



## Vivências da Pós-Graduação: As competências adquiridas na perspectiva dos egressos

*Post-Graduation Experiences: The competences acquired from the alumni perspectives*

*Experiencias del Postgrado: Las competencias adquiridas en la perspectiva de los egressos*

Catiane Borsatto<sup>1</sup>  
Igor Ribeiro Barros<sup>2</sup>  
Fabiano Larentis<sup>3</sup>  
Cintia Paese Giacomello<sup>4</sup>  
Fernanda Lazzari<sup>5</sup>

### Resumo











Por meio dos programas de pós-graduação, espera-se a formação de pessoas capazes que, dentro e fora das instituições de ensino, possam transformar os conhecimentos científicos em atuações profissionais significativas e inovadoras para a sociedade. Desta forma, este estudo objetiva analisar as competências adquiridas por egressos após a conclusão do curso de pós-graduação *stricto sensu*. Para tanto, através de um estudo qualitativo genérico, utilizou-se como técnica de coleta de dados a entrevista narrativa com nove egressos de um curso de mestrado na área de administração e, como método de análise dos dados, optou-se pela análise de conteúdo. Os resultados demonstram o surgimento de 14 competências adquiridas durante o período de dois anos de trajetória acadêmica, que juntas compreendem os três eixos que compõem o conceito de competência: biografia e socialização, formação educacional e experiência profissional. Apesar de cada curso de pós-graduação ter seu formato e nível de aprendizado, ao final, as habilidades e competências desenvolvidas acabam ajudando o egresso a tomar decisões de forma mais eficiente e com sabedoria, para atuar tanto na organização quanto na academia.

**Palavras-chave:** pós-graduação; competências; egressos.

### Abstract

*Through the postgraduate programs, it is expected to train capable people that, inside and outside educational institutions, can transform scientific knowledge into meaningful and innovative professional actions for society. Thus, this study aims to analyze the skills acquired by alumni after completing the post-graduate course. Therefore, through a generic qualitative study, the narrative interview with nine alumni from a postgraduate course in the administration area was used as a data collection techniques, as a method of data analysis, opted for the analysis of content. The emergence of fourteen skills acquired during the two-year academic trajectory, which together comprise the three axes that make up the concept of competence: biography and socialization, educational background and professional experience. Although each postgraduate courses its for matandleveloflearning, in the end, the skills and competences developed duphelpingthegraduate to make decisions more efficiently and wisely, to act both in the organization and in the academy.*

**Keywords:** post-graduation; experiences; alumni.

-   Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Administração pela Universidade de Caxias do Sul. Linha de pesquisa Estratégia e Operações. Bolsista PROSUC/CAPEs Modalidade I. Mestre pelo mesmo Programa na Linha de pesquisa Inovação e Competitividade. Bacharel em Comércio Internacional pela Universidade de Caxias do Sul (2019). Possui interesse em temas relacionados a: negócios internacionais, economias emergentes, desenvolvimento territorial, políticas públicas.
-   Possui graduação em Administração pelo Centro Universitário e Faculdades UNIFTEC (2018). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Empresas. Mestrando em andamento, pelo Programa de Pós Graduação em Administração (PPGA) na Universidade de Caxias do Sul (UCS).
-   Possui graduação em Administração - Habilitação Comércio Exterior pela Universidade de Caxias do Sul (2000), especialização em Gestão Estratégica em Marketing pela Universidade de Caxias do Sul (2002), mestrado em Administração (ênfase em Marketing) pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2005) e é doutor em Administração (UFRGS - 2010).
-   Bacharel em Estatística (1997), mestre em Engenharia de Produção (2000) e doutora em Administração (2009), todos realizados na Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Atualmente é professora da Universidade de Caxias do Sul onde atua em atividades de ensino de pós graduação e graduação.
-   Doutora em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul, na área de concentração de Marketing. Mestre em Administração pela Universidade de Caxias do Sul. Bacharel em Administração pela Universidade de Caxias do Sul. Licenciada em Matemática pela Universidade de Caxias do Sul. Professora do Centro de Ciências Sociais da Universidade de Caxias do Sul, como membro do corpo docente permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração e nos cursos de graduação em Comércio Internacional e Administração.

## Resumen

*Por medio de los programas de postgrado, se espera la formación de personas capaces que, dentro y fuera de las instituciones de enseñanza, puedan transformar los conocimientos científicos en actuaciones profesionales significativas e innovadoras para la sociedad. De esta forma, este estudio objetiva analizar las competencias adquiridas por egresos después de concluir el curso de postgrado stricto sensu. Para tanto, por medio de un estudio cualitativo genérico, se utilizó como técnica de recogida de datos la entrevista narrativa con nueve egresos de un curso de máster en el área de administración y, como método de análisis de los datos, se optó por el análisis de contenido. Los resultados demuestran el surgimiento de 14 competencias adquiridas durante el período de dos años de trayectoria académica, que juntas comprenden los tres ejes que componen el concepto de competencia: bibliografía y socialización, formación educacional y experiencia profesional. A pesar de cada curso de postgrado tener su forma y nivel de aprendizaje, al final, las habilidades y competencias desarrolladas acaban ayudando al egreso a tomar decisiones de forma más eficiente y consabiduría, para actuar tanto en la organización cuanto en la academia.*

**Palabras clave:** postgrado; competencias; egresos.

A globalização é referência central quando se trata de explicar padrões de trabalho, emprego, qualificação e requisitos de formação. O ensino é uma parte importante para o desempenho, manutenção e aumento da competitividade, pois a qualificação dos recursos humanos condiciona a posição competitiva das empresas, países ou blocos econômicos em uma economia na qual as atividades estratégicas se tornam intensivas em tecnologia de informação e conhecimento (Kovács, 2002).

A pós-graduação *stricto sensu* caracteriza-se pelo mestrado acadêmico e profissional e pelo doutorado acadêmico, sendo avaliada e classificada, basicamente, por duas perspectivas, cada uma correspondente a um órgão específico: a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) que é responsável por conduzir os acompanhamentos anuais e avaliações trienais de desempenho de todos os programas que integram o Sistema Nacional de Pós-Graduação, em uma abordagem que está orientada para a qualidade dos programas como um todo, além de influenciar no financiamento de tais programas; e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), com foco em avaliar os pesquisadores e os líderes de grupos de pesquisa, a partir de critérios de produtividade acadêmica, relevância e mérito de proposta de pesquisa, dedicação ao projeto, entre outros, o que também influencia o financiamento (Corrêa & Ribeiro, 2013).

Ademais, a pós-graduação *stricto sensu* é responsável pelo crescimento da produção científica no Brasil nos últimos anos. Em 2019, de acordo com o Sistema de Informações Georreferenciadas (GEOCAPES) foram concedidas em torno de 95,4 mil bolsas de mestrado, doutorado e pós-doutorado, além de 8,7 mil bolsas no exterior. Para que essa produção do conhecimento continue a crescer, um dos caminhos escolhidos tem sido o investimento em inovação tecnológica, como também, parcerias entre governo, universidades e institutos de pesquisa públicos e privados (Catani & Oliveira, 2015).

Dessa forma, o ensino condicionado à pós-graduação *stricto sensu* visa desenvolver um conjunto de competências, habilidades e atitudes voltadas para a prática administrativa, com a finalidade de melhorar a capacidade do aluno em lidar com os desafios diários no local de trabalho, ambiente de constantes mudanças e incertezas, aumentando a compreensão sobre o mundo industrial e dos negócios (Goulart, Ferreira, Vasconcelos & Costa, 2017).

A pós-graduação forma o egresso para repensar constantemente e tomar decisões de forma analítica e adaptativa e, não envolve apenas a formação de pesquisadores, mas também, futuros educadores para uma dimensão que vai além da racionalidade humana, incluindo dimensões como subjetividade, criatividade e inovação (Barreto & Martínez, 2007). Têm contribuído também para uma melhor resolução dos problemas que emergem de diversos âmbitos da nossa realidade e para a qualificação de expressivo quadro de profissionais nas áreas de ensino, gestão e pesquisa (Severino, 2006). No Brasil, o sistema de pós-graduação possui reconhecimento por parte da comunidade científica, nacional e internacional, formando, em 2019, mais de 65.500 mestres e 23.800 doutores (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior [CAPES], 2020). Diante disso, o presente estudo tem por objetivo analisar as competências adquiridas por egresos após a conclusão do programa de pós-graduação, tendo em vista que o desenvolvimento econômico e social de uma nação moderna depende, dentre outros fatores, de capital humano (Sipos, Gilgorb & Anis, 2012). Cabe salientar ainda que, de acordo com Grant (1979), a educação baseada em competências contribui para suprir a lacuna existente entre o nível de competência adquirido e o que é exigido no mercado de trabalho e que, o desempenho de qualquer cargo gerencial depende de competências, ou seja, as competências fornecem um modelo útil para currículo e avaliação (Marcotte & Gruppen, 2022).

