

COPPEAD/UFRJ

RELATÓRIO COPPEAD Nº 174

A FORMAÇÃO DE DOUTORES EM MARKETING:
OBSERVAÇÕES SOBRE O CASO AMERICANO

Angela da Rocha*

Dezembro de 1986

* Professora de Marketing da COPPEAD/UFRJ.

O original da folha de rosto
foi estraviado na reprografia.

COPPEAD/UFRJ

RELATÓRIO TÉCNICO Nº 100
A FORMAÇÃO DE DOUTORES EM MARKETING:
OBSERVAÇÕES SOBRE O CASO AMERICANO

Angela da Rocha*

Dezembro 1986

* Professora de Marketing da COPPEAD/UFRJ.

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo reunir as observações realizadas pela autora em uma viagem de estudos patrocinada pela CAPES e pela FULBRIGHT COMMISSION nos Estados Unidos, ao final de 1984 e início de 1985.

O propósito desta viagem foi o de conhecer como estavam estruturados os programas de doutorado em Marketing em algumas universidades americanas, com vistas à aplicação de algumas destas observações ao caso brasileiro, em particular ao programa de doutorado sendo implantado na COPPEAD. Além deste objetivo específico, procurou-se também obter informações sobre a estruturação da pesquisa em Marketing nas universidades, os centros de estudos sobre a América Latina e a cooperação entre universidades americanas e latino-americanas. As informações colhidas sobre estes tópicos foram mais esporádicas e não fazem parte do presente relatório.

O trabalho analisa, para cada uma das universidades visitadas, os programas de doutorado em Marketing sob cinco aspectos: filosofia e características básicas, procedimentos de admissão, estrutura de cursos, regime de trabalho, e aspectos da administração do programa de doutorado.

1. HARVARD UNIVERSITY, GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION

1.1 Filosofia e Características Básicas

A filosofia da *Harvard Business School* teve um papel importante no desenvolvimento do ensino de Administração em todo o mundo.

Harvard definiu como sua filosofia básica a de contribuir para a formação de indivíduos voltados para a alta gerência das empresas. Esta formação se realiza basicamente através do programa de mestrado e dos cursos de treinamento de executivos, que se dedicam ao desenvolvimento de atitudes, capacidades e habilidades voltadas para posições de alta administração das empresas. O objetivo do programa de mestrado, na *HBS*, é a formação de administradores generalistas, não a formação de especialistas em uma ou outra área.

De forma coerente com esta filosofia, o programa de doutorado de *Harvard* apresenta características singulares, em relação a todos os demais programas estudados. Ele está voltado para aqueles indivíduos que já dispõem de um MBA e que desejam "estudar problemas administrativos que não se encaixam exatamente no âmbito das disciplinas acadêmicas tradicionais". Por este motivo, o grau oferecido é o D.B.A (*Doctor in Business Administration*) e não o PhD (*Doctor of Philosophy*). Apesar disto, *Harvard* oferece também três títulos adicionais de PhD: o *PhD in Business Economics*, o *PhD in Organizational Behavior* e o *PhD in Decision Sciences*. O *PhD in Business Economics* está voltado para a formação de indivíduos interessados em associar uma formação em análise econômica ao entendimento de seu impacto sobre as empresas; o *PhD in Organizational Behavior*, àqueles interessados em combinar uma formação sólida em Ciências do Comportamento (psicologia, sociologia e outras ciências sociais) ao conhecimento do comportamento humano nas organizações; e o *PhD in Decision Sciences*, para aqueles interessados no desenvolvimento de modelos e métodos matemáticos voltados para a gerência das empresas. A ênfase da escola, contudo, permanece no D.B.A.

Para efeitos desta análise, concentramo-nos no D.B.A., que

embora tendo uma orientação generalista, permite uma concentração do aluno na área de Marketing.

As áreas de especialização para o *D.B.A.* são: Política de Negócios, Controle, Economia de Empresas, Marketing, Comportamento Organizacional, Produção e Gerência de Operações.

1.2 Requisitos de Admissão

Para admissão no programa de doutorado (*D.B.A.*) é necessário que o aluno mostre excelência em algum aspecto de sua vida acadêmica prévia. Ele poderá ter-se distinguido em seus estudos anteriores para obtenção do título de MBA, situando-se, no mínimo, nos 20% superiores da turma. Eventualmente, quando não existe uma formação deste tipo, espera-se que o aluno tenha também apresentado resultados excelentes em seus estudos acadêmicos anteriores, mesmo a nível de graduação. Neste caso, porém, ele deverá cumprir um ano de requisitos prévios, realizando cursos no MBA.

Um outro aspecto levado em consideração na seleção de candidatos ao *D.B.A.* é o score obtido nos testes *GMAT* (*Graduate Management Admission Test*) ou *GRE* (*Graduate Record Examination*).

Outras informações sobre o curriculum acadêmico e profissional do candidato poderão ainda serem levadas em consideração.

Tudo isto é aliado a uma entrevista pessoal onde se procura determinar se o perfil do candidato é adequado ao *D.B.A.*, seus interesses e expectativas com relação ao doutorado em *Harvard*, etc.

1.3 Estrutura de Cursos

Os cursos a serem realizados pelo aluno no programa de doutorado de *Harvard* são divididos em dois grupos:

- cursos que atendem aos requisitos gerais na formação de um *D.B.A.*

- cursos que atendem a requisitos específicos ligados a uma área de especialização.

