

# EXPECTATIVAS DO PESQUISADOR LÍDER ACERCA DO DESEMPENHO DE GRUPOS DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Marilei Osinski\*  
Darlan José Roman\*\*  
Rolf Hermann Erdmann\*\*\*

## Resumo

Esta pesquisa foi realizada com o objetivo de explorar o padrão do desempenho esperado por pesquisadores líderes de grupos de pesquisa em relação aos participantes. Pretende-se apresentar uma análise que sirva como reflexão e discussão para os próprios pesquisadores, uma vez que cada professor tem uma expectativa diferente quanto ao desempenho mínimo ou normal a ser esperado. Discute-se também a importância da produção de conhecimento na forma de publicações, palestras, seminários, participação em eventos, entre outros. Descrevem-se, nos aspectos teóricos, características importantes de um grupo de pesquisa, os quais serviram para a elaboração do instrumento de coleta de dados. Foram entrevistados professores-coordenadores de grupos de pesquisa de um Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração em uma Universidade do Estado de Santa Catarina. Concluiu-se que os professores concordam em vários quesitos. Há convergência para o fato de que a produção científica é fundamental, porém há discordâncias quanto ao esperado quantitativamente por cada respondente em relação a um grupo de pesquisa e seus membros.

Palavras-chave: Grupos de pesquisa. Desempenho. Produção de conhecimento.

## 1 INTRODUÇÃO

Os grupos de pesquisa são formados por pesquisadores de variados níveis de formação, entre eles professores orientadores, graduandos, mestrandos, doutorandos e pesquisadores de outras categorias. Há uma notável interdisciplinaridade entre os membros, visto que são especialistas de diversas áreas reunidos em um determinado espaço, com o mesmo objetivo, o de produzir conhecimento. Os membros são pessoas de bom nível intelectual com apelo para a criatividade.

Os órgãos de fomento e as universidades requerem médias de produção em determinados níveis, que devem ser perseguidos. Além disto, há outros tipos de saídas como aulas, palestras, consultorias, etc. O resultado de um grupo de pesquisa depende da ação e do esforço de um conjunto de pessoas. Muitas vezes, o desempenho de um membro do grupo depende do desempenho do outro. Entende-se que é adequado haver uma espécie de acordo de cooperação e de delegação.

Apesar da necessidade do trabalho em equipe, muitas vezes, nota-se que existe uma grande “disputa” na academia, tanto de um grupo “contra” o outro quanto dentro do grupo entre seus próprios membros. Essa “disputa” se deve, justamente, à preocupação por publicações/produção de conhecimento, pois os órgãos de fomento se baseiam na pontuação obtida por cada grupo/indivíduo ao fazer sua avaliação e no momento de destinar recursos. Assim, nota-se que o grupo de pesquisa e seus membros vivem em um ambiente de excessiva pressão.

A concorrência intergrupar deve-se, dessa forma, à dependência que cada grupo tem desses recursos/investimentos para sobreviver e, de forma similar, cada indivíduo também depende dessa pontuação para ganhar bolsas de estudo ou mesmo um apoio financeiro para se manter no local do curso e poder se dedicar totalmente à pesquisa. Trabalhar e pesquisar concomitantemente, para muitos, é entendido como inviável, por uma questão de tempo/horários.

\* Mestranda em Engenharia e Gestão do Conhecimento na Universidade Federal de Santa Catarina; Bacharela em Ciências da Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina; marileiosinski@gmail.com

\*\* Doutor em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina; Professor Permanente no Programa de Mestrado Profissional em Administração da Universidade do Oeste de Santa Catarina; darlan.roman@unoesc.edu.br

\*\*\* Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina; Professor Titular da Universidade Federal de Santa Catarina; rolf.erdmann@ufsc.br

Diante disso, o objetivo com este estudo é investigar qual o padrão do desempenho esperado por pesquisadores orientadores de grupos de pesquisa em relação a seus orientandos. As entrevistas com os coordenadores de grupos de pesquisa foram feitas individualmente e de forma semiestruturada, buscando conhecer a opinião dos entrevistados sobre o desempenho mínimo esperado e o desempenho normal, que retrata a quantidade produzida por um bom pesquisador, que, de fato, consegue produzir e mostrar seus resultados à comunidade científica.

Dessa forma, o que se pretende é saber qual o desempenho esperado pelos orientadores, e não o que no geral vem acontecendo, pois o último pode ser verificado no Currículo *Lattes* de cada um, sem haver necessidade de pesquisa específica para tal. Neste estudo se visou estabelecer um parâmetro que sirva de referencial para os próprios pesquisadores saberem como se posicionar quanto ao desempenho de seus orientandos, visto que, individualmente, a expectativa de cada um pode ser muito variada.

## 2 GRUPOS DE PESQUISA

Os grupos de pesquisa constituem-se por pesquisadores, professores orientadores e estudantes, que realizam atividades de produção de conhecimentos. Segundo Krahl et al. (2009, p. 2), os “[...] grupos de pesquisa surgiram da necessidade de se articular ensino, pesquisa e extensão, possibilitando a participação dos acadêmicos, bolsistas ou voluntários em projetos institucionalizados, com ou sem financiamento de agências de fomentos.”

O pesquisador líder do grupo detém a liderança acadêmica e intelectual naquele ambiente de pesquisa. Normalmente, é responsável pela coordenação e planejamento dos trabalhos de pesquisa do grupo. Suas funções residem em manter o foco, concentrar esforços e indicar linhas de pesquisa. O papel do pesquisador líder é fundamental para a produção do conhecimento, em termos técnicos epistemológicos, metodológicos e emocionais (NÓBREGA-THERRIEN; ANDRADE, 2009; SAVIANI, 2002). Drucker (2002) corrobora que a produção do conhecimento é a principal propriedade dos trabalhadores contemporâneos.

Por sua vez, os pesquisadores são os membros da equipe de pesquisa direta e criativamente envolvidos com a realização de projetos e com a produção científica, tecnológica e artística do grupo. São estudantes de graduação e pós-graduação que participam ativamente das linhas de pesquisa desenvolvidas pelo grupo, como parte de suas atividades discentes, sob a orientação do pesquisador líder (ERDMANN; LANZONI, 2008).

De acordo com Fernandez e Odelius (2013), um grupo de pesquisa constitui um conjunto de indivíduos organizados hierarquicamente, conforme a experiência dos membros, cujos trabalhos seguem linhas comuns de pesquisa, e que compartilham, em algum grau, instalações e/ou equipamentos. Além disso, Watanabe, Gomes e Hoffmann (2013) destacam a existência de expressiva potencialidade de expansão dos relacionamentos entre membros e grupos em razão das redes sociais, beneficiando os atores envolvidos.

Segundo Krahl et al. (2009, p. 4), a “[...] inclusão dos discentes em grupos de pesquisa propicia uma cultura própria, compartilhando fatos reais do desempenho profissional, congregando os resultados de pesquisas na prática profissional” e, assim, permitindo que estudantes de nível superior atuem em suas áreas procurando conhecer e aprender sobre a profissão a qual escolheram, com a oportunidade de ter contato próximo e real com ela.

