

# ALGUMAS OBSERVAÇÕES SOBRE A INVESTIGAÇÃO UNIVERSITÁRIA EM GESTÃO — O CASO DAS DISSERTAÇÕES DE MESTRADO

---

*Alberto Ferreira Pereira \**

## **Resumo**

Com base em observações recolhidas do acompanhamento e orientação de dissertações de mestrado em Gestão e da leccionação de aulas e seminários em métodos de investigação, o autor identifica alguns aspectos relevantes que carecem de melhoria e para os quais se sugerem soluções. São nomeadamente abordadas as questões associadas à escolha do orientador, aos aspectos formais da dissertação e ao seu conteúdo.

## **Introdução**

O objectivo deste artigo é o de suscitar o debate em torno de algumas questões relevantes para o avanço dos estudos de gestão que têm sido produzidos e publicados sob o formato de dissertações de mestrado <sup>1</sup>. Produzem-se aqui observações resultantes da experiência como orientador de dissertações, arguente ou simplesmente membro de júris de provas públicas de mestrado em Gestão ou áreas similares em cinco universidades portuguesas. De há uns anos a esta parte a esmagadora maioria das universidades portuguesas tem vindo a oferecer um amplo leque de programas de estudos conducentes à atribuição do grau de mestre em diversas áreas de especialização. A concessão deste grau pressupõe: *i*) a frequência e aprovação nas unidades curriculares que integram os cursos de especialização; e *ii*) a elaboração de uma dissertação especialmente escrita para o efeito, sua discussão e aprovação. Na preparação da dissertação, o candidato a mestre é orientado por um professor ou investigador da universidade ou

---

\* Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade Técnica de Lisboa.

<sup>1</sup> Utiliza-se aqui a terminologia indicada na legislação portuguesa que disciplina a obtenção dos graus de mestre e de doutor que reserva a designação «dissertação» para o trabalho de investigação de um mestrando e a de «tese» para o do doutorando (Decreto-Lei n.º 216/92, de 13 de Outubro).

estabelecimento de ensino universitário que confere o grau. Os departamentos <sup>2</sup> das universidades possuem um regulamento específico para cada mestrado cuja elaboração é delimitada pelos princípios estabelecidos no Decreto-Lei n.º 216/92, de 23 de Outubro. Neste diploma estabelece-se que «o grau de mestre comprova nível aprofundado de conhecimentos numa área científica específica e capacidade para a prática da investigação». Neste artigo discutiremos o significado destes dois requisitos, indicaremos algumas limitações do diploma que disciplina a obtenção do grau de mestre e indicaremos algumas sugestões para resolução das limitações apontadas.

## Orientador

A primeira observação tem que ver com o papel do orientador. Cabe ao candidato a mestre escolher o orientador *da sua dissertação* que não é o mesmo que escolher o *seu orientador*. Na escolha do orientador o candidato considera geralmente dois factores: primeiro, escolhe, isto é, convida um professor com quem pode estabelecer uma relação de empatia favorável ao desenvolvimento e progresso harmonioso da investigação e redacção da dissertação num espaço de tempo reconhecidamente curto para a esmagadora maioria dos estudantes que frequenta os programas de mestrado em regime pós-laboral; segundo, escolhe um professor que, em seu juízo, entende *estar à vontade* e ser versado na matéria sobre que incidirá a dissertação. O orientador poderá declinar o convite por já possuir um número de outros candidatos que não lhe deixam tempo para mais uma orientação, por não ser versado na matéria, por o tema que o mestrando se propõe investigar não ser do interesse científico do professor, ou por qualquer outra razão. Algumas universidades adoptam mecanismos de compensação financeira para promover a disponibilidade dos seus docentes para a aceitação de orientações de dissertações até um limite máximo de mestrandos por ano. Outros mecanismos de compensação como a contabilização de uma carga horária equivalente que se adicionaria ao número de horas lectivas prestadas ou a isenção de trabalho lectivo deveriam estar igualmente disponíveis. Em casos em que o candidato não consegue escolher um orientador, alguns regulamentos de mestrados dispõem de um mecanismo residual que transfere para o seu coordenador o ónus da escolha. É uma medida administrativa ineficaz.

A escolha do orientador não garante por si só que a relação de trabalho entre candidato e orientador seja produtiva. Nem sempre o candidato é capaz de progredir com qualidade na elaboração do trabalho científico e frequentemente revela-se muito difícil ao candidato cumprir o reduzido prazo de que dispõe para a conclusão da dissertação. Existem manifestações lamentáveis da parte de alguns candidatos, que, obtida a aceitação de um professor para orientar a dissertação, não prestam contas sobre o pro-

---

<sup>2</sup> Neste artigo utiliza-se indistintamente Universidade e Escola. E utiliza-se departamento em sentido amplo para designar tanto a Unidade Científica em que algumas Universidades estão organizadas, como o Departamento em que alguns Institutos Superiores se organizam ou ainda as Faculdades tradicionais.

gresso do seu trabalho reaparecendo apenas volvidos meses com a dissertação em forma de documento provisório e com o nome deste como orientador. Esta situação de abuso não está contemplada no diploma que disciplina a obtenção do grau de mestre.

