
P1 Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de escrever e publicar artigos (desenvolvimento acadêmico, publicações, apresentações)</li> <li>• Visão multidisciplinar e capacidade de trabalhar em um grupo multidisciplinar</li> <li>• Continuidade da Qualificação / Atualização profissional</li> </ul>
P2 Indústria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade em Gestão de pessoas</li> <li>• Valorização e uso de estratégia na gestão de pessoas</li> <li>• Liderança</li> <li>• Consecução de metas e objetivos por meio das pessoas</li> <li>• Aprimoramento direcionado à área de atuação profissional (Qualidade, RH)</li> <li>• Continuidade no desenvolvimento com objetivos além da mera necessidade de colocação profissional</li> </ul>

(continuação)

P3 Serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade e dedicação à realização de trabalhos acadêmicos, pesquisa estruturada, contribuição para o conhecimento (perfil pesquisador, metodologia)</li> <li>• Busca de comprovação / evidências para o que se afirma</li> <li>• Maior seriedade na sala de aula (responsabilidade com a formação do aluno)</li> <li>• Compreensão das teorias e conceitos por trás da prática no trabalho</li> <li>• Melhora na linguagem / comportamento docente (didática)</li> <li>• Capacidade de solucionar problemas e propor alternativas no ambiente empresarial, graças à aliança da prática ao conhecimento acadêmico</li> </ul>
P4 Comércio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auxílio à atividade docente (materiais para dar aulas)</li> <li>• Facilitou a lidar com pessoas / conflitos no dia a dia de sala de aula</li> <li>• Aprofundamento em uma das disciplinas cursadas (Marketing)</li> <li>• Crescimento emocional e intelectual</li> <li>• Aprimoramento profissional</li> <li>• Visão de futuro e perseverança nos objetivos</li> </ul>
Pessoa	Categoria 3 - Mudanças na carreira
P1 Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Novos trabalhos, palestras</li> <li>• Valorização perante os alunos</li> <li>• Oportunidades no mercado de trabalho</li> <li>• Promoções</li> </ul>
P2 Indústria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção na empresa que trabalha</li> <li>• Mudança da carreira técnica para gestão</li> <li>• Reconhecimento e aproximação com profissionais do exterior que também conciliam a carreira profissional com a acadêmica</li> <li>• <i>Networking</i></li> <li>• Oportunidades de realizar palestras</li> </ul>
P3 Serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidade de trabalhar, dando aulas, junto com aqueles que foram seus professores, a qual agregou grande aprendizado</li> <li>• Oportunidade de ser aceita para realizar um doutorado em uma universidade de renome e difícil acesso</li> </ul>
P4 Comércio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Passou a dar aulas na Universidade</li> <li>• Passou de Professor de nível técnico (profissionalizante) para o ensino superior</li> </ul>
Pessoa	Categoria 4 - Objetivos não alcançados
P1 Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos objetivos alcançados</li> </ul>
P2 Indústria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concluir o doutorado (não conseguiu por causa do trabalho)</li> </ul>
P3 Serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos superados</li> </ul>
P4 Comércio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Maior número de publicações</li> </ul>

Quadro 06. Transcrição dos tópicos elencados pelos discentes

Foram também entrevistados 3 coordenadores do programa de mestrado profissional. Para divisão dos conteúdos elencados por estes entrevistados, foram utilizadas as mesmas 4 categorias dos egressos:

Pessoa	Categoria 1 - Motivos / Objetivos que levam a realizar o mestrado profissional
P1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aperfeiçoamento profissional</li> <li>• Assumir cargos de direção</li> <li>• Capacitação no sentido de compreender melhor o seu trabalho</li> <li>• Autocrítica</li> <li>• Aumento da capacidade de solucionar de problemas</li> <li>• Alternativas de trabalho (docência no ensino superior)</li> </ul>
P2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Progressão da carreira profissional atual</li> <li>• Iniciar uma nova carreira (acadêmica)</li> </ul>
P3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procurar uma segunda carreira</li> <li>• Aperfeiçoamento na área que trabalha atualmente</li> </ul>
Pessoa	Categoria 2 - Mudanças no desempenho
P1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de identificar, analisar e propor soluções para problemas</li> <li>• Habilidades Liderança</li> </ul>
P2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visão de pesquisador</li> <li>• Análise crítica da atuação profissional</li> <li>• Aumento de potencial de desenvolvimento da carreira</li> </ul>
P3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidade de gestão, direção</li> </ul>
Pessoa	Categoria 3 - Mudanças na carreira
P1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresso na docência do ensino superior</li> <li>• Passar de Professor de nível técnico (profissionalizante) para o ensino superior</li> <li>• Coordenação de cursos</li> <li>• Promoção</li> <li>• Expansão do <i>Networking</i></li> <li>• Melhora na Empregabilidade / manutenção do emprego</li> </ul>
P2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoções / Progresso na carreira que já desenvolviam</li> <li>• Mudança da área técnica para a gerencial</li> <li>• Início de uma nova carreira</li> </ul>
P3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoções e novas oportunidades na empresa onde trabalha</li> <li>• Início na carreira docente</li> <li>• Preparo para uma nova atividade (docência) quando em vias de aposentar-se na carreira profissional</li> </ul>
Pessoa	Categoria 4 - Objetivos não alcançados
P1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoções esperadas, mas que não dependiam exclusivamente da realização do mestrado</li> </ul>
P2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• De maneira geral os objetivos vêm sendo atingidos</li> </ul>
P3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldade de iniciar a nova carreira (docente) por conta das novas oportunidades (crescimento) surgidas na carreira profissional</li> </ul>

Quadro 07. Transcrição dos tópicos elencados pelos coordenadores

As figuras a seguir realizam um comparativo entre os tópicos elencados pelos discentes e pelos coordenadores:

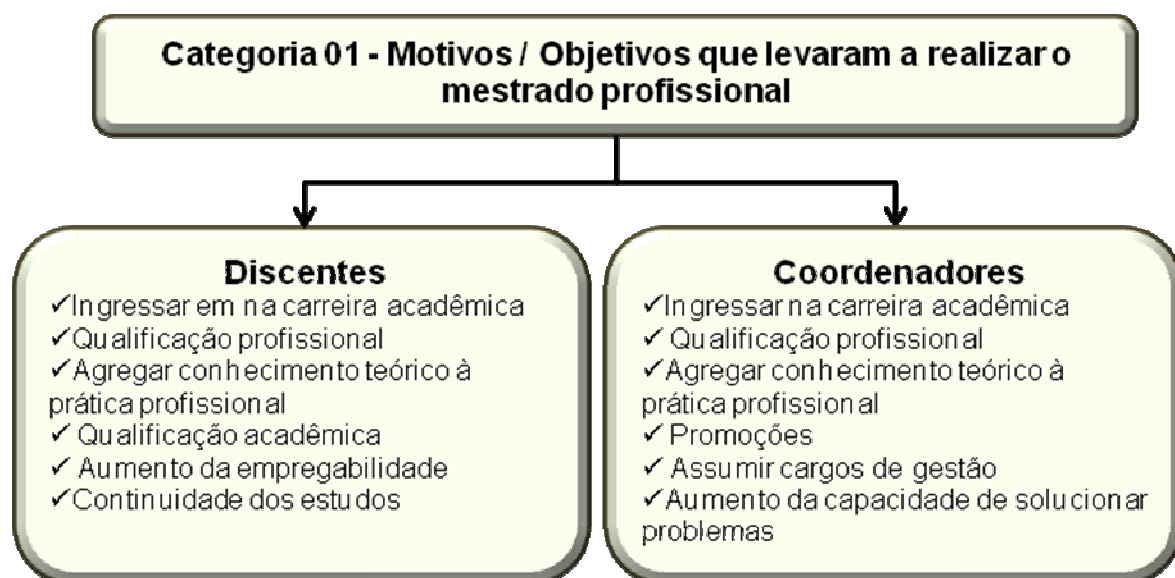


Figura 01. Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 01

Conforme narrado pelo coordenador P3 "Eu vejo dois motivos, um deles aqueles que pretendem progredir na carreira em que estão, e outros que pretendem iniciar uma segunda carreira..." (referindo-se à carreira docente como uma segunda carreira), os motivos e objetivos da Categoria 1 permearam dois focos principais: aproveitar o perfil profissional do programa de mestrado para elevar o desempenho em sua profissão e ou aumentar sua qualificação para a docência, permitindo que ingresse ou melhore sua empregabilidade no meio acadêmico.

Essa busca por alternativas de carreira alinha-se com o exposto por Hall (2002), quanto ao novo modelo de carreira, no qual o indivíduo persegue seu próprio caminho, que pode alterar-se em forma e direção ao longo do tempo, contrastando com o modelo antigo onde a carreira era definida na juventude e engessada pelo resto da vida.

Complementando a fala anterior, o coordenador P3 diz "[...] alguns inclusive nos procuram em uma fase quase que de aposentadoria da primeira carreira.". Rothweel e Kazanas (1988, apud DUTRA, 2007) categorizariam esse esforço como

estratégias de diversificação ou revisão da carreira, para aqueles que estão a deixar a primeira carreira para dedicarem-se à docência e como estratégia de integração para aqueles que pretendem conciliar as duas carreiras.