Para Backes et al. (2008), os profissionais, principalmente das áreas administrativas e/ou gerenciais, percebem irregularidades entre o conhecimento que é produzido na academia e a prática. Pode-se dizer que é papel dos pesquisadores e membros de grupos de pesquisa estar atentos a essas dissonâncias. Uma das responsabilidades dos cursos de Mestrado e Doutorado é desenvolver pessoas capazes de produzir conhecimento e torná-lo acessível à sociedade.

O impacto da participação de acadêmicos em projetos de pesquisa visualiza-se no fortalecimento de sua identidade profissional, na conquista da autonomia em suas ações, com consequente qualificação de seu processo de trabalho, e na formação crítica e comprometida do futuro profissional. Nesse enfoque, a pesquisa torna-se uma responsabilidade profissional, independentemente de sua área de atuação, o que implica o aumento gradativo da massa crítica de profissionais, a reordenação da cultura das instituições no que se refere à produção do conhecimento, [...] de forma a possibilitar mudanças que beneficiem a sobrevivência dessas instituições impactando pelo avanço científico na própria sociedade. (KRAHL et al., 2009, p. 2).

Um grupo de pesquisa congrega pessoas com diferentes níveis de formação, porém centrado em liderança científica com trajetória e experiência na produção de conhecimentos científicos, tecnológicos e de inovação e é operacionalizado por projetos de pesquisa vinculados a linhas de pesquisa com aderência ao campo de conhecimento que identifica o referido grupo de pesquisa. No Brasil, os grupos de pesquisa representam o lócus de produção de conhecimentos e formação de recursos humanos em pesquisa (ERDMANN et al., 2010, p. 2). Nessa conformidade, “[...] a produção de conhecimento deve acontecer nos núcleos de pesquisa e institutos de pesquisa das instituições de ensino superior e de investigação aplicada nas várias instituições sociais ou organizações empresariais.” (BOTOMÉ; KUBO, 2002, p. 12). Krahl et al. (2009, p. 4) explicam que

[...] a pesquisa transforma-se num ato educativo, despertando o interesse e a co-responsabilidade do discente enquanto sujeito de um processo em construção, no qual a instituição de ensino transforma-se num cenário de intercâmbio reflexivo da vida e da produção de conhecimentos. Nesse espaço é possível aos discentes-pesquisadores interagirem, aprendendo a ser, a conviver e a produzir a partir de uma realidade vivenciada.

Para Renaux et al. (2001), grupos de pesquisa possuem características específicas, como a alta rotatividade dos integrantes. Essa alta rotatividade deve-se ao fato de que ao término do curso de graduação ou pós-graduação os alunos saem do grupo, ocasionando a perda de importantes conhecimentos, experiências e competências adquiridas por esses membros (LIMA; AMARAL, 2008).

A sobrecarga de atividades sobre os coordenadores é uma característica dos grupos. A participação desse coordenador na seleção do material e transmissão dos conhecimentos básicos é essencial no início do processo de aprendizagem. O aluno continua a trajetória intelectual de forma mais independente após as orientações do professor, no entanto, o acompanhamento deste é fundamental em todo o processo (LIMA; AMARAL, 2008).

Conforme Erdmann et al. (2009, p. 6), “[...] os grupos de pesquisa refletem sobre a melhor maneira de ensinar os alunos a conseguir levar os conteúdos teóricos para a vida profissional.” Os alunos inseridos nos grupos de pesquisa são estimulados a participar de eventos científicos com o intuito de apresentar os resultados das pesquisas nas quais estiveram envolvidos.

A participação em eventos científicos é considerada uma experiência inovadora por Severo et al. (2013). Esses eventos visam ampliar a interação e troca de conhecimento entre pesquisadores (docentes e discentes) no que se refere à pesquisa em Administração. Além disso, nesses encontros ocorre um intercâmbio de conhecimento entre diversos profissionais: pesquisadores, docentes, discentes, gestores e colaboradores tanto de organizações públicas quanto de privadas.

Considerando que o mundo está, evidentemente, cada vez mais globalizado, Lourenço e Magalhães (2014) destacam a importância de relacionar-se e ter contato com diversas realidades, de todas as partes do mundo. Os encontros acadêmicos e eventos científicos oportunizam esses episódios, facilitando o contato e a visão de situações por diversos pontos de vista. Conforme Rogers (2015), podem ocorrer, ainda, diálogos multidisciplinares, combinando competências e estudos.

Um grupo de pesquisa produz quantidades significativas de conhecimento tanto na forma de capacitação de pesquisadores quanto de produção intelectual (artigos, livros, entre outros produtos), que são disseminados para a comunidade científica, bem como para a comunidade empresarial (LIMA; AMARAL, 2008). Geralmente, o conhecimento gerado no interior dos grupos de pesquisa é inovador.

Para Huston e Sakkab (2006), as empresas, o governo e as universidades buscam licenciar suas criações e descobertas (inovações), tornando-as sua propriedade intelectual. De acordo com Villela e Almeida (2012), a interação existente entre institutos de pesquisa de universidades e empresas podem facilitar a expansão do conhecimento e da tecnologia em diversas áreas, viabilizando o crescimento das organizações e gerando desenvolvimento econômico.

Uma das principais missões de um grupo de pesquisa é gerar conhecimento. Durante os processos de pesquisa são produzidos ativos tangíveis e também intangíveis. Quando se trata de grupos de pesquisa situados em instituições de ensino, os ativos intangíveis são considerados mais valiosos. Isso se justifica pelo fato de que esses grupos buscam criar conhecimentos diversos, além de formar profissionais capacitados, que conheçam as tecnologias atuais e que gerem informações de alto valor agregado, com o intuito de conceber tecnologias inovadoras (LIMA; AMARAL, 2008; STRAUHS; ABREU; RENAUX, 2000, 2002).

Segundo Severo et al. (2013), a convivência no meio educacional cumpre um relevante papel não apenas no conjunto da formação profissional do estudante, mas também neste como cidadão na sociedade. Grupos de pesquisas constituem um ambiente propício para compartilhamento de conhecimentos referentes à pesquisa em Administração, suas temáticas, discussão e troca de experiências entre seus membros (pesquisadores, estudantes e professores).

Erdmann et al. (2009) afirmam que a concorrência por recursos e pela projeção de produtos e pessoas causa uma sensação de competição acadêmica entre os grupos de pesquisa. Dessa forma, os grupos de pesquisa convivem em ambiente de adversidade e de situações de estresse. Geralmente, essas situações são geradas por interações que variam desde competição a conflito entre seus membros e, entre estes e outras organizações. Existem, ainda, dificuldades externas relacionadas à gestão acadêmica e universitária: níveis exigentes de produção científica e de critérios de avaliação dos programas de pós-graduação. Os patamares de produção exigidos geram estresse, por serem considerados elevados e de difícil alcance e manutenção.

