

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

LUIZ GUILHERME DIAS CESAR

O PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO NA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: (A)
CRÍTICA PROGRAMADA?

JUIZ DE FORA
2025

LUIZ GUILHERME DIAS CESAR

O PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO NA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: (A)
CRÍTICA PROGRAMADA?

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado Acadêmico em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientadora: Débora Vargas Ferreira Costa

JUIZ DE FORA
2025

FICHA CATALOGRÁFICA

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Cesar, Luiz Guilherme Dias.

O projeto pedagógico de curso na formação em Administração :
(a) crítica programada? / Luiz Guilherme Dias Cesar. -- 2025.
138 f.

Orientadora: Débora Vargas Ferreira Costa

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis.
Programa de Pós-Graduação em Administração, 2025.

1. Teoria crítica. 2. Formação em Administração. 3. Projeto pedagógico de curso. I. Costa, Débora Vargas Ferreira, orient. II. Título.

BANCA

Luiz Guilherme Dias Cesar

O PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO NA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: (A) CRÍTICA PROGRAMADA?

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração. Área de concentração: Gestão e Organizações

Aprovada em 05 de agosto de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Profª. Drª. Débora Vargas Ferreira Costa - Orientadora
Universidade Federal de Juiz de Fora - PPGA/FACC

Prof. Dr. Victor Cláudio Paradela Ferreira
Universidade Federal de Juiz de Fora

Prof. Dr. Clayton Pereira Gonçalves
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Juiz de Fora, 18/07/2025.



Documento assinado eletronicamente por Vítor Cláudio Paradela Ferreira, Professor(a), em 05/08/2025, às 16:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por Clayton Pereira Gonçalves, Usuário Externo, em 06/08/2025, às 10:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por Débora Vargas Ferreira Costa, Usuário Externo, em 06/08/2025, às 14:15, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no Portal do SEI-Uffj (www2.uffj.br/SEI) através do ícone Conferência de Documentos, informando o código verificador 2506968 e o código CRC FA55488D.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais e avós, fontes da minha força.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a toda minha família e amigos, sem eles com certeza eu não estaria escrevendo esse documento.

Ao meu avô Diomedes Jovem Dias e a minha avó Ivone Martins Dias, alicerces de tudo que sou hoje. Gostaria muito que vocês estivessem aqui, mas sei que ainda me guiam.

Aos meus pais, Luiz Paulo Cesar e Lúcia Helena Dias Cesar, e minha irmã, Beatriz Dias Cesar, que lutaram muito para eu poder ter essa oportunidade. Compreendo e valorizo o quanto foi preciso para esse momento.

À minha companheira, meu amor e melhor amiga, Adrissa Alves Ayoroa. Obrigado por todo o apoio nesse período intenso. Em cada momento de dificuldade você sempre se manteve compreensiva. Sem você, não seria possível. Olhe para o lado, sempre estarei por lá!

À minha tia e madrinha Luciléia Dias Moreira, por todo o suporte que deu a mim e minha família durante os momentos mais difíceis. Jamais esquecerei e ainda espero poder retornar um dia. Também a minha prima Débora Dias Moreira, por me apoiar em tudo. Ser padrinho de sua filha Júlia é uma honra e responsabilidade para mim.

Agradeço à UFJF. Uma instituição pública federal de ensino, gratuita e de qualidade, onde tive minha formação integral, seja como aluno, professor e pessoa. A Universidade mudou a minha vida e de toda a minha família, sou muito grato por essa oportunidade. Assim, reforço meu apoio a todos aqueles que, assim como eu, permanecem na luta para que a educação pública seja um instrumento de transformação social.

Também encerro esse ciclo de mais de 12 anos na FACC/UFJF. Graduado, pós-graduado e Mestre em Administração por esse lugar de excelência. A Universidade é feita de pessoas, tenho um enorme apreço por todos os professores e técnicos que encontrei nesse caminho. A todos, os meus sinceros agradecimentos.

Agradeço o apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) para que essa pesquisa fosse realizada e concluída.

Em especial gostaria de finalizar esses agradecimentos à minha orientadora, Débora Vargas. Obrigado pelos ensinamentos e por atravessar a minha vida. Difícil encontrar palavras para descrever o quanto sua influência contribuiu para minha visão de mundo e postura enquanto docente.

“É necessário sair da ilha para ver a ilha.

Não nos vemos se não saímos de nós.”

(Saramago, 2020. Pág 10)

RESUMO

A formação em administração tem apresentado, historicamente, uma visão unidimensional da atuação profissional, orientada para perspectivas de cunho econômico. Por consequência, o ensino também tem se orientado para a visão tecnicista, visando formar administradores que atuem circunscritos à essa ótica econômica. A Teoria Crítica, em contraposição, visa buscar a emancipação do indivíduo como sujeito coletivo do trabalho, considerando as condições materiais e as relações sociais de produção engendradas historicamente. Partindo dessas constatações, o objetivo desta pesquisa é analisar como têm sido abordados os aspectos da teoria crítica nos projetos pedagógicos de curso de Administração das universidades públicas federais. Do total de 69 Institutos de Ensino Superior caracterizados como universidades públicas federais no Brasil, foram selecionadas 21 que cumpriam os requisitos de oferecem cursos de administração presenciais e terem realizado atualizações nos seus PPC's a partir do parecer 438/2020 do Ministério da Educação e Cultura na data corte de novembro/2024. A Teoria Crítica, no âmbito da administração, refere-se a uma abordagem reflexiva do comportamento do administrador frente às complexidades sociais e econômicas que permeiam a prática organizacional. Nesse sentido, essa concepção se apresenta como um projeto viável para o ensino e formação do profissional contemporâneo. O método de pesquisa está ancorado em uma abordagem qualitativa, baseada em uma pesquisa documental, utilizando a técnica de análise de conteúdo. Os resultados da pesquisa evidenciam que as instituições analisadas adotam, em sua maioria, uma perspectiva progressista ou acrítica para o processo de formação. Os aspectos gerais da teoria crítica são empregados na minoria dos documentos analisados. Nesse sentido, pode-se afirmar que o itinerário formativo do administrador nessas instituições está moldado para a formação de mão-de-obra para o capital, subordinando-se aos imperativos da lógica mercadológica. O estudo apresenta implicações teóricas que visam apoiar o debate sobre os aspectos da teoria crítica no campo da administração e implicações práticas que sugerem a necessidade de aplicação desses preceitos no processo de formação do administrador, desvelando as limitações do tecnicismo.

Palavras-chave: **Teoria Crítica. Formação em Administração. Projeto Pedagógico de Curso.**

ABSTRACT

Historically, Business Administration education in Brazil has been marked by a one-dimensional perspective on professional performance, primarily oriented towards economic and market-driven approaches. As a result, teaching practices have also followed a technicist orientation, aiming to train administrators who operate strictly within this economic logic. Critical Theory, by contrast, seeks the individuals emancipation, considering the material conditions and historically constructed social relations of production. Based on this perspective, the objective of this research is to analyze how aspects of Critical Theory have been addressed in the Pedagogical Projects of Business Administration Courses at Brazilian Federal Public Universities. Within the field of Administration, Critical Theory refers to a reflective approach to managerial behavior, considering the social and economic complexities that shape organizational practice. As such, it emerges as a viable educational project for the contemporary education of professionals. This study adopts a qualitative research design, based on documentary analysis and employing content analysis as the primary methodological technique. The findings indicate that most of the institutions analyzed adopt either a progressive or an uncritical stance toward the training process. The core aspects of Critical Theory are present in only a minority of the documents reviewed. Thus, the education trajectory of administrators at these institutions appears to remain largely shaped by the demands of capital, subordinating educational processes to the imperatives of market logic. The study offers theoretical contributions to the ongoing debate on Critical Theory in the field of Administration, as well as practical implications that underscore the need to integrate these critical principles into the training process, thereby exposing the limitations of technicism.