Um fato que chamou atenção nas entrevistas foi que 3 dos 4 discentes entrevistados eram indiferentes quanto à modalidade de mestrado, profissional ou acadêmico, que iriam cursar, tendo somente a intenção de cursar um mestrado, porém ao terminar o mestrado profissional tinham claras percepções das diferenças entre essas duas modalidades:

Discente P3 - "Eu não tinha no começo ideia entre profissional e acadêmico, eu sempre quis continuar os estudos [...] Eu vim querendo aprender e aprendi muito mais, eu nem imaginava aquilo que eu estaria aprendendo aqui. Eu aprendi todos os conceitos, houve uma ligação, por ser profissional, aí que eu comecei a entender a importância do profissional"

Discente P4 - "Na época que eu fiz, eu fui da primeira turma, então nós tínhamos aqui apenas o mestrado profissional, nós ainda não tínhamos o acadêmico, mas eu optei pelo mestrado e não pelo MBA na época... porque eu queria ser professor"

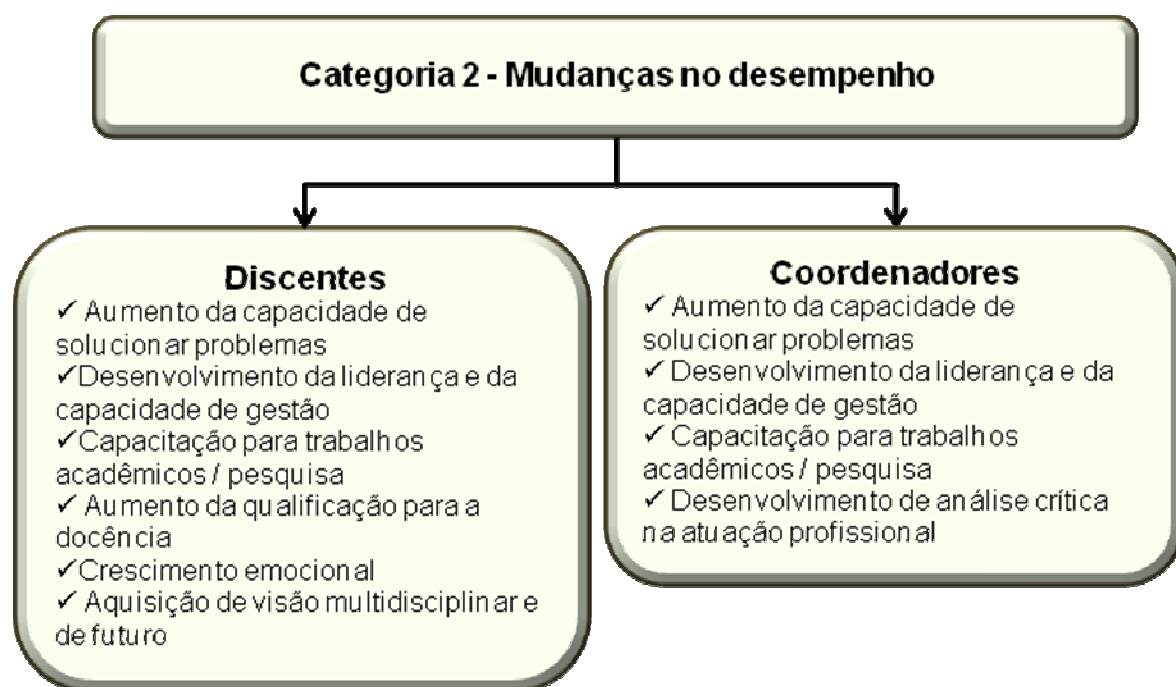


Figura 02. Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 02

Reforçando o que foi observado com os dados quantitativos, uma das grandes mudanças de desempenho, percebidas pelos entrevistados, proporcionadas pela realização de um mestrado profissional foi, nas palavras do discente P3 "a constituição do perfil do pesquisador" (C6) dos egressos. Atendendo ao proposto pela CAPES (2011) que esta modalidade de mestrado, ainda que se dedique a uma necessidade socialmente definida de capacitação profissional de natureza diferente da propiciada pelo mestrado acadêmico, não seja diferente deste em termos de rigor, prerrogativas ou validade.

Outro objetivo da CAPES (2011) que, segundo os entrevistados, foi bem atendido é a qualificação profissional visando atender as demandas de mão de obra altamente qualificada no setor produtivo. Conforme observam-se nas transcrições abaixo:

Discente P2 - "O mestrado que eu fiz, me ajudou a abrir uma outra forma de raciocínio, um pensamento diferenciado, a respeito da valorização e uso da estratégia com pessoas"

Discente P3 - "[...] foi muito rápida a ligação do que eu fazia, com o que eu estava aprendendo... por que ele [o mestrado] tinha uma sinergia muito grande com a vida profissional"

Coordenador P1 - "Eu acho que o aluno ganha uma grande capacidade de enxergar problemas, analisar os problemas e propor soluções para esses problemas, são atividades inerentes à atividade de liderança, que é a mão de obra que o mestrado forma".

Essas elevações de desempenho proporcionadas pelo mestrado compactuam com o proposto pelo artigo de Kilimnik et al. (2006), no qual foram entrevistados 32 participantes de um programa de Mestrado em Administração, que procederam transições de carreira do meio empresarial para o acadêmico, percebendo a ampliação das competências individuais e a valorização do auto-desenvolvimento.

As melhoras no desempenho acadêmico, decorrentes de gestos de comprometimento com a carreira como a realização de um mestrado, concordam com os resultados alcançados por Rowe, Bastos e Pinho (2010) em seu artigo sobre



as relações entre o vínculo com a carreira e o empenho do docente em qualificar a sua atividade de ensino e potencializar os resultados positivos dos seus alunos.

Nota-se somente uma leve contradição entre os dados quantitativos e os qualitativos no tocante à melhora na liderança. Na pesquisa quantitativa observou-se que um dos critérios que obteve percepção mais baixa de impacto foi o perfil de negociador (C7). Uma vez que os entrevistados relataram melhoras na capacidade de liderança, era de se esperar que houvessem incrementos na habilidade de negociação, considerando-se que este é um dos quesitos fundamentais para a liderança.

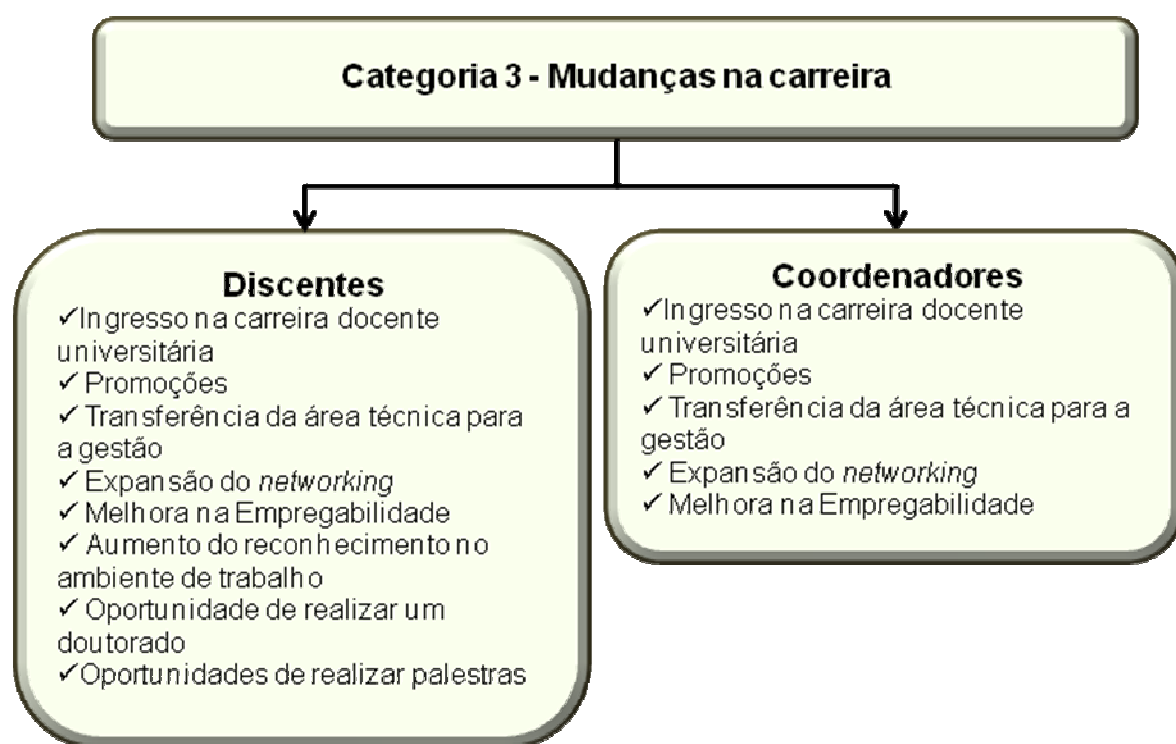


Figura 03. Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 03

Os entrevistados relatam, de maneira geral, que os objetivos de carreira acadêmicos e profissionais almejados foram alcançados com a realização do mestrado. Surgindo oportunidades de promoções e transferências das áreas técnicas para a gestão, realização de novos trabalhos e expansão do *networking*, impactando em sua empregabilidade:

Discente P1 - "Em relação à área acadêmica, eu acho que te proporciona novos trabalhos, novas palestras, eu fui convidada para novas palestras [...]"

Discente P2 - "[...] na empresa que eu trabalho após ter terminado o mestrado, no ano seguinte eu já obtive um posto de liderança, eu recebi uma promoção... a partir daí eu comecei a deslançar uma outra carreira, porque eu tinha uma carreira extremamente técnica"

Discente P4 - "O principal objetivo que era ser professor foi alcançado"; "[...] eu deixei de ser um professor de escola técnica para passar a ser um professor de ensino superior"

Coordenador P1 - "[...] vários egressos eram professores do ensino técnico e se transformaram em professores do ensino superior"; "[...] o forte do nosso curso aqui é que ele faz um *networking* interessante, e esse pessoal no mercado de trabalho, acaba formando uma rede que tem como referência o nosso curso"

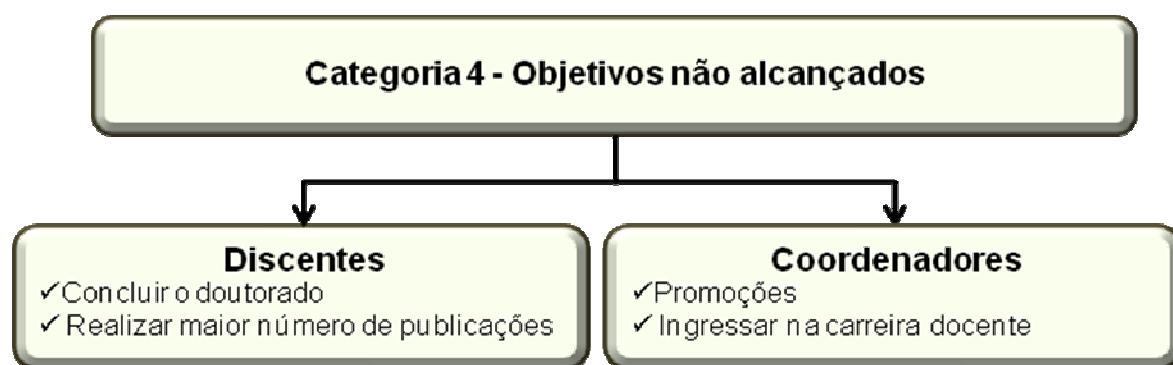


Figura 04. Comparação entre os tópicos de discentes e coordenadores para a Categoria 04

Os objetivos não alcançados relatados pelos discentes dizem respeito a novos objetivos que eles ainda estão em busca de alcançar, como concluir o doutorado e realizar maior número de publicações.