Além desse estresse gerado pela excessiva pressão quanto às publicações, Lima e Amaral (2008) apontam outras dificuldades enfrentadas pelos grupos de pesquisa, como: falta de tempo, inexistência de um sistema para compartilhamento e divulgação do conhecimento, dificuldade de sensibilizar os pesquisadores quanto à importância do compartilhamento do conhecimento, dificuldade de trabalho conjunto entre grupos de pesquisa, excesso de informação, dificultando ao pesquisador iniciante a escolha do que é ou não relevante, inexistência de registros históricos sobre os trabalhos do grupo, dificuldades de comunicação, rotatividade.

Segundo Krahl et al. (2009), para o avanço na vida profissional, é necessário que os profissionais tenham o hábito de leituras científicas de forma regular. A instituição desse hábito na graduação é estimulada pela participação dos discentes em pesquisas, oportunizando o confronto de diversos textos científicos, despertando o potencial crítico capaz de desencadear a construção de representações que se refletirão na perpetuação desse hábito e na qualificação do exercício profissional.

### 3 METODOLOGIA

Este estudo se caracteriza como exploratório, de natureza quali-quantitativa. Foram realizadas entrevistas semiestruturadas a fim de conhecer a opinião dos entrevistados sobre a conduta dos membros de grupos de pesquisa, bem como a produção de conhecimento desejada (na forma de publicação de artigos, apresentação de seminários e/ou palestras, elaboração de aulas, entre outros). Dessa forma, optou-se por entrevistar cada participante individualmente, buscando conhecer qual o desempenho mínimo esperado e o desempenho normal (que ocorre).

Solicitou-se que os respondentes se manifestassem sobre suas expectativas de desempenho de cada membro do grupo (iniciação científica, mestrando ou doutorando) para cada semestre. Dessa forma, no contexto do desempenho quantitativo, o respondente pôde manifestar qual o número de publicações, participações em eventos, seminários, palestras, preparação de aulas, entre outras atividades esperadas de seus orientandos. Os respondentes também deixaram comentários, críticas e sugestões, referentes ao assunto, além da sua opinião quanto à importância dos itens anteriormente citados para a formação intelectual e profissional de seus orientandos.

Os respondentes foram professores coordenadores de grupos de pesquisa, todos pesquisadores do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* de uma Universidade localizada no Estado de Santa Catarina. Os grupos de pesquisa coordenados pelos respondentes trabalham com linhas de pesquisa na área de Administração da Produção, Administração Geral e Administração Financeira. Os respondentes posicionaram-se de acordo com sua experiência e conhecimento a respeito do assunto estudado neste trabalho.

Ao todo foram identificados 16 professores pesquisadores que são, concomitantemente, membros do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração da Universidade em questão. Dois destes não participaram das entrevistas para a realização da presente pesquisa. O posicionamento dos demais 14 professores é detalhado na análise dos dados.

O roteiro de entrevista/instrumento utilizado para coleta dos dados primários foi elaborado com base em características importantes de um grupo de pesquisa, descritas nos aspectos teóricos. O referido instrumento passou, previamente, por um teste piloto com um Professor Doutor de uma Universidade Federal localizada no Estado do Rio Grande do Sul. Após a realização do teste piloto, foram realizadas alterações pertinentes no instrumento, as quais foram sugeridas pelo professor da Universidade gaúcha.

A fase final consistiu na tabulação, análise e interpretação dos dados. Nessa etapa, as respostas obtidas foram agrupadas para cada semestre. No espaço da estrutura designado para responder sim ou não (condução de debates, elaboração de aulas, seminários e palestras), são apresentadas as ocorrências de “sim”, sendo cada “sim” representado por um número. Cada número representa a opinião de um entrevistado. Para exemplificar, no item “preparação de aulas”, no Quadro 1, houve uma ocorrência de expectativa de cumprimento desse requisito pelo bolsista de iniciação científica. O número também expressa a quantidade desejada, por exemplo, quando aparece “2” no quesito “publicação em periódico” significa que o respondente espera duas publicações. Quando a resposta foi “não”, ou seja, o professor não entende que seja responsabilidade do aluno cumprir tal requisito, não há ocorrência de números.

Esses resultados são apresentados nos Quadros 1, 2 e 3, que representam a expectativa de desempenho quantitativo esperado de alunos de iniciação científica, Mestrado e Doutorado, respectivamente. Em relação às publicações em periódicos e congressos, os Quadros apresentam os números exatos de publicações esperadas pelos entrevistados para cada semestre. Cada número corresponde à opinião de um respondente. As considerações colhidas durante a coleta de dados são apresentadas na forma descritiva. Como sugestão para futuras pesquisas, seria interessante verificar, no contexto dos alunos de iniciação científica, mestrandos e doutorandos, suas expectativas e considerações sobre a participação em grupos de pesquisa, a exemplo do desempenho esperado e as dificuldades enfrentadas.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Ilustram-se no Quadro 1 os resultados obtidos quanto ao desempenho quantitativo esperado pelos respondentes em relação à produção de conhecimento por um bolsista de iniciação científica membro do grupo de pesquisa. Conforme explicam Nóbrega-Therrien et al. (2009, p. 120), a iniciação científica consiste num instrumento de formação, que visa a introduzir, na pesquisa científica, estudantes potencialmente promissores, colocando-os em contato direto com a atividade científica.” As respostas foram as mais diversas, representando a falta de consenso sobre esse aspecto.

Quadro 1 – Desempenho quantitativo de iniciação científica

Desempenho	ANO 1				ANO 2				ANO 3				ANO 4			
	1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre	
	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal
Publicações em periódicos e congressos	A1, A2															
	B1, B2															
	B3, B4, B5			1; 1; 1	2; 2; 1			1; 1; 1	1; 1; 2; 2; 1							
	C			1	1; 1											
	Congressos	1	1	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	2; 1	2	1; 1; 1	1; 2; 1; 1; 1; 1; 1; 2							
Demais atividades acadêmicas	Preparar aula/ aulas em estágio de docência (sim/não)				1				1							
	Palestra, seminário;				1		1		1							
	Preparação/ condução de debate dentro do grupo;	1	1	1	1; 1	1	1	1	1; 1							
Outras atividades do grupo de pesquisa (sim / não)	Postura de liderança no grupo para novas iniciativas	1	1	1	1; 1; 1; 1	1	1	1	1; 1; 1; 1; 1							
	Disposição para atividades de apoio ao grupo e tarefas de organização	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1						

Nota: No espaço para responder sim/não, contou-se o número de ocorrências de “sim”. Onde há lacunas é porque todas as respostas foram “zero” ou “não”.

Fonte: os autores.

Em relação aos membros de iniciação científica, os respondentes afirmam que publicar em periódicos é importante para o aluno mostrar o que aprendeu em suas pesquisas, visto que a produção do artigo é uma forma de mostrar o que aprendeu e também o quanto sabe organizar as ideias. Caso o aluno mantenha sua bolsa por um segundo ano (hipótese da renovação), espera-se que ele esteja apto a submeter artigos a revistas. Essa é a posição de mais da metade dos orientadores.