Os cursos "gerais" estão orientados "para a obtenção de conhecimentos e habilidades necessários a pesquisadores e professores em todos os campos da Administração de Empresas". Estes cursos são geralmente definidos tendo-se como base o conhecimento e experiência prévia demonstrados pelo aluno. Cada aluno, portanto, terá um programa "sob medida", que poderá incluir cursos sobre os seguintes tópicos:

- Cursos básicos sobre Finanças, Marketing, Contabilidade, Controle Gerencial, Comportamento Organizacional, Produção, etc.
- Cursos sobre técnicas de análise tais como Simulação, Programação Linear, Teoria da Decisão, etc.
- Cursos de Estatística.

Além desses, fazem parte ainda dos requisitos gerais seminários orientados para o conhecimento do estado da arte em Administração de Empresas e para a formação de professores, consultores e pesquisadores neste campo. São eles:

- Seminário Básico de Leituras em Administração de Empresas, em que se exige do candidato que leia e comente obras relevantes neste campo de conhecimentos.
- Seminário sobre História de Negócios.
- Seminário de Redação de Casos, em que o aluno participa do desenvolvimento de casos, além de receber treinamento sobre notas de ensino, estratégia de uso de casos em sala de aula, etc.
- Seminário de Pesquisa de Campo, em que o aluno participa de um projeto de consultoria da Escola.
- Seminário sobre o Desenvolvimento de Projetos de Pesquisa de Campo.

- Seminário de Pesquisa em Administração.
- Seminário de Metodologia de Pesquisa.
- Seminário de Estatística Aplicada.

Os cursos específicos vão depender bastante da área específica de especialização do aluno, incluindo cursos a nível de Mestrado e seminários a nível de Doutorado.

Os seminários a nível de doutorado são, tipicamente:

- Seminário de Leituras em Marketing, em que o aluno estuda a evolução e o estado do conhecimento neste campo.
- Seminário de Pesquisa em Marketing, mais voltado para aspectos metodológicos da pesquisa em Marketing.
- Seminário sobre Comportamento do Consumidor.

O aluno deverá passar um exame sobre sua visão como administrador (*Administrative Point of View Examination*) e um exame em sua área de especialização. Ambos os exames são escritos e orais. Finalmente, deverá desenvolver sua tese de doutorado.

1.4 Regime de Trabalho

O regime de trabalho esperado do aluno é de dedicação total ao doutorado, o que implica em uma carga semanal de aproximadamente 60 horas. Durante os dois primeiros anos, o aluno se dedica aos requisitos gerais, especialmente através de cursos no programa de Mestrado. No terceiro ano, dedica-se fundamentalmente a seu campo de especialização e a seminários avançados que cobrem os chamados requisitos gerais.

Os alunos de doutorado participam ativamente de atividades de pesquisa junto a professores, como assistentes de pesquisa. A pesquisa toma aproximadamente 40% do tempo dos professores, dividindo-se entre livros e artigos e desenvolvimento de cursos (casos e mate-

rial didático). A atuação dos alunos de doutorado se dá em todas as áreas de pesquisa dos professores, já que isto propicia um aprendizado que não se poderia obter de outra forma, tendo em vista a orientação de pesquisa da *Harvard Business School*, assim definida por seu Diretor de Pesquisa: "mais voltada para a pesquisa empírica, mais indutiva do que dedutiva, mais aplicada do que teórica, multidisciplinar, e mais voltada para os problemas dos dirigentes".

1.5 Aspectos da Administração do Doutorado

O programa de doutorado em *Harvard* é dirigido por um diretor que leva o título de *Chairman of the Doctoral Programs*. Além deste diretor há um comitê intitulado *Doctoral Policy Committee*, que tem a função de acompanhar o desenvolvimento do aluno no decorrer do programa de doutorado, e avaliar seu desempenho em três etapas distintas (requisitos básicos, especialização, tese).

Além desses, há o comitê de tese do aluno, formado por pelo menos um membro da *Harvard Business School* e um membro da *Faculty of Arts and Sciences*.

2. STANFORD UNIVERSITY, GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2.1 Filosofia e Características Básicas

O programa de doutorado de *Stanford* procura ajudar o aluno a alcançar três objetivos considerados fundamentais para a formação de um doutor em Administração de Empresas:

- adquirir uma formação sólida nas disciplinas básicas relacionadas ao estudo da Administração de Empresas, inclusive estatística, psicologia e economia;
- adquirir domínio da metodologia, da teoria e dos aspectos empíricos de uma área de especialização, de forma a permitir o desenvolvimento de pesquisa criativa;
- obter capacitação em pesquisa, dando uma contribuição ao conhecimento neste campo.

As áreas de especialização oferecidas são: Contabilidade, Análise de Decisões, Economia de Empresas, Finanças, Marketing e Comportamento Organizacional.

O programa de doutorado em Marketing de *Stanford* pretende formar indivíduos que irão ensinar Marketing nas Universidades mais importantes dos Estados Unidos e de outros países, cujos interesses de pesquisa estarão nas áreas mais avançadas deste campo e que serão responsáveis pela preparação de outros doutores em Marketing. Espera-se, além disto, que estas pessoas estejam preparadas para desenvolver trabalhos de consultoria, de forma complementar, junto a entidades públicas ou privadas.