O coordenador P1 relatou ainda, o caso de alunos cuja promoção não dependia exclusivamente da realização do mestrado e o coordenador P3 informou que, devido a promoções e novas incumbências conquistadas em suas profissões, alguns alunos encontram dificuldade em conseguir ingressar na carreira acadêmica por falta de disponibilidade.

Coordenador P2 - "[...] depois com a sua saída [conclusão do mestrado] o que acontece, ele se dá bem na empresa, e aí a primeira opção que era uma segunda carreira deixa de existir"; "[...] ele está feliz está contente porque profissionalmente ele cresceu na carreira, mas ele ainda tem aquela frustração porque ele queria uma segunda carreira, que no fundo ele queria o magistério[...]"

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho buscou ampliar os resultados alcançados por Oliveira (2008), aplicando seu modelo de pesquisa em um curso de mestrado profissional diferente e em outra instituição. Diferenciando-se, ainda, por coletar as opiniões de egressos de todas as turmas e por realizar entrevistas com uma amostra desses egressos, ao passo que no trabalho de Oliveira (2008) as entrevistas foram realizadas somente com os docentes e coordenadores e a pesquisa foi realizada com uma única turma de mestrado *in company*, o que lhe permitiu pesquisar as percepções dos chefes que não puderam ser estudadas pela presente dissertação.

Com a pesquisa realizada nesse trabalho observou-se que:

- As percepções de impactos dos discentes puderam ser classificadas entre os níveis Bom e Muito Bom, demonstrando, de maneira geral, que os egressos percebem bons impactos em suas carreiras e desempenho após a conclusão do mestrado;
- Os docentes mostraram-se, de maneira geral, mais otimistas que os discentes em relação aos impactos no desempenho e na carreira;
- Foi encontrada somente uma contradição não significativa entre os dados quantitativos e os qualitativos, no tocante à melhora na liderança. Na pesquisa quantitativa observou-se que um dos critérios que obteve percepção mais baixa de impacto foi o perfil de negociador (C7). Uma vez que os entrevistados relataram melhoras na capacidade de liderança, era de se esperar que houvesse incrementos na habilidade de negociação, considerando-se que este é um dos quesitos fundamentais para a liderança. Supõe-se que os outros impactos que foram bem avaliados pelos egressos, como o uso de métodos organizados, senso crítico e autoestima, tenham gerado essa percepção de desenvolvimento da liderança, posto que esses atributos também podem contribuir para o aprimoramento do líder.

- As questões apresentaram percepção de importância equivalente ou superior ao grau "Importante", confirmando a relevância dos critérios adotados no questionário proposto por Oliveira (2008);
- Os resultados deste trabalho podem auxiliar a coordenação do curso participante da pesquisa no aprimoramento do mesmo.
- Os resultados deste trabalho podem também proporcionar base para reflexão e análise de profissionais que estão em busca de aprimoramento em suas carreiras, assim como, docentes e coordenadores de outros programas de mestrado profissional acerca das contribuições que podem proporcionar aos egressos.

Cabe ressaltar que os dados quantitativos foram coletados com aproximadamente 20% dos egressos e 60% dos docentes, e os qualitativos com uma pequena amostra da população. Em função disso, os resultados não permitem generalizações fora deste contexto, podendo, entretanto, subsidiar, conforme exposto, reflexões e análises críticas acerca das contribuições do mestrado profissional em nossa realidade.

Sugere-se por fim, a aplicação desta abordagem a outros mestrados profissionais, possibilitando conclusões mais abrangentes. Sugere-se ainda, uma futura pesquisa visando estudar as diferenças de percepção de impactos entre o mestrado profissional e o acadêmico.

## REFERÊNCIAS

APOLINÁRIO, F. **Metodologia da ciência**: filosofia e prática da pesquisa. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006

BERGAMINI, C. W.; BERALDO, D. G. R. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 4. ed. São Paulo : Atlas, 1988.

CAROSELLI, M. **Relações pessoais no trabalho**. Tradução Martha Malvezzi Leal. São Paulo : Cengage Learning, 2009.

CASALI, A. (Org.) **Educação e empregabilidade**: novos caminhos da aprendizagem. São Paulo : EDUC, 1997.

CASTRO, C. M. A hora do mestrado profissional. In: **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 2, n. 4, p. 16-23, jul. 2005. Disponível em <<http://www2.capes.gov.br/rbpg/index.php/numeros-publicados/volume-2-no4>>, acesso em 24 set. 2012.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo : Makron Books, 1996.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR - CAPES. **Qual é a diferença entre o mestrado acadêmico e o mestrado profissional**. Disponível em: < <http://www.capes.gov.br/duvidas-frequentes/62-pos-graduacao/2376-qual-e-a-diferenca-entre-o-mestrado-academico-e-o-mestrado-profissional>>. Acesso em 17 mar. 2011.

CUNHA, J. V. A.; CORNACHIONE JUNIOR, E. B. C. Doutores em Ciências Contábeis: análise sob a óptica da teoria do capital humano. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008. Rio de Janeiro, **Anais ...** [S.I.]: 2008. CD-ROM

DUTRA, J. S. **Administração de carreiras**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo : Atlas, 2007.

FISCHER, T. Mestrado profissional como prática acadêmica. In: **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 2, n. 4, p. 24-29, jul. 2005. Disponível em <<http://www2.capes.gov.br/rbpg/index.php/numeros-publicados/volume-2-no4>>, acesso em 24 set. 2012.

GINZBERG, E.; GINSBURG, S. W.; AXELRAD, S.; HERMA, J. L. **Occupational choice** : an approach to a general theory. New York : Columbia University Press, 1951.

- HALL, D. T. **Careers in and out of organizations**. California : Sage, 2002.
- HISRICH, R. D.; PETERS, M. P. **Empreendedorismo**. Tradução Lene Belon Ribeiro. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- KILIMNIK, Z. M. et al. Representações sobre Carreira, Atividade Docente e Competências: um Estudo com Mestrandos em Administração. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30, 2006. Salvador, **Anais ...** [S.I.]: 2006. CD-ROM.
- LACOMBE, F. J. M. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. 2. ed. São Paulo : Saraiva, 2011.
- LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. São Paulo : Atlas, 1986.
- LEITE FILHO, G. A. Atitudes e Opiniões dos Alunos do Curso de Graduação em Ciências Contábeis quanto a cursar Pós-Graduação: um estudo numa Universidade Pública. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 29, 2005. Brasília, **Anais ...** [S.I.]: 2005 a. CD-ROM.
- LEMO, A. H. C. Empregabilidade e Individualização da Conquista do Emprego. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. S. A. **Gestão de Carreiras: Dilemas e perspectivas**. São Paulo : Atlas, 2006.
- LONDON, M.; STUMPF, S. A. **Managing careers**. Massachusetts : Addinon - Wesley, 1982.
- LUCAS, S. E. **A arte de falar em público**. 6. ed. Tradução A. B. Pinheiro de Lemos. Rio de Janeiro : LTC, 2003.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de Pesquisa**. 4.ed. São Paulo : Atlas, 1999.
- \_\_\_\_\_. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7. ed. São Paulo : Atlas, 2010
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo : Saraiva, 2011.
- MATOS, F. G. **Negociação e sua dinâmica na empresa: administrando o conflito**. Rio de Janeiro : LTC, 1982.
- MINARELLI, J. O. **Empregabilidade: o caminho das pedras**. São Paulo : Gente, 1995.

MOSCOVICI, F. **Equipes que dão certo**: a multiplicação do talento humano. Rio de Janeiro : José Olympio, 1994.

NEPOMUCENO, L. D. O.; COSTA, H. G.; SHIMODA, E. Impacto do mestrado profissional no desempenho dos seus egressos: intercomparação entre as percepções de discentes, docentes, coordenadores e empresa. In: Gestão da Produção, v .17, n.4, p. 817-828, 2010. São Carlos, **Anais...** [S.I.]: 2010. CD-ROM

OLIVEIRA, A. L. Comportamento Organizacional e Pesquisa Qualitativa: Algumas Reflexões Metodológicas. In: CHAMON, E. M. Q. O. **Gestão e comportamento humano nas organizações**. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

OLIVEIRA, L. D. **Percepções sobre o mestrado profissional e seu impacto no desempenho dos egressos**. 2008. 107 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Centro Tecnológico da Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2008.

RICHARDSON, R.J. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RIBEIRO, R. J. O mestrado profissional na política atual da Capes. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 2, n. 4, p. 9-15, jul. 2005. Disponível em <<http://www2.capes.gov.br/rbpg/index.php/numeros-publicados/volume-2-no4>>, acesso em 24 set. 2012.

RIBEIRO, M. A. A trajetória da carreira como construção teórico-prática e a proposta dialética da carreira psicossocial. **CADERNOS DE PSICOLOGIA SOCIAL DO TRABALHO**, v. 12, n. 2, p. 203-216, São Paulo, 2009.