Keywords: Critical Theory. Business Administration Education. Pedagogical Projects of Business Administration.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01: Epistemologia dos estudos críticos

Figura 02: Mapa conceitual da pesquisa

Quadro 01: UF's que compõem o lócus de pesquisa

Quadro 02 - Modelo analítico

Quadro 03 – Objetivos e respectivos métodos

Quadro 04 – Instrumento de pesquisa resumido

Quadro 05 – Análise qualitativa da UFR

Quadro 06 – Análise qualitativa da UFGD

Quadro 07 – Análise qualitativa da UFPB

Quadro 08 – Análise qualitativa da UFAPE

Quadro 09 – Análise qualitativa da UFS

Quadro 10 – Análise qualitativa da UFT

Quadro 11 – Análise qualitativa da UFJF

Quadro 12 – Análise qualitativa da UFLA

Quadro 13 – Análise qualitativa da UFV

Quadro 14 – Análise qualitativa da Unifesp

Quadro 15 – Análise qualitativa da UFPR

Quadro 16 – Análise qualitativa da UTFPR

Quadro 17 – Análise qualitativa da UFFS

Quadro 18 – Análise qualitativa da UFSM

Quadro 19 – Análise qualitativa da Unipampa

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Análise comparativa das UF's

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CFA – Conselho Federal de Administração

CMS / ECG – *Critical Management Studies* / Estudos Críticos em Gestão

CNE - Conselho Nacional de Educação

CNPq - Conselho Nacional de Pesquisa

DASP - Departamento Administrativo do Serviço Público

DCNs - Diretrizes Curriculares Nacionais

EAD – Ensino Superior à Distância

EUA - Estados Unidos da América

FGV - Fundação Getúlio Vargas

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IES - Instituições de Ensino Superior

INEP - Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira

LDBEN – Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional

MEC – Ministério da Educação

PPC – Projeto pedagógico de curso

PROUNI – Programa Universidade para Todos.

REUNI – Reestruturação e expansão das Universidades Federais

TC – Teoria Crítica

TCEO – Teoria Crítica em estudos organizacionais

UF - Universidades Federais

UFR - Universidade Federal de Rondonópolis

UFMT - Universidade Federal do Mato Grosso

UFGD - Universidade Federal da Grande Dourados

UFCE - Universidade Federal do Ceará

UFPB - Universidade Federal da Paraíba

Ufape - Universidade Federal do Agreste de Pernambuco

UFS - Universidade Federal de Sergipe

Unifesspa - Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará

UNIR - Universidade Federal de Rondônia

UFT - Universidade Federal do Tocantins

Unifei - Universidade Federal de Itajubá

UFJF - Universidade Federal de Juiz de Fora

UFLA - Universidade Federal de Lavras

UFU - Universidade Federal de Uberlândia

UFV - Universidade Federal de Viçosa

Unifesp - Universidade Federal de São Paulo

UFPR - Universidade Federal do Paraná

UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná

UFFS - Universidade Federal da Fronteira Sul

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

Unipampa - Universidade Federal do Pampa Unipampa

Furg - Universidade Federal do Rio Grande

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 A UNIVERSIDADE	17
2.1.1 Formação em Administração	20
2.1.2 Projeto pedagógico do curso, currículo e ementa em Administração	26
2.2 TEORIA CRÍTICA EM ADMINISTRAÇÃO	33
2.2.1 Ensino crítico em Administração	41
3 ASPECTOS METODOLÓGICOS	47
4 RESULTADOS	56
4.1 APRESENTAÇÃO DAS UNIVERSIDADES	56
4.1.1 Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)	56
4.1.2 Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)	57
4.1.3 Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	57
4.1.4 Universidade Federal do Ceará (UFCE)	58
4.1.5 Universidade Federal da Paraíba (UFPB)	58
4.1.6 Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE)	59
4.1.7 Universidade Federal de Sergipe (UFS)	59
4.1.8 Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA)	60
4.1.9 Universidade Federal de Rondônia (UNIR)	61
4.1.10 Universidade Federal do Tocantins (UFT)	61
4.1.11 Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI)	62
4.1.12 Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	63
4.1.13 Universidade Federal de Lavras (UFLA)	63
4.1.14 Universidade Federal de Uberlândia (UFU)	64
4.1.15 Universidade Federal de Viçosa (UFV)	64
4.1.16 Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	65
4.1.17 Universidade Federal do Paraná (UFPR)	66
4.1.18 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)	66
4.1.19 Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)	67
4.1.20 Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)	67
4.1.21 Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA)	68

4.2 ASPECTOS CRÍTICOS DO PROJETO PEDAGÓGICO EM ADMINISTRAÇÃO	69
4.2.1 Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)	71
4.2.2 Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)	73
4.2.3 Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	74
4.2.4 Universidade Federal do Ceará (UFCE)	77
4.2.5 Universidade Federal da Paraíba (UFPB)	77
4.2.6 Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE)	79
4.2.7 Universidade Federal de Sergipe (UFS)	82
4.2.8 Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA)	84
4.2.9 Universidade Federal de Rondônia (UNIR)	85
4.2.10 Universidade Federal do Tocantins (UFT)	85
4.2.11 Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI)	95
4.2.12 Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	88
4.2.13 Universidade Federal de Lavras (UFLA)	91
4.2.14 Universidade Federal de Uberlândia (UFU)	94
4.2.15 Universidade Federal de Viçosa (UFV)	94
4.2.16 Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)	97
4.2.17 Universidade Federal do Paraná (UFPR)	99
4.2.18 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)	102
4.2.19 Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)	104
4.2.20 Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)	107
4.2.21 Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA)	110
4.2.22 Análise comparativa das Universidades Federais	113
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	117
6 REFERÊNCIAS	122

1 INTRODUÇÃO

A formação do administrador, a partir de uma visão histórica, vem se apresentando de uma maneira na qual predominam os aspectos tecnicistas em detrimento dos humanistas (Meller; Hernandes; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022). O ensino superior em Administração no Brasil tem demonstrado, por consequência, uma tendência para o tecnicismo (Nicolini, 2000; Ésther, 2017).

A abordagem tecnicista privilegia uma visão orientada para os aspectos econômicos da sociedade, não considerando as contradições sociais que envolvem as relações sociais de produção engendradas historicamente. A falta de uma perspectiva crítica sobre a atuação do administrador carrega consigo uma visão que desconsidera os aspectos históricos das relações sociais, ignorando as condições materiais que envolvem a complexa vida em sociedade. Em decorrência, a formação e o comportamento do administrador vêm salientando uma visão restrita, baseada em abordagens estritamente econômicas (Guerreiro Ramos, 1989), como um homem unidimensional (Marcuse, 2015).

A Teoria Crítica (TC) se baseia no ponto de vista do sujeito coletivo do trabalho, orientada para esclarecer em que medida as condições materiais dão base para a estrutura de poder nas organizações (Faria, 2009; Paes De Paula, 2020). Nesse sentido, utilizar a TC na formação do administrador se apresenta como um projeto viável que engendre novas perspectivas para a atuação do profissional. Essa teoria tem o objetivo de compreender os aspectos históricos das relações sociais de produção, em busca de criar condições para a emancipação do ser social, rompendo com os paradigmas funcionalistas e instrumentais (Maranhão, Paula, 2011; Soares; Capelle; Siqueira, 2018), que regem o ambiente do ensino em administração.

A questão que envolve a formação do administrador não se restringe aos aspectos da pedagogia, sendo de amplo interesse também para o estudo da própria administração (Maranhão, 2010; Maranhão; Santos; Gouveia, 2016). O tema abordado nesta pesquisa está relacionado à Divisão Acadêmica de Educação e Pesquisa em Administração e Contabilidade da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (Anpad, 2024), que tem como objetivo promover estudos sobre as condições e perspectivas da formação dos profissionais em Administração.

A educação, em uma perspectiva ampla, se apresenta como uma forma de mediação social de suma importância para o contexto socioeconômico. Nesse sentido, os processos educativos podem ser compreendidos como uma ferramenta para treinar o indivíduo e

transformá-lo em força produtiva (Adorno, 1995). A chamada educação bancária não compreende a complexidade da sociedade, sendo necessária sua superação para que possam ser criadas condições para que os estudantes possam atuar na sua própria realidade se entendendo como um sujeito social e histórico (Freire, 2004), para além de mera mão-de-obra.