A relação que se estabelece entre orientador e candidato deve basear-se nos princípios não escritos mas reciprocamente aceites de que: *a)* o candidato redige todo o trabalho de acordo com as linhas metodológicas indicadas pelo orientador; *b)* o candidato mostra ao orientador evidência do seu progresso exclusivamente sob a forma de papel escrito e a um ritmo que assegure a conclusão do trabalho dentro do prazo estabelecido. As demais formas pertencentes às categorias verbais de «*está quase*» ou «*ainda hoje lhe envio os resultados do questionário*» são de considerar, mas, no fundo, pouco adiantam. Enganam o próprio candidato. Em ambientes culturais onde a palavra dada e os compromissos verbais assumidos são geralmente honrados é também mais fácil estabelecer um plano de trabalho realista que em condições normais é executado nos prazos definidos. No quadro cultural e jurídico que enforma a realização de dissertações, o professor deveria poder retirar de forma liminar o seu nome de uma dissertação na forma de documento provisório sempre que o candidato se eximisse da responsabilidade de escrever a dissertação segundo as orientações indicadas. Ao candidato não deve ser recusado o pedido de mudança de orientador se este, por um ou outro motivo, deixar de poder prestar um desempenho adequado após haver aceite a orientação. Neste último caso a contagem dos prazos de conclusão da redacção da tese seria suspensa e retomada com a indicação do novo orientador sem que o espaço entre o fim de uma orientação e o início da seguinte excedesse um prazo razoável, digamos, de três meses de calendário. O candidato ficaria limitado a apenas uma mudança de orientador. Um indicador de qualidade de uma dissertação é, além da apreciação positiva do júri, a sua publicação em formato de *paper* em uma revista com *referee*.

### Aspectos formais

As questões formais são importantes. O conteúdo de uma dissertação reveladora de boa prática de investigação deve merecer um tratamento formal adequado. As universidades deveriam estabelecer princípios e normas de redacção de dissertações de cumprimento obrigatório para os candidatos. Os princípios para elaboração de dissertações que algumas universidades estabelecem são extremamente vagos e pouco mais contêm do que o óbvio. Deveriam, em nosso entender, ser mais exaustivas e cobrir questões de detalhe. Com os meios informáticos de produção de documentos existentes é fácil estabelecer (e vender) um *template* de utilização obrigatória para formatar toda a dissertação nos seus diversos aspectos desde a capa, títulos, margens, tabelas, figuras, mapas, gráficos, legendas e notas de pé de página, até à forma de citação bibliográfica, etc. A espinha dorsal de uma dissertação contém geralmente o seguinte: Resumo, Dedicatória (facultativo), Agradecimentos (se os houver), Índice, Lista de Tabelas, Lista de Figuras, Introdução, Revisão da Literatura, Metodologia, Resultados e Conclusões. Tal como a publicação de um artigo científico em uma revista está sujeito à observação

destas formalidades, por maioria de razão a dissertação deve igualmente estar submetida a este rigor.

Um outro aspecto formal de inquestionável importância é a correcção da redacção. Alguns candidatos surpreendem-se quando se lhes são apontadas incorrecções de sintaxe, estilos discursivos desnecessariamente complicados, a utilização desproporcionada de expressões coloquiais ou o abuso de citações na abertura dos capítulos, nem sempre relacionadas com o conteúdo. Uma dissertação é um trabalho que se caracteriza pelo rigor, tanto na essência do problema abordado como na linguagem que se utiliza para veicular aos leitores os conceitos, metodologia, resultados e conclusões. O candidato deve ser capaz de se expressar de forma clara, no seu idioma, que é o Português, com rigor de sintaxe e sem erros ortográficos. Este aspecto é, estranhamente, considerado de forma ligeira mesmo por alguns colegas de profissão. Orientadores e membros de júris devem ser mais rigorosos nas suas apreciações formais e não devem hesitar em sugerir alterações para melhorar a exposição discursiva.

### Conteúdo

Começamos por descrever um episódio rotineiro: trata-se de um professor que, quando abordado por candidatos inquirindo da sua disponibilidade para orientação de dissertação, geralmente lhes lança um desafio pedindo-lhes que redijam em dois ou três dias, em uma folha de formato A4, o *problema* que se propõem investigar. Geralmente devolvem, fora do prazo acordado, um conjunto de três ou quatro parágrafos que está longe de ser um *problema formulado de forma clara e rigorosa*. Aquele professor, porém, utiliza-os como tema em torno do qual desenvolve a primeira conversa e o resultado desta serve para ilustrar ao candidato a importância de *ter um problema*. Isto é, o candidato traz do gabinete do professor, logo na primeira reunião de trabalho, a ideia – para alguns estranha – de que para se começar a trabalhar numa dissertação é necessário *ter um problema*.