RODRIGUES, J. L. K. **Gestão de talentos humanos**. Rio de Janeiro: Corifeu, 2007

ROWE, D. I. O.; BASTOS, A. V. B. Organização e/ou Carreira? Comparando Docentes de IESs Públicas e Privadas Quanto à Estrutura de seus Vínculos de Comprometimento no Trabalho. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 31, 2007. Rio de Janeiro, **Anais ...** [S.I.]: 2007. CD-ROM

ROWE, D. I. O.; BASTOS, A. V. B.; PINHO, A. P. M. Vínculos Com a Carreira e Esforço Instrucional: Um Estudo Entre Docentes do Ensino Superior. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 34, 2010. Rio de Janeiro, **Anais ...** [S.I.]: 2010. CD-ROM.

ROWE, D. I. O.; PINHO, A. P. M. Múltiplos Vínculos com o Trabalho e suas Relações com o Desempenho: um Estudo entre Professores do Ensino Superior no Brasil. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35, 2011. Rio de Janeiro, **Anais ...** [S.I.]: 2011. CD-ROM.



SCHEIN, E. H. **Career dynamics** : matching individual and organizational needs. Massachusetts : Addison - Wesley, 1978.

SILVEIRA, V. O.; PINTO, F. C. S. Reflexões necessárias sobre o mestrado profissional. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 2, n. 4, p. 38-47, jul. 2005. Disponível em <<http://www2.capes.gov.br/rbpg/index.php/numeros-publicados/volume-2-no4>>, acesso em 24 set. 2012.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo : Saraiva, 2003

SUPER, D. E.; BOHN JUNIOR, M. J. **Psicologia ocupacional**. Tradução Esdras do Nascimento e Jair Ferreira dos Santos. São Paulo : Atlas, 1975.

THROOP, R. K.; CASTELLUCCI, M. B. **Excelência pessoal**. Tradução All Tasks. São Paulo, Cenage Learning, 2009.

VAN MAANEN, J. **Organizational careers**: some new perspectives. New York : John Wiley & Sons, 1977.

WOOD JÚNIOR, T.; PICARELLI FILHO, V. **Remuneração por habilidades e por competências**: preparando a organização para a Era das Empresas do Conhecimento Intensivo. 2. ed. São Paulo : Atlas, 1999.

## **APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS COORDENADORES**

- 1) Na visão do Sr<sup>(a)</sup>, quais são os principais objetivos que levam as pessoas a cursar um mestrado profissional?
- 2) Dentre esses objetivos quais são aqueles que os egressos relatam que alcançaram? E quais relatam que não alcançaram?
- 3) Em vossa percepção, quais são as principais mudanças em desempenho proporcionadas pela realização de um mestrado profissional?
- 4) Em vossa percepção, quais são as principais mudanças na carreira proporcionadas pela realização de um mestrado profissional?
- 5) Existe mais alguma colocação que o Sr<sup>(a)</sup> gostaria de fazer acerca dos impactos na carreira e no desempenho proporcionadas pela realização de um mestrado profissional?

## **APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA PARA OS ALUNOS**

- 1) Quais foram os objetivos que o levaram a decidir por realizar um mestrado profissional?
- 2) Quais desses objetivos foram alcançados? E quais não foram alcançados?
- 3) Quais foram as principais mudanças em seu desempenho percebidas ao longo e após o mestrado profissional?
- 4) Quais foram as principais mudanças em sua carreira percebidas ao longo e após o mestrado profissional?
- 5) O Sr<sup>(a)</sup> recomendaria a outras pessoas que fizessem um mestrado profissional? Por quais motivos?
- 6) Existe mais alguma colocação que o Sr<sup>(a)</sup> gostaria de fazer acerca dos impactos na carreira e no desempenho proporcionadas pela realização de um mestrado profissional?

## APÊNDICE C - GRÁFICOS DE PERCEÇÃO DOS DISCENTES QUANTO AOS IMPACTOS DO MESTRADO PROFISSIONAL

### C1 - Empregabilidade

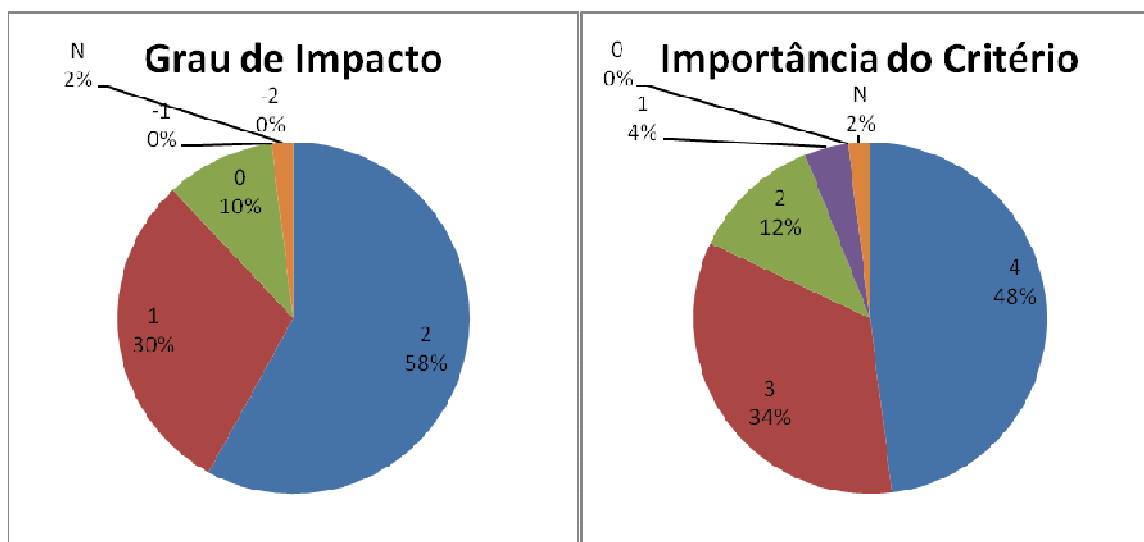


Gráfico 15. Percepções dos discentes acerca de empregabilidade

### C2 - Nível de resposta às expectativas do mercado

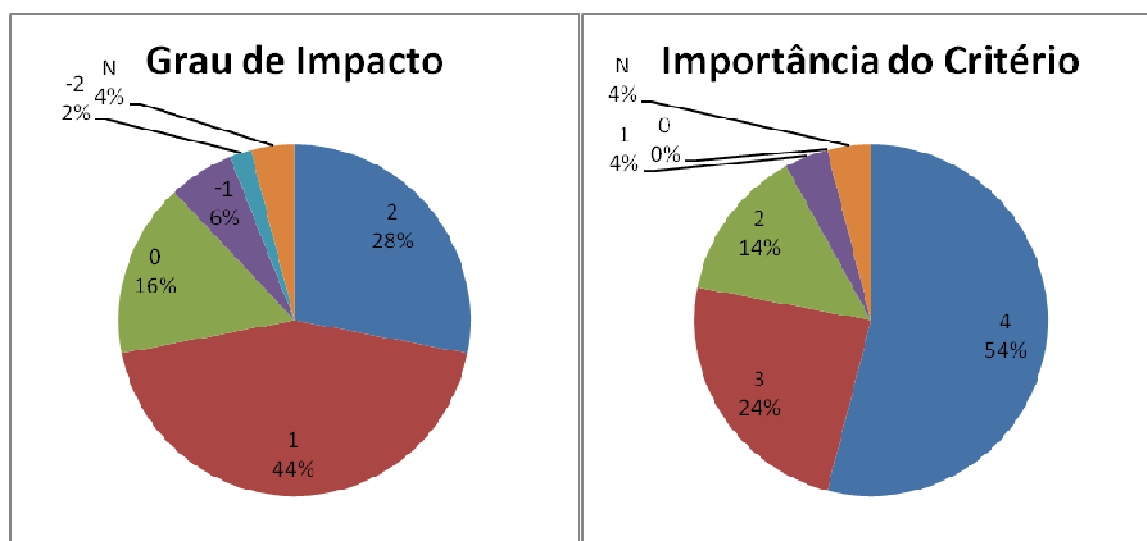


Gráfico 16. Percepções dos discentes acerca do nível de resposta às expectativas do mercado