Para uma formação completa do administrador é necessária uma abordagem integral de conhecimento, envolvendo o científico, técnico e da *práxis* social. Essa trilogia implica desenvolver uma aprendizagem pela reflexão (Anpad, 2024), concebendo a crítica como parte integrante do processo de ensino.

Nesse sentido, para que haja alguma concepção crítica das *práxis* do administrador, faz-se necessário desenvolver uma educação que vá para além do capital (Mészáros, 2015). Abordagens críticas destacam a necessidade de incorporação de perspectivas não limitadas às teorias hegemônicas no processo de formação do administrador (Paes De Paula, 2001; Paço-Cunha *et al*, 2018), que propiciem compreender, além dos aspectos técnicos, as contradições sociais que essas mesmas práticas podem gerar.

Diante dessa conjuntura, pesquisas recentes estudaram, de diferentes óticas e contextos, a relação da teoria crítica com o processo de formação do administrador. Assim, é possível citar os estudos de Kopelke (2017), Bergami (2017), Fonseca (2019) e Monteiro Júnior (2022) como fundamentais para compreender essa questão na contemporaneidade. Kopelke (2017) abordou os desafios da inserção da dimensão crítica na graduação por meio de entrevistas com professores e estudantes, compreendendo que há uma visão difusa sobre a formação profissional, interferindo negativamente na adoção de conteúdos críticos. Bergami (2017) analisou, a partir dos currículos, os saberes na graduação em administração, ponderando que os objetivos econômicos ainda estão ocupando uma posição hegemônica na formação dos bachareis em administração. Fonseca (2019), a partir de pesquisa com os alunos e professores, demonstrou que há predominância da visão tecnicista no currículo e na formação dos administradores. A pesquisa realizada por Monteiro Júnior (2019) utilizou-se de entrevistas com os professores do curso e pôde delimitar que o ensino de Administração está pautado exclusivamente por aspectos técnicos e instrumentais.

Em que pese essas pesquisas sobre a formação do administrador em diferentes contextos, não foi encontrada, na pesquisa prévia realizada, uma análise que explore como os projetos pedagógicos de curso (PPC's) de universidades federais do Brasil (UF's) contemplam a teoria crítica nos processos de formação dos administradores. Essa ausência de estudos mais aprofundados sobre a implementação de abordagens críticas nos PPC's de Administração limita o entendimento de como as universidades públicas estão contribuindo para a formação de

administradores capazes de pensar criticamente sobre os desafios sociais e econômicos contemporâneos. Portanto, este estudo visa preencher essa lacuna, realizando uma análise documental desses documentos, a fim de investigar como os aspectos da teoria crítica são integrados nas propostas pedagógicas.

O objetivo da pesquisa é analisar como as teorias críticas vêm sendo abordadas nos Projetos Pedagógicos do Curso de graduação em administração das Universidades Federais do Brasil. Sendo assim, o problema de pesquisa definido é: Como têm sido abordados os aspectos da teoria crítica nos projetos pedagógicos de cursos de graduação em Administração das universidades federais do Brasil?

Para atingir o objetivo geral da pesquisa, foram desenvolvidos os seguintes objetivos específicos visando orientar a compreensão sistemática do objeto analisado: a) Ponderar aspectos históricos que envolvam a formação do administrador; b) Compreender o desenvolvimento da teoria crítica no campo da administração; c) Construir um modelo teórico para análise de documentos conforme os aspectos da teoria crítica; d) Identificar como os princípios da Teoria Crítica estão presentes e articulados nos PPC's.

A partir dessa orientação, o presente trabalho procura contribuir academicamente para o desenvolvimento das pesquisas sobre como a teoria crítica vem sendo abordada nos PPC's de graduação em administração em UF's. A importância de se estudar a teoria crítica nesse contexto é orientada pela necessidade de promover pesquisas que visem contribuir para uma abordagem integral do conhecimento e da prática da Administração. É esperado que o trabalho também possa ajudar a compreender o PPC em suas várias facetas, e que também possa cooperar para a inserção de perspectivas críticas na formação do administrador.

Do ponto de vista social, a perspectiva adotada neste estudo pode engendrar novas oportunidades de contribuir com a forma como se estrutura a formação em administração no Brasil, principalmente nas UF's. Nesse sentido, as implicações teóricas visam apoiar o debate sobre os aspectos da teoria crítica no campo da administração e as implicações práticas sugerem a necessidade de aplicação desses preceitos no processo de formação do administrador, desvelando as limitações do tecnicismo.

A originalidade da dissertação se ancora no fato de apresentar-se como uma pesquisa que visa trazer visões que não são hegemônicas, buscando discutir questões para contrapor a tendência de um ensino acrítico dentro da formação dos administradores. Esse fato, no entanto, não significa ser contra o conhecimento técnico, mas sim posicionar-se a favor do equilíbrio com o conhecimento humanista (Ésther, 2017; Ésther; David, 2019). Na prática do administrador, se mostra demasiado temeroso que o profissional formado não venha a ser

apresentado às consequências sociais de sua própria ação (Kopelke, 2017). Nesse sentido, a pesquisa busca auxiliar no processo de se pensar novas concepções para a formação dos administradores, conciliando as duas abordagens.

Este trabalho está dividido em cinco capítulos, contando com esta introdução, que apresenta a delimitação do tema, com base no problema de pesquisa, considerando os objetivos gerais e específicos. O próximo aborda o referencial teórico, compreendido pela divisão em duas seções: as universidades públicas federais e a Teoria Crítica em administração. Os aspectos metodológicos são abordados logo na sequência. O capítulo quatro discute os resultados com base no referencial teórico e na metodologia adotada. As considerações finais são trazidas no capítulo cinco.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A questão que envolve a formação do administrador na qual esse trabalho se debruça é de natureza histórica, e demanda, assim, um exame que possa compreender as relações com diferentes fenômenos da realidade concreta. Para tanto, a partir do problema de pesquisa, no presente capítulo adota-se uma divisão em duas seções, que tratam de fenômenos que implicam na formação do administrador.

A primeira parte visa compreender o desenvolvimento da Universidade Pública Federal no Brasil (UF's), trazendo uma relação entre os aspectos históricos do surgimento e consolidação dos cursos de graduação em administração. Em sequência, a primeira seção implica em fazer uma análise histórica das UF's no Brasil. Posteriormente, são analisados especificamente os moldes que envolvem o histórico do curso de administração e, conseqüentemente, a formação do administrador no contexto atual. Ainda nesse primeiro capítulo, são analisados na terceira seção os componentes da legislação brasileira que baseiam a construção dos documentos que norteiam o ensino em administração, como Projeto Pedagógico de Curso, do currículo e da ementa dos cursos de administração no Brasil.

A segunda parte do referencial teórico está dividido em duas seções. A primeira seção se concentra em analisar os aspectos gerais da teoria crítica no contexto das ciências sociais, desde seu surgimento e consolidação, abordando a implicação desses conceitos para o estudo da administração, denotando aos estudos críticos em gestão como um modelo alternativo às práticas administrativas hegemônicas. Para finalizar esse capítulo, a última seção visa apresentar de que forma a teoria crítica em administração e os estudos críticos em gestão podem contribuir para o desenvolvimento do ensino crítico em administração, implicando na formação técnica e humanista do administrador contemporâneo.

2.1 A UNIVERSIDADE

A primeira parte deste referencial teórico tem o intuito de abordar a relação histórica entre o desenvolvimento de universidades públicas federais (UF's) e a consolidação dos cursos de graduação em administração no Brasil. Esta primeira seção, nesse sentido, visa trazer uma análise histórica das UF's no Brasil.

A universidade, ao longo dos últimos anos, vem buscando formas de adequar-se às mais recentes demandas do contexto econômico, configurando-se como uma organização empresarial. Logo, tal instituição, a partir do desenvolvimento histórico dos meios de produção

e da própria relação social de produção, possui um papel crucial como formadora da mão-de-obra necessária para a manutenção do modelo socioeconômico (Vieira; Lima, 2014).