Tendo em consideração que o desenvolvimento de competências é parte importante do processo educacional, este estudo justifica-se pelo fato de servir como um meio de investigação de que a pós-graduação *stricto sensu* auxilia na formação e desenvolvimento de seus acadêmicos, para que possam atuar como docentes, ocupar posições de liderança ou resolver problemas e propiciar soluções dentro das organizações. O estudo de Lamba, et al. (2016) avaliou as percepções de ex-alunos de um programa de pós-graduação em educação sobre o atingimento de seus

objetivos acadêmicos, levando em consideração as habilidades interpessoais, de identidade e acadêmicas adquiridas. Como resultado, a grande maioria dos entrevistados alcançou com sucesso seus objetivos acadêmicos, não havendo diferenças expressivas entre as habilidades de domínio. Os autores também relatam que estudos relacionados às competências com alunos e ex-alunos, auxiliam as instituições de ensino superior (IES) no processo geral de avaliação do programa e crescimento estratégico, uma vez que podem mapear as capacidades identificadas como ausentes pelos estudantes, melhorando o currículo acadêmico para novas ofertas.

Dessa forma, para atingir o objetivo proposto, esse artigo foi estruturado da seguinte forma: a primeira seção apresenta os principais conceitos teóricos relacionados às competências, bem como as competências adquiridas durante a trajetória acadêmica. Na seguinte, a abordagem metodológica que serviu de base para responder à questão de pesquisa apresentada e, a seguir, são discutidos os resultados encontrados pelo estudo. Finalmente, nas considerações finais, foram apresentadas as principais conclusões, contribuições e sugestões de pesquisas futuras.

## Referencial Teórico

### Competências

Dutra, Fischer, Ruas & Nakata (2006) identificaram que para alguns autores, que desenvolveram seus estudos nos anos 70, 80 e 90, sendo a maior parte de origem norte-americana, a competência se traduz em um conjunto de qualificações, previstas e estruturadas, que proporciona ao indivíduo uma melhor performance em um trabalho ou situação. Dessa forma, os autores ainda complementam que a competência pode ser atribuída de acordo com a visão de dois atores: a organização, com o conjunto de competências que lhe é próprio; e as pessoas, com seu conjunto de competências, aproveitadas ou não pela organização.

Tal abordagem difundiu-se pelo Brasil entre os anos 80 e 90, relacionada às capacidades de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), necessárias para que uma determinada pessoa pudesse ter uma boa performance em seu cargo (Dutra, 2004). A partir disso, a palavra competência é entendida como uma série de capacidades integradas e consiste em um grupo de conhecimentos, habilidades e atitudes, necessário para o desempenho na resolução de problemas e para o funcionamento eficaz de uma determinada profissão, organização, trabalho, função ou situação (Mulder, Gulikers, Biemans & Wesselink, 2009). De acordo com o mesmo autor, a competência pode estar incorporada a uma determinada situação (profissional, ocupacional, de tarefa) orientada ao comportamento, ou orientada à tarefa (responsabilidades necessárias para determinado cargo).

A articulação das três dimensões (interligadas e interdependentes) compõe o conceito de competência: i) conhecimento – corresponde a uma série de informações assimiladas e construídas pelo indivíduo que lhe permitem compreender o mundo, o saber –; ii) habilidade – corresponde a capacidade de aplicar e fazer uso do conhecimento adquirido, com vistas a um propósito específico, o saber-fazer –; iii) atitude – aspectos sociais e afetivos relacionados ao trabalho, o querer-saber-fazer (Zarifian, 2001).

Tal conjunto de dimensões tem oferecido um diferencial significativo no mercado, agregando ao profissional uma gama de saberes e oportunidades, que podem ser aplicadas como forma de eficiência e eficácia na execução de estratégias organizacionais (Ferreira, Duarte, Sampaio, Magalhães & Ferreira, 2019).

### Competências na Pós-Graduação *Stricto Sensu*

A pós-graduação no Brasil, estabelecida pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) em 1961 e aprovada pelo Conselho Federal de Educação em 1965, surgiu dentro de um contexto político de promoção ao desenvolvimento econômico, que, por sua vez, demandava da formação de recursos humanos qualificados a fim de preencher novas vagas de emprego e a necessidade de cientistas, pesquisadores e técnicos, aptos a desenvolver pesquisa (Zucco, 1996).

O valor potencial da participação do ensino superior para o desenvolvimento é enfatizado através dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (Owens, 2017), em que se visa aumentar substancialmente até 2030, habilidades relevantes e competências técnicas e profissionais de jovens e adultos, para acesso ao emprego e empreendedorismo, por meio de uma educação de qualidade (United Nations, 2022). O conhecimento tornou-se um elemento importante para a economia e demanda de mercado, podendo transformar-se em produtos de alta tecnologia, aperfeiçoamento de processos de produção e serviços, além das vastas possibilidades de lucro em âmbito econômico (Silva, 2017).

Dessa forma, devido aos avanços tecnológicos que tendem a interferir no mercado de trabalho, é interessante que o profissional busque atualização através de novos conhecimentos, que esteja apto para cumprir as demandas do mundo globalizado, atuando na docência ou gestão (Lynch, Nailiya Salikhova & Borisovna Salikhova, 2018). A pós-graduação é vista como responsável pela elevação no nível de carreira e de vida, isto é, a educação por meio de uma pós-graduação contribui, além de outros tópicos, para a elevação da taxa de empregabilidade (Centro Universitário Internacional, 2019).

Alguns estudos, como o de Rubio, Fonseca, Domínguez & Figuera (2018), cuja amostra deu-se por alunos de

pós-graduação em pedagogia, constatou que dentre as competências identificadas houve destaque para a escrita acadêmica e, em menor proporção, para aspectos metodológicos, especificamente com abordagem quantitativa na aplicação e elaboração de instrumentos de coleta, bem como análise de dados dentro da estatística. Outro estudo, com autoria de Hodgson, Varsavsky, & Matthews (2014) envolvendo estudantes da área de ciências biológicas, identificou seis competências que se destacaram dentre os alunos: conhecimento científico, comunicação oral, escrita científica, habilidades metodológicas quantitativas, trabalho em equipe e ética. Hodgson, Varsavsky & Matthews (2014) chegaram à conclusão de que as competências desenvolvidas pelos alunos ocorreram em situações de aprendizagem nos laboratórios e, através de mentorias.

No estudo de Cuervo, Noriega & Martínez (2012), com alunos da área de ciências naturais e engenharias, constatou-se que o desenvolvimento de competências é favorecido no momento em que os estudantes participam de projetos de pesquisa, mantendo contato constante com outros pesquisadores. Já para Callefi & Santos (2022), por meio de uma pesquisa com 125 pós-graduandos das áreas de administração e engenharia, constatou-se que as competências consideradas como as mais significativas foram o saber trabalhar em equipe, saber agir, ter autonomia e saber mobilizar. Os autores complementam ainda que tais competências sejam necessárias, tendem a ser adquiridas ou melhoradas com o passar do tempo e das atividades exercidas dentro dos programas de pós-graduação.

Buscando um equilíbrio de bem-estar e até ressignificar esse momento de trajetória acadêmica, os estudantes procuram diferentes formas de relacionamentos sociais. Novos meios de comunicação são constantemente utilizados como mecanismos para combater o isolamento físico, atenuar sensações psicológicas desagradáveis e atuar como automotivação durante o período da pós-graduação (Hyun, Quinn, Madon & Lustig, 2006; Reeve & Partridge, 2017). Nesse sentido, as redes sociais são vistas como formas de aproximação entre os acadêmicos para troca de experiências científicas (Reeve & Partridge, 2017).

O ambiente da academia tem sido descrito na literatura como solitário devido ao distanciamento físico, social e a diversidade de pesquisas desenvolvidas ao longo da trajetória dos estudantes. Estudos apontam que a satisfação com a estrutura formal de um programa *stricto sensu*, em termos de infraestrutura, apoio social, requisitos e aspectos pessoais estão associadas às possibilidades de conclusão do curso e contribuem para níveis de bem-estar dos acadêmicos (Meurer, Lopes, Antonelli & Colauto, 2020).

Uma das competências dos programas de pós-graduação é formar cientistas com competências necessárias para que apontem os caminhos da ciência nas empresas, para que estas apontem os caminhos da inovação, tendo em vista os gargalos existentes (formação de cientistas e pesquisadores até o fortalecimento da infraestrutura necessária para o pleno desenvolvimento de suas atividades) para que o Brasil se torne um país mais inovador (De Negri, 2018). A autora ainda comenta que melhorar o ambiente econômico não influencia na inovação, tendo em vista que a matéria-prima essencial para a mudança é o conhecimento.