### C3 - Remuneração

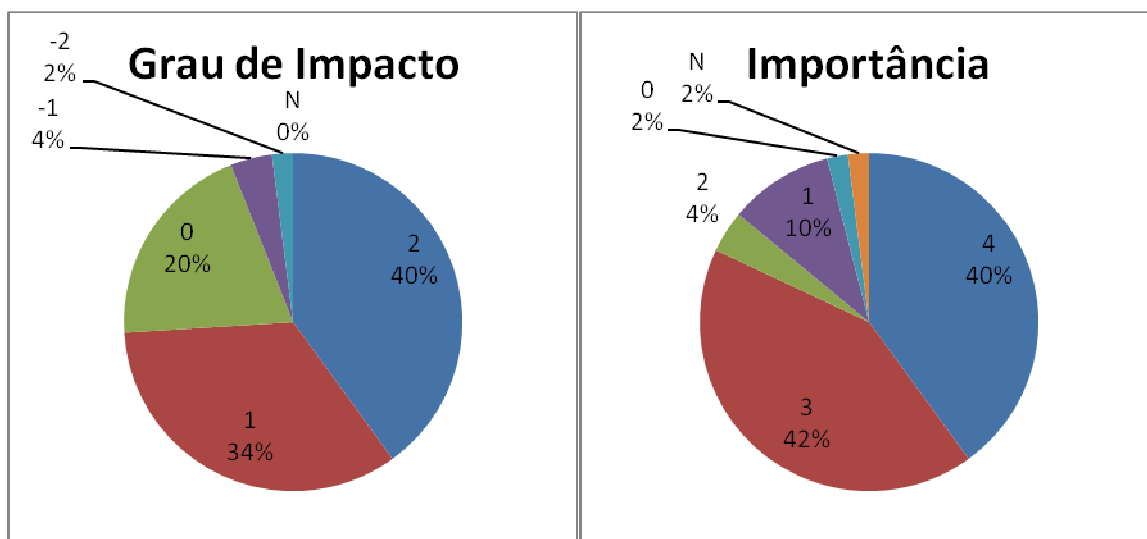


Gráfico 17. Percepções dos discentes acerca de remuneração

### C4 - Perfil empreendedor

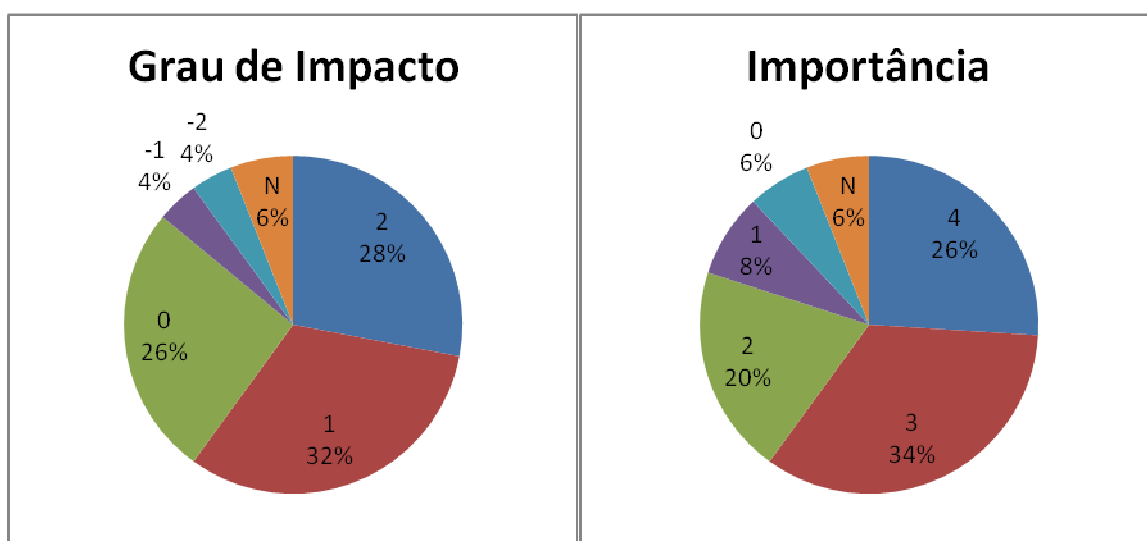


Gráfico 18. Percepções dos discentes acerca do perfil empreendedor

### C5 - Relacionamento interpessoal

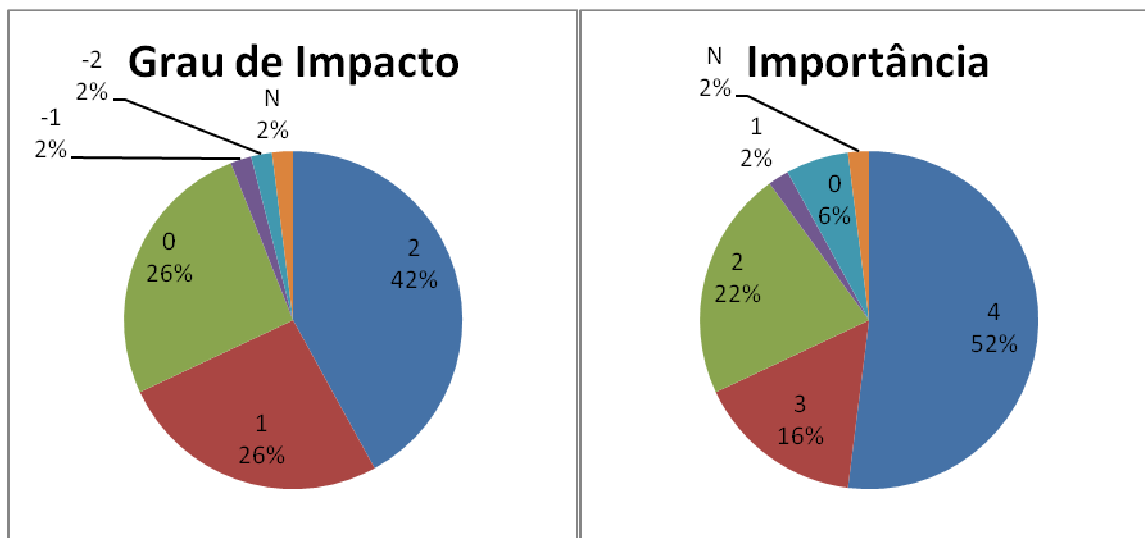


Gráfico 19. Percepções dos discentes acerca do relacionamento interpessoal

### C6 - Perfil de pesquisador

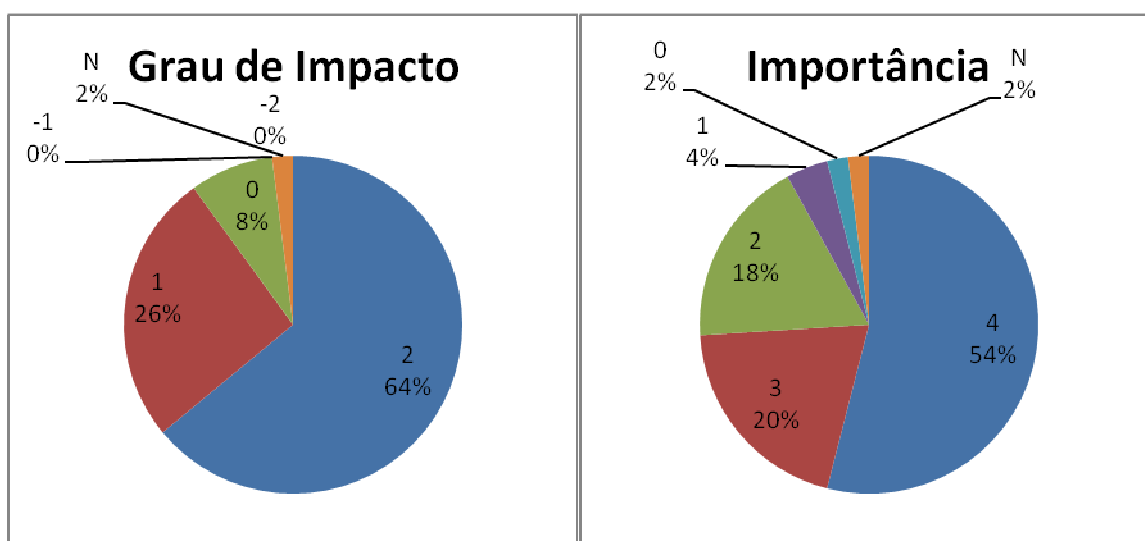


Gráfico 20. Percepções dos discentes acerca do perfil de pesquisador

### C7 - Perfil Negociador

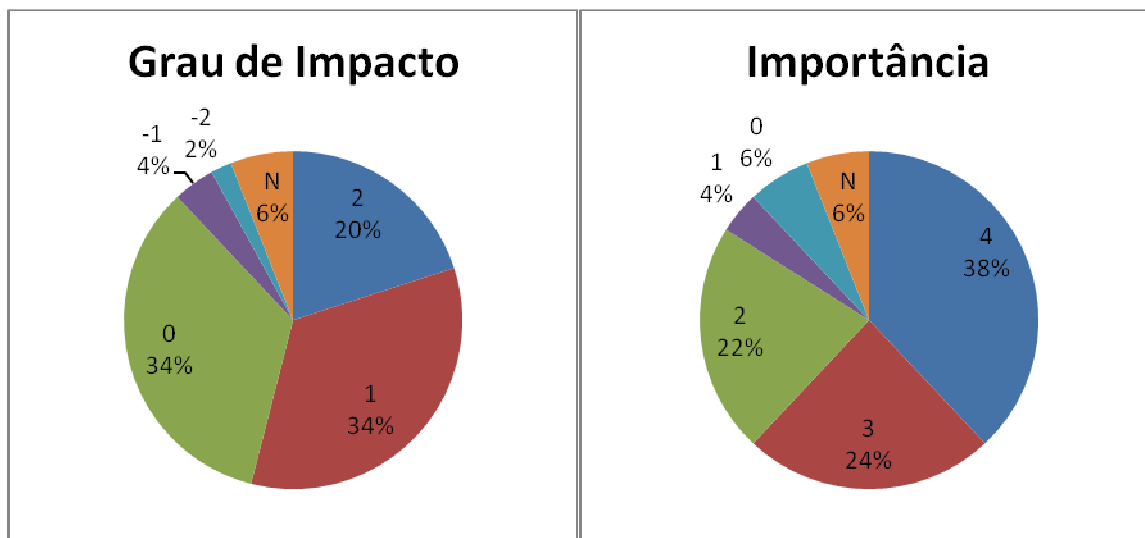


Gráfico 21. Percepções dos discentes acerca do perfil negociador

### C8 - Auto-estima

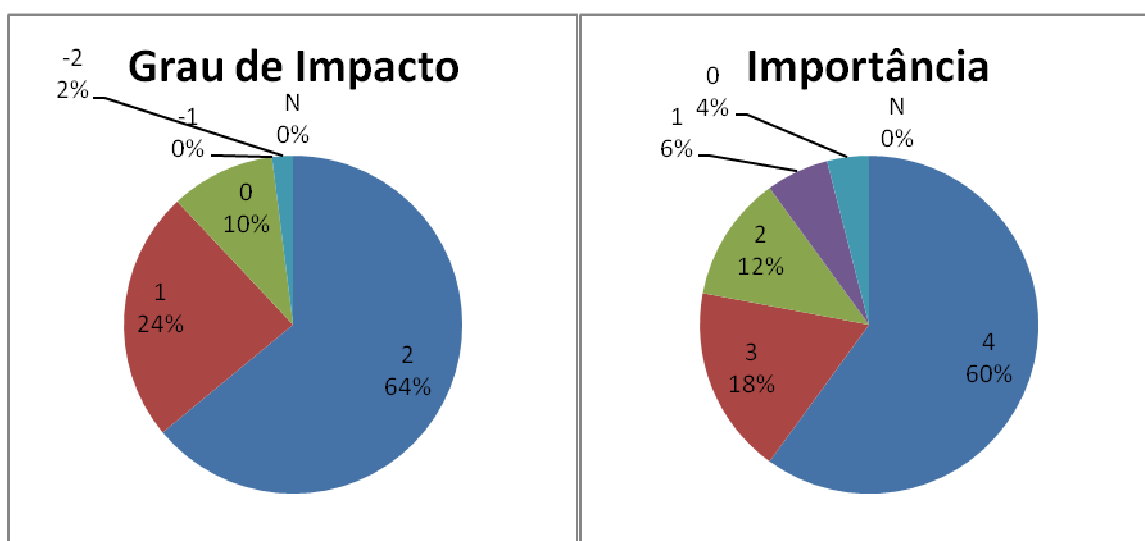


Gráfico 22. Percepções dos discentes acerca da auto-estima

## C9 - Oratória

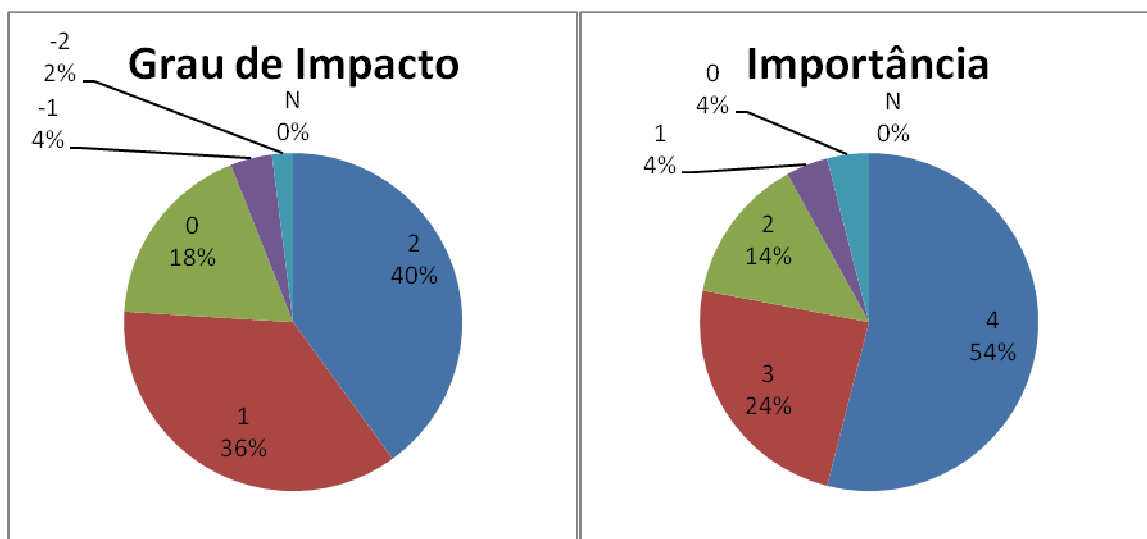


Gráfico 23. Percepções dos discentes acerca da oratória

## C10 - Vida pessoal

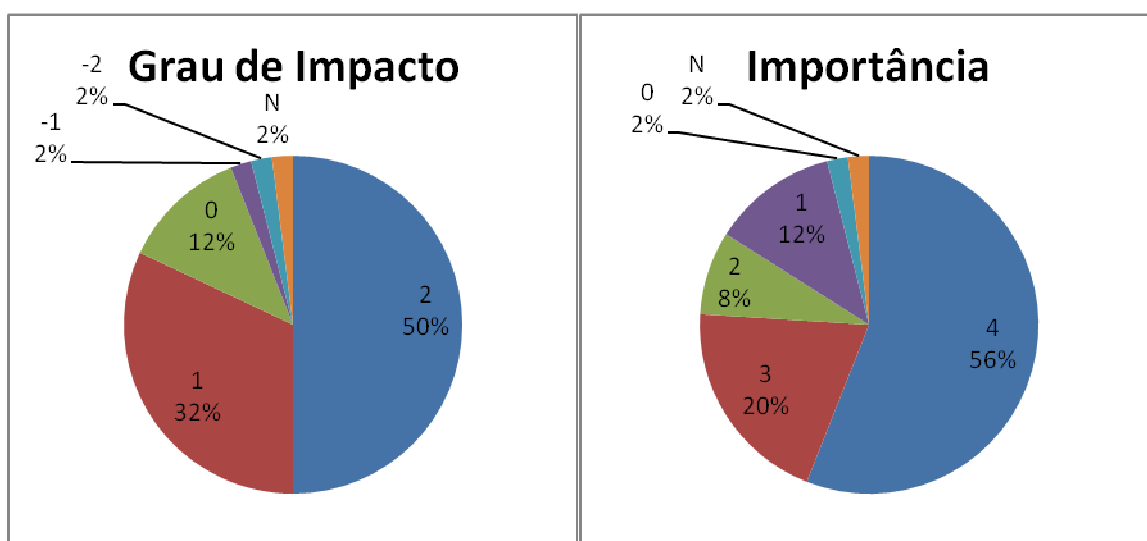


Gráfico 24. Percepções dos discentes acerca da vida pessoal



### C11 - Desinibição

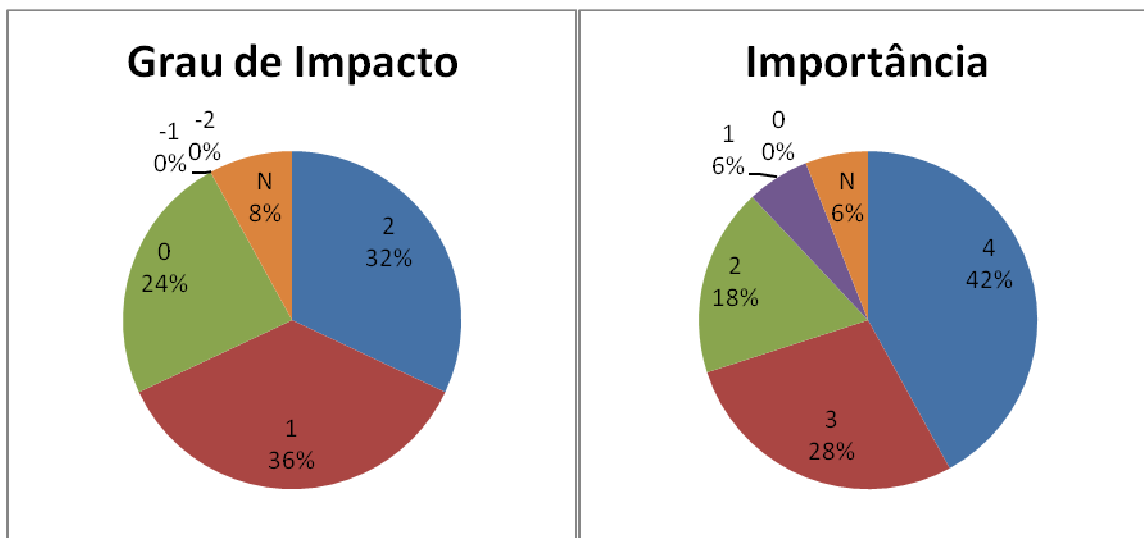