De acordo com o diretor do programa de doutorado, há uma ênfase em pesquisa. Esta ênfase se expressa não só através de cursos e seminários sobre metodologia de pesquisa, como também através de desenvolvimento de pesquisas junto aos professores: "no processo de treinamento de um doutor, ser um assistente de pesquisa durante um determinado período de tempo é uma experiência bastante rica e

frutífera, já que o aluno tem a oportunidade de 'ver' como se faz pesquisa, e é assim que se aprende a fazer".

Esta ênfase aparece também na afirmação de que "o propósito de um programa de doutorado é treinar o aluno para realizar pesquisa inovadora ao longo de sua carreira profissional. A qualidade deste treinamento é maior onde o corpo docente está comprometido e altamente envolvido com sua própria pesquisa".

Na estruturação do programa, procura-se "obter um balanceamento entre os aspectos quantitativos e gerenciais de Marketing". Este balanceamento é feito através dos cursos e seminários.

2.2 Procedimentos de Admissão

A admissão é decidida com base no desempenho acadêmico anterior do aluno, no seu potencial para pesquisa, nos resultados dos testes de aptidão (*GMAT* ou *GRE*), em recomendações de professores e nos objetivos expressos pelo candidato.

Cerca de vinte candidatos são selecionados a cada ano, a partir de 250 candidatos que se apresentam. Mas de cinquenta por cento dos indivíduos selecionados têm o título de MBA. Eventualmente aceitam-se alunos que não tenham realizado estudos a nível de mestrado, mas que apresentam excelente desempenho acadêmico a nível de bacharelado.

2.3 Estrutura de Cursos

Os cursos a serem realizados pelo aluno podem ser divididos em três categorias:

- preparação em métodos quantitativos;
- cursos cobrindo requisitos gerais;
- cursos cobrindo a área específica de especialização.

Os cursos de preparação em métodos quantitativos são geralmente realizados pelo aluno no decorrer do primeiro ano, e podem

variar dependendo de cada caso em particular. Tipicamente estes cursos cobrem:

- Cálculo e Álgebra Linear
- Probabilidade
- Estatística

Os cursos destinados a cobrir os requisitos gerais são:

- Fundamentos de Análise Microeconômica
- Métodos Econométricos
- Análise Organizacional

Finalmente, os cursos específicos a serem realizados na área de Marketing são normalmente os seguintes:

- Pesquisa do Consumidor
- Análise Avançada de Decisões de Marketing
- Pesquisa Avançada em Marketing
- Análise Multivariada
- Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais
- Pesquisa em Processos Comportamentais de Tomada de Decisão

O aluno deverá prestar um exame sobre sua área de especialização, cobrindo uma parte geral sobre toda a disciplina de marketing e uma parte específica, que poderá versar sobre comportamento do consumidor ou sobre modelos de marketing. Posteriormente poderá desenvolver e defender sua tese de doutorado.

2.4 Regime de Trabalho

Todos os alunos permanecem em dedicação integral durante o primeiro ano, mas nem todos o fazem a partir do segundo ano.

Espera-se que o aluno comece a participar das atividades de pesquisa numa etapa ainda bastante preliminar, já que um dos requisitos que deve cumprir, ao final de seu primeiro ano de estudos, é o

desenvolvimento de um relatório de pesquisa. Este relatório é con-
si-derado como "uma parte bastante importante de seus treinamento em
pesquisa".

Geralmente, o aluno, no decorrer de seu programa de douto-
rado, realiza pesquisas com professores que culminam com a publica-
ção de artigos e/ou relatórios de pesquisa, em co-autoria.

Nenhum treinamento específico em ensino é realizado. Segun-
do o diretor do programa de doutorado, "o tempo é curto para ensi-
nar pesquisa, e não podemos nos dedicar a ensinar a ensinar".

2.5 Aspectos da Administração do Doutorado

O programa de doutorado é dirigido por um diretor, indica-
do pelo período de três anos para exercer esta função. Para tal, o
diretor é liberado de suas funções de ensino como professor. Além
do diretor há um assistente do diretor e uma secretária, que dão
suporte administrativo. Em épocas de maior volume de trabalho, mais
uma secretária é adicionada à equipe.

Cada departamento tem uma pessoa responsável pela ligação
entre o departamento e o programa de doutorado. O departamento reco-
menda que candidatos deverão ser aceitos para cursar o programa de
doutorado.

3. UNIVERSITY OF CALIFORNIA AT LOS ANGELES, GRADUATE SCHOOL OF MANAGEMENT

3.1 Filosofia e Características Básicas

De acordo com o diretor do programa de doutorado da *Graduate School of Management*, a missão do programa é a de "formar os mais destacados eruditos (*scholars*) em Administração de Empresas, de forma a atender às necessidades de universidades e organizações públicas e privadas".

Onze áreas de especialização são oferecidas pela UCLA:

- Contabilidade
- Ciências do Comportamento e Organizações
- Economia de Empresas
- Computação e Sistemas de Informação
- Finanças
- Gerência de Recursos Humanos e Relações Industriais
- Negócios Internacionais e Gerência Comparada
- Ciência da Administração
- Marketing
- Produção e Operações
- Economia Urbana

O aluno deverá especializar-se em uma dessas áreas.