A formação de novos quadros de cientistas e professores de nível superior é uma forma de garantir aos países a produção do conhecimento, aprendizagem, inovação e rendimento financeiro por meio de pesquisas realizadas nos cursos de mestrado e doutorado (Kuenzer & Moraes, 2005). Tal objetivo de formação também é compatível com os mestrados profissionais, uma vez que estes contemplam uma formação qualificada que não se restringe apenas à academia, mas contempla os setores empresariais e de ensino que necessitam de um perfil diferente de pesquisador (Paixão & Bruni, 2013), dotado de habilidades e competências com conhecimentos sistêmicos para aperfeiçoar ou corrigir defeitos ou insuficiências (Silva, Costa & Dos Santos, 2022).

Dessa forma, cabe destacar que as IES possuem papel estratégico na formação de alunos para a constituição de uma comunidade mais crítica, uma sociedade que, antes de tudo, seja voltada para o conhecimento. Tais programas visam qualificar profissionais em pesquisa, desenvolvimento e inovação, bem como torná-los aptos a atuar como multiplicadores de conhecimento para outros na mesma área (Avaristo & Ubeda, 2022), especialmente em nível de mestrado, em que se torna essencial a integração entre teoria, prática e pesquisa para possibilitar soluções e resultados inovadores para as organizações e o desenvolvimento de competências para os indivíduos (Anheier, 2019).

## Método de Pesquisa

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caráter descritivo com abordagem qualitativa que, segundo Gibbs (2009), tem a finalidade de explicar fenômenos sociais através da análise de experiências de indivíduos e grupos, examinando interações e comunicações que vão se desenvolvendo. Como estratégia, utilizou-se a pesquisa qualitativa genérica, que busca investigar e entender um fenômeno, um processo ou perspectivas, as visões de mundo das pessoas envolvidas (Merriam, 1998).

Ademais, como técnica de coleta de dados, empregou-se a entrevista narrativa através de uma questão gerativa para dar início ao relato. Tal técnica é considerada bastante apropriada para estudos qualitativos em que se objetiva investigar representações da realidade do entrevistado, sendo que tais representações conduzem a captação do contexto em que o informante está inserido (Schraiber, 1995).

O instrumento de coleta utilizado, como já mencionado anteriormente, foi constituído por uma única questão, aberta, lançada após um momento de conversa informal para estimular um clima de confiança e descontração: “*Quero*



que você me conte sobre as competências desenvolvidas no Mestrado em Administração. A melhor maneira de você fazer isso, seria começar pelo seu ingresso no Programa de Pós-Graduação, seguido pelas atividades realizadas no mestrado que você considerou mais importante para o desenvolvimento dessas competências, uma após a outra, até sua formação. Você pode levar o tempo que for preciso para isso, podendo também dar detalhes, pois tudo que for importante para você me interessa”. A questão gerativa de narrativa tinha como objetivo propiciar a fala livre, espontânea e sem direcionamentos, a fim de capturar realmente o que viesse à mente do entrevistado. Ao término da narração espontânea, os pesquisadores continuaram com questões como: “E aí, o que aconteceu?”; “Me conte mais sobre aquele fato”, a fim de incentivar a continuação da fala dos entrevistados.

Com isso, foram entrevistados nove egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, no período de 19 a 30 de outubro de 2020. Com a autorização dos entrevistados, tornou-se possível a gravação das entrevistas que ocorreu por meio da plataforma on-line Google Meet, permitindo uma análise adequada dos dados. As entrevistas foram realizadas e analisadas por cinco pesquisadores, proporcionando uma triangulação de investigadores. Vergara (2005) salienta que a triangulação contribui com a validação da pesquisa e obtenção de novos conhecimentos, e através de múltiplos investigadores, proporciona a minimização de vieses ou tendências, fazendo com que pessoas diferentes examinem a mesma situação sobre o tema e os resultados da pesquisa (Denzin, 2017). A totalidade das entrevistas foi de 4,5 horas, cada entrevista durou em média 30 minutos e gerou um conteúdo de 33 páginas.

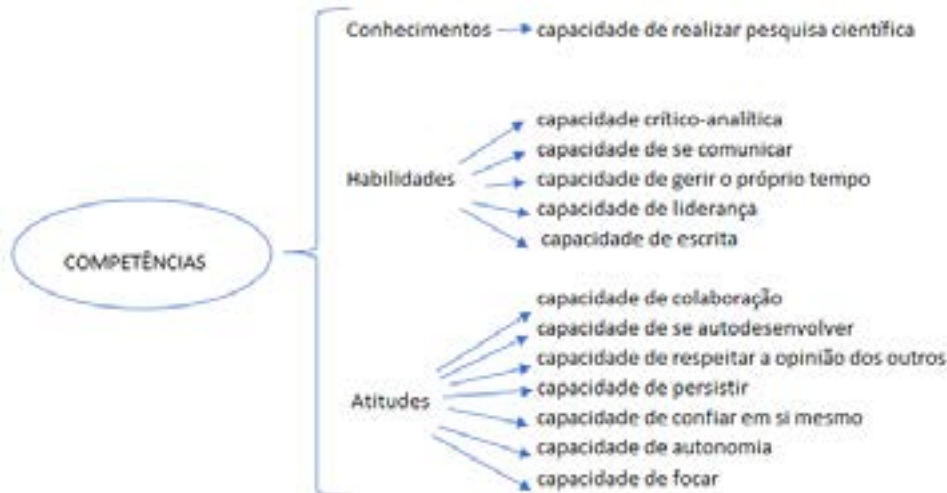
A partir disso, as categorias foram definidas *a posteriori* durante a coleta e análise dos dados, com o auxílio do software Excel. A análise dos dados deu-se a partir da análise do conteúdo, técnica utilizada para ler e interpretar o conteúdo de toda a classe de documentos que, analisados corretamente, permitem *insights* a respeito de aspectos e fenômenos da vida social (Olabuenaga & Ispizua, 1989). Dessa forma, após a leitura do material das entrevistas, foram identificadas as unidades de análise que emergiram dos dados de cada um dos egressos entrevistados. A identificação das unidades de análise proporcionou o surgimento das capacidades que se agruparam em categorias por semelhanças temáticas (conhecimentos, habilidades e atitudes). Posteriormente, quantificou-se o número de vezes em que cada capacidade surgiu nas respostas dos entrevistados para verificação de frequência. Os achados foram descritos por meio de um texto-síntese com interpretação de acordo com o objetivo proposto neste estudo e, os exemplos de falas, que mais se destacaram dentro de cada capacidade, foram apresentadas no decorrer das análises.

### Apresentação e Análise dos Dados

Após a transcrição e categorização dos dados, identificaram-se 13 unidades de análise de acordo com a perspectiva dos nove egressos entrevistados: capacidade de gerir o próprio tempo, capacidade de colaboração, capacidade de liderança, capacidade de se autodesenvolver, capacidade de respeitar a opinião dos outros, capacidade de se comunicar, capacidade crítico-analítica, capacidade de focar, capacidade de persistir, capacidade de confiar em si mesmo, capacidade de autonomia, capacidade de escrita e capacidade de realizar pesquisa científica. A Figura 1 apresenta o agrupamento das capacidades identificadas de acordo com sua respectiva categoria em conhecimentos, habilidades e atitudes.

Figura 1

Diagrama de categorias e unidades de análise



Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Outro ponto observado é a frequência em que as capacidades são citadas pelos egressos durante a entrevista, conforme demonstrado no Quadro 1.

**Quadro 1**

*Frequência das capacidades*

CAPACIDADE	ENTREVISTADO									TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
de se autodesenvolver	x	x	x	x	x	x	x	x	x	8
de gerir o próprio tempo	x		x	x		x	x		x	6
de se comunicar	x		x	x	x	x				5
de respeitar a opinião dos outros	x	x		x	x				x	5
de colaborar	x				x			x	x	4
de autonomia		x	x		x				x	4
crítico-analítica			x	x	x				x	4
de realizar pesquisa científica		x			x	x				3
de escrita			x			x				2
de confiar em si mesmo	x							x		2
de focar			x	x						2
de persistir			x	x						2
de liderar	x									1

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Em relação ao Quadro 1, observa-se que a competência *autodesenvolvimento* foi a mais citada (oito vezes) entre os nove egressos entrevistados. O autodesenvolvimento, nesse estudo, está ligado a aspectos relacionados às competências pessoais de inteligência emocional, ou seja, a percepção das emoções, dos pontos fortes e fracos, das necessidades e impulsos (Goleman, 1995). Isso é percebido durante alguns trechos:

“[...] mais emocional aí que a gente desenvolve bem é o equilíbrio emocional, né, porque é um período que naturalmente você recebe muitas críticas, né, os colegas, mas principalmente os professores, eles pontuam, ponderam, apontam, questionam e, sim, criticam o trabalho que está sendo feito, né, a produção que está sendo construída, como uma coisa imprescindível a evolução daquele estudo, né” (E1).