Gráfico 25. Percepções dos discentes acerca da desinibição

### C12 - Capacidade de expressão

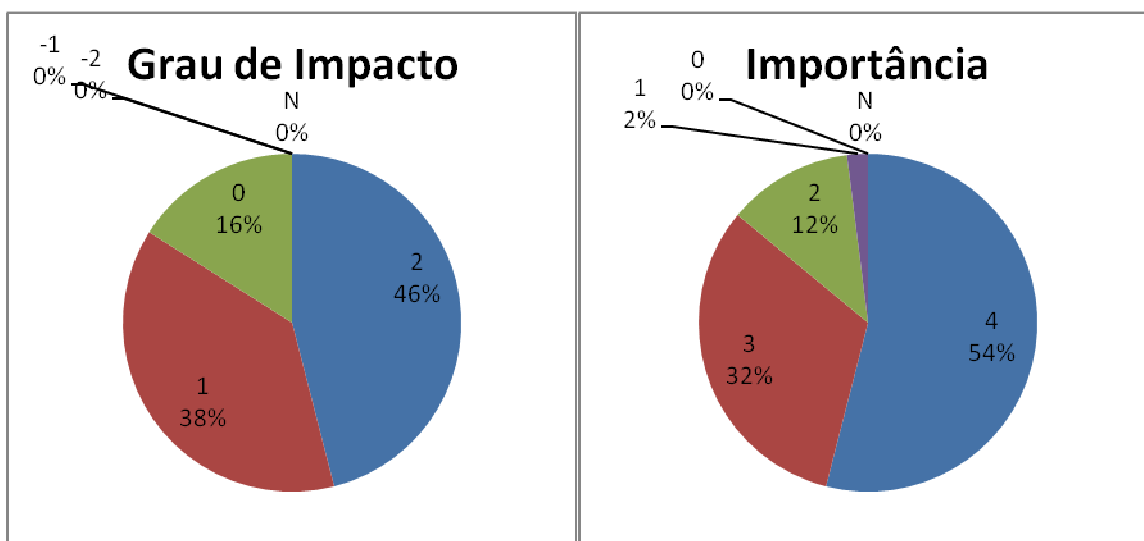


Gráfico 26. Percepções dos discentes acerca da capacidade de expressão

### C13 - Senso crítico

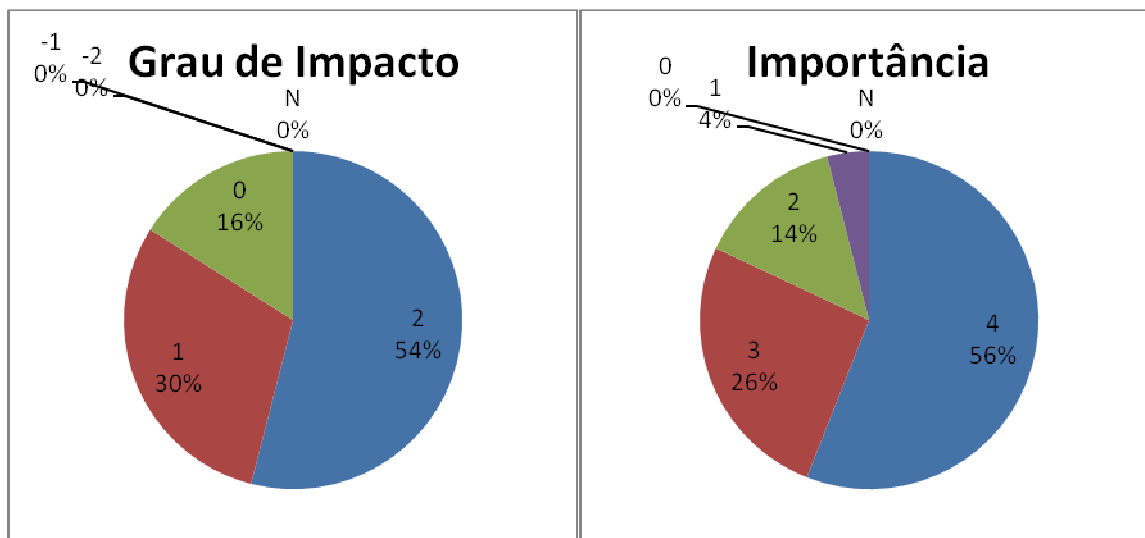


Gráfico 27. Percepções dos discentes acerca do senso crítico

### C14 - Absorção de críticas

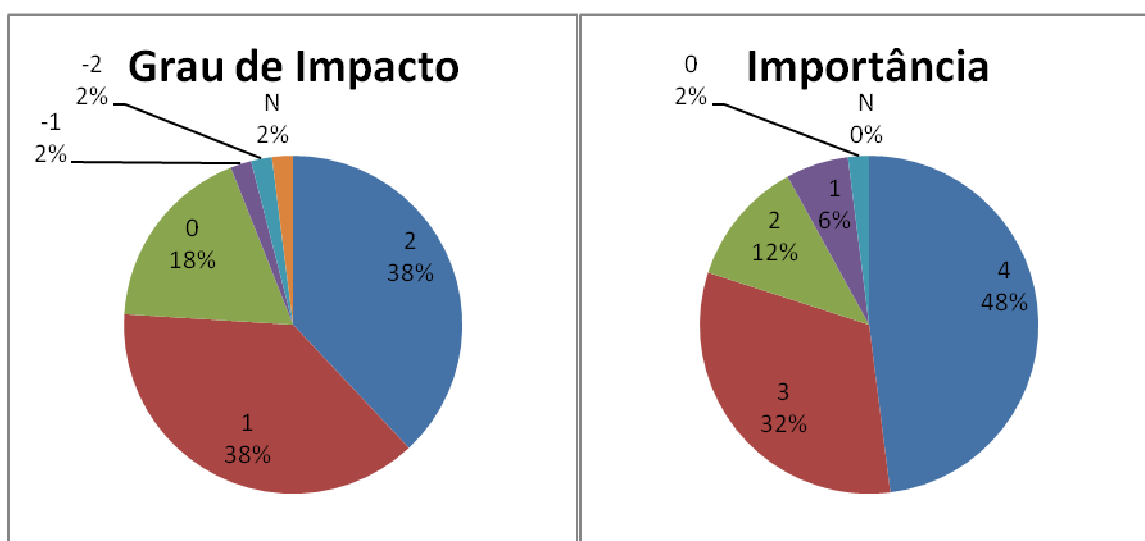


Gráfico 28. Percepções dos discentes acerca da absorção de críticas

### C15 - Solução de Problemas

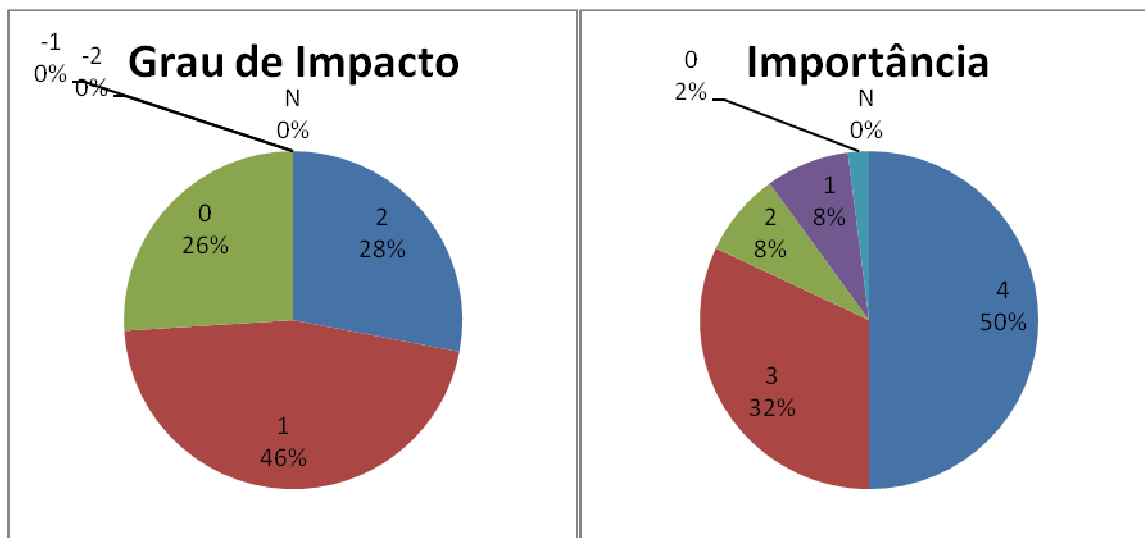


Gráfico 29. Percepções dos discentes acerca da solução de problemas

### C16 - Uso de métodos organizados

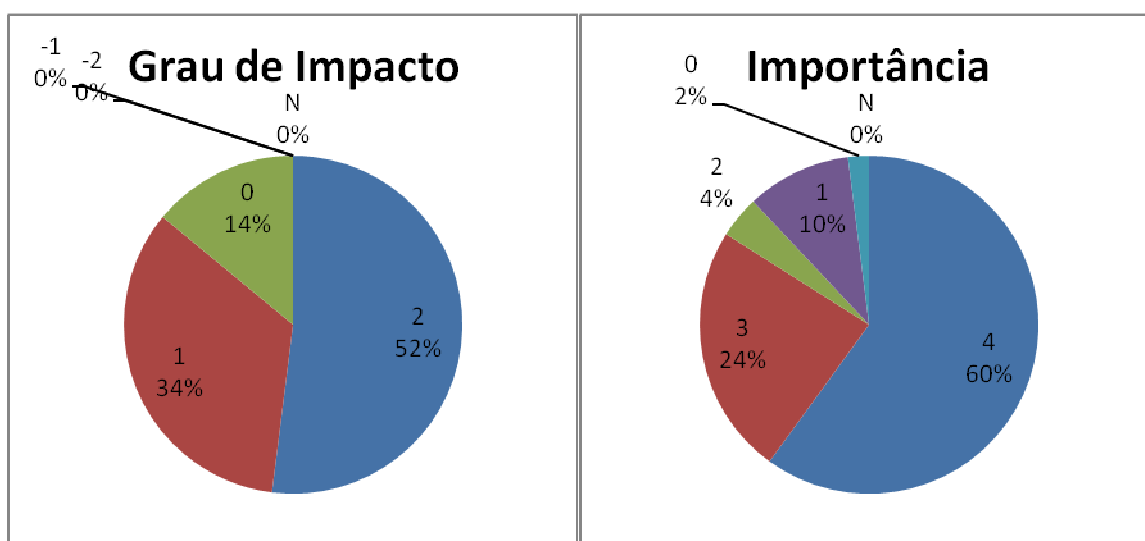


Gráfico 30. Percepções dos discentes acerca do uso de métodos organizados

## **ANEXO A - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO INSTITUCIONAL**

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Sr. Rafael Barreiro Takei, aluno do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté (PPGA), como dissertação de mestrado, sendo orientado e supervisionado pela Professora Doutora Adriana Leônidas de Oliveira.

Seguindo preceitos éticos, informamos que pela natureza da pesquisa, a participação desta organização não acarretará em quaisquer danos à mesma. A seguir, damos as informações gerais sobre esta pesquisa, reafirmando que qualquer outra informação poderá ser fornecida a qualquer momento, pelo aluno pesquisador ou pelo professor responsável.

**TEMA DA PESQUISA:** IMPACTO DO MESTRADO PROFISSIONAL NO DESEMPENHO E NA CARREIRA DOS EGRESSOS: um estudo das percepções de discentes, docentes e coordenadores

**OBJETIVO:** Estudar as percepções relacionadas ao impacto gerado pelo mestrado profissional no desempenho profissional e na carreira dos egressos

**PROCEDIMENTO:** A coleta de dados será realizada em três etapas.

A primeira será a pesquisa documental, na qual, mediante o consentimento do coordenador deste mestrado profissional, serão obtidas informações documentais, via prontuários, sobre os egressos de todas as turmas do MGDR.

Na segunda etapa, serão distribuídos os questionários a toda a população de egressos e docentes por meios eletrônicos e presenciais, definindo-se a amostra por acessibilidade de acordo com a disponibilidade dos participantes em respondê-los.