O departamento de Marketing conta com dez professores e cinco a dez alunos de doutorado.

O programa oferecido, na área de Marketing, aproxima-se bastante do de *Stanford*. Foi definido, por um professor do departamento, como proporcionando ao aluno uma sólida formação quantitativa, pouca orientação para negócios e pouco conteúdo teórico em Marketing. Isto significa, na opinião deste professor, uma certa radicalização na orientação da escola: "Nossos alunos hoje são profundamente voltados para métodos quantitativos. Não sei dizer se atraímos este

tipo de aluno ou se ele é o resultado de nosso processo de socialização...".

3.2 Procedimentos de Admissão

Cerca de trezentos candidatos apresentam-se por ano ao programa de doutorado da *Graduate School of Management*. Destes, cerca de cinquenta são admitidos, chegando ao final cerca de vinte e cinco.

Não se exige do aluno que tenha um MBA ou mesmo o título de mestre. Muitos alunos trazem títulos de mestre em Economia. No que se refere ao programa de doutorado em Marketing, aproximadamente 10% dos candidatos não são MBAs.

O candidato é selecionado a partir de seu dossiê escolar (histórico escolar das universidades que frequentou); três cartas de recomendação, sendo pelo menos duas de professores universitários; resultados dos testes *GMAT* ou *GRE*. Na análise dessas informações busca-se determinar se o candidato foi bom aluno em seus estudos prévios; se recebeu algum prêmio a nível de mestrado; se já trabalhou como assistente de pesquisa, etc.

A análise de cada candidato é feita a dois níveis: pelo departamento em questão e pela escola como um todo.

Sugere-se aos candidatos que venham ao *campus* conversar com membros do colegiado. Além disso, são realizadas entrevistas por telefone.

3.3 Estrutura de Cursos

Os cursos a serem realizados pelo aluno no programa de doutorado da *UCLA* podem ser divididos em três grupos:

- cursos e/ou seminários ligados à área de especialização;
- cursos e/ou seminários ligados a campos correlatos;
- cursos e/ou seminários sobre Metodologia de Pesquisa.

No caso da área de Marketing, o programa típico de um aluno de doutorado consiste de um curso ou seminário por trimestre durante os primeiros dois anos. Os seguintes cursos e/ou seminários são oferecidos:

- Teoria de Marketing
- Pesquisa para a Gerência de Marketing
- Métodos Quantitativos para Pesquisa em Marketing
- Pesquisa Comportamental em Marketing
- Tópicos Especiais em Marketing
- *Workshops* em Marketing

O seminário de Tópicos Especiais em Marketing é obrigatório para todos os alunos do programa com especialização na área. Os três *workshops* em Marketing cobrem três trimestres consecutivos e são oferecidos no decorrer de um ano acadêmico, sendo também obrigatórios para todos os alunos com especialização na área.

A área de marketing não apresenta exigências específicas quanto a campos correlatos a serem seguidos pelo aluno. Exige-se que o aluno realize pelo menos cinco cursos fora de sua área de especialização, atendendo a algum dos seguintes objetivos: expandir seu conhecimento em disciplinas não-relacionadas à administração de empresas, mas que oferecem suporte à sua área de especialização; obter maior conhecimento sobre pesquisas realizadas em outras áreas de administração de empresas; definir um campo secundário de estudos; aprofundar sua capacitação em metodologia de pesquisa.

Quando o aluno não tem um MBA, pode ser-lhe recomendado que realize dois ou três cursos em administração de empresas.

Além desses seminários e/ou cursos, o aluno deverá realizar obrigatoriamente cinco cursos sobre Metodologia de Pesquisa. Dois desses cursos são tipicamente relacionados a métodos estatísticos tradicionais, enquanto os três outros cobrem tópicos mais avançados como:

- Estatística Multivariada

- Econometria
- Modelagem Causal

O aluno deverá apresentar um relatório de pesquisa, como parte dos requisitos de sua preparação como pesquisador.

O aluno deverá realizar, em seu terceiro ano, um exame escrito sobre sua área de especialização. Posteriormente, deverá apresentar um seminário sobre sua proposta de tese, e o exame de qualificação oral, após o que lhe será permitido desenvolver e apresentar sua tese de doutorado.

3.4 Regime de Trabalho

"Os alunos do doutorado", afirmou um professor, "podem ser melhor descritos como colegas menos experientes do que como alunos!"

Espera-se que o aluno esteja no doutorado em tempo integral, exigindo-se um equivalente de doze créditos por trimestre, nos dois primeiros anos. (A duração típica do doutorado é de quatro anos).

O aluno passa aproximadamente 50 a 60 horas por semana na universidade. Parte deste tempo pode atuar como assistente de pesquisa, mas muitos ocupam-se apenas de suas próprias pesquisas.

Nenhuma experiência formal de ensino é obtida pelo aluno no decorrer do doutorado. No entanto, muitos alunos de doutorado costumam lecionar, nos últimos anos do curso (geralmente durante o período de desenvolvimento da tese), em alguma das outras escolas de Administração em Los Angeles ou em suas proximidades.