“Pra mim o crescimento como pessoa, assim, a gente se conhece e a gente começa a testar os nossos limites. Eu acho que pra mim o mestrado foi uma superação” (E3).

Além do equilíbrio emocional, crescimento e superação de limites, foram citados pelos demais entrevistados outros dois códigos agrupados na capacidade de autodesenvolvimento, a determinação e a maturidade. A determinação está relacionada ao hábito de permanecer firme a um objetivo, nesse caso, conforme citado pelos entrevistados, de concluir todas as tarefas durante o período de pós-graduação. A maturidade, no âmbito dos autores, denota como sendo a capacidade de ter mais consciência das emoções, ou seja, saber qual decisão tomar e em que momento.

Outra capacidade em destaque, citada por seis egressos, está relacionada à gestão do tempo. Tal habilidade exige a avaliação individual da forma como se ocupa o tempo, tendo como foco a execução das atividades consideradas importantes e a redução do desperdício ou da má utilização do tempo. Desta forma, toda a atividade requer tempo, então, a gestão do tempo consiste em colocar as ações em planejamento sob perspectiva temporal, ou seja, tarefas e compromissos voltados para o alcance dos objetivos e resultados esperados (Drucker, 1981).

“[...] senti em mim o desenvolvimento mais profundo da gestão do tempo, então consegui reconhecer com mais clareza o que que era dentro de um rol de tarefas as prioritárias, as que eram importantes, né, e que iam de fato trazer um resultado daquilo que era circunstancial daquilo que era emergencial, né, e que dali a pouco eu poderia ir tentando minimizar e focar mais no que era importante, né» (E1).

“[...] aprendi muito a administrar o meu tempo de uma melhor forma, pois eu tinha inúmeras tarefas para fazer em pouquíssimo tempo” (E7)

Desta forma, os seis entrevistados que mencionaram a gestão do tempo, referem-se a tal habilidade como forma de organização em relação à execução de tarefas no período de mestrado, ou seja, um processo de gerenciamento

de tarefas como apoio por eficiência (produtividade) e eficácia (resultados) (Claessens, 2004).

Ademais, foram citadas cinco vezes pelos egressos as capacidades de comunicação e respeito à opinião dos outros. Em relação à comunicação, os entrevistados mencionam a capacidade de oratória e o saber comunicar-se com pessoas diferentes, de maneira correta:

"[...] a gente adquire muito a questão do contato com as pessoas, esse contato com as pessoas faz com que a gente tenha uma capacidade de fala muito melhor, abordar a pessoa da maneira correta" (E3).

"E, enfim, por fim de ordem bem prática, percebi em mim também uma melhora de oratória" (E1).

"Em relação aos encontros, que moldaram muito o meu poder de discussão, todo mundo tinha que expressar a sua opinião, defender, discutir e isso com certeza me ajudou a ficar mais segura para esses momentos" (E6).

A comunicação está relacionada ao saber expressar-se de forma coerente, e para que isso ocorra é necessário preparação e treinamento constante por parte do aluno. O saber comunicar-se é necessário tanto nas equipes de trabalho quanto no contexto de aprendizagem do estudante, para que estes possam desenvolver suas estruturas cognitivas de forma a se tornarem sujeitos pensantes e críticos (Libâneo, 2001). Durante as disciplinas do curso de pós-graduação, o aluno é instigado a todo momento a pensar durante as discussões em sala de aula, sempre expondo sua opinião diante dos debates. Também, exige-se a preparação para apresentação de seminários, o qual fica a cargo do aluno avaliar a melhor forma de expor o assunto para a turma.

Além disso, outro termo citado foi a atitude de saber respeitar a opinião dos outros, que na opinião dos entrevistados está relacionado ao saber e aprender a ouvir mais, aceitar e analisar diferentes opiniões e assumir que cada colega e professor pode contribuir para a construção do conhecimento. No contexto educacional, a atitude humilde do professor ou aluno em admitir que não sabe tudo, faz parte do processo de construção compartilhada do conhecimento (Marques & Pinto, 2012).

"[...] acaba mudando o teu comportamento mesmo sabe, tu adquire uma capacidade de ouvir mais, e aí tu tem que ser também sábio o suficiente pra na hora de ceder e dizer não a minha verdade, talvez não seja verdade. Eu vou analisar outro ponto de vista" (E4).

"Então essa humildade a gente consegue olhar nossa. Eu acho que eu sei um pouco desse assunto, mas tem tanta coisa que eu preciso aprender, é quase infinita" (E5).

"[...] a gente sempre tem que ter cuidado quanto a isso e ter disponibilidade de ouvir e aprender a ouvir, isso eu acho muito importante porque os colegas, professores trazem muito conhecimento, muita vivência" (E9).

O saber respeitar as diferentes opiniões diante da perspectiva dos entrevistados, está relacionada ao aprendizado. Ou seja, quando o aluno decide ingressar na pós-graduação a intenção é abrir seus horizontes na obtenção de conhecimento, ampliando e aceitando as diferentes formas de pensar dos demais. Professor e aluno são aprendizes no processo de ensino. O aluno aprende com o professor e estes também podem aprender com os demais alunos. Deve haver humildade em reconhecer que ninguém é detentor do conhecimento, todos poderão aprender diante de situações que envolvem questionamentos e reflexão (Gaeta & Masetto, 2019).

A capacidade crítico-analítica foi citada por quatro entrevistados, sendo relacionada com a capacidade de questionar, analisar e criticar aquilo pelo qual está sendo submetida à determinada análise, criando vínculos entre assuntos distintos, porém dentro de um mesmo contexto, que em um primeiro momento não é possível identificar sua semelhança, mas que ao longo do programa cria-se uma visão mais ampla e capaz de enxergar determinados aspectos que até então não eram visíveis. As competências que envolvem resolução de problemas, pensamento crítico e adaptação às mudanças, são habilidades necessárias para atender as expectativas e demandas do mercado de trabalho (Pan & Perera, 2012).

"[...] tudo tem um motivo, tudo tem um porque, tudo tem uma origem, uma coisa leva a outra, a gente aprende a questionar muito também" (E3).

"[...] capacidade de análise e sabe, de criticar independente das tuas verdades das tuas opções ou do que tu entende que é certo ou que é errado é criticar o que está sendo dito com as palavras que estão sendo ditas como o que está sendo mostrado naquilo que você está aprendendo, é a tua capacidade analítica que está sendo desenvolvida. E além disso a capacidade de analisar uma coisa é linkar com uma outra sabe" (E4).

A autonomia também apareceu na fala de quatro entrevistados, o que em escala geral apresentada neste estudo representa grande significância, quando constatado que tal capacidade ocupou a quinta posição, devido sua frequência de menções entre os participantes da entrevista. A autonomia está associada, segundo os entrevistados, com a capacidade do indivíduo de realizar determinadas funções e tarefas por conta própria, ou seja, sem a necessidade da supervisão constante de um professor ou mentor, utilizando o auxílio deste apenas como suporte norteador para a execução de tarefas. Autonomia reflete até que ponto as pessoas sentem que estão representando o que realmente valorizam (Tang & Vandenberghe, 2020).

Também, a autonomia está associada com a capacidade de buscar algo além daquilo que foi proposto pelo

programa, professor ou qualquer outro aspecto, no momento em que o aluno busca maior dedicação e aprofundamento no que se propôs fazer, percepção notada tanto no âmbito acadêmico como no campo profissional. A autonomia aumenta a motivação intrínseca, o que pode, por sua vez, melhorar os resultados da aprendizagem (Grund & Tulis, 2020).

“[...] outra questão que talvez dê para ressaltar como uma competência é a autonomia”; “A gente constrói o próprio conhecimento desde o começo, não existe uma orientação do professor» (E5).

“A capacidade de entendimento é de tu ir além do que o texto está propondo, tu ler uma coisa, mas buscar a origem, que nem eu falei antes, ou buscar o motivo daquilo, buscar os artigos que o artigo usou” (E3).