A qualificação dos periódicos esperada é moderada, apontando para artigos em revista de nível B5 até B3. Ao final do primeiro ano no projeto, no entanto, a metade dos respondentes tem a expectativa de ter uma publicação em

congresso, o que se mantém em caso de renovação de bolsa. A produção pode ocorrer como consequência do processo de interação com o grupo. Essas constatações vão ao encontro da expectativa de um bolsista de iniciação científica que, conforme Nóbrega-Therrien et al. (2009), ao participar de um grupo de pesquisa, consiste em aprender a elaborar artigos científicos que possam ser apresentados ou publicados e ampliar leituras sobre determinados temas.

Ressalta-se, contudo, que a maioria dos professores entende que o aluno de iniciação científica, mesmo em seu segundo ano de bolsa, não tem a obrigação de publicar. Além disso, o tempo de um trabalho de iniciação científica seria muito curto para a produção de trabalho acadêmico mais sólido para publicação em periódico. Em alguns casos, espera-se, no máximo, publicação em evento.

Os entrevistados acreditam que o bolsista de iniciação científica deve estar no grupo mais para entender como o processo ocorre do que por qualquer outro motivo. Para um bolsista de iniciação científica, o mais importante é aprender a tratar cientificamente um tema e acompanhar como se chega à etapa de produção final para publicação. Na graduação, não veem como cobrar publicações. Todos os entrevistados consideram importante a inserção do bolsista no grupo de pesquisa. Para Botomé e Kubo (2002, p. 12), é importante durante a graduação “[...] preparar pessoas com capacidade para transformar o conhecimento científico em condutas profissionais e pessoais na sociedade, relativas aos problemas e necessidades dessa sociedade.”

Quanto às atividades acadêmicas de preparação de aula, palestras, seminários e debates dentro do grupo, os respondentes consideram que para o bolsista de iniciação científica as atividades devem, necessariamente, restringir-se aos objetivos da bolsa (tomar contato com o ambiente de pesquisa e produção científica). Outras atividades acadêmicas não deixam de ser importantes, mas estão em outro plano, por serem complementares.

Incentiva-se a participação constante do bolsista de iniciação científica em eventos como palestras e seminários, porém não deve haver compromisso com a preparação dessas atividades. Eventualmente, o aluno de iniciação científica apresenta seus resultados ao grupo de pesquisa e participa dos debates. Espera-se capacidade de participação em debates dentro do grupo, mas não a sua condução. Pela prática e convivência, o bolsista de iniciação científica desenvolve elementos importantes como argumentação e desinibição. Contudo, são aptidões secundárias, considerando o objetivo principal da atividade, que é a preparação para a pesquisa.

Acerca da preparação de aulas, alguns respondentes afirmam que este não é o papel do membro de iniciação científica. Apenas um respondente dessa categoria considera importante que o bolsista auxilie o professor na elaboração de *slides* sobre assuntos oportunos relacionados às aulas.

É ínfima a expectativa de que o aluno conduza debates dentro do grupo e faça palestras ou seminários. Não se espera que ele tenha postura de liderança, por estar em um processo de aquisição de conhecimento e ser ainda inexperiente. Essa posição é defendida pela maioria. A minoria afirma que a liderança é importante para tudo, de modo que a liderança e o trabalho em grupo são considerados essenciais e indispensáveis.

A maioria dos entrevistados espera que o referido orientando dê apoio ao grupo e ajude na organização do ambiente de trabalho. Ter disposição para atividades de apoio ao grupo e tarefas de organização é considerado indispensável pelos respondentes para participar de um núcleo de pesquisa. Esse item é considerado o foco principal por um respondente que diz que fazendo isso bem, já considera o trabalho satisfatório. Sobre esse aspecto, Nóbrega-Therrien et al. (2009) entendem que, para o aluno entrar no mundo da iniciação científica, deseja-se que ele possua um conjunto de recursos, envolvendo conhecimentos e habilidades que possibilitem a obtenção de êxito no desenvolvimento da pesquisa e da atividade científica.

Todos concordam que é fundamental, no processo de iniciação científica, a inserção do bolsista nas atividades de um grupo. Krahl et al. (2009) declaram que aos alunos inseridos no grupo são oportunizadas diversas vivências, entre elas: o estabelecimento de maior visibilidade entre a academia e a realidade, o acompanhamento da trajetória de um projeto de pesquisa, a responsabilização em torno das atividades inerentes que a pesquisa impõe, o aprofundamento da busca de conhecimentos utilizando os meios eletrônicos e demais alternativas disponíveis.

A vivência no grupo de pesquisa é considerada importante para o desenvolvimento do aluno. O objetivo principal dessa inserção é reconhecer como acontece o processo de construção de conhecimento. O referido bolsista deve começar a ter posição de pesquisador, questionar, opinar e participar ativamente das atividades. O aluno de iniciação científica tem grande potencial para apresentar novas ideias, principalmente em termos de tecnologia e estratégias de participação no grupo e apresentação de trabalhos.

No Quadro 2 apresenta-se o desempenho quantitativo esperado pelos respondentes quanto à produção de conhecimento de um mestrando membro de grupo de pesquisa.

Quadro 2 – Desempenho quantitativo de Mestrado

Desempenho	ANO 1				ANO 2				ANO 3				ANO 4			
	1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre	
	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal
Publicações em periódicos e congressos	A1, A2							1								
	B1, B2	1	1	1	1; 1; 1	1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1							
	B3, B4, B5	2	1; 2	1; 1; 1; 1; 2	1; 1; 2; 2; 2; 2	1; 1; 1; 1; 2	1; 1; 2; 2; 2; 2	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 2	1; 1; 1; 1; 1; 1; 2; 2; 2; 2							
	C															
	Congressos	1; 1	2; 1	1; 1; 1; 1; 1; 2	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2; 5	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2	1; 6; 2; 2; 2; 2	2; 2; 2; 1; 1; 1; 1	1; 4; 4; 2; 2; 2; 2							
Demais atividades acadêmicas	Preparar aula/ aulas em estágio de docência (sim/não)	1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1							
	Palestra, seminário;	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1							
	Preparação/ condução de debate dentro do grupo;	1; 1; 1	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1							
Outras atividades do grupo de pesquisa (sim / não)	Postura de liderança no grupo para novas iniciativas	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1							
	Disposição para atividades de apoio ao grupo e tarefas de organização	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1							

Nota: No espaço para responder sim/não, contou-se o número de ocorrências de “sim”. Onde há lacunas é porque todas as respostas foram “zero” ou “não”.

Fonte: os autores.