Mesmo que em sua gênese, inclusive anterior ao próprio modelo econômico vigente, ela não se apresentasse como tal, o comportamento é semelhante à de qualquer outra organização capitalista. Nesse quesito, a educação superior vem tomando um caráter de mercadoria (conhecimento) vendida por uma empresa (a universidade). A educação como bem público vem perdendo sua prerrogativa inicial. As universidades estão atuando com uma gestão menos acadêmica e mais mercadológica (Vieira; Lima, 2014).

Assim como apontado por Giroux (2010), nesta dissertação é defendido que as Instituições de Ensino Superior não devam ser administradas como um negócio. Parte-se do pressuposto que a visão corporativa aplicada no contexto dessas instituições deve ser combatida, retirando a concepção de que o ensino superior é apenas um centro de treinamento para futuros empregados de empresas e consumidores eruditos (Giroux, 2010).

No Brasil, como se abordar em sequência, a criação, expansão e consolidação do ensino superior, incluindo o de administração, foram ligadas às questões políticas, sociais e econômicas da sociedade do século passado, tendo como agente primordial as universidades federais (Carneiro, 2015). Entende-se por Universidade as instituições pluridisciplinares de formação de nível superior baseadas na tríade indissociável entre ensino, pesquisa e extensão (Brasil, 2023), caracterizadas pela produção intelectual institucionalizada, e Federal como as instituições públicas de ensino superior mantidas pela União (Brasil, 2023).

O desenvolvimento e consolidação da universidade no Brasil passou por diferentes fases no último século, permeando um contexto marcado por uma intensa relação autoritária, o que fez com que sua autonomia nunca fosse efetivamente respeitada (mesmo que oficialmente confirmada). Ao ter que aderir às decisões organizacionais de cunho governamental autoritário, a autonomia universitária foi constantemente posta em descrédito (Ésther, 2015).

Com a chegada da Família Real ao Brasil em 1808, surgiu o ensino da administração a partir da educação comercial. A atividade comercial desde a colonização levou à necessidade de mão de obra qualificada para exercer controle, tanto no estoque como no pagamento de impostos (Barros; Carrieri, 2013). Em 1856, foi fundado o Instituto Comercial do Rio de Janeiro para substituir os cursos básicos de comércio. Foi o início de um ensino sistemático de técnicas comerciais no país (Barros, 2014).

O projeto de universidade no Brasil só foi posto em prática, todavia, a partir de 1920, por meio do Decreto 14.343, de 7 de setembro, com a criação da Universidade do Rio de Janeiro (URJ), atual UFRJ. Anteriormente, a elite da Primeira República (1889-1930) via a

Universidade como uma instituição do regime anterior, não sendo necessária para o contexto da época, até que por uma reforma educacional foi possível a junção de várias escolas para formar essa primeira universidade. Inicialmente seu objetivo central era o da formação de uma mão de obra qualificada para atender as indústrias que já estavam surgindo no país (Ésther, 2015).

A partir de 1931, com a criação do Ministério da Educação e a adoção dos padrões do governo getulista, foram estabelecidas novas diretrizes para a formação da mão-de-obra. Ao invés de focar apenas em pessoal qualificado para a administração pública, o padrão passou a ser a formação para as demandas das organizações públicas e privadas, tanto nacionais como transnacionais. Nesse sentido, foram estabelecidos cursos nas áreas econômica, administrativa e contábil (antes interdisciplinares). Durante o período de Getúlio Vargas (1930-1954) a partir de uma nova reforma do ensino são criadas várias universidades como por exemplo a Universidade de São Paulo (USP, em 1934), a Universidade de Minas Gerais (1927), a Universidade de Porto Alegre (1934), a Universidade Rural do Brasil (1943). O aumento de cursos e a criação das universidades refletem o período de industrialização no país (Nicolini, 2000).

O projeto nacionalista do governo era ancorado na formação de mão-de-obra qualificada para a indústria nascente no Brasil. Os governos desenvolvimentistas se apoiaram nessa evolução inicial para ancorar o projeto de universidade voltada à formação de capital humano, a partir da primeira Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) promulgada em 1961. Durante o período de 1964 a 1985 promoveu-se uma nova reforma do ensino, ampliando as pós-graduações e fazendo alianças com a educação privada dos Estados Unidos. A concepção de uma universidade voltada ao conhecimento produtivo circunscrito ao que gera lucro para as empresas, consolida o processo de alinhamento com a teoria do capital humano (Ésther, 2015).

O período após 1985 apresentou alterações substanciais para o projeto universitário brasileiro. A tríade indissociável entre ensino, pesquisa e extensão, ancorada no artigo 207 da Constituição Federal do Brasil (Brasil, 2023) reforça a autonomia didático-científica e administrativa da universidade. No entanto, a agenda neoliberal e a globalização marcaram as fases da Nova República (1985-1992) e do Governo de Fernando Henrique Cardoso (1993-2002). A reforma governamental promovida no Estado trouxe uma nova configuração para o sistema educacional. As medidas de desempenho adotadas de forma unilateral tinham a finalidade de privilegiar o sistema privado de educação. Esse sistema passa a considerar a universidade como um ente do desenvolvimento econômico que comercializa o conhecimento como mercadoria (Ésther, 2015).

Os governos de Luiz Inácio Lula da Silva (2003-2010) e Dilma Rousseff (2011-2014) não alteraram muito a dinâmica instalada sob o preceito do projeto de universidade para o capital humano. O artigo 209 da Constituição Federal também implicou em liberar para a iniciativa privada a criação de instituições de ensino, cumprindo com as normas gerais da educação nacional, além de autorizadas e avaliadas pelo Poder Público. Apesar do grande aumento dos investimentos públicos na educação superior e nos programas de incentivo à graduação e pós-graduação, nesse período houve justamente uma orientação para a educação superior de massa do ensino privado (Ésther, 2015).

O projeto (ou a falta dele) para uma universidade brasileira se apresenta como um modelo de multiversidade, ou seja, como um treinamento de caráter instrumental e tecnicista embalado em uma mercadoria que se orienta em formar mão de obra para o trabalho dentro do contexto capitalista (Tragtenberg, 2002). O desenvolvimento histórico da universidade brasileira se assentou sob o paradigma do capital, no qual a universidade tem seu papel ao formar recursos humanos para atender aos fins econômicos das organizações públicas e privadas, principalmente no que diz respeito ao ensino e formação do administrador. A próxima seção tem o objetivo de compreender o histórico da formação em administração no Brasil.

2.1.1 Formação em Administração

Dando continuidade à primeira parte do referencial teórico, esta segunda seção tem o intuito de analisar contexto histórico de surgimento do curso de administração e, consequentemente, a formação do administrador atual. Nesse sentido, a seção atual se orienta por discutir as questões que envolvem o fenômeno da formação em administração no Brasil. Importante salientar que o estudo do ensino e formação em administração não podem ser desvinculados do contexto social e econômico de cada momento histórico.

O campo da administração contemporânea, iniciado na consolidação do sistema do capital, se apresenta como uma mercadoria do sistema liberal de educação superior, que reproduz em escala mundial as dinâmicas profundas do capitalismo. A formação em administração vem promovendo a padronização de ferramentas, modelos e conceitos que são disseminados por currículos supostamente projetados para que todos usufruam dos benefícios gerados pela globalização econômica, o que aumenta e aprofunda a normalização de desigualdades (Sauerbronn; Lima; Faria, 2022).

Em contraposição, a Administração associada à história vem construindo o campo da história da administração, especificamente orientado por três vertentes: a história dos negócios,

a história da gestão e a história organizacional (Costa; Barros; Martins, 2009). Paço Cunha (2024) ainda destaca nessa seara os trabalhos de Wren (1972), no estudo da história do pensamento administrativo, e o de Chandler (1962), no estudo da história de empresas. Nesse sentido, é possível abordar a história do ensino em Administração como um subcampo de estudos que adotam perspectivas interdisciplinares das áreas de história, educação e administração (Fischer; Waiandt; Fonseca, 2011). Para tanto, fazendo valer as construções e experiências destes outros campos, a Administração deve apropriar-se de seu histórico a partir da adoção de uma postura crítica e reflexiva (Waiandt, 2009).