Na terceira etapa serão realizadas entrevistas semi-estruturadas com todos os coordenadores, e com uma amostra de 13 discentes, selecionando-se, por amostragem, ao menos um egresso por turma. As entrevistas serão realizadas pessoalmente e serão gravadas mediante consentimento do participante, as gravação serão então transcritas e o arquivo de áudio deletado

**SUA PARTICIPAÇÃO:** Autorizar a aplicação da pesquisa nesta Instituição de Ensino Superior.

Após a conclusão da pesquisa, prevista para 2013, uma dissertação, contendo todos os dados e conclusões, estará à disposição na Biblioteca da Universidade de Taubaté,

assim como no acervo *on line* da Universidade de Taubaté e no banco digital de teses e dissertações da Capes.

Agradecemos sua autorização, enfatizando que a mesma em muito contribuirá para a construção de um conhecimento atual nesta área.

Taubaté, 31 de maio de 2012.

---

Adriana Leônidas de Oliveira - Prof<sup>a</sup>. Orientadora

---

Rafael Barreiro Takei - Aluno Pesquisador

Tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento, Eu \_\_\_\_\_, portador do RG \_\_\_\_\_, Coordenador do Programa de Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté, autorizo a aplicação da pesquisa neste programa.

Taubaté, 31 de maio de 2012.

---

Assinatura

## **ANEXO B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Esta pesquisa está sendo realizada pelo Sr. Rafael Barreiro Takei aluno do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Taubaté (PPGA), como dissertação de mestrado, sendo orientado e supervisionado pela Professora Doutora Adriana Leônidas de Oliveira

Seguindo os preceitos éticos, informamos que sua participação será absolutamente sigilosa, não constando seu nome ou qualquer outro dado que possa identificá-lo no manuscrito final da monografia ou em qualquer publicação posterior sobre esta pesquisa.

Pela natureza da pesquisa, sua participação não acarretará em quaisquer danos para sua pessoa. A seguir, damos as informações gerais sobre esta pesquisa, reafirmando que qualquer outra informação que V.S. desejar, poderá ser fornecida pelo aluno-pesquisador ou pelo professor orientador.

**TEMA DA PESQUISA:** IMPACTO DO MESTRADO PROFISSIONAL NO DESEMPENHO E NA CARREIRA DOS EGRESSOS: um estudo das percepções de discentes, docentes e coordenadores

**OBJETIVO:** Estudar as percepções relacionadas ao impacto gerado pelo mestrado profissional no desempenho profissional e na carreira dos egressos

**PROCEDIMENTO:** Aplicação de questionários que serão enviados via e-mail e realização de entrevistas individuais, pessoalmente

**SUA PARTICIPAÇÃO:** Responder o questionário enviado em anexo.

Após a conclusão da pesquisa, prevista para Fevereiro de 2013, a dissertação contendo todos os dados e conclusões, estará à disposição para consulta na Biblioteca da Universidade de Taubaté, assim como no acervo on line da Universidade de Taubaté e no banco digital de teses e dissertações da Capes.

V.S. terá a total liberdade para recusar sua participação, assim como solicitar a exclusão de seus dados, retirando seu consentimento sem qualquer penalização ou prejuízo.

Agradecemos sua participação, enfatizando que a mesma em muito contribuiu para a construção de um conhecimento atual na área.

Taubaté, 31 de maio de 2012.

---

Adriana Leônidas de Oliveira - Prof<sup>ª</sup>. Orientadora

---

Rafael Barreiro Takei - Aluno Pesquisador

Tendo ciência das informações contidas neste Termo de Consentimento, eu \_\_\_\_\_ portador do RG nº \_\_\_\_\_, autorizo a utilização, nesta pesquisa, dos dados por mim fornecidos. Tendo enviado este questionário, por meio de correio eletrônico, eu aceito as condições do presente termo.

Local: \_\_\_\_\_ Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Assinatura

## ANEXO C - CRITÉRIOS PARA AVALIAÇÃO DO IMPACTO DO MESTRADO PROFISSIONAL NO DESEMPENHO DOS EGRESSOS

Código	Critério	Descrição do critério
C <sub>1</sub>	Empregabilidade	Impacto do curso na empregabilidade do pós-graduado.
C <sub>2</sub>	Nível de resposta às expectativas do mercado	Adequação da grade curricular com as reais necessidades encontradas nas empresas.
C <sub>3</sub>	Remuneração	Impacto na remuneração do pós-graduado.
C <sub>4</sub>	Perfil empreendedor	Impacto no perfil de empreendedor do pós-graduado.
C <sub>5</sub>	Relacionamento interpessoal	Impacto na capacidade do pós-graduado para trabalhar em equipe.
C <sub>6</sub>	Perfil Pesquisador	Impacto no perfil de pesquisador do pós-graduado.
C <sub>7</sub>	Perfil Negociador	Impacto no perfil de negociador do pós-graduado.
C <sub>8</sub>	Auto-estima	Impacto na autoestima do pós-graduado.
C <sub>9</sub>	Oratória	Impacto na capacidade do pós-graduado de falar em público.
C <sub>10</sub>	Vida pessoal	Impacto na vida pessoal do estudante.
C <sub>11</sub>	Desinibição	Influência no desembaraço do pós-graduado.
C <sub>12</sub>	Capacidade de expressão	Impacto na capacidade de expressão do pós-graduado (exposição de ideias, sugestões, conceitos, conclusões, etc.).
C <sub>13</sub>	Senso crítico	Impacto na capacidade do estudante em estabelecer críticas.
C <sub>14</sub>	Absorção de críticas	Impacto na capacidade do estudante em receber críticas.
C <sub>15</sub>	Solução de Problemas	Impacto na capacidade do estudante em resolver problemas.
C <sub>16</sub>	Uso de métodos organizados	Impacto na capacidade do estudante de aplicação de métodos organizados.

Fonte: Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010, p. 819)



## ANEXO D - MODELO DE QUESTIONÁRIO PARA OS DISCENTES, DOCENTES E COORDENADORES

O objetivo deste questionário é captar a sua percepção quanto aos impactos dos programas de mestrado profissional sobre o desempenho do seu egresso. Estas percepções não devem se prender a um programa específico, mas sim a uma visão global sobre os programas de pós-graduação desta natureza.

O questionário está dividido em 2 partes. A primeira parte é um questionário fechado e trata da dimensão pós-graduado. A segunda, com perguntas abertas e fechadas, trata de aspectos adicionais, considerados relevantes à pesquisa.

Para cada critério, serão avaliadas 2 variáveis. Na primeira variável será captada a percepção quanto ao impacto/resultado/desempenho do programa no critério e na segunda, a percepção quanto ao grau de importância do critério.

Para responder o questionário utilize as seguintes escalas:

- Quanto ao impacto do programa sobre o perfil do seu egresso:

Muito Bom	Bom	Regular	Ruim	Muito Ruim	Não quero/Não sei opinar
2	1	0	-1	-2	N

- Quanto à importância do critério:

Muito importante	Importante	Importância média	Pouco importante	Nada importante	Não quero/ Não sei opinar
4	3	2	1	0	N

- Dados Sócio-Demográficos do Discente:

1) Sexo: ( ) F ( ) M

2) Idade: \_\_\_\_\_

3) Graduado em qual curso: \_\_\_\_\_

4) Ano de conclusão da graduação: \_\_\_\_\_

5) Ano de conclusão do mestrado: \_\_\_\_\_

6) Fez outra Pós-Graduação? ( ) Stricto Sensu (Doutorado) Área: \_\_\_\_\_

( ) Lato Sensu (Especialização) Quais: \_\_\_\_\_

7) Ramo de atuação no qual trabalha: ( ) Indústria ( ) Comércio ( ) Serviço ( ) Público

8) Função na Empresa: \_\_\_\_\_

9) Tempo de Experiência Profissional: \_\_\_\_\_

10) Atua em carreira docente há quanto tempo? \_\_\_\_\_ ( ) Não atua

11) Atua em cargo de gestão há quanto tempo? \_\_\_\_\_ ( ) Não atua

• Dados Sócio-Demográficos dos Docentes:

1) Sexo: ( ) F ( ) M

2) Formação: Graduação \_\_\_\_\_;  
Mestrado \_\_\_\_\_; Doutorado \_\_\_\_\_

3) Tempo total de atuação docente: \_\_\_\_\_

4) Tempo de atuação no MGDR: \_\_\_\_\_

### Questionário:

Código	Critério	Descrição do Critério	Grau de Impacto						Grau de Importância					
C <sub>1</sub>	Empregabilidade	Impacto na empregabilidade do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>2</sub>	Nível de resposta às expectativas do mercado	Adequação da grade curricular às reais necessidades encontradas nas empresas.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>3</sub>	Remuneração	Impacto na remuneração do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>4</sub>	Perfil empreendedor	Impacto no perfil de empreendedor do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>5</sub>	Relacionamento interpessoal	Impacto na capacidade do pós-graduado para trabalhar em equipe.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>6</sub>	Perfil Pesquisador	Impacto no perfil de pesquisador do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>7</sub>	Perfil Negociador	Impacto no perfil de negociador do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>8</sub>	Autoestima	Impacto na autoestima do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>9</sub>	Oratória	Impacto na capacidade, do pós-graduado, de falar em público.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>10</sub>	Vida pessoal	Impacto na vida pessoal do estudante.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>11</sub>	Desinibição	Influência no desembaraço do pós-graduado.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>12</sub>	Capacidade de expressão	Impacto na capacidade de expressão do pós-graduado (exposição de ideias, sugestões, conceitos, conclusões, etc.)	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>13</sub>	Senso crítico	Impacto na capacidade do estudante em estabelecer críticas.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>14</sub>	Absorção de críticas	Impacto na capacidade do estudante em receber críticas.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>15</sub>	Solução de Problemas	Impacto na capacidade do estudante em resolver problemas.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N
C <sub>16</sub>	Uso de métodos organizados	Impacto na capacidade de aplicação de métodos organizados.	2	1	0	-1	-2	N	4	3	2	1	0	N

Fonte: Nepomuceno, Costa e Shimoda (2010, p. 828)