

PARA QUE SERVE UM MBA?

NAS ÚLTIMAS DÉCADAS, OS PROGRAMAS PROFISSIONAIS DE FORMAÇÃO GERENCIAL, CONHECIDOS COMO MBAS, FIRMARAM-SE COMO OPÇÃO PREFERENCIAL DOS INTERESSADOS EM ALCANÇAR POSTOS EXECUTIVOS, ALMEJAR UM NOVO EMPREGO E ATÉ MUDAR DE CARREIRA

| POR JULIA FERNANDES PERSONINI CRUZ + THOMAZ WOOD JR.

A educação superior em negócios surgiu na Universidade da Pensilvânia, com um programa de bacharelado em administração em 1881. Mas foi a Universidade de Harvard que criou o primeiro *Master in Business Administration* (MBA), em 1908. Desde então, a variedade de cursos nessa linha e a quantidade de alunos aumentaram expressivamente. De acordo com a revista *Forbes*, os MBAs e mestrados em administração cresceram rapidamente nos Estados Unidos, passando de 26 mil graduados, em 1970, para 168 mil, em 2009. Na Europa, a disseminação dos MBAs derivou do Plano Marshall e da expansão das multinacionais norte-americanas após a Segunda Guerra Mundial.

No Brasil, o surgimento da administração como campo de estudo e ensino está associado ao processo de industrialização do país. Em 1944, a Fundação Getúlio Vargas foi constituída e, em 1954, fundou a Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP). Foi nela que surgiu um dos primeiros cursos de graduação em administração de empresas no Brasil, e o primeiro de pós-graduação dessa área no país. Ao longo dos anos 1990, observou-se a expansão e diversificação dos

programas de especialização aqui, assim como a popularização do rótulo MBA, que passou a ser utilizado de forma livre, referindo-se a cursos com diferentes conteúdos e formatos.

O QUE É UM MBA?

A *Association of MBAs* (AMBA), entidade certificadora de programas, define MBA como um curso de pós-graduação generalista, com nível de mestrado, duração mínima de um ano (tempo integral) ou dois (tempo parcial) e carga horária superior a 1.800 horas. O currículo deve focar em liderança, por meio da gestão estratégica e desenvolvimento da carreira profissional, e ter orientação prática.

Há uma grande variedade de cursos sob a nomenclatura MBA: programas generalistas; com foco específico; generalistas com opções de especialização; e especializados em nichos. Em termos de currículo, eles possuem, em geral, disciplinas obrigatórias de contabilidade, marketing, finanças, gestão de pessoas, economia e estratégia.

No Brasil, programas de especialização *lato sensu* — como o tradicional CEAG, da FGV — já existiam décadas antes da popularização dos *Masters* em administração.



Alguns mantiveram seu título original, mas, com a explosão dos MBAs, essa sigla se tornou dominante. Em paralelo, também cresceram, de forma mais modesta, os mestrados profissionais em administração (MPAs).

Apesar da grande influência norte-americana no desenvolvimento do ensino em administração e na criação dos MBAs no país, as versões brasileiras apresentam particularidades relevantes, como a prevalência de programas de tempo parcial e a existência de duas categorias: os cursos de extensão *lato sensu*, que compõem a maioria, e os *stricto sensu*, que incluem os mestrados profissionais.

PESQUISA COM ALUNOS

Para identificar o perfil e as expectativas dos alunos que procuram programas profissionais de formação gerencial, realizamos uma pesquisa com mais de 700 alunos de três cursos da Fundação Getúlio Vargas:

- **Curso de Especialização em Administração para Graduados (CEAG):** pós-graduação *lato sensu* da

FGV-EAESP dedicada a graduados com mais de três anos de experiência profissional.

- **Mestrado Profissional em Administração (MPA):** pós-graduação *stricto sensu* da FGV-EAESP, destinada a alunos com significativa experiência profissional.
- **MBA:** cursos de pós-graduação *lato sensu* do FGV Management, entre os quais foram selecionados dois programas: MBA em Gestão Empresarial (GEMP) – destinado a profissionais com, no mínimo, quatro anos de experiência; e MBA em Gestão Estratégica e Econômica de Negócios (GEEN) – destinado a profissionais com mais de cinco anos de experiência profissional.