Nicolini (2003) divide a história do ensino de administração no Brasil em cinco grandes períodos: surgimento, impacto do modelo americano, regulamentação da profissão e do ensino, tentativa de atualização e novos modelos regulatórios. O primeiro período, logo no início do século XIX, foi marcado pela demanda da administração pública em ter funcionários qualificados. O segundo período, datado na primeira metade do século XX, é caracterizado pelo surgimento das universidades no Brasil e simultaneamente a um processo de importação de teorias oriundas dos Estados Unidos da América. Em sequência, o terceiro momento é caracterizado pela tentativa de regulamentar a profissão do administrador. O quarto e o quinto, mais recentemente no final da década de 1990 e primeiro quarto do século XXI, apresentam um processo de atualização curricular e novas legislações, respectivamente.

O ensino superior em Administração no Brasil surgiu para atender uma demanda por profissionais capacitados e técnicos no setor público, dando início à primeira fase (Nicolini, 2004). A organização dos primeiros cursos na área foi elaborada por intelectuais e empresários, seguindo fundamentalmente os parâmetros de escolas de ensino técnico (Andrade, 1995; Coelho; Nicolini, 2014; Monteiro Junior, 2022). Nesse quadro, dois fatores foram preponderantes para o desenvolvimento dos cursos de administração. O primeiro foi priorizar o desenvolvimento técnico da mão-de-obra a partir da fixação do currículo mínimo em detrimento de processos pedagógicos (Serva, 1990; Andrade, 1995; Nicolini, 2000; Carneiro, 2015). O segundo, se dá pela importação de bibliografias dos cursos, principalmente dos Estados Unidos, distanciando-se da particularidade brasileira (Carneiro, 2015). Em parceria com centros de intercâmbio e treinamento, bolsistas foram enviados aos Estados Unidos para estudos de pós-graduação, com o objetivo de formar quadro docente próprio nas universidades brasileiras (Coelho; Nicolini, 2014).

As primeiras escolas de administração no Brasil surgiram em 1902, ainda em nível técnico, com base nos cursos de duas instituições particulares que começaram oficialmente a ministrar cursos de administração (Andrade, 1995). No entanto, apenas em 1905, a Academia

de Comércio no Rio de Janeiro e a Escola Prática de Comércio em São Paulo puderam emitir os diplomas, com base no Decreto Legislativo no 1339 (Brasil, 1905). O primeiro Curso Superior de Administração e Finanças, que exigia um diploma de bacharel em Ciências Econômicas, foi estabelecido em 30 de julho de 1931 por meio do Decreto Lei no 20.158 (Nicolini, 2003; Barros, 2014; Bolzan; Antunes, 2015).

Surgem, nesse ambiente, dois marcos fundamentais para o desenvolvimento da administração no Brasil: o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) e, em seguida, do Departamento Administrativo do Serviço Público (DASP). O IDORT foi fundado por intelectuais e empresários na cidade de São Paulo em 1931, sendo reconhecido como a primeira instituição de treinamento em administração da América Latina voltada à administração privada. O DASP foi criado em 1938 pelo Decreto Lei n.º 579 e introduziu a temática e técnica de Recursos Humanos. Ambos foram responsáveis por introduzir no Brasil os princípios da Escola Clássica e de Relações Humanas para aplicação nas organizações públicas (Barros; Carrieri, 2013; Coelho; Nicolini, 2014; Carneiro, 2015; Bolzan; Antunes, 2015).

Com fundos provenientes da classe empresarial do estado, a Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN) foi fundada em São Paulo em 1941. A concepção pedagógica utilizada era baseada no modelo tradicional de *management* americano incorporado da *Graduate School of Business Administration* da Universidade de Harvard (Andrade, 1995; Coelho; Nicolini, 2014; Carneiro, 2015). Com vistas a formar quadro próprio docente nas universidades, bolsistas brasileiros foram estudar nos Estados Unidos (Coelho; Nicolini, 2014), dando início à segunda fase da história do ensino da administração no Brasil (Coelho; Nicolini, 2014). A estrangeirização observada nesse contexto fez com que a formação dos currículos dos primeiros cursos brasileiros de administração se desse a partir de uma vertente funcional-instrumental (Andrade, 1995; Carneiro, 2015).

A Fundação Getúlio Vargas (FGV) foi fundada em 1944 e iniciou os cursos de graduação nessa área de conhecimento. Um projeto da FGV junto à Organização das Nações Unidas resultou na criação do Instituto Brasileiro de Administração (IBRA) em 1951. A Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP) foi fundada em seguida ao IBRA (Andrade, 1995; Coelho; Nicolini, 2014). Segundo Coelho (2008), a instituição da EBAP/FGV levou à criação de outras escolas de administração no país, como a FACE/UFMG em 1952, a EAESP/FGV em 1954 e a FEA/USP em 1964. Todas essas escolas foram influenciadas pelos padrões americanos em suas particularidades (Carneiro, 2015).

A expansão dos cursos também está relacionada às transformações econômicas ocorridas a partir da década de 1960. Nesse período ocorreu um crescimento das grandes empresas estatais e estrangeiras, aumentando também a necessidade das técnicas de gestão. Esse contexto gerou uma demanda por profissionais que tivessem conhecimento das funções internas de uma empresa. As empresas nacionais e estrangeiras passaram por um momento de profissionalização da sua mão-de-obra para aplicar as técnicas em sua estrutura (CFA, 2016).

Em 1965, foi regulamentada a profissão de administrador a partir da Lei nº 4.769, dando início à terceira fase da história do ensino da administração no Brasil (Coelho; Nicolini, 2004). Com essa lei, para entrar no mercado profissional de administração, aqueles que receberam um título concedido pelo sistema universitário poderiam ser chamados de "Técnico de Administração". As faculdades de administração passaram a basear seus cursos a partir da referida lei (Carneiro, 2015; Bolzan; Antunes, 2015).

A tendência de profissionalização do administrador teve na regulamentação da atuação do profissional um marco importante. O artigo 3º da Lei 4.769 de 1965 especifica que o exercício da profissão só pode ser executado por bacharéis em Administração Pública ou de Empresas, diplomados no Brasil, em cursos regulares de ensino superior. O artigo 4, ainda reforça que na administração pública os cargos de técnicos em administração só poderão ser exercidos pelos bacharéis formados (Brasil, 1965).

A legislação também orientava que os cursos deveriam seguir o currículo fixado pelo Conselho Federal de Educação, nos termos da Lei nº 4.024, de 20 de dezembro de 1961, que orienta as Diretrizes e Bases da Educação no Brasil (Brasil, 1961). A regulamentação da formação em administração aconteceu por meio do Parecer nº 307/66, aprovado em 8 de julho de 1966, pelo Conselho Federal de Educação, fixando o primeiro currículo mínimo do curso de Administração (CFA, 2016). Diante desse contexto, pode-se afirmar que o período de promulgação dessas duas legislações foi primordial para a institucionalização da profissão e da formação em administração no Brasil.

Em 1982, foi formado um grupo de trabalho pela Secretaria de Ensino Superior do Ministério da Educação (SESU/MEC) com objetivo de desenvolver um anteprojeto para a reformulação curricular dos cursos de administração (Coelho; Nicolini, 2000; Bolzan; Antunes, 2015), dando início à quarta fase da história do ensino da administração no Brasil (Nicolini, 2003). O Conselho Federal de Administração (CFA) tentou novamente discutir um anteprojeto de reformulação curricular dos cursos de administração em 1991; no entanto, o novo currículo foi estabelecido apenas em 1993. O objetivo da Resolução nº 02/93 era mudar o ensino de

tecnicista para generalista e considerar a administração como uma ciência social aplicada (Nicolini, 2000).

Nesse mesmo contexto, a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) foi promulgada (Lei n. 9394/1996), dando início à quinta fase da história do ensino da administração no Brasil (Nicolini, 2003). Ela estabeleceu padrões para a criação e aprimoramento de cursos de formação superior em qualquer campo do conhecimento (Nicolini, 2000). A discussão sobre esse processo de regulamentação no contexto mais recente será abordada em seção específica deste estudo.