A principal interação do aluno de doutorado com os professores é através da pesquisa, especialmente projetos conjuntos. É comum que o aluno, antes de finalizar o curso, tenha publicado algum artigo em co-autoria com algum professor.

3.5 Aspectos da Administração do Doutorado

O doutorado tem uma administração central para toda a *Graduate School of Management*, que busca uniformizar os procedimentos e dar uma direção coerente e compatível aos diversos departamentos dentro da escola.

Apesar disto, o departamento tem uma certa flexibilidade no que se refere a aceitar ou não alunos que desejam inscrever-se no curso de doutorado com especialização ligada ao departamento.

Ao final do primeiro ano de estudos do candidato, é feito um diagnóstico do potencial do aluno por um comitê de professores de sua área principal de especialização, analisando seu desempenho acadêmico. Um relatório formal é enviado ao diretor do programa de doutorado, contendo uma recomendação quanto à conveniência ou não de que o aluno continue no programa, e, caso a recomendação seja favorável, de que cursos ou seminários deve realizar para obter um melhor desempenho. Cabe a um professor da área escolhida discutir e analisar este relatório com o aluno, e ao aluno preparar um programa de estudos a ser submetido ao diretor do doutorado. Este programa de estudos deve satisfazer aos requisitos da área.

Após o segundo ano de estudos, a atuação do aluno ocorre muito mais a nível de departamento. Devido ao elevado grau de interação com os professores para a realização de pesquisas, a atuação da direção do programa de doutorado se restringe ao cumprimento dos requisitos a nível da *Graduate School* e a nível da *UCLA*.

O exame escrito sobre conhecimentos na área de especialização é definido pelo próprio departamento. Já a avaliação do relatório de pesquisa é feita por um comitê de três membros designados pelo diretor do programa de doutorado.

Cabe também ao diretor do programa organizar a formação do Comitê de Doutorado que conduzirá o exame de qualificação oral e a apresentação oral da tese de doutorado.

4. UNIVERSITY OF SOUTHERN CALIFORNIA, GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION

4.1 Filosofia e Características Básicas

O programa de doutorado em Marketing da USC tem como propósito formar indivíduos que irão trabalhar em *research universities*, isto é, naquelas universidades mais dedicadas à pesquisa do que ao ensino. Segundo o diretor do programa de doutorado, isto se deve a que, "atualmente, as escolas devotadas primordialmente à pesquisa acadêmica têm programas que são percebidos como de mais alta qualidade do que as escolas cuja prioridade é o ensino. O programa da USC pretende formar pesquisadores a um nível de excelência comparável ao das melhores universidades americanas."

Além da formação como pesquisador, acredita o diretor do programa de doutorado que o produto final do programa estará também preparado para o exercício de atividades de consultoria de alto nível.

Comparativamente com outras escolas, o programa dá mais ênfase a conteúdo do que a métodos de pesquisa.

O programa de doutorado consta atualmente de oitenta e três alunos, nas seguintes áreas: vinte em Contabilidade; quatro em Sistemas de Decisão; vinte em Finanças; trinta em Organizações; e nove em Marketing. Cerca de vinte alunos são admitidos para o doutorado a cada ano.

O departamento de Marketing oferece especializações a nível de doutorado em Propaganda e Promoção; Comportamento do Consumidor; Marketing Internacional; Distribuição e Logística; e Pesquisa de Marketing.

4.2 Procedimentos de Admissão

O programa de doutorado não exige que o aluno tenha um tí-

tulo de mestre, embora considere-se desejável que o aluno já tenha um MBA ou outro curso de mestrado. Admitem-se também alunos que trazem apenas o título de bacharel, desde que os resultados que tenham obtido durante o curso sejam excelentes.

Os procedimentos para admissão incluem um histórico escolar completo de todos os cursos superiores realizados pelo candidato. Além disso, devem apresentar resultados satisfatórios nos testes de aptidão (*GMAT* ou *GRE*). Pedem-se três recomendações, sendo estas de ex-professores, no caso de indivíduos que concluíram há pouco seus estudos universitários anteriores; ou de ex-empregadores ou diretores de faculdades, no caso daqueles que já deixaram os bancos universitários há algum tempo.

São conduzidas também entrevistas no *campus*, com pelo menos dois professores e o diretor do programa de doutorado. Nestas entrevistas busca-se determinar quais são os objetivos do aluno ao decidir-se pelo doutorado. Busca-se também avaliar outros aspectos qualitativos, que só podem ser percebidos através de entrevista pessoal. No caso de candidatos estrangeiros ou que residem muito distante, estas entrevistas são substituídas por duas cartas de referência adicionais.

4.3 Estrutura de Cursos

O programa de doutorado consiste de quatro fases: fase preparatória, cursos avançados, exame de qualificação e tese de doutorado.

Na fase preparatória, exige-se do aluno que realize uma série de seminários a nível de doutorado, cobrindo tópicos como Contabilidade, Economia, Finanças, Marketing, Comportamento Organizacional e Estatística. O propósito destes seminários é proporcionar uma visão geral das várias disciplinas dentro da Administração de Empresas. Além destes seminários, e ainda na fase preparatória, o aluno deve cobrir dois cursos:

- * Pesquisa em Administração de Empresas
- * Metodologia de Pesquisa.

No caso de alunos com área de especialização em Marketing, são requeridos, além desses, cursos específicos na área de Marketing.