Em relação ao desempenho de mestrandos, no que diz respeito às publicações esperadas durante o curso de Mestrado, todos os respondentes concordam que sua ocorrência é de suma importância, havendo pouca variação acerca da quantidade e relevância do periódico. Analisando o Quadro 2, pode-se afirmar que, aproximadamente, metade dos entrevistados considera importante que o orientando submeta artigos para periódicos B3, B4 ou B5 no início do curso. Todos esperam que nos semestres finais o orientando submeta pelo menos um artigo para revistas com conceito B1 ou B2. Mantém-se as expectativas de publicações B3, B4 ou B5 durante todo o curso. Apenas um respondente espera uma publicação A ao término do Mestrado.

Publicações em eventos também são consideradas importantes pelos respondentes para conhecer o campo. Dizem que é muito importante aprender, participar, conhecer as ideias que estão surgindo. É interessante e importante ir apresentar seu trabalho (em congressos/ eventos) e conviver com as pessoas que lá se encontram, saber o que acontece no evento, como é o ambiente e outros fatores que acrescentam conteúdo cognitivo aos participantes. Participar de eventos somente por ponto não vale a pena; o aprendizado adquirido é considerado, de fato, muito importante. Para Nóbrega-Therrien e Andrade (2009), na pós-graduação, especialmente em nível de Mestrado, são identificados vários problemas para a realização de pesquisas como a falta de preparação dos alunos para a pesquisa, o pouco tempo que têm para se dedicarem e, como consequência, a falta de rigor científico e a pobreza interpretativa dos estudos.

Além das outras atividades do curso, espera-se do mestrando a produção de conhecimento distribuído na sociedade por meio da produção e apresentação de artigos em congressos. A preparação (submissão) de artigos é importante, justamente no intuito de disponibilizar resultados de pesquisa à sociedade em revistas e/ou congressos. Afirma-se que um aluno de Mestrado tem que ter uma produção que o dignifique como um bom aluno.

A publicação de artigos em periódicos é considerada o item mais importante, pois para ser um bom pesquisador precisa produzir algo publicável. Ressalta-se, ainda, que quem “só” prepara aulas não é pesquisador. Para um bom pesquisador o almejado é publicação B2 ou superior. É considerado essencial aprender os fundamentos da atividade de publicar. A participação em congressos é fundamental para apresentações de trabalhos e, até mesmo, para que o estudante esteja ciente das últimas novidades sobre suas temáticas. “O artigo científico é um tipo de publicação que se posiciona

no topo da listagem das publicações, seguida pelos livros, monografias, teses, dissertações e trabalhos apresentados em congresso.” (BATISTA; NÓBREGA-THERRIEN; ALMEIDA, 2009, p. 164).

Além disso, alguns defendem que é preciso se dedicar à dissertação e, depois da defesa, pensar em artigos referentes ao trabalho executado. Desse modo, afirmam que produzir não é objetivo, é consequência. Precisa escrever a dissertação, então, o foco principal não são os artigos. Alguns casos entendem que estudantes e grupos de pesquisa não são uma fábrica de artigos. É importante haver publicações, porém, sem exageros. Publicações mais sólidas tendem a acontecer após a defesa da dissertação.

Há também orientadores que defendem a ideia de não exigir nenhuma publicação no 1º semestre por causa das disciplinas, que são muito “pesadas”, podendo, o orientando entrar em colapso nervoso (colapso mental) por causa de muita leitura. Deve-se respeitar as limitações dos mestrands e entender que a publicação é o resultado de um trabalho (na sua maioria implícito), longo e que requer tempo, concentração e interação com os membros do grupo de pesquisa. Cobrar publicações nos primeiros semestres seria sobrecarregá-los.

Pode-se afirmar, com base nos dados, que os respondentes consideram oportuno, após o primeiro ano de atividades, a participação, a critério do orientando, em atividades de estágio de docência (principalmente no terceiro semestre), em especial para aqueles que desejam seguir a carreira docente. Destaca-se, nesse item, que aulas em estágio de docência são um critério obrigatório para os bolsistas. A preparação de aula possibilita o exercício prático do estágio de docência, assim como permite ao estagiário conhecer as dificuldades do magistério. É considerada tarefa importante para mestrands, pois, nessa etapa, o mestrando aprende, caso ainda não saiba, a dar aula. Todas as atividades desse item são julgadas como as responsáveis por moldar o perfil profissional do futuro professor, sendo uma maneira de prepará-lo para o exercício de sua profissão.

Da mesma forma, registra-se a importância de participação em palestras, seminários e debates e afirma-se que um aluno de Mestrado deve estar preparado sempre (desde o 1º ano) para tais atividades. Considerando que na vida acadêmica desse profissional a participação em grupos de pesquisa será uma prática regular, espera-se que ele esteja preparado para assumir a condução de debates. Cerca de metade dos respondentes espera do mestrando a execução dessas atividades no segundo semestre do curso, e a grande maioria espera isso no terceiro e quarto semestres.

A disposição do orientando em liderar, além da iniciativa de participar de grupos de estudo, faz parte do conjunto de atitudes esperadas dos bons mestrands desde o início do curso pela maioria dos respondentes. A exigência aumenta no decorrer do curso. Os mestrands devem ter postura de liderança para ajudar no desenvolvimento de outros temas de pesquisa. A liderança é considerada extremamente necessária, importante para tudo e deve ser proativa. É muito valorizado o trabalho em equipe quando todos se ajudam nos projetos.

Para quase todos os respondentes, organização e trabalho em grupo são considerados essenciais para um núcleo, indispensáveis, e cada membro tem que ajudar. Nessas atividades de apoio, pode-se constatar certa “transferência de conhecimento”, uma vez que o doutorando por ser mais experiente passa seus conhecimentos aos graduandos e mestrands ao auxiliá-los na preparação de aulas, projetos, entre outros. O mesmo ocorre entre todos os demais membros do grupo, que ao interagir trocam ideias, discutem, argumentam e posicionam-se de diversos pontos de vista. A vivência do dia a dia do grupo de pesquisa o faz um aluno melhor.

A seguir apresenta-se (Quadro 3) a avaliação do desempenho quantitativo esperado pelos respondentes acerca da produção de conhecimento por um doutorando durante o período de doutoramento.

Quadro 3 – Desempenho quantitativo de Doutorado

Desempenho	ANO 1				ANO 2				ANO 3				ANO 4			
	1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre		1º semestre		2º semestre	
	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal	mínimo	normal
Publicações em periódicos e congressos	A1, A2			1	1	2		1			2	3; 1; 1	1; 1	1	1; 1; 1	1; 1; 2; 2
	B1, B2		1; 1	1; 1; 1; 1		1; 3	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 2	4	1; 1; 1; 4	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 2; 2	1	1; 2	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2
	B3, B4, B5		1	1		1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 2	1	1	1	2			1; 1	1
	C															
	Congressos		1; 1	1; 1; 1; 1; 2	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2; 5	1; 2	1; 2; 2; 4	1; 1; 1; 1; 1; 2	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2; 2; 3	1; 2	1; 2; 2; 4	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2; 2; 3; 4	1; 2	2; 2; 4	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2	1; 1; 1; 1; 1; 2; 2; 3
Demais atividades acadêmicas	Preparar aula/ aulas em estágio de docência (sim/não)	1	1	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1
	Palestra, seminário;	1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1
	Preparação/ condução de debate dentro do grupo;	1; 1; 1	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1
Outras atividades do grupo de pesquisa (sim/não)	Postura de liderança no grupo para novas iniciativas	1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1
	Disposição para atividades de apoio ao grupo e tarefas de organização	1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1	1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1; 1

Nota: No espaço para responder sim/não, contou-se o número de ocorrências de “sim”. Onde há lacunas é porque todas as respostas foram “zero” ou “não”.