Em conjunto com essa análise histórica, é possível abordar a formação brasileira do administrador em três categorias. A primeira denominada acrítica, tem caráter conservadora; a segunda progressista, de teor conciliador; e a terceira, com uma visão crítica, questionando a formação e atuação do administrador (Paço-Cunha, 2016).

A visão acrítica e conservadora das condições sociais se orienta por exaltar o sistema de mercado e visa formar administradores para atender as demandas empresariais, salientando um modelo tecnicista de pensamento e atuação. A segunda, por sua vez, consegue abordar parte das incoerências das relações sociais de produção. No entanto, recai sobre as contradições de se limitar a reproduzir essas mesmas relações. A terceira posição, com uma visão crítica da atuação do administrador, questiona a própria formação, compreendendo o administrador como um possível agente de transformação da realidade social. As questões se dão na análise dos impactos que as técnicas administrativas podem causar no mundo real das relações sociais de produção (Paço Cunha, 2016).

Esse contexto engendrou na formação da administração uma visão unidimensional, compreendendo aspectos técnicos para atuação do administrador dentro de organizações empresariais. Esse tipo de formação deixa de considerar as contradições sociais e os impactos negativos que algumas técnicas causam nos trabalhadores e na sociedade. Essas contradições não vêm sendo abordadas na formação em administração (Aktouf, 2005). O modelo implementado tende a levar a um ensino instrumental, acrítico e com viés funcionalista, preconizando o que o mercado precisa ao invés da construção emancipatória do conhecimento (Ésther, 2017).

De acordo com o Censo da Educação Superior que teve como base de dados dezembro de 2023, a rede federal contava com 69 universidades federais (Brasil, 2024). Essa pesquisa é de caráter obrigatório, sendo realizada anualmente nas Instituições de Ensino Superior públicas e privadas buscando representar a educação superior em um determinado ano letivo, conforme determina o art. 4º do Decreto nº 6.425/2008 (Brasil, 2008). As informações produzidas são

utilizadas como subsídios indispensáveis para formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas e para supervisão e regulação da educação superior.

Ainda de acordo com o Censo, foram 311.651 ingressantes no ano de 2023, com 74,2% das vagas ofertadas sendo preenchidas. Nos últimos 10 anos, a rede federal aumentou o número de matrículas em 16,6%. A administração aparece como terceiro curso com o maior número de matrículas, atrás apenas de Pedagogia e Direito. O total é de 655.022, considerando a rede pública e privada, seja presencial ou a distância. Desse total, 228.209 são de cursos presenciais. Considerando a modalidade presencial, o curso se situa em quinto lugar, atrás de Direito, Psicologia, Enfermagem e Medicina. A administração oferta 34.156 vagas no total na rede pública, sendo que 66,9% das vagas são preenchidas (Brasil, 2024).

O CFA como um órgão normativo, consultivo, orientador e disciplinador da profissão do Administrador, regulamentado pela Lei 4.769, de 09/09/1965 realiza desde 1995 e nos anos de 1999, 2003, 2006, 2011 e 2015, pesquisas sobre o Perfil do Administrador. A pesquisa tem como objetivo analisar cenários e identificar tendências para a profissão do Administrador no Brasil, por meio da prospecção de dados e da elaboração de diagnóstico das questões que envolvem a profissão (CFA, 2015).

A pesquisa aborda sugestões de conteúdos e de indicadores de qualidade para os cursos de graduação em Administração. Foram sugeridos dez tipos de conteúdos para serem inseridos nos currículos de Administração, os três com maiores porcentagens de indicações foram Empreendedorismo, Planejamento Estratégico e Criatividade (CFA, 2015).

Os indicadores de qualidade sugeridos pelos respondentes estão ligados principalmente às preocupações de adequações da formação do administrador para o mercado de trabalho. Com 41% de citações, a adequação do projeto pedagógico do curso às demandas do mercado de trabalho foi o indicador mais citado (CFA, 2015).

Esses indicadores demonstram a atenção restrita que os Coordenadores e Professores têm com a formação do administrador, orientada para os aspectos técnicos. O foco dessas ponderações está alinhado à empregabilidade do profissional de Administração a partir da adequação dos projetos pedagógicos às demandas do mercado. Essas sugestões, no entanto, não demonstram a inserção de aspectos críticos na formação do administrador.

O ensino superior em administração, conforme apontado, tem apresentado um caráter tecnicista desde sua gênese. Essas características podem ser evidenciadas até os dias atuais. A pesquisa realizada por Monteiro Júnior (2022), que analisou o ensino de Administração na cidade de Juiz de Fora- MG, detectando que este está pautado por aspectos técnicos e instrumentais. Além disso, são abordados conteúdos de preparo emocional e comportamental

no sentido de se adaptar ao ambiente profissional em busca da maior eficiência (Monteiro Junior, 2022).

Em outra pesquisa foi possível apontar que a formação em administração é compreendida de forma ambígua e contraditória entre os estudantes e professores (Fonseca; Ésther, 2022). Os aspectos da formação articulam uma concepção tecnicista em detrimento a uma visão humanista. A pesquisa demonstrou que a identidade do administrador tende a ser construída sem abarcar a realidade social por completo, se orientando por conceitos meramente técnicos com finalidades estritamente econômicas.

A formação dos administradores se assemelha, conforme comparado por Nicolini (2003) a um processo fabril no qual o aluno é a matéria prima e o projeto pedagógico de curso corresponde à linha de produção. À medida que avança ao longo da linha de produção, ou seja, ao longo do curso, o aluno vai sendo moldado de acordo com as demandas mercadológicas. A formação é baseada no ensino de disciplinas de formação básica, instrumental, de formação profissional e disciplinas eletivas acessórias (Nicolini, 2003).

A formação em administração, conforme apontado nesta seção, se desenvolveu por questões históricas inerentes aos componentes sociais e econômicos de evolução do tipo de organização capitalista moderna. Essa formação pode se dar em diversos ambientes, no entanto, para esse trabalho será adotada uma reflexão de como esse processo é realizado pelas Universidades Federais do Brasil, por compreender a importância que essas instituições têm na vanguarda da formação de administradores. Na próxima subseção serão tratados os aspectos da legislação que envolvem os cursos de graduação em administração.

2.1.2 Projeto pedagógico do curso, currículo e ementa em Administração

A partir da contextualização histórica sobre a universidade e os cursos de administração, é possível tratar dos aspectos que circundam a operacionalização da formação, com base no Projeto Pedagógico do Curso (PPC). Finalizando a primeira parte do referencial teórico, esta seção tem o objetivo de analisar os componentes da legislação brasileira que baseiam a construção dos documentos que norteiam o ensino em administração, como Projeto Pedagógico de Curso, do currículo e da ementa dos cursos de administração no Brasil.

O projeto pedagógico de um curso é um documento que tem a função de demonstrar a proposta do itinerário formativo a ser desenvolvido pela Instituição de Ensino Superior (IES) (Brasil, 2021). O PPC deve explicitar os fundamentos teóricos e práticos de uma comunidade escolar, sendo um instrumento base para todas as suas ações e execuções. Nesse documento é

coerente que tenha o projeto da IES para a formação e a concretização do futuro profissional. Exige, então, profunda reflexão e participação dos atores que envolvem o ensino, tendo não apenas uma função social, mas também uma função objetiva sobre as responsabilidades de cada um dos envolvidos no processo educativo (Coutrim, 2019).

A formação do administrador contemporâneo, diante dos complexos problemas das organizações deve ser expressa nos aspectos dos projetos pedagógicos, sobretudo, nos componentes norteadores do itinerário de formação do discente. As concepções orientadoras do ensino e aprendizagem contidos nos projetos pedagógicos dos cursos são basilares para compreender o tipo de formação proposto, sendo composto pelos aspectos do currículo e da ementa de determinado curso (Bergami, 2017).

No Brasil, a Lei n. 9394/96 instituiu os elementos básicos para a elaboração dos currículos para a educação, chamada Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira (LDBEN). O intuito dessa legislação datada de 1996 é promover a qualidade da educação por meio de um currículo mínimo obrigatório (Brasil, 1996).