Para cada programa, foram pesquisados dois grupos: alunos do último semestre e ex-alunos, formados entre 2009 e 2012.

PERFIL DOS ESTUDANTES

Aproximadamente 65% dos alunos entrevistados são homens e 77% têm entre 25 e 35 anos. Em termos de

NOS MBAS PESQUISADOS, 84% DOS ALUNOS AFIRMAM TER MELHORADO SEU DESEMPENHO PROFISSIONAL, 83% DESENVOLVIDO COMPETÊNCIAS DE LIDERANÇA E 80% AMPLIADO SUAS COMPETÊNCIAS TÉCNICAS DE GESTÃO

formação, há grande concentração em administração, engenharia e marketing, totalizando 62% das respostas. Mais de 70% dos respondentes trabalham em grandes empresas e quase 80% ocupam cargos até o nível médio de gerência (de analista a superintendente). Embora a maioria trabalhe no setor financeiro (21%), não há concentração em termos de setor. O mesmo ocorre com o tempo de experiência.

Uma análise separada dos programas apresenta diferenças relevantes. O CEAG possui maior concentração de entrevistados jovens: 55% deles têm entre 25 e 30 anos e menos tempo de experiência (inferior a quatro anos). Esse curso revela também uma proporção inferior de administradores (8%) e superior de engenheiros (38%) quando comparado aos demais programas.

O MPA tem mais estudantes do sexo masculino (86%) e respondentes mais velhos: 67% têm entre 30 e 40 anos. Há expressiva quantidade de administradores (41%) e engenheiros (33%). Em termos de experiência profissional, 82% possuem mais de seis anos, sendo que 47% estão no mercado há mais de dez. Muitos já ocupam cargos altos: 53% são gerentes de nível médio e 15% são executivos. O número de alunos que pertencem ao setor financeiro também é considerável (33%).

No MBA, observa-se um perfil mais próximo do MPA em termos de idade, com maior número de alunos entre 30 e 35 anos (40%). Nota-se, também, alta concentração de administradores (30%), engenheiros (24%) e tempo de experiência superior a oito anos (75%). Eles também ocupam cargos altos: 42% são gerentes de nível médio.

O QUE QUEREM OS ALUNOS

Observa-se que, em quase todos os cursos — exceto no MPA — a principal expectativa dos estudantes é desenvolver competências técnicas de gestão (53%). Já no MPA, o item mais assinalado foi facilitar o ingresso na carreira acadêmica (52%).

Tal resultado reflete o contexto do mercado brasileiro, no qual as empresas apresentam gargalos em termos de

práticas gerenciais e encontram dificuldades de contratar profissionais qualificados. De fato, nos últimos anos os investimentos das organizações em formação executiva, por meio das universidades corporativas e concessão de bolsas de estudo para funcionários, cresceram significativamente.

Com relação ao MPA, os números demonstram a peculiaridade desse curso no Brasil. Seu *ethos* e modelo curricular, que inclui o desenvolvimento de uma dissertação, combinam componentes profissionais e acadêmicos. Dessa forma, o programa atrai uma quantidade representativa de pessoas interessadas em realizar uma migração gradativa do mercado para a carreira acadêmica, ou em ter uma atividade acadêmica paralela à vida empresarial.

A pesquisa indicou ainda que melhorar o currículo e a empregabilidade também são questões importantes para todos os respondentes. É interessante notar que ser promovido, trocar de emprego e mudar de carreira estão entre as expectativas menos selecionadas.

Tais resultados revelam a preocupação central dos alunos com a condução da própria carreira, valor que parece ter sido fortemente incorporado nos últimos anos. Ao mesmo tempo, os percentuais relativamente baixos apresentados por itens relacionados a mudanças mais substantivas — de emprego e carreira — sugerem que os MBAs brasileiros, ao contrário dos internacionais mais tradicionais, não são vistos como “alavancas” para transformações na carreira, mas sim como facilitadores de mudanças incrementais na vida profissional existente.