Fonte: os autores.

Para o Doutorado, no que diz respeito à produção de conhecimento, publicar é considerado fundamental por todos os respondentes, porém, ressalta-se que não é possível antecipar um número de publicações, pois o processo de avaliação e aceitação dos trabalhos submetidos independe da vontade de quem submeteu. Nesses termos, apenas é possível atribuir um mínimo de submissões que se espera realizar, sendo difícil prever um número de efetivas publicações. O Doutorado se configura como um lugar para a produção de conhecimento, um espaço de ensino submergido pela atitude e prática investigativa, em que as exigências metodológicas, epistemológicas e técnicas para a produção do conhecimento estão latentes e postas (NÓBREGA-THERRIEN; ANDRADE, 2009).

Além disso, um dos respondentes afirma que produzir artigos é consequência e não objetivo do curso. O foco é escrever a tese. De toda forma, as publicações fazem parte da avaliação (do aluno, do professor, do curso), de modo que o candidato a doutor precisa ter publicações antes de sua defesa. O aluno de Doutorado precisa pesquisar e publicar em quantidade e qualidade. A publicação de artigos em periódicos é considerada o item mais importante, pois para ser um bom pesquisador precisa produzir algo publicável, quem “apenas” prepara aulas não é pesquisador.

Analisando o Quadro 3, pode-se dizer que cerca de metade dos respondentes considera razoável haver uma publicação em periódicos A no final do Doutorado. A outra metade classifica publicações em periódicos A1 e A2 como muito difíceis para um doutorando (assim como para todos os acadêmicos). No entanto, os professores pensam em produções no sentido de evolução, avançando numa produção mais qualificada, internacional. O doutorando deve trilhar o caminho da internacionalização do processo de geração do conhecimento. É muito importante se lançar ao “mundo” das publicações.

Publicações de B5 a B3 são menos exigidas de doutorandos, pois se espera destes publicações mais relevantes. Artigos de nível B1 e B2 são esperados pela maioria dos respondentes ao final do terceiro ano de Doutorado. Cerca de metade dos respondentes espera que haja uma publicação dessa categoria ao término de cada ano, e a minoria espera duas das referidas publicações ao final do segundo, terceiro e quarto anos. Para Batista, Nóbrega-Therrien e Almeida (2009, p. 170), “[...] a exigência da publicação como critério de avaliação para ascensão na academia do aluno, do professor e do próprio curso de pós-graduação é uma condição que reflete no ambiente dos grupos de pesquisa.”

Publicações em congressos são esperadas pela maioria dos orientadores, sendo de uma a duas por ano, no mínimo. A participação em congressos é vista como fundamental para apresentações de trabalhos e, até mesmo, para que o estudante esteja a par das últimas novidades sobre suas temáticas. A publicação deve ser visada a realimentar o processo

de pesquisa, de modo a pesquisar assuntos importantes para o crescimento da ciência, que tenham uma contribuição real. Somente será publicado o que interessa a alguém, se não for interessante “para ninguém”, não tem necessidade de publicar.

Os entrevistados compreendem que no primeiro semestre não se exige nenhuma publicação por causa das disciplinas, que são muito “pesadas”, no caso específico do Doutorado em Administração. Acredita-se que, assim como no Mestrado, se forem exigidas publicações além de todas as atividades do curso que o doutorando já tem nessa fase, ele pode ser levado à exaustão pela excessiva leitura.

Além disso, faz-se necessária certa demanda de tempo do orientador para acompanhar o aluno. Este não pode apenas mandar fazer; o orientando precisa de tempo para acompanhamento do trabalho e sempre vai querer apresentar, pedir opinião e correção do orientador. Se o orientador não tiver tempo, acaba desorientando ao invés de orientar os alunos. Pode-se inferir que se deve fazer menos coisas para fazê-las bem.

Em relação às considerações feitas sobre palestras, seminários e debates, afirma-se que tais atividades devem ocorrer e ser organizadas pelos próprios doutorandos para apresentar, posteriormente, ao grupo de pesquisa. Esse comportamento é esperado desde o início, principalmente a partir do segundo ano, pela grande maioria. Essas atividades são julgadas como de extrema importância e é importante que sejam realizadas em todos os semestres. Nessa fase acadêmica, o estudante já deve estar plenamente apto para desenvolver tais tarefas e estar com elas comprometido durante todo o curso.

Um dos respondentes explica que os seminários também são feitos com o intuito de treinar as argumentações. Ao se expor, o doutorando pode receber críticas e, ao recebê-las, percebe o que precisa mudar e/ou melhorar. Além disso, ao receber uma crítica, pode defender-se argumentando e, assim, desenvolver suas capacidades. Desse modo, aproveita as atividades do grupo para se aperfeiçoar. Considerando que na vida acadêmica desse profissional a participação em grupos de pesquisa será constante, acredita-se que ele deve estar preparado para assumir a condução de debates.

Como professor pesquisador, é necessário que um doutor saiba também preparar aulas. Para isso, o estágio de docência é uma excelente experiência para alunos que ainda não a possuem. Para aqueles que já possuem experiência docente e/ou didática, acredita-se não ser relevante. E, para os que desenvolverão atividades de estágio de docência, estas devem ser realizadas de forma concentrada, ou seja, num único semestre, de maneira que não venham a prejudicar as outras atividades. De acordo com o Quadro 3, o quarto semestre é considerado o mais oportuno.

Sobre atividades de apoio ao grupo e tarefas de organização, a grande maioria dos respondentes diz que no Doutorado essas atividades são essenciais e fazem parte do cotidiano dos grupos de pesquisa. Pode-se ver claramente no Quadro 3, que quase todos os respondentes esperam tais comportamentos desde o primeiro semestre do curso de doutoramento. Atividades desse tipo moldam o caráter de pesquisador do futuro doutor; logo, sua participação em grupos de pesquisa é fundamental. Destarte, a não observação desses requisitos pode influenciar de maneira negativa no alcance dos objetivos traçados pelo núcleo.

O doutorando deve ter postura de liderança e trazer novos tópicos para a pesquisa do grupo. O doutorando é considerado um “puxador” de novas ideias e deve exercitar a “gerência da pesquisa”, isto é, deve ensaiar o papel que será seu depois de se doutorar. Deve envolver mestrands e bolsistas de iniciação científica em suas discussões; buscar editais, oportunidades de pesquisa; identificar outros grupos de pesquisa e com eles se articular. Deve, ainda, alimentar o coordenador/orientador de informações.