Em relação à colaboração, foi uma capacidade elencada igualmente por quatro entrevistados, assim como a autonomia, mencionada anteriormente. O colaborativismo está relacionado com o fato de os indivíduos atuarem em trabalhos como um time, em equipe, desenvolvendo o coleguismo, desenvolvendo o relacionamento e, por consequência, a criação de laços com as pessoas de um modo geral. Para Barreto et al., (2004) e Iturra, Astete e Jara (2012), as relações sociais criadas no ensino superior são importantes para a adaptação, vivência e alcance dos resultados acadêmicos pretendidos, principalmente para alunos ingressantes, pois há expectativa nos laços de amizade que se formarão no sentido de compartilhamento de interesses, dificuldades, expectativas, o que acaba facilitando essa adaptação (Teixeira, Dias, Wottrich & Oliveira, 2008)

[...] porque nele a gente tem uma oportunidade linda e riquíssima de trabalhar bastante em equipes, né, de desenvolver coleguismo, de desenvolver empatia, trabalho colaborativo, algo bem integrado, né, desafios disso, né, vêm porque cada integrante de uma equipe, cada colega tem o seu próprio ritmo, né, e tem também as suas próprias prioridades» (E1).

[...] eu tive dificuldade em me expressar em público, de falar para os colegas, de elaborar material, embora tivesse muita dificuldade, desenvolvi essas habilidades com auxílio dos meus colegas” (E8).

A capacidade de realizar pesquisa científica, mencionada por três entrevistados, se relaciona com o fato de buscar o rigor pela pesquisa e nos estudos acadêmicos, uma vez que o nível de exigência no mestrado é maior, e isso acaba ficando mais em evidência. Os conhecimentos para definição, planejamento e desenvolvimento de determinado tema de pesquisa, de forma crítica, analítica, ética é um ponto de destaque dentro do processo de aprendizagem atual (De Lima Hatschbach & Olinto, 2008). Outro ponto importante citado pelos entrevistados também foi a capacidade de filtrar determinados aspectos da pesquisa, usar ferramentas de busca e aplicar normativas técnicas.

“Saber pesquisar artigos e materiais nas bases de dados, filtros, normas de pesquisas” (E6).

“Habilidades eu posso dizer que essa questão da pesquisa, de buscar informações, de todo o cuidado com relação à pesquisa em termos de autores, autores que sejam realmente referência na parte de seu escopo de estudo, de atuação e isso é importante, né, que isso a gente leva para as classes, a gente repassa isso para os alunos e, e todo o material é construído com base nesse fundamento” (E2).

A capacidade relacionada à escrita, mencionada em duas entrevistas, foi relacionada com a capacidade de redigir conteúdos qualificados em um curto espaço de tempo e ainda inserir bons argumentos que justifiquem tais produções textuais, de forma que aumente o convencimento das ideias propostas pela produção literárias apresentada pelo indivíduo. A leitura e a escrita são ações que promovem o desenvolvimento e aperfeiçoamento de outras atividades, como por exemplo, a criatividade e o pensamento crítico. Tais características são extremamente necessárias para o desenvolvimento do potencial intelectual de todo ser humano (Rojo, 2002). Também, foi elencado que o resultado da consequência advinda da capacidade de escrever melhor, além de capacitar a compreensão do aluno, auxilia na abordagem do conteúdo.

“[...] essa é uma outra competência que eu me senti muito mais preparada ao término do mestrado, podendo escrever um artigo, resenha ou estruturar um estudo de caso com melhores abordagens” (E6).

“Então a leitura e a produção. Eu diria que a produção dos artigos ainda é pra dissertação, pra capacidade de escrita é fundamental, a gente sofre bastante pra fazer os artigos porque é muito artigo num período curto de tempo, mas eles são muito importantes pra gente desenvolver essa capacidade de, também de argumentação, mas eu diria que mais de escrita e de convencimento” (E3).

A autoconfiança, perante os egressos, está relacionada com a capacidade que o indivíduo adquire de expressar-se de forma mais espontânea, o compartilhamento das informações e do conteúdo também foram aspectos mencionados pelos participantes da pesquisa, uma vez que o vínculo se obtém no momento em que se perde a vergonha e o medo de transmitir as próprias ideias com o coletivo, tendo este medo desaparecendo no momento em que o indivíduo se sente seguro e autoconfiante.

“[...] de proferir uma aula ainda que eu não estivesse em todas elas com todos os elementos revisados, planejados, atualizados, decorados, né, porque às vezes essa espontaneidade é o que permite aquela aula né, trazendo pra minha vivência na graduação, flua melhor para com os alunos, abrindo espaço de aprendizado coletivo, de construção



mútua, né, e valorizando realmente os saberes deles também, né» (E1).

O fenômeno da autoconfiança pode ser expandido de acordo com vários campos de atividade. A autoconfiança acadêmica se revela como autoconceito acadêmico e autoeficácia acadêmica. A autoconfiança em uma construção científica pode ser expandida de acordo com a linha do tempo: passado, presente e futuro (Pečiuliauskienė, 2020).

A capacidade de focar foi relacionada com a atitude de selecionar e definir prioritariamente pelo grau de importância as atividades do dia a dia, tanto pessoais quanto profissionais e, principalmente, acadêmicas, para um melhor rendimento e aproveitamento durante o programa de mestrado, pois conforme supracitado na capacidade de gestão do tempo, os entrevistados elencaram como sendo de suma importância a administração temporal de suas vidas durante os estudos, principalmente no primeiro ano do programa, devido à elevada carga de conteúdo.

“A gente começa a selecionar, a gente começa a focar nossa mente porque realmente é importante, começa a selecionar algumas coisas que podem ser eliminadas. Neste momento tu acabas focando todas as energias para só as atividades que o mestrado determina a seleção e selecionar o que é realmente importante” (E3).

O foco pode estar relacionado com as metas de realização e conquista acadêmica. O foco dos alunos no ensino superior deve estar alinhado com seus comportamentos acadêmicos e se relaciona com seus objetivos de desempenho e desempenho escolar (Jones & Mueller, 2017).

Liderança também foi um termo presente durante uma das entrevistadas, sendo considerado importante devido ao vínculo do conceito com a capacidade dos indivíduos que passam por um programa de pós-graduação, em se tornarem pessoas com maior empatia e maior flexibilidade, características essas, geralmente, atribuídas ao papel de líder. Como argumento favorável a essa visão dos entrevistados, os autores do presente trabalho ainda constatarem tal empatia no momento em que, por exemplo, alguns entrevistados confirmaram a participação na entrevista, alegando que era um dever para eles, visto que o programa de pós-graduação é como uma família onde todos devem ajudar-se, da mesma forma que eles (entrevistados) também receberam ajuda de outros, e ainda motivaram que os entrevistadores seguissem tal iniciativa. O que alegavam era que compreendiam a situação em que os autores estavam e sentiam “empatia” pelo que estes se propuseram a fazer.

“Mas isso é legal porque me sinto hoje uma pessoa mais empática mais flexível, com melhores condições de atuar em equipe, né, e eventualmente liderar também né equipes com pessoas, né” (E1).

Habilidades de liderança são necessárias para o sucesso. Oportunidades de liderança em nível superior também oferecem aos alunos uma porta de entrada para suas carreiras. Habilidades de liderança podem sugerir mudança comportamental quando na verdade a mudança mais autêntica é epistêmica (Lewis, 2020).

A capacidade relacionada a persistência foi associada pelos dois entrevistados como uma condição do indivíduo de não desistir do programa de pós-graduação, mesmo quando este parecer acarretar mais demandas que o próprio indivíduo consiga suportar. Para o desenvolvimento do crescimento intelectual, o aprendizado está relacionado a resultados positivos e esforço, bem como na persistência pela busca do conhecimento e aprimoramento de habilidades (Bzuneck, 2001). Outro ponto importante é que essa capacidade também foi associada com a superação de obstáculos pessoais que assolam o estudante, quando o mesmo se vê em um contexto isolado, sozinho e não identifica uma justificativa para continuar, mas, mesmo assim, opta em seguir em frente com persistência.

“Muitas vezes o sentimento de que eu vou desistir, eu não vou dar conta. Quando a gente está nas madrugadas, aí só a gente olha para fora não tem nem uma luz acesa. Que loucura essa que eu estou fazendo aqui. E eu pensei em desistir muitas vezes, mas aí a gente se supera e vê que a gente é capaz” (E3).

Para melhor compreensão dos resultados encontrados, o Quadro 2 apresenta um resumo das 13 capacidades identificadas nesse estudo e sua relação com a teoria.

**Quadro 2**

*Resumo das capacidades*

<b>PRINCIPAIS RESULTADOS</b>	<b>TEORIA</b>
Autodesenvolvimento: aspectos emocionais, crescimento, maturidade e superação de limites.	O autodesenvolvimento está ligado a aspectos relacionados às competências pessoais de inteligência emocional, ou seja, à percepção das emoções, dos pontos fortes e fracos, das necessidades e impulsos (Goleman, 1995).
Gestão do tempo: organização de atividades e tarefas, do saber distinguir o que é prioridade dentro do tempo disponível para execução.	A gestão do tempo consiste em colocar as ações em planejamento sob perspectiva temporal, ou seja, tarefas e compromissos voltados para o alcance dos objetivos e resultados esperados (Drucker, 1981). Um processo de gerenciamento de tarefas como apoio por eficiência (produtividade) e eficácia (resultados) (Claessens, 2004).