Mas será que essas expectativas foram atendidas? A pesquisa revela que sim. Entre os respondentes, 78% concordaram que o curso atendeu ao que esperavam ou irá atender no curto prazo. Os números são significativos: 84% afirmaram que o programa contribuiu para melhorar seu desempenho profissional; 83% indicaram que o curso desenvolveu suas competências de liderança e 80% disseram que o programa ampliou suas competências técnicas de gestão. Além disso, mais de dois terços dos entrevistados afirmaram que o curso facilitou mudanças de carreira,

ajudou a expandir a rede de relacionamentos e contribuiu para aumentar a empregabilidade.

É oportuno notar que as expectativas relacionadas ao desenvolvimento de competências de liderança, às técnicas de gestão e à melhoria do desempenho profissional foram mais atendidas do que aquelas relacionadas à progressão na carreira, como aumento salarial e mudança de emprego.

Assim, na percepção dos alunos, os MBAs têm maior impacto sobre as dimensões subjetivas do que sobre as objetivas da carreira profissional. Curiosamente, os *rankings* desses programas e as pesquisas internacionais sobre o seu impacto na vida profissional costumam focar as objetivas. No entanto, há uma explicação: os melhores MBAs internacionais são programas de tempo integral, nos quais os alunos deixam o emprego para, após a conclusão do curso, voltarem ao mercado de trabalho, buscando uma nova colocação. No Brasil, os programas de MBA são quase todos realizados em tempo parcial, com alunos que se mantêm em suas funções no mercado. Com isso, são capazes de aplicar os conhecimentos adquiridos diretamente à sua realidade profissional.

MIRANDO O FUTURO

As lacunas de gestão no Brasil são autoevidentes. O país conta com algumas empresas competitivas, capazes de expandir e internacionalizar seus negócios. Entretanto, o quadro geral é quase trágico: a qualidade dos serviços é deplorável e a produtividade é baixa. Muitas organizações parecem viver em estado de permanente caos. A situação é preocupante nas empresas privadas, e ainda mais crítica nas organizações estatais e nos órgãos públicos. Até mesmo as novas organizações sociais sofrem pela falta de competências gerenciais.

Os MBAs têm um papel importante a desempenhar diante desse contexto, pois podem, teoricamente, formar “agentes de transformação”: profissionais capazes de melhorar as práticas de gestão. Além disso, os programas representam investimento de tempo e de recursos financeiros consideráveis para os alunos, e têm importância estratégica para as instituições de ensino que os ministram. Identificar o perfil e as expectativas dos profissionais, e procurar atendê-las, são desafios que transcendem a relação entre provedores de serviços educacionais e seus “clientes”. Trata-se de uma “obra coletiva”, capaz de gerar impactos nas carreiras dos indivíduos, nas empresas e na economia do Brasil. ●

JULIA FERNANDES PERSONINI CRUZ > Mestre pela FGV-EAESP > julia_personini@yahoo.com.br
THOMAZ WOOD JR. > Professor da FGV-EAESP > thomaz.wood@fgv.br

EXPECTATIVAS DOS ALUNOS EM RELAÇÃO AOS PROGRAMAS

CATEGORIAS	CEAG	MPA	MBA	GERAL
Desenvolver competências e técnicas de gestão (em finanças, marketing, operações etc)	58%	44%	50%	53%
Melhorar o currículo e a empregabilidade	50%	47%	40%	45%
Melhorar o desempenho profissional	32%	33%	41%	37%
Desenvolver competências de liderança (gestão de pessoas, relacionamento interpessoal etc)	32%	11%	25%	28%
Desenvolver competências pessoais (comunicação, negociação, planejamento etc)	28%	11%	23%	25%
Buscar uma remuneração mais alta	24%	14%	27%	25%
Desenvolver competências para abrir ou alavancar o próprio negócio	18%	13%	27%	23%
Buscar atualização do conhecimento	13%	22%	23%	19%
Construir ou expandir a rede de relacionamentos com colegas e professores (<i>networking</i>)	16%	30%	20%	18%
Mudar de carreira	12%	8%	1%	6%
Ser promovido	5%	3%	2%	3%
Facilitar o ingresso na carreira acadêmica	1%	52%	1%	2%
Mudar de emprego	1%	6%	2%	2%