A postura de liderança é fundamental e importantíssima a um doutorando e seria interessante ocorrer em todos os semestres. Vê-se no Quadro 3 que desde o primeiro semestre essa atitude é esperada por, aproximadamente, metade dos respondentes. Para o Doutorado, algumas práticas se tornam mais maduras, como a indicação de periódicos para publicação, elaboração de artigos, revisão de textos acadêmicos, entre outras atividades mais exigentes. Liderança e trabalho em grupo são considerados essenciais/indispensáveis pelos respondentes e estes exigem que todos os membros ajudem.

Alguns professores entendem que exercer liderança nos dois primeiros semestres é difícil, considerando-se a quantidade de disciplinas (créditos) para alcançar. E depois ainda tem o projeto e a tese. Contudo, em seminários, reuniões e mesmo informalmente (durante conversas), acredita-se ser importante participar e ter atitudes de liderança no grupo. No último semestre não se exige tanta participação para que o doutorando possa se concentrar na sua tese.

## 5 CONCLUSÃO

Ponderando-se a importância de um grupo de pesquisa para a formação profissional e intelectual de seus membros, este trabalho foi desenvolvido com o objetivo de investigar qual o padrão do desempenho esperado por pesquisadores orientadores de grupos de pesquisa em relação a seus orientandos. Dessa forma, foram entrevistados os professores orientadores, uma vez que são eles que decidem a quantidade de produção de conhecimento a ser exigida, em determinado período, de seus orientandos e membros de grupo de pesquisa.

As conclusões tiradas do levantamento teórico indicam que os autores consultados acreditam que o objetivo principal de um grupo de pesquisa é a produção de conhecimento. Isso pode se materializar de diversas formas: artigos, invenções, patentes de descobertas, palestras, seminários, entre outros. Os aspectos mais relevantes da fundamentação teórica foram utilizados para a elaboração de um roteiro de entrevista para a coleta de dados.

De posse dos dados, é possível constatar que 62,5% dos entrevistados consideram que exigir alguma publicação de bolsistas de iniciação científica seria exigir demais, assim como postura de liderança. Além disso, o período de um ano é muito curto para desenvolver algo mais sólido. Por outro lado, 37,5% dos respondentes consideram que escrever artigos/publicar é importante para que o bolsista aprenda a organizar suas ideias e, também, para mostrar o que aprendeu enquanto bolsista. Em síntese, pode-se dizer que, para esses respondentes, além de um artigo para congresso, o aluno em seu primeiro ano de bolsa de iniciação científica poderia produzir um artigo em revista de nível B5 até B3 e, no segundo ano, havendo renovação, novamente um artigo no mínimo de nível B4, ou dois B5 e uma publicação em congresso.

Apenas um entrevistado considera importante alguma participação do bolsista de iniciação científica na preparação de aulas. Todos os respondentes pensam que palestras, seminários e debates devem ser apenas assistidos por bolsistas de iniciação científica, não exigindo a sua elaboração, apresentação ou condução. Todos concordam que atividades de apoio e tarefas de organização são importantes e o bolsista deve participar.

De acordo com, aproximadamente, metade dos entrevistados, um mestrando pode submeter artigos para periódicos B3, B4 ou B5 no início do curso. Todos os respondentes esperam que nos semestres finais o orientando submeta pelo menos um artigo para revistas com conceito B1 ou B2, além de outra(s) publicação(s) B3, B4 ou B5. O mestrando deve, também, submeter, no mínimo, um artigo para congressos no primeiro ano e dois no segundo.

Os resultados mostram que preparação de aulas e estágio de docência são entendidos como importantes para que o mestrando conheça as dificuldades do magistério e, também, para aprender, caso ainda não saiba, a dar aula. Nessa fase, o mestrando já tem condições de preparar e apresentar palestras, seminários e debates. As publicações são consideradas relevantes, porém se faz um alerta de que esse não é o foco principal do Mestrado, mas, sim, a dissertação. Em outras palavras, um respondente diz que pesquisadores não são uma “fábrica de artigos”.

O mestrando pode ter postura de liderança e deve, concomitantemente, realizar tarefas de organização e prestar atividades de apoio ao grupo, proporcionando, assim, a transferência de conhecimentos entre os membros. Esse comportamento é esperado pela maioria dos orientadores, principalmente no último semestre do curso.

Para cerca de 50% dos respondentes, o doutorando pode ter uma publicação em periódicos A1 ou A2 no final do curso. Poucos orientadores esperam publicações de B5 a B3, e a maioria espera a ocorrência de publicações de nível B1 e B2, principalmente, ao final do terceiro ano de doutoramento. Esperam-se publicações relevantes dos doutorandos, com certa flexibilidade durante os dois primeiros semestres, para que façam as disciplinas e também no último semestre, quando o foco principal deve ser escrever a tese e não os artigos. A preparação de aulas e estágio de docência somente são considerados relevantes para aqueles que ainda não sabem dar aula.

Palestras, seminários e debates são considerados importantíssimos para que o doutorando treine sua argumentação e capacidade de expressão. Acredita-se, também, que liderança, atividades de apoio e tarefas de organização são deveres dos orientandos, com um nível maior de exigência para doutorandos, que devem desempenhar atividades com mais maturidade.

Por fim, considera-se que, de forma geral, todas as atividades desenvolvidas no interior de um grupo de pesquisa são importantes para a formação do professor pesquisador, pois proporcionam uma vivência em um ambiente similar ao que, em um futuro próximo, coordenará como pesquisador-líder. Essa vivência no grupo é importante para o desenvolvimento do próprio aluno, visto que molda seu caráter de pesquisador.

As limitações deste estudo estão ligadas aos aspectos metodológicos, visto que alguns dos respondentes estavam apressados durante a entrevista, e, ainda, que 12,5% dos pesquisadores selecionados não responderam. Espera-se que os resultados apresentados possam servir de referência aos próprios pesquisadores, de modo que tenham um patamar no qual possam se basear quanto às exigências esperadas por seus colegas e, simultaneamente, pelos órgãos de fomento. Futuros estudos podem ser direcionados para o âmbito dos alunos (iniciação científica, mestrandos e doutorandos) no sentido de explorar suas expectativas e aspectos referentes à dificuldade de publicações e convivência com o professor líder do grupo.

### ***Expectations of research leaders about the performance of research groups in administration***

#### ***Abstract***

*This research was done with the intent to define the pattern of performance awaited by guiding researchers of research groups, with respect to their advisees. There's a willing to establish an analysis that can be used as a reference for the next researchers, since every teacher has distinct expectations when it comes to maximum or minimum production. It also shows the importance of creating knowledge in the form of publications, lectures, seminars, participation in events, among others. It starts with a presentation of the theoretical aspects of the study, describing important features of a research group, which could be used for data collection. The teachers-coordinators of the research group of post-graduation Stricto Sensu in Administration in a University located in Santa Catarina state were interviewed. Some teachers agree in many aspects, but there are some disagreement about the quantitatively expected with respect to a research group and its members.*

*Keywords: Research groups. Performance. Creating knowledge.*

#### **REFERÊNCIAS**

BACKES, Dirce Stein et al. Nursing care systematization as a multidimensional and interactive phenomenon. **Revista Latino-Americana de Enfermagem**, v. 16, n. 6, p. 979-985, 2008.