<p>Comunicação: expressar-se de forma coerente, por meio de preparação e treinamento. Pensar durante as discussões em sala de aula, sempre expondo a opinião diante dos debates.</p>	<p>O saber comunicar-se é necessário tanto nas equipes de trabalho, quanto no contexto de aprendizagem dos alunos, para que estes possam desenvolver suas estruturas cognitivas de forma a se tornarem sujeitos pensantes e críticos (Libâneo, 2001).</p>
<p>Respeitar a opinião dos outros: saber e aprender a ouvir mais, aceitar e analisar diferentes opiniões e assumir que cada colega e professor pode contribuir para a construção do conhecimento.</p>	<p>No contexto educacional, a atitude humilde do professor ou aluno em admitir que não sabe tudo, faz parte do processo de construção compartilhada do conhecimento (Gaeta &amp; Masetto, 2019). Professor e aluno são aprendizes no processo de ensino. O aluno aprende com o professor e estes também podem aprender com os demais alunos. Deve haver humildade em reconhecer que ninguém é detentor do conhecimento, todos poderão aprender diante de situações que envolvem questionamentos e reflexão (Gaeta &amp; Masetto, 2019).</p>
<p>Colaborativismo: atua em trabalhos como um time, em equipe, desenvolvendo o coleguismo, desenvolvendo o relacionamento e, por consequência, a criação de laços com as pessoas de um modo geral.</p>	<p>O companheirismo criado no ensino superior é importante, principalmente, para alunos ingressantes, pois há expectativa nos laços de amizade que se formarão no sentido de compartilhamento de interesses, dificuldades, expectativas, o que acaba facilitando a adaptação (Teixeira, Dias, Wottrich, &amp; Oliveira, 2008). As relações sociais criadas no ensino superior são importantes para a adaptação, vivência e alcance dos resultados acadêmicos pretendidos (Barreto, Pierri, Del Prette, &amp; Del Prette, 2004; Iturra, Astete, &amp; Jara, 2012).</p>
<p>Autonomia: realizar determinadas funções e tarefas por conta própria, ou seja, sem a necessidade da supervisão constante de um professor ou mentor, utilizando o auxílio deste apenas como suporte norteador para a execução de tarefas.</p>	<p>Autonomia reflete até que ponto as pessoas sentem que estão representando o que realmente valorizam (Tang &amp; Vandenberghe, 2020). A autonomia aumenta a motivação intrínseca, o que pode, por sua vez, melhorar os resultados da aprendizagem (Grund &amp; Tulis, 2020).</p>
<p>Capacidade crítico analítica: relacionada com a capacidade de questionar, analisar e criticar aquilo pelo qual está sendo submetida à determinada análise, criando vínculos entre assuntos distintos, porém dentro de um mesmo contexto.</p>	<p>As competências que envolvem resolução de problemas, pensamento crítico e adaptação às mudanças, são habilidades necessárias para atender as expectativas e demandas do mercado de trabalho (Pan &amp; Perera, 2012).</p>
<p>Realizar pesquisa científica: rigor pela pesquisa e nos estudos acadêmicos, capacidade de filtrar determinados aspectos da pesquisa, uso de ferramentas de busca e aplicação de normativas técnicas.</p>	<p>As habilidades de definição, planejamento e desenvolvimento de determinado tema de pesquisa, de forma crítica, analítica, ética é um ponto de destaque dentro do processo de aprendizagem atual (De Lima Hatschbach &amp; Olinto, 2008).</p>
<p>Escrita: redigir conteúdos qualificados em um curto espaço de tempo e ainda inserir bons argumentos que justifiquem tais produções textuais, de forma que aumente o convencimento das ideias propostas pela produção literária apresentada pelo indivíduo.</p>	<p>A leitura e a escrita são ações que promovem o desenvolvimento e aperfeiçoamento de outras atividades, como por exemplo, a criatividade e o pensamento crítico. Tais características são extremamente necessárias para o desenvolvimento do potencial intelectual de todo ser humano (Rojo, 2002).</p>
<p>Autoconfiança: expressar-se de forma mais espontânea; compartilhamento das informações e do conteúdo pela perda da vergonha e o medo de transmitir as próprias ideias com o coletivo, tendo este medo desaparecido no momento em que o indivíduo se sente seguro e autoconfiante.</p>	<p>O fenômeno da autoconfiança pode ser expandido de acordo com vários campos de atividade. A autoconfiança acadêmica se revela como autoconceito acadêmico e autoeficácia acadêmica. A autoconfiança em uma construção científica pode ser expandida de acordo com a linha do tempo: passado, presente e futuro (Pečiuliauskienė, 2020).</p>
<p>Foco: selecionar e definir prioritariamente pelo grau de importância as atividades do dia a dia, tanto pessoais quanto profissionais e principalmente acadêmicas, para um melhor rendimento e aproveitamento durante o programa de mestrado.</p>	<p>O foco pode estar relacionado com as metas de realização e conquista acadêmica. O foco dos alunos no ensino superior deve estar alinhado com seus comportamentos acadêmicos e se relaciona com seus objetivos de desempenho e desempenho escolar (Jones &amp; Mueller, 2017).</p>
<p>Liderança: capacidade dos indivíduos que passam por um programa de pós-graduação, em se tornarem pessoas com maior empatia e maior flexibilidade, características essas, geralmente, atribuídas ao papel de líder.</p>	<p>Habilidades de liderança são necessárias para o sucesso. Oportunidades de liderança em nível superior também oferecem aos alunos uma porta de entrada para suas carreiras. Habilidades de liderança podem sugerir mudança comportamental quando na verdade a mudança mais autêntica é epistêmica (Lewis, 2020).</p>

Persistência: relacionada a não desistência do programa de pós-graduação e superação de obstáculos pessoais.	Para o desenvolvimento do crescimento intelectual, o aprender está relacionado a resultados positivos e esforço, bem como na persistência pela busca do conhecimento e aprimoramento de habilidades (Bzuneck, 2001).
--	--

Fonte: Elaborado pelos autores (2022).

Finalmente, após abordar cada uma das 14 competências encontradas neste estudo individualmente, cabe ressaltar que as competências aqui exploradas não se reduzem a um conhecimento ou *know-how* específico, mas, por três eixos que as compõem: biografia e socialização, formação educacional e experiência profissional (Le Boterf, 1995). O programa de pós-graduação, além da formação educacional, contribui para a experiência profissional através do mestrado acadêmico, como é o caso da amostra deste estudo, cuja finalidade, além de formar pesquisadores e profissionais para a academia, também forma profissionais qualificados para atuação dentro das organizações.

### Considerações Finais

A partir da análise das entrevistas com nove egressos de um programa de pós-graduação, foi possível atingir o objetivo proposto, inicialmente, por esse estudo, que foi o de analisar as competências adquiridas por egressos após a conclusão do programa de pós-graduação, e, com isso, identificar 13 capacidades adquiridas pelos discentes durante o percurso acadêmico. Porém, as capacidades que obtiveram maior destaque foram o autodesenvolvimento, gestão do tempo, comunicação e o respeito diante da opinião alheia. O autodesenvolvimento está voltado ao emocional dos egressos, pois os principais apontamentos eram com relação à superação de limites, ao equilíbrio emocional, ao crescimento, à determinação e à maturidade.

A gestão do tempo se refere ao planejamento que os alunos tinham para executar as tarefas de forma produtiva e eficaz, tendo em vista que os participantes pontuaram ter uma grande quantidade de tarefas para realizar durante o programa e, desta forma, se tornava necessário reduzir o desperdício do tempo pela sua má utilização e executar as atividades consideradas mais importantes.

A habilidade de comunicação e a atitude de respeitar a opinião alheia foram desenvolvidas durante o curso através de atividades como preparação e apresentação de seminários, entre outras, pois possibilitam aos alunos um espaço para que pudessem refletir, expor sua opinião e, ao mesmo tempo, ouvir outros pontos de vista, além das críticas construtivas que foram citadas pelos participantes. Dessa forma, o que foi mencionado auxiliou para que os mesmos se tornassem mais autoconfiantes, se expressassem de forma mais coerente e aprendessem a ouvir mais, afinal, conforme comentado, a construção do conhecimento é realizada por todos os envolvidos, sendo estes alunos e professores.

Outras capacidades também foram citadas, porém com menos frequência, tais como colaborativismo, autonomia, capacidade crítico-analítica, realização da pesquisa científica, escrita, autoconfiança, foco, liderança e persistência, que também foram desenvolvidas durante o curso, na medida em que os alunos precisaram apoiar-se uns aos outros para realizar todas as atividades propostas, o que auxiliou para que pudessem ter mais autonomia, utilizando os professores como suporte.