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), promulgada em 1998, provocou mudanças nas diretrizes curriculares do Ensino Superior. Nessa legislação, os cursos de graduação passam a seguir as Diretrizes Curriculares Nacionais determinadas pelo parecer de 776/97. Esse processo culminou na proposta de diretrizes curriculares para os cursos de administradores em 1998 (CFA, 2016).

Entretanto, foi a partir da resolução nº 1 do Conselho Nacional de Educação, em 2 de fevereiro de 2004, que as diretrizes curriculares foram instituídas para que IES pudessem formar os projetos pedagógicos do curso (Pinto; Motter Junior, 2012; Bergami, 2017). Desta forma os cursos de graduação em administração passaram a contemplar conteúdos de formação básica, formação profissional, estudos quantitativos e suas tecnologias e formação complementar (Brasil, 2005).

Essa legislação também preconiza que, além da formação técnica, o discente tenha acesso aos conteúdos de cunho humanista. Esse pressuposto básico visa uma formação mais completa do indivíduo, compreendendo seu papel e suas ações na vida em sociedade. O indivíduo, então, deve passar por uma formação mais abrangente, de caráter humanista e técnica, que compreenda que o papel dele não é apenas o de cunho econômico (Ésther; David, 2019).

No caso da formação de nível superior, a regulação é realizada pelas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), texto no qual o ensino da Administração nesse nível é regulado. Nesse texto, fica evidente que o perfil de formação desejado visa atender basicamente as esferas

de cunho econômico (Ésther; David, 2019). O papel do administrador formado, então, é orientado para um caráter unidimensional da esfera social. As questões de caráter multidimensional, no sentido macro da atuação além do econômico, não são levadas em consideração. Essa constatação implica em uma formação que não considera as condições materiais historicamente e dialeticamente postas.

As Diretrizes Nacionais possuem uma função reguladora e norteada, cabendo a Lei de Diretrizes e Bases as definições gerais de conteúdos e carga horária mínima. As regras gerais, no entanto, procuram também não impedir que os currículos se adequem às características socioculturais em que estão inseridos (Coutrim, 2019).

Do ponto de vista legal, o funcionamento do curso de Administração faz parte da relação entre a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDBEN) e as Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN), além de contemplar os aspectos demandados pelo empresariado por meio do Conselho Federal de Administração (CFA) (Ésther, 2017). Essa regulação enfatiza disciplinas de caráter funcional e instrumental, limitando o processo de formação do administrador.

A LDBEN aborda um caráter de educação mais abrangente, considerando os aspectos humanistas e técnicos. As DCN, especial a que regula os cursos superiores em Administração, trazem flexibilidade para os currículos, mas tendem a orientá-los apenas para aspectos técnicos. O CFA, por consequência, demanda da formação dos administradores um foco meramente prático das atividades, alinhando-se a uma perspectiva do ensino exclusivamente técnico (Ésther, 2017).

Sobre o distanciamento entre a DCN, a LDBEN e o CFA, Ésther (2017) argumenta que ele se dá de forma deliberada, pois atribui a empregadores e empresários a tarefa de conduzir os rumos do ensino para adaptação às exigências do mercado. O desalinhamento entre o prescrito nas DCN e na LDBEN evidencia uma tendência em homogeneizar o currículo, considerando que só o conhecimento técnico é válido. Essa tendência aponta para uma formação de cunho tecnicista, em detrimento das disciplinas de caráter humanista (Dalbosco, 2015; Esposito *et al*, 2017).

No ano de 2020, o Conselho Nacional de Educação (CNE) publicou o Parecer CNE/CES nº 438/2020, propondo alterações nas Diretrizes Curriculares Nacionais para os Cursos de Administração. Esse documento é a referência para que as IES possam atualizar seus PPC's, sendo basilar para o tipo de formação proposta para o graduando (Brasil, 2020).

Com base nesse Parecer ficou preservada a autonomia das IES para organizar o curso, propor as metodologias de ensino e formas de avaliação dos discentes. A proposta se concentra em reorganizar as estruturas curriculares, concebendo a importância das práticas profissionais

supervisionadas para a formação do estudante. Nesse sentido, o Parecer propõe um tipo de formação orientada pelo contínuo pedagógico entre teoria e prática, em um ambiente no qual o discente possa ser de fato o protagonista do processo de aprendizagem (CFA, 2022).

Em 2021, a Resolução CNE/CES nº 5/2021 atualizou o Parecer 438/2020. Essa atualização está relacionada às Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) do Curso de Graduação em Administração das IES, principalmente nos aspectos de organização, desenvolvimento e avaliação do curso. A Resolução se destaca, principalmente, por dois pontos. O primeiro está ancorado na importância da formação por competências, reforçando o aspecto técnico do ensino em administração. O segundo ponto destaca a importância da realização de práticas profissionais supervisionadas, considerando a conexão entre teoria e a prática como fundamental para o futuro profissional de administração formado (CFA, 2022).

No artigo 2 da Resolução CNE/CES nº 5/2021, a atenção dada à parte técnica do curso, abre um questionamento sobre uma possível integração entre o ensino técnico e humanista. A partir do levantamento do perfil do egresso, nesse artigo é observado que o curso deve conter um conjunto de conteúdos, competências e habilidades, que precisam ser equilibrados entre aspectos humanos e técnicos (Brasil, 2021).

O artigo 4º legisla sobre a obrigatoriedade de o Curso de Graduação em Administração possuir projeto pedagógico que possa assegurar desenvolvimento das competências estabelecidas no perfil do egresso de cada IES, considerando o artigo 2º. Nesse sentido, o PPC's deve especificar e descrever claramente: 1- perfil do egresso e a descrição das competências; 2 - o regime acadêmico de oferta e a duração do curso; 3 - as atividades de ensino-aprendizagem necessárias ao desenvolvimento de cada uma das competências; 4- atividades complementares; 5 - as atividades práticas supervisionadas obrigatórias; 6- avaliação sistemática de avaliação dos estudantes; 7 - gestão e instrumentos de avaliação das competências desenvolvidas (Brasil, 2021).

O artigo 14 ainda evidencia que todos os cursos de Administração em funcionamento no Brasil têm o prazo de 3 (três) anos para implementar as mudanças demandadas por essas diretrizes. As IES, então, precisam adaptar seus respectivos projetos pedagógicos à luz das novas DCNs até o dia 1º/11/2024. A forma de implementação do novo Projeto Pedagógico, no entanto, pode ser gradual ou imediatamente (Brasil, 2021).

A análise da legislação brasileira permite considerar que a orientação se dá pelas tendências da teoria do capital humano e da globalização, conforme apontado por Sauerbronn, Sauerbronn, Lima e Faria (2022). A geopolítica do conhecimento está historicamente organizada pelas diferenças coloniais e imperiais (Mignolo, 2020). A tendência em

homogeneizar o currículo considera que só há um tipo de conhecimento circunscrito ao espaço geopolítico dos países mais avançados no desenvolvimento do sistema do capital. Essa tendência aponta para um conhecimento de cunho tecnicista em detrimento das disciplinas de caráter humanista (Dalbosco, 2015; Espósito *et al*, 2017).

Em resumo, o PPC é um documento que orienta a proposta do itinerário formativo proposto por uma IES, contemplando o currículo e a ementa de determinado curso, fornecendo clara concepção pedagógica e operacional de um curso (Brasil, 2005). As teorias que envolvem explicar o que é o currículo estão relacionadas a compreender o tipo de conhecimento que deve ser ensinado para um tipo de ser humano desejado para uma sociedade específica. O currículo, então, pode ser entendido como uma questão de conhecimento e de identidade. Essas teorias podem ser classificadas em tradicionais, críticas e pós-críticas (Moreira; Tadeu, 2013).

A forma como cada teoria analisa a temática do poder é justamente o que as separa. A visão tradicional compreende o currículo apenas como organizador de conteúdos e técnicas. As teorias tradicionais se limitam a lidar com a organização dos conhecimentos necessários a um processo formativo, apresentando-se como neutras e desinteressadas. O currículo, no entanto, deve ser analisado de uma maneira mais abrangente (Moreira; Tadeu, 2013).