O nível aprofundado de conhecimentos numa área científica que o grau de mestre comprova e a que se refere o decreto-lei citado é conferido ao seu titular no decurso da parte lectiva do programa de estudos. Os estudantes provam possuí-lo quando se submetem às provas de avaliação de conhecimentos. A classificação numérica na escala de 0 a 20 valores está solidamente implantada e constitui um instrumento de medida que se aceita como fiável.

O grau de mestre comprova igualmente capacidade para a prática de investigação. É na elaboração e redacção da dissertação que o candidato a mestre deve revelar possuir esta capacidade, sem a qual o grau de mestre não lhe deve ser outorgado. Vejamos, no entanto, com um pouco mais de detalhe esta questão. É inquestionável que a capacidade para a prática de investigação é algo que se adquire e se desenvolve. O seu desenvolvimento passa pela aprendizagem de métodos de investigação. Uma leitura atenta dos conteúdos curriculares da maioria dos mestrados mostra que são raros aqueles programas de estudos que contêm disciplinas sobre métodos de investigação. Trata-se de uma

lacuna grave. É grave por duas razões. Primeira porque, tratando-se o mestrado de um programa de estudos de nível superior avançado, faz todo o sentido que no seu programa curricular se incluam métodos de investigação. E, em segundo lugar, porque não se percebe como se pode exigir de um candidato a mestre a elaboração de uma dissertação sem que no decurso dos seus estudos se lhe ensine *como conduzir uma investigação*. A minha experiência de docente em diversos programas de estudos de mestrado em diversas universidades portuguesas mostra que são muitos os estudantes que chegam à fase de elaboração da dissertação sem nunca haverem dissecado um artigo científico, sem saberem o que é uma revisão da literatura e como é que ela é feita, sem terem a percepção da importância fundamental de terem um *problema* para ser objecto de investigação formulado correctamente na forma de hipótese de investigação, sem dominarem os instrumentos quantitativos necessários para medir as variáveis independentes por forma a analisarem o comportamento da variável dependente de interesse e sem saberem em que medida são os resultados diferentes das conclusões.

Dois erros sérios de metodologia de investigação que os candidatos frequentemente cometem, resultante da falta de preparação que lhes é dada, são a *validade de conteúdo* e a *inexistência de problema*. Está amplamente generalizado entre os estudantes de gestão a utilização de questionários para recolha de dados. A grande maioria dos candidatos, senão mesmo a totalidade, elabora as perguntas dos questionários sem considerar a questão crucial da validade. E como partem para a elaboração do questionário sem terem uma definição clara e rigorosa do problema que desejam investigar acabam por *forjar* a definição do problema ao questionário elaborado anteriormente. São dois erros crassos que por si só justificam amplamente a rejeição de qualquer dissertação.

As lacunas indicadas podem ser suprimidas com a inclusão nos programas curriculares de duas disciplinas: uma de métodos de investigação em gestão e outra de métodos quantitativos avançados. A primeira serviria para dar aos estudantes uma perspectiva histórica do esforço humano desenvolvido na descoberta da verdade pelo método científico e uma visão filosófica da investigação. A segunda serviria para habilitar o estudante a entender e a utilizar métodos de análise de dados indispensáveis como regressão/correlação, redução de dados, análise da variância, análise de *clusters*, *path analysis*, etc. Para facilitar a aprendizagem orientada para a investigação sugerem-se ainda duas outras medidas. Assim, a primeira, é no sentido de, tanto quanto possível, se recorrer, nas disciplinas de mestrado, a *papers* como material de estudo privilegiado e de avaliação. Possuem a vantagem de veicularem conhecimento actualizado e recente e de estarem formatados e redigidos num estilo próximo daquele que é desejável que os estudantes alcancem nas suas dissertações. Em segundo lugar recomenda-se que os orientadores «obriguem» os candidatos, nos dois ou três primeiros meses do período de um ano que lhes é concedido para a realização da dissertação, a um estudo com base em leituras dirigidas de um conjunto seleccionado de *papers* sobre o estado da arte do tópico em que o candidato deseja trabalhar. Um bom método de verificar que o candidato trabalhou é o de lhe solicitar que elabore uma «revisão da literatura» dos *papers* estudados, que elabore dois ou três *resumos executivos* com número limitado de páginas e que seja capaz de responder a questões deliberadamente complexas que exijam do mestrando trabalho de

coordenação, de reflexão e eventualmente de pesquisa bibliográfica adicional que melhore a sua capacidade de trabalhar de forma independente. O estudante interessado encarará este desafio com agrado. Os que encaram diferentemente geralmente são os que não farão boas dissertações.

### **Conclusão**

Deixam-se aqui algumas observações críticas sobre algumas deficiências encontradas em alguns trabalhos de candidatos a mestres em gestão bem como sugestões de fácil execução para a sua superação e conseqüente melhoria da qualidade da investigação acadêmica. A adoção de algumas ou de todas as sugestões aqui expressas contribuirão igualmente para aumentar o envolvimento dos professores na orientação de dissertações e não apenas no seu acompanhamento. Todos, candidatos e professores, saem beneficiados e potencia-se a possibilidade de aumentar a produção científica medida pelo número de publicações em *journals*.