A autonomia adquirida através da superação dos desafios impostos fez com que os alunos desenvolvessem a autoconfiança e com esta a segurança necessária para expor suas percepções; mas também foi preciso aceitar as críticas, que, por vezes, os direcionaram para as mudanças necessárias, que estão atreladas à capacidade de ser persistente, mais um aspecto pontuado pelos participantes, deixando claro que esta característica é importante, pois durante o curso, os alunos eram desafiados a superar seus limites e reavaliar seus conceitos a todo momento. Para Tjara e Santo (2014), pessoas que superam seus limites são fonte inesgotável de capacidade criadora e de inovação, pois exercitam habilidades que aumentam os resultados, desenvolvem posturas comportamentais assertivas, motivadoras e investem no conhecimento técnico.

Embora a realização da pesquisa científica seja a maior preocupação dos alunos, neste contexto ela foi mencionada apenas por três participantes, os quais demonstraram estar preocupados com o rigor da pesquisa e as técnicas para execução da mesma que, pode-se dizer estar atrelada à habilidade da escrita, pois, segundo os participantes, esses quesitos são importantes para atender as exigências maiores, além de otimizar o tempo, que é considerado curto para a elaboração dos estudos científicos.

Ademais, como mencionado anteriormente, o programa de pós-graduação *stricto sensu* tem como objetivo a formação educacional e profissional, os quais foram confirmados através desta pesquisa, ficando evidenciado que os participantes conseguiram desenvolver as habilidades e atitudes necessárias para atuar como docentes. Os entrevistados afirmaram sentir-se mais seguros para atuar didaticamente e levar o conhecimento a outras pessoas, o que sugere a importância do desenvolvimento de capacidades como autoconfiança e comunicação na pós-graduação.

Conforme Corrêa e Ribeiro (2013), a prática pedagógica no ensino superior é complexa, contextualizada e muitas vezes imprevisível, caracterizando-se por escolhas éticas e políticas, não bastando apenas ter domínio do conteúdo e *expertise* em um determinado campo. Por esse motivo, a docência demanda um processo de formação

que pode ter como fase inicial a pós-graduação *stricto sensu*, e durante o percurso acadêmico, tem-se a aquisição e desenvolvimento de competências necessárias para a prática pedagógica.

Dessa forma, espera-se que os resultados apresentados possam contribuir para o aprofundamento de estudos associados a competências desenvolvidas através de programas de pós-graduação *stricto sensu*, tanto para o aprimoramento de formação voltados à academia através do ensino e pesquisa, quanto para a organização, através de competências profissionais como as capacidades de liderança, comunicação e melhor avaliação de situações para a tomada de decisão. Compreende-se, então, que o mercado de trabalho, cada vez mais competitivo, busca pessoas capacitadas com competências necessárias para suprir os objetivos estratégicos e necessidades básicas de uma organização.

Por fim, a pesquisa trouxe resultados significativos, porém é preciso levar em consideração que foi realizada com um grupo de pós-graduação específico e que cada programa tem seu formato e nível de aprendizado. Sugere-se para, portanto, pesquisas futuras, que a amostra seja ampliada ou alterada, com programas ou Instituições de Ensino Superior de outras cidades, estados ou países, como também pesquisas com enfoque quantitativo.

## Referências

- Anheier, H. (2019). On the future of the public policy school. *Global Policy*, 10(1), 75-83. <https://doi.org/10.1111/1758-5899.12599>
- Avaristo, J., & Ubeda, C. (2022). Analysis of the development of competences in a Brazilian master of public administration. *Teaching Public Administration*, 40(1), 25-41. <https://doi.org/10.1177/0144739421993889>
- Barreto, M. O., & Martínez, A. M. (2007). Possibilidades criativas de professores em cursos de pós-graduação *stricto sensu*. *Estudos de psicologia*, 24(4), 463-473. <https://doi.org/10.1590/S0103-166X2007000400006>
- Barreto, M., Pierri, M., Del Prette, Z., & Del Prette, A. (2004). Habilidades sociais entre jovens universitários: Um estudo comparativo. *Revista de Matemática e Estatística*, 22(1), 31-42.
- Brasil. (2020). CAPES apresenta cenário da pós-graduação brasileira. Ministério da Educação. <https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/capes-apresenta-cenario-da-pos-graduacao-brasileira>
- Bzuneck, J. (2001). A motivação do aluno orientado a metas de realização. In E. Boruchovith, & J. Bzuneck, *A motivação do aluno: Contribuições da psicologia contemporânea* (pp. 58-77). Vozes.
- Callefi, J., & Santos, F. (2022). Fatores de cultura, satisfação e competências na pós-graduação. *Revista Brasileira de Política e Administração da Educação*, 38(01), 01-28. <https://doi.org/10.21573/vol38n002022.112068>
- Catani, A. M., & Oliveira, J. F. (2015). Educação superior e produção do conhecimento: utilitarismo, internacionalização e novo contrato social. *Mercado de Letras*.
- Centro Universitário Internacional. (2019). Importância da pós-graduação: Entenda os impactos na sua vida. *Blog | Uninter*. <https://deolhonofuturo.uninter.com/importancia-da-pos-graduacao/>
- Claessens, B. (2004). *Perceived control of time: Time management and personal effectiveness at work*. Technische Universiteit Eindhoven. <https://doi.org/10.6100/IR582438>
- Corrêa, G., & Ribeiro, V. M. (2013). The pedagogical formation in higher education and the role of *stricto sensu* graduate studies. *Educação e Pesquisa*, 39(2), 319-334. <https://doi.org/10.1590/S1517-97022013000200003>
- Cuervo, A. A., Noriega, J. V., & Martínez, E. A. (2012). Competencias científicas en estudiantes de posgrado de Ciencias Naturales e Ingenierías. *Sinéctica*, 39, 01-16
- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2020). CAPES apresenta cenário da pós-graduação brasileira. Ministério da Educação. <https://www.gov.br/capes/pt-br/assuntos/noticias/capes-apresenta-cenario-da-pos-graduacao-brasileira>
- De Lima Hatschbach, M., & Olinto, G. (2008). Competência em informação: Caminhos percorridos e novas trilhas. *Revista Brasileira de Biblioteconomia e Documentação*, 4(1), 20-34.

- De Negri, F. (2018). *Novos caminhos para a inovação no Brasil (Wilson Center Brazil Institute/Interfarma ed.)*. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea). <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/844>
- Denzin, N. (2017). *The research act: A theoretical introduction to sociological methods*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315134543>.
- Drucker, P. (1981). *O gerente eficaz* (9ª ed.). Zahar.
- Dutra, J. S. (2004). *Competências: Conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna*. Atlas.
- Dutra, J. S., Fischer, A. L., Ruas, R. D., & Nakata, L. E. (2006). Absorção do conceito de competência em gestão de pessoas: a percepção dos profissionais e as orientações adotadas pelas empresas. *Anais. ANPAD*.
- Ferreira, M., Duarte, A., Sampaio, J., Magalhaes, D., & Ferreira, L. (2019). Conhecimento, habilidades e atitudes (cha) e gestão por competências: Um estudo de caso na faculdade da Amazônia. *Brazilian Journal of Development*, 5(12), 31950-31965. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n12-276>
- Gaeta, C., & Masetto, M. T. (2019). *O professor iniciante no ensino superior: Aprender, atuar e inovar*. Senac.
- Gibbs, G. (2009). *Análise de dados qualitativos: Coleção pesquisa qualitativa*. Artmed.
- Goleman, D. (1995). *Inteligência Emocional: A Teoria Revolucionária que Redefine o que é Ser Inteligente*. (M. Santarrita, Trad.) Objetiva.
- Goulart, I., Ferreira, L. S., Vasconcelos, F. C., & Costa, D. V. (2017). Mestrado profissional em administração: a visão dos coordenadores de cursos e dos egressos de Minas Gerais. 3º Simpósio Avaliação da Educação Superior. Florianópolis: INPEAU/UFSC.
- Grant, G. (1979). *On Competence: A Critical Analysis of Competence-Based Reforms in Higher Education*. Jossey-Bass Publishers.
- Grund, C., & Tulis, M. (2020). Facilitating student autonomy in large-scale lectures with audience response systems. *Educational Technology Research and Development*, 68(3), 975-993. <https://doi.org/10.1007/s11423-019-09713-z>
- Hodgson, Y., Varsavsky, C., & Matthews, K. E. (2014). Assessment and teaching of science skills: Whole of programme perceptions of graduating students. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 39(5), 515-530. <https://doi.org/10.1080/02602938.2013.842539>
- Hyun, J., Quinn, B., Madon, T., & Lustig, S. (2006). Graduate student mental health: Needs assessment and utilization of counseling services. *Journal of College Student Development*, 47(3), 247-266. <https://doi.org/10.1353/csd.2006.0030>
- Iturra, G., Astete, E., & Jara, M. (2012). Habilidades sociales y rendimiento académico: Una mirada desde el género. *Acta colombiana de psicología*, 15(2), 21-28.
- Jones, M., & Mueller, C. (2017). The relationship among achievement goals, standardized test scores, and elementary students' focus in school. *Psychology in the Schools*, 54(9), 979-990. <https://doi.org/10.1002/pits.22040>
- Kovács, I. (2002). Qualificações e Ensino/Formação na Era da Globalização. In G. ARRIGHI, & S. BEVERL, *Caos e governabilidade no moderno sistema mundial* (pp. 147-166). Contraponto, Editora UFRJ.
- Kuenzer, A., & Moraes, M. (2005). Temas e tramas na pós-graduação em educação. *Educação & Sociedade*, 26(93), 1341-1362. <https://10.1590/S0101-73302005000400015>
- Lamba, S., Strang, A., Edelman, D., Navedo, D., Soto-Greene, M. L., & Guarino, A. J. (2016). Promoting interprofessionalism: Initial evaluation of a master of science in health professions education degree program. *Advances in medical education and practice*, 2016(7), 51-55. <https://10.2147/AMEP.S97482>
- Le Boterf, G. (1995). *De la compétence - essai sur un attracteur étrange*. Em *Les éditions d'organisations*. Quatrième