BATISTA, Fátima Lúcia Ramos; NÓBREGA-THERRIEN, Sílvia Maria; ALMEIDA, Maria Irismar de. Ensino, pesquisa e a produção do conhecimento: desafios para os alunos de cursos de pós-graduação. In: NÓBREGA-THERRIEN, Sílvia Maria; ALMEIDA, Maria Irismar de; ANDRADE, João Tadeu de. **Formação diferenciada: a produção de um grupo de pesquisa**. Fortaleza: Ed. UECE, 2009.

BOTOMÉ, Silvio Paulo; KUBO, Olga Mitsue. Responsabilidade social dos programas de pós-graduação e formação de novos cientistas e professores de nível superior. **Interação em Psicologia**, v. 6, n. 1, p. 81-110, 2002.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Managing in the next society**. São Paulo: Nobel, 2002.

ERDMANN, Alacoque Lorenzini et al. Funcionalidade dos grupos de pesquisa de administração/ gestão/ gerência de enfermagem. **Revista da Rede de Enfermagem do Nordeste**, v. 11, n. 2, p. 19-26, 2010.

ERDMANN, Alacoque Lorenzini et al. Sistema de cuidados em enfermagem e saúde: as interações vivenciadas nos grupos de pesquisa. **Ciência, Cuidado e Saúde**, v. 8, n. 4, p. 675-682, out./dez. 2009.

ERDMANN, Alacoque Lorenzini; LANZONI, Gabriela Marcelino de Melo. Características dos grupos de pesquisa da enfermagem brasileira certificados pelo CNPq de 2005 a 2007. **Revista de Enfermagem**, v. 12, n. 2, p. 316-322, 2008.

FERNANDEZ, Fabio Ferraz; ODELIUS, Catarina Cecília. Validação de uma escala de domínio de competências em grupos de pesquisa. **Revista de Administração FACES Journal**, v. 12, n. 4, p. 81-97, abr./jun. 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18244/validacao-de-uma-escala-de-dominio-de-competencias-em-grupos-de-pesquisa>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

HUSTON, Larry; SAKKAB, Nabil. Connect and develop: inside Procter & Gamble's new model for innovation. **Harvard Business Review**, p. 1-10, Mar. 2006.

LIMA, Karina Kùhl de; AMARAL, Daniel Capaldo. Práticas de gestão do conhecimento em grupos de pesquisa da rede Instituto Fábrica do Milênio. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 2, p. 291-305, 2009.

LOURENÇO, Cléria Donizete da Silva; MAGALHÃES, Thaisa Ferreira. A sala de aula e as empresas: Análise da produção e da utilização de casos para ensino em Administração. **Administração: ensino e pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 1, p. 11-42, jan./fev./mar. 2014. Disponível em: <[http://old.angrad.org.br/revista/edicoes\\_antteriores/62/](http://old.angrad.org.br/revista/edicoes_antteriores/62/)>. Acesso em: 12 abr. 2015.

NÓBREGA-THERRIEN, Sílvia Maria; ANDRADE, João Tadeu de. A pesquisa na pós-graduação: possibilidades e limites na construção do conhecimento. In: NÓBREGA-THERRIEN, Sílvia Maria; ALMEIDA, Maria Irismar de; ANDRADE, João Tadeu de. **Formação diferenciada: a produção de um grupo de pesquisa**. Fortaleza: Ed. UECE, 2009.

NÓBREGA-THERRIEN, Sílvia Maria et al. A pesquisa na graduação: perfil dos bolsistas de iniciação científica da área de saúde da Universidade Estadual do Ceará. In: NÓBREGA-THERRIEN, Sílvia Maria; ALMEIDA, Maria Irismar de; ANDRADE, João Tadeu de. **Formação diferenciada: a produção de um grupo de pesquisa**. Fortaleza: Ed. UECE, 2009.

RENAUX, Douglas et al. Gestão do conhecimento de um laboratório de pesquisa: uma abordagem prática. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DO CONHECIMENTO/GESTÃO DE DOCUMENTOS, 4., 2001, Curitiba. **Anais...** Curitiba: PUC-PR, 2001.

ROGERS, John A. **Research Group: Science that brings solutions to society**. 2015. Disponível em: <<http://rogers.matse.illinois.edu/>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

SEVERO, Eliana Andréa et al. Inovação em serviços educacionais: o seminário interinstitucional de pesquisa em administração. **Administração: ensino e pesquisa**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 591-615, jul./ago./set. 2013. Disponível em: <[http://old.angrad.org.br/revista/edicoes\\_antteriores/59/](http://old.angrad.org.br/revista/edicoes_antteriores/59/)>. Acesso em: 12 abr. 2015.

STRAUHS, Falmira Rocio; ABREU, Aline França de; RENAUX, Douglas. Laboratório de ensino, pesquisa e desenvolvimento como organizações de aprendizagem: um estudo de caso. In: SIMPÓSIO DE GESTÃO DA INOVAÇÃO TECNOLÓGICA, 22., 2002, Salvador. **Anais...** São Paulo: NPGT/USP, 2002. Disponível em: <[http://www.lit.citec.ct.utfpr.edu.br/P\\_D/biblio/sgi.pdf](http://www.lit.citec.ct.utfpr.edu.br/P_D/biblio/sgi.pdf)>. Acesso em: 21 mar. 2015.

STRAUHS, Falmira Rocio; ABREU, Aline França de; RENAUX, Douglas. Uma proposta para gestão do conhecimento em laboratório acadêmico. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DO CONHECIMENTO/GESTÃO DE DOCUMENTOS, 3., 2000, Curitiba. **Anais...** Curitiba: PUC-PR. 2000.

VILLELA, Tatiane da Cunha; ALMEIDA, Carla Cristina Rosa de. Relações universidade-empresa no estado de Mato Grosso no período 2002-2008: um estudo comparativo a partir do diretório de grupos de pesquisa do CNPq. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 9, n. 2, p. 222-249, abr./jun. 2012. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/7737/relacoes-universidade-empresa-no-estado-de-mato-grosso-no-periodo-2002-2008--um-estudo-comparativo-a-partir-do-diretorio-de-grupos-de-pesquisa-do-cnpq>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

WATANABE, Eluiza Alberto; GOMES, Adalmir Oliveira; HOFFMANN, Valmir Emil. Cooperação entre grupos de pesquisa em estratégia no Brasil. **Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 84-106, jan./mar. 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/10083/cooperacao-entre-grupos-de-pesquisa-em-estrategia-no-brasil>>. Acesso em: 22 mar. 2015.