As teorias críticas se apresentam como uma reação à proposta das teorias tradicionais, ponderando os aspectos que envolvem as relações de poder na sociedade para formular o currículo. A teoria pós-crítica enfatiza a importância da cultura, tendo como objetivo de discussão a compreensão da relação entre currículo, cultura e poder (Moreira; Tadeu, 2013).

Essas visões distintas passam a adotar critérios humanistas para a concepção do currículo, abrindo perspectivas para o desenvolvimento de uma formação que possa considerar a visão humanista e não apenas o critério técnico. A concepção tradicional é a historicamente aceita, no qual o currículo se estrutura apenas em torno da seleção de conteúdos técnicos (Da Silva, 2018). A visão crítica, por sua vez, amplia esse conceito ao compreender o currículo a partir de um espectro mais abrangente de formação necessária ao contexto da vida social.

A perspectiva crítica, nessa visão, compreende que a formulação de um currículo não pode ser desconectada do contexto histórico e social em que está inserido. Nesse sentido, o currículo é evidenciado nas suas diversas facetas, relacionado a uma política cultural que se ancora nas relações sociais de poder (Moreira; Silva, 2005).

Na abordagem crítica, o currículo passa a ser considerado como um artefato social e cultural, sendo compreendidos os aspectos sociais e históricos que envolvem sua produção e reprodução. Não deve ser compreendido, portanto, como um elemento neutro e desinteressado no processo de transmissão social do conhecimento (Moreira; Tadeu, 2013).

Por essa ótica, o conhecimento condensado no currículo não pode ser analisado sem levar em consideração sua formulação histórica e social, devendo passar a ser visto como histórico e socialmente contingente. A teoria curricular não pode se limitar à visão tradicional de apenas organizar o conhecimento educacional de modo ingênuo, desconsiderando os diversos interesses particulares (Apple, 2013; Giroux; Simon, 2013).

Nessa discussão, é possível resgatar o “currículo oculto” conforme aludido por Apple (2001). Esse conceito, criado para se referir àqueles aspectos da experiência educacional não explicitados no currículo oficial, formal, tem sido central na teorização curricular crítica. Esse currículo não formalizado seria o responsável por solidificar os valores hegemônicos que impõem ao currículo os conteúdos de viés majoritariamente econômicos em detrimento dos conteúdos de caráter humanista (Apple, 2013; Giroux; Simon, 2013).

Conforme histórico apontado, o curso de Administração passou por um longo processo de consolidação até a própria institucionalização e profissionalização no Brasil na década de 1970 (Giroletti, 2005; Serva, 2017). Esse processo teve sua gênese na criação dos cursos superiores no campo das ciências sociais, desdobrando-se no processo de consolidação da graduação e, finalmente, da pós-graduação. A institucionalização dos cursos de administração engendrou um tipo de formação que privilegia o ensino da administração, baseada nos aspectos técnicos em detrimento aos aspectos humanistas.

Nesse contexto, o currículo em administração no Brasil, e em consequência, o ensino, são marcados por dois momentos (CFA, 2016). O currículo em Administração teve sua primeira legislação aplicada por meio do Parecer número 307/66, aprovado no ano de 1966 (Brasil, 2016). Essa legislação definiu um currículo mínimo para qualquer curso de administração dentro do território brasileiro. O currículo mínimo visava agrupar matérias sobre cultura geral, matérias instrumentais e disciplinas de formação profissional (CFA, 2016). O segundo momento, datado de 1993, extinguiu o currículo mínimo quando, por meio do parecer 133/93, regulamentado pela Resolução nº 02/93, manifestou os desejos de mudanças pelos profissionais de administração trazendo a possibilidade de criar habilitações específicas ao curso de administração e uma estruturação de acordo as categorias de conhecimento (Pinto; Motter Junior, 2012).

A análise histórica do componente curricular no Brasil visa compreender para que grupo o currículo trabalha efetivamente. O enfoque é pensar formas para que ele trabalhe a favor dos grupos e classes oprimidos. Para tanto, pondera-se tanto no currículo formal como no currículo oculto de que forma as relações de poder reproduzem as desigualdades sociais. A visão crítica

do currículo compreende as contradições desse processo, buscando formas de desenvolver a emancipação do ser (Apple, 2013; Giroux; Simon, 2013).

A partir do contexto apresentado, é possível inferir que o currículo e a formação se apresentam como instrumentos para manutenção do sistema do capital (Apple, 2001; Mészáros, 2015). Essa relação se apresenta de forma indissociável na realidade objetiva, ou seja, currículo e formação são elementos constituintes do processo de dominação do capital. No entanto, podem se apresentar como um possível elemento de emancipação, baseado na abordagem da teoria crítica.

O currículo está imbricado nas relações de poder, transmitindo visões sociais particulares e interessadas de um contexto social específico e não pode ser compreendido fora dessas relações sociais (Moreira; Tadeu, 2013). O currículo, então, está relacionado à expressão das relações sociais de poder e na representação dos interesses particulares, constituindo identidades individuais e sociais que ajudam a reforçar as relações de poder existentes (Apple, 2013; Giroux; Simon, 2013).

Nesse sentido, a produção de conhecimento e a crítica da colonialidade são ações necessárias para o processo de descolonização (Mignolo, 2020). Pensar e atuar por uma educação que possa ir além do capital (Mészáros, 2015) visa compreender que o indivíduo atua em uma realidade multidimensional. A orientação visando apenas aspectos econômicos faz com que as complexidades das relações sociais se tornem restritas a um único aspecto. Os estudos críticos apresentam como uma alternativa a essa visão unidimensional, assunto que será abordado no próximo capítulo. Essa visão unidimensional preconiza a formação de mão-de-obra treinada para o modelo econômico hegemônico, no qual a ordenação de disciplinas não contempla a crítica.

A questão, na análise proposta nesta pesquisa, não é negar a importância dos aspectos técnicos dentro do Projeto Pedagógico de Curso, dos currículos e das ementas das disciplinas. O questionamento se ancora na crítica de que basear a formação apenas pelos aspectos técnicos é se orientar por uma visão muito simplista da vida complexa em sociedade. A ampliação dos conteúdos visa uma formação completa do indivíduo que compreenda uma concepção multidimensional dos problemas sociais contemporâneos.

Nesse sentido, a abordagem do currículo utilizada nesta dissertação está ancorada na teoria crítica, compreendido como o conjunto mais abrangente da formação, contemplando os aspectos técnicos e humanistas. Levando em consideração o contexto histórico e social, o currículo carrega consigo a própria definição de que tipo de formação é demandada para aquele

sujeito. Em mais amplo espectro, que tipo de formação se deseja para a sociedade a partir daquilo que é adotado no currículo (Moreira; Tadeu, 2013).

Para uma formação mais completa, seria necessário, além dos ensinamentos técnicos, implementar um conhecimento humanista, na forma de estudos críticos em administração. A partir da fundamentação da formação instrumental do administrador, é necessário compreender os aspectos da teoria crítica na segunda parte do referencial teórico.

2.2 TEORIA CRÍTICA EM ADMINISTRAÇÃO

A segunda parte do referencial teórico está dividida em duas seções que visam analisar os componentes gerais da teoria crítica no contexto das ciências sociais, abordando a implicação desses conceitos para o estudo da administração, denotando aos estudos críticos em gestão como um modelo alternativo às práticas administrativas hegemônicas. Nesta primeira seção, são abordados os componentes das teorias críticas e seus impactos no campo da administração.

A administração, concebida sobretudo como um fenômeno sociopolítico, merece um exame crítico. As relações sociais de produção são historicamente determinadas, e a administração moderna está incrustada nesse processo histórico. Nos estudos teóricos da administração, parece haver uma dissolução da relação dialética e contraditória entre capital e trabalho. Essa dissolução se apresenta como mais uma forma de reificação das relações sociais de produção que ocorrem na realidade objetiva do ser social (Paço-Cunha, 2011). Essa reificação também se apresenta cristalizada na formação dos administradores.

Todo trabalho social ou coletivo em grande escala requer uma direção que vise orientar as atividades individuais e cumprir as funções gerais do movimento da força de trabalho (Marx, 2013). O papel dos administradores é precisamente o de ser intermediário entre os interesses do trabalho e os