Ao final da fase preparatória, o aluno deverá apresentar boa *performance* acadêmica e passar por um exame escrito e/ou oral em seu campo de estudos principal (*major*). Os alunos que não atendem a estes requisitos são excluídos do programa.

A segunda etapa, que consiste nos cursos avançados, é definida por um comitê de estudos do candidato, composto por cinco ou mais membros. O aluno deverá realizar estes cursos em duas áreas: seu campo de estudos principal (*major*), e seu campo de estudos secundário (*minor*).

No caso do *major* em Marketing com *minor* em uma subárea de Marketing, são requeridos dois cursos adicionais. Se o *major* é em outra área que não Marketing, o aluno deverá realizar, além de dois cursos, um seminário sobre Teoria de Marketing.

Para um *major* em Marketing, o aluno deve cumprir o "Seminário sobre Teoria de Marketing" e escolher um curso de cada um dos três conjuntos indicados abaixo:

Conjunto A

- Marketing e Pesquisa do Consumidor
- Modelos de Marketing
- Previsão de Demanda e Previsão de Vendas
- Métodos Avançados de Pesquisa em Marketing

Conjunto B

- Estratégia de Promoção
- Gerência de Vendas

Conjunto C

- Logística
- Estratégia de Distribuição

Conjunto D

- As Ciências do Comportamento, Mudança Cultural e Estratégia de Comunicação
- Planejamento do Produto
- Marketing Industrial
- Marketing Multinacional

As seguintes áreas de concentração em Marketing são oferecidas:

- Propaganda e Promoção
- Comportamento do Consumidor
- Marketing Internacional
- Logística e Gerência de Distribuição
- Pesquisa de Marketing.

Ao final dos cursos da segunda fase, o aluno presta o exame de qualificação sobre a área principal e área secundária de estudos, por escrito e oral. É então, caso aprovado, aceito como candidato ao doutorado, podendo desenvolver sua tese.

4.4 Regime de Trabalho

Os alunos de doutorado devem permanecer em tempo integral. Além disto, é-lhes dada alguma responsabilidade em termos de ensino: alguns obtêm bolsas como professores visitantes (*guest teaching*) outros como assistentes de ensino (*teaching assistance-ship*). Espera-se com isto proporcionar ao aluno de doutorado alguma experiência em ensino.

Não existem requisitos quanto à apresentação, pelo aluno de doutorado, de monografias ou relatórios de pesquisa ou artigos para publicação.

4.5 Aspectos da Administração do Doutorado

O programa de doutorado é administrado por um diretor, que

coordena as atividades a nível dos vários departamentos. Os departamentos mantêm uma certa liberdade e flexibilidade, como no que se refere à admissão dos candidatos, podendo aceitar ou rejeitar um candidato em função de determinados padrões definidos pelo próprio departamento. Por exemplo, os departamentos de Marketing e Management são os únicos a aceitarem alunos que não têm o MBA.

O comitê de estudos do candidato é estabelecido por recomendação do diretor do programa de doutorado. Este comitê define o plano de estudos do candidato e avalia o exame de qualificação oral. Tem poder, além disso, para determinar se o aluno pode ou não submeter-se outra vez ao mesmo. Após a aprovação do tópico de tese, o comitê de estudos é substituído pela banca de tese, a quem caberá julgar a proposta de tese e a defesa da tese.

5. UNIVERSITY OF UTAH, COLLEGE OF BUSINESS

5.1 Filosofia e Características Básicas

O programa de doutorado em Marketing no *College of Business* da Universidade de Utah tem como objetivo treinar indivíduos para posições acadêmicas e para desenvolver pesquisa acadêmica em Marketing. Segundo um professor do Departamento de Marketing, "há necessidade hoje, nos Estados Unidos, do tipo acadêmico 'puro'. Não é nosso propósito treinar pessoas que venham a ocupar cargos em empresas ou no governo. Acreditamos que é necessário desenvolver mais pesquisa acadêmica em Marketing, em áreas inéditas e com enfoques originais. Essa é a contribuição que pretendemos dar à formação de doutores em Marketing."

Além do enfoque voltado para o trabalho acadêmico, procura-se proporcionar uma visão mais generalista da disciplina de Marketing: "Nosso produto final é alguém que conhece o desenvolvimento da disciplina, que conhece o seu estágio atual, os métodos de pesquisa em Marketing; alguém que não se encontra ligado a uma especialidade específica, mas a uma visão mais ampla da disciplina."

Um terceiro aspecto do programa de doutorado em Marketing, na Universidade de Utah, é que o mesmo é desenvolvido "sob medida" para cada aluno (*customized*). Cada aluno aceito no programa de doutorado tem um orientador acadêmico, e seu programa de trabalho é desenvolvido em conjunto com o orientador, levando-se em conta, na medida do possível, suas necessidades e sua formação anterior.

Decorre daí, naturalmente, o pequeno tamanho do programa: apenas dois alunos são aceitos a cada ano, compondo um máximo de seis, no total. Esta característica não é necessariamente a mesma para todos os departamentos do *College of Business*, havendo grande liberdade para que cada departamento defina o número de alunos que deseja aceitar.

5.2 Procedimentos de Admissão

A maior parte dos alunos admitidos para o programa de doutorado não tem um MBA, mas provém de diferentes campos de conhecimento: "De acordo com nossa experiência, alguns dos alunos mais criativos no doutorado não têm MBA, mas sim outros títulos. Estas diferenças em formação acadêmica são de grande valor para o tipo de pesquisa necessário em Marketing".

O recrutamento enfatiza, portanto, alunos com formações diferentes da de Administração de Empresas. Os procedimentos para seleção e admissão são basicamente os mesmos de outras universidades: teste de seleção (*GMAT*); três recomendações de professores ou outros indivíduos com quem o candidato se relacionou em sua vida profissional; resultados de sua vida acadêmica anterior (*GPA*); e uma entrevista, que pode ser pessoal ou por telefone. O propósito da entrevista é conhecer os interesses e as expectativas do candidato assim como transmitir-lhe as experiências que deverá adquirir no programa de doutorado.

O *chairman* do departamento de Marketing assim definiu os objetivos do processo de seleção: "Queremos alunos de alto nível intelectual, com uma inclinação apaixonada por pesquisa acadêmica, e preferivelmente com alguns anos de experiência profissional significativa, como gerente de produto ou gerente de marketing".

5.3 Estrutura de Cursos

De forma similar a outros programas, o aluno de doutorado é submetido a uma série de cursos, por um período de dois anos, ao final dos quais realiza o Exame de Qualificação e apresenta sua proposta de Tese a um Comitê.

Os cursos e seminários podem ser divididos em:

- . cursos de MBA;

- . seminários especializados em Marketing, a nível de doutorado;
- . cursos e seminários em Metodologia de Pesquisa.

Como a maior parte dos alunos admitidos em Marketing não tem um MBA, considera-se importante que o mesmo realize cursos deste tipo e, se possível, obtenha o título: "O MBA proporciona uma visão mais ampla da Administração de Empresas como um campo de estudos. O aluno de doutorado aprende muita coisa sobre outras especialidades dentro de Administração de Empresas, o que lhe será de utilidade quando for lecionar. É também uma vantagem para a realização de trabalhos interdisciplinares".

Os seminários em Marketing incluem:

- . Curso sobre Instituições e Funções do Marketing - a evolução histórica da disciplina, sua relação com outras disciplinas, suas instituições e funções.
- . Seminário de Pesquisa em Comportamento do Consumidor - estudo de pesquisas sobre o comportamento consumidor e de desenvolvimento de projeto de pesquisa na área.
- . Seminário Avançado em Marketing - abordando diversos tópicos na disciplina.
- . Curso sobre Teoria de Marketing - estudo crítico de problemas específicos na teoria de marketing, em particular naquelas áreas onde há maior dinamismo.

Devido à ênfase em pesquisa acadêmica, os alunos de doutorado devem submeter-se a vários cursos em Estatística e Metodologia de Pesquisa:

- . Estatística Básica
- . Estatística Multivariada
- . Métodos de Pesquisa
- . Projetos Experimentais de Pesquisa
- . Regressão
- . *Multidimensional Scaling*

Ao final do período de cursos, o aluno de doutorado presta o Exame de Qualificação, que versa sobre uma área principal de especialização (*major*) e uma área secundária (*minor*).

5.4 Regime de Trabalho

Espera-se do aluno de doutorado que dedique cerca de sessenta a setenta horas por semana ao trabalho acadêmico. Dez a vinte horas por semana serão dedicadas a trabalhar como assistente de pesquisa de algum professor.

Além disso, o aluno é também submetido a treinamento como professor. Ele deve acompanhar e avaliar cursos de outros professores, além de dar algumas aulas, sempre sob a orientação de seu orientador acadêmico.

A participação em reuniões semanais de pesquisa realizadas pelo departamento é exigida. Nestas reuniões, os alunos de doutorado têm um papel fundamental, na discussão de tópicos avançados na disciplina. "Desta forma, o aluno é permanentemente examinado pelo corpo docente em tópicos de Marketing, o que se constitui em um desafio e em um estímulo constante para o avanço de seus conhecimentos".

Não se exige dos alunos de doutorado que apresentem trabalhos em congressos ou que publiquem artigos em revistas especializadas, mas "geralmente o aluno conclui o doutorado com três a seis artigos publicados, geralmente em co-autoria com algum professor do departamento. Isto ocorre porque estimulamos o processo de pesquisa".

5.5 Aspectos da Administração do Doutorado

O programa de doutorado do *College of Business* é dirigido a dois níveis. Em primeiro lugar, há o diretor do Programa de Doutorado para todo o *College*. Sua tarefa consiste em coordenar os esforços de toda a escola para que haja consistência entre os programas oferecidos em cada departamento e para que as regras e normas defi-

nidas a nível do *College* e a nível de toda a universidade sejam respeitadas.

Em seguida, há um diretor do programa de doutorado em cada departamento. Este diretor é escolhido pelo próprio departamento e suas atribuições são basicamente as de dirigir a formação do Comitê de Doutorado de cada aluno admitido, formado por três professores em seu campo de estudos principal (*major*), um em seu campo de estudos secundário (*minor*) e um professor externo, não pertencente ao *College of Business*. Além disso, este diretor é responsável pelo acompanhamento dos alunos de doutorado no âmbito do departamento.

O Comitê de Admissão é interdepartamental, dirigido pelo Diretor do Programa de Doutorado a nível do *College*, e sua missão é manter a consistência na admissão de alunos para os programas dos vários departamentos.

6. UNIVERSITY OF ARIZONA (TUCSON), COLLEGE OF BUSINESS AND PUBLIC ADMINISTRATION

6.1 Filosofia e Características Básicas

O programa de doutorado na Universidade de Arizona inspirou-se nos de Stanford e MIT: "Procuramos desenvolver uma combinação dos dois programas, que consiste em duas linhas básicas que o aluno pode seguir: a linha quantitativa (Estatística, Matemática, etc.) e a linha comportamental (Ciências Sociais). Queremos um aluno extremamente bem preparado em Matemática, Estatística, Economia e Ciências do Comportamento. Queremos fazer com que esteja preparado para trabalhar nas melhores universidades americanas em pesquisa", observou o *dean do College of Business*.

O programa da Universidade de Arizona é ainda novo, sem grande experiência passada. Atualmente existem cerca de cem alunos realizando doutorado nos diversos departamentos da Escola, mas apenas dez em Marketing. Do total de alunos de doutorado, 35% são estrangeiros e 65% americanos.

"Entendemos que o MBA e o PhD são dois títulos radicalmente distintos: o MBA é um título profissional, com um conjunto próprio de requisitos. O doutorado tem como propósito treinar pesquisadores, e a pesquisa poderá não ter jamais qualquer prática".

No departamento de Marketing, o programa de doutorado enfatiza basicamente as áreas de comportamento do consumidor, pesquisa de marketing e sistemas de distribuição.

6.2 Procedimentos de Admissão

Não se exige do candidato ao doutorado que tenha um diploma de mestrado. "Cerca de 90% dos alunos aceitos no programa de doutorado são portadores de um título de mestrado, mas 10% apenas do diploma de bacharelado. Entretanto, quando aceitamos alunos sem o MBA ou equi

valente, exigimos um bom conhecimento de Estatística e Análise Econômica. Só o Departamento de Marketing exige de todos os alunos o título de MBA".

Os procedimentos de admissão são padronizados, consistindo, como em outros casos, de teste de seleção (*GMAT* ou *GRE*, em alguns casos); cartas de referência; transcrições de estudos acadêmicos anteriores; e uma entrevista opcional.

6.3 Estrutura de Cursos

Os cursos a serem realizados pelo aluno de doutorado podem ser divididos em:

- . Cursos Básicos;
- . Cursos a Nível de MBA em Marketing;
- . Cursos e Seminários Avançados em Marketing;
- . Cursos e Seminários em Metodologia de Pesquisa.

Os cursos básicos interdisciplinares são obrigatórios para todos os alunos, independentemente de seu departamento ou área de especialização. Os alunos devem escolher três dentre quatro cursos básicos oferecidos:

- . Teoria de Métodos Quantitativos em Economia;
- . Teoria Microeconômica;
- . Teoria e Comportamento Econômico;
- . Teoria e Métodos das Ciências Sociais Aplicados à Administração de Empresas.

O objetivo desses cursos é proporcionar uma base comum de conhecimento relativa às "Ciências de Base", sobre a qual o aluno virá a construir seu trabalho posterior no doutorado.

Os cursos de Marketing a nível de MBA variam em número e conteúdo dependendo do aluno de doutorado em questão, de sua formação anterior, de seu interesse em pesquisa. Geralmente todos os alunos fazem o curso de Pesquisa de Marketing oferecido a nível de MBA.

Já numa segunda fase, o aluno participa de cursos e seminários avançados em Marketing. Atualmente, três cursos/seminários são oferecidos:

- . Teoria de Marketing;
- . Sistemas de Distribuição;
- . Comportamento do Consumidor.

Planeja-se acrescentar a estes, no próximo ano, um seminário avançado em Comunicações.

Simultaneamente aos cursos avançados em Marketing, o aluno recebe uma formação sólida em Metodologia de Pesquisa, através de quatro cursos/seminários:

- . Metodologia de Pesquisa em Marketing;
- . Métodos Estatísticos;
- . Análise Multivariada;
- . Econometria.

O primeiro curso é oferecido pelo departamento de Marketing, enquanto os demais são oferecidos fora do departamento.

Concluídos os cursos, o aluno é submetido ao Exame de Qualificação, oral e escrito, que deverá realizar em aproximadamente seis meses após o último curso.

6.4 Regime de Trabalho

O regime de trabalho do aluno de doutorado é em tempo integral. Os alunos devem escolher uma área de especialização numa fase bastante inicial do doutorado. Tendo escolhido o departamento de Marketing, ficam diretamente sob a orientação acadêmica de um professor, que poderá vir a ser ou não seu orientador de tese.

A maior parte do trabalho do aluno é realizado no âmbito do departamento, excetuando-se apenas os cursos básicos e alguns seminários de Metodologia de Pesquisa. Parte deste trabalho consis-

do departamento, cabe ao *chairman* e ao professor orientador (se houver), a responsabilidade por buscar um co-orientador em outros departamentos ou escolas. "Felizmente é um problema pouco comum", observou o *chairman* do departamento, "já que temos uma ampla variedade de interesses de pesquisa dentro do próprio departamento, raramente ocorrendo a necessidade de buscar orientadores externos".