Tirage.

- Lewis, J. S. (2020). Reconsidering the Effects of Work on College Student Leadership Development: An Empirical Perspective. *Journal of College Student Development*, 61(5), 539-557. <https://10.1353/csd.2020.0054>
- Libâneo, J. (2001). *Organização e gestão da escola: Teoria e prática* (5ª ed.). Alternativa.
- Lynch, M., Salikhova, N., & Salikhova, A. (2018). Internal motivation among doctoral students: Contributions from the student and from the student's environment. *International Journal of Doctoral Studies*, 13, 255-272. <https://doi.org/10.28945/4091>
- Marcotte, K. M., & Gruppen, L. D. (2022). Competency-Based Education as Curriculum and Assessment for Integrative Learning. *Education Sciences*, 12(4), 267-275. <https://doi.org/10.3390/educsci12040267>
- Marques, J., & Pinto, P. R. (2012). Formação pedagógica de professores do ensino superior– A experiência na Universidade Nova de Lisboa. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 46(2), 129-149. [https://doi.org/10.14195/1647-8614\\_46-2\\_7](https://doi.org/10.14195/1647-8614_46-2_7)
- Merriam, S. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. Allyn and Bacon.
- Meurer, A., Lopes, I., Antonelli, R., & Colauto, R. (2020). Experiências na pós-graduação, comportamento nas redes sociais e bem-estar. *Educação & Realidade*, 45(1). <https://doi.org/10.1590/2175-623686158>
- Mulder, M., Gulikers, J., Biemans, H., & Wesselink, R. (2009). The new competence concept in higher education: Error or enrichment?. *Journal of European industrial training*, 33(8/9), 755-760. <https://10.1108/03090590910993616>
- Olabuenaga, J., & Ispizua, M. (1989). *La descodificación de la vida cotidiana: Métodos de investigación cualitativa*. Universidad de Deusto.
- Owens, T. (2017). Higher education in the sustainable development goals framework. *European Journal of Education*, 52(4), 414–420. <https://doi.org/10.1111/ejed.12237>
- Paixão, R., & Bruni, A. (2013). Mestrados profissionais: Características, especificidades, diferenças e relatos de sucesso. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 14(2), 279-310. <https://doi.org/10.13058/raep.2013.v14n2.66>
- Pan, P., & Perera, H. (2012). Market relevance of university accounting programs: Evidence from Australia. *Accounting Forum*, 36(2), 91- 108. <https://doi.org/10.1016/j.accfor.2011.11.001>
- Pečiuliauskienė, P. (2020). School students' self-confidence in science and intrinsic motivation for learning science: self-concept and self-efficacy approach. *Pedagogika*, 137(1), 138-155. 10.15823/p.2020.137.8
- Reeve, M., & Partridge, M. (2017). The use of social media to combat research-isolation. *Annals of the Entomological Society of America*, 110(5), 449-456. <https://10.1093/aesa/sax051>
- Rojó, R. H. (2002). A concepção de leitor e produtor de textos nos PCNs: "Ler é melhor do que estudar". In M. Freitas, & S. Costa, *Leitura e escrita na formação de professores* (pp. 31-52). Musa/UFJF/INEPCOMPED.
- Rubio, M., Fonseca, M. T., Domínguez, C. Q., & Figuera, R. G. (2018). Autopercepción de las competencias investigativas en estudiantes de último curso de Pedagogía de la Universidad de Barcelona para desarrollar su Trabajo de Fin de Grado. *Revista Complutense de Educación*, 29(2), 335-354. <https://10.5209/RCED.52443>
- Schraiber, L. (1995). Pesquisa qualitativa em saúde: reflexões metodológicas do relato oral e produção de narrativas em estudo sobre a profissão médica. *Revista de Saúde Pública*, 29(1), 63-74. <https://10.1590/S0034-89101995000100010>
- Severino, A. J. (2006). *A avaliação no PNPG 2005-2010 e a política de pós-graduação no Brasil. Políticas públicas e gestão da educação: Polêmicas, fundamentos e análises*. Liber Livro.

- Silva, A. da, Costa, I., & Dos Santos, T. (2022). Competências e impactos do mestrado profissional: o caso do Programa de Pós-Graduação Profissional em Segurança Pública da Universidade Federal da Bahia. *Revista Brasileira de Segurança Pública*, 16(1), 272-291. <https://doi.org/10.31060/rbsp.2022.v16.n1.1503>
- Silva Júnior, J. R. (2017). *The New Brazilian University. A busca por resultados comercializáveis: Para quem?*. Canal 6 Editora.
- Şipoş, G., Gligorb, D., & Aniş, C. (2012). Student's Perceptions On Acquired Competences-Study At The Faculty Of Economics And Business Administration, Romania. Clute Institute International Conference.
- Tang, W. G., & Vandenberghe, C. (2020). The reciprocal relationship between affective organizational commitment and role overload: When autonomy need satisfaction meets the individual self-concept. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 93(2), 353-380. <https://10.1111/joop.12295>
- Teixeira, M., Dias, A., Wottrich, S., & Oliveira, A. (2008). Adaptação à universidade em jovens calouros. *Psicologia escolar e educacional*, 12, 185-202. <https://10.1590/S1413-85572008000100013>
- Uninter. (2019). Importância da pós-graduação: entenda os impactos na sua vida. Acesso em 15 de fevereiro de 2021, disponível em Centro Universitário Internacional: <https://deolhonofuturo.uninter.com/importancia-da-pos-graduacao/>
- United Nations. (2022). Ensure inclusive and equitable quality education and promote lifelong learning opportunities for all. (S. Development, Editor). <https://sdgs.un.org/goals/goal4>
- Vergara, S. (2005). *Métodos de pesquisa em administração*. Atlas.
- Zarifian, P. (2001). *Objetivo Competência: Por uma nova lógica* (M. H. V. Trylinski Trad.). Atlas.
- Zucco, C. (1996). Relação entre pós-graduação e graduação: A pós-graduação no contexto histórico educacional. In *Discussão da Pós-Graduação Brasileira* (pp. 79-96). CAPES.

**Como citar:**

Borsatto, C., Barros, I. R., Larentis, F., Giacomello, C. P., & Lazzari, F. (2023). Vivências da Pós-Graduação: As competências adquiridas na perspectiva dos egressos. *Revista Ciências Administrativas*, 29,1-16. <http://doi.org/10.5020/2318-0722.2023.29.e12449>

---

**Endereço para correspondência:**

Catiane Borsatto  
E-mail: [cborsatto@ucs.br](mailto:cborsatto@ucs.br)

Igor Ribeiro Barros  
E-mail: [irbarros@ucs.br](mailto:irbarros@ucs.br)

Fabiano Larentis  
E-mail: [flarenti@ucs.br](mailto:flarenti@ucs.br)

Cintia Paese Giacomello  
E-mail: [cintia.paese@ucs.br](mailto:cintia.paese@ucs.br)

Fernanda Lazzari  
E-mail: [flazzar3@ucs.br](mailto:flazzar3@ucs.br)



**Submetido em:** 09/06/2021  
**Revisado em:** 03/01/2022  
**Aprovado em:** 27/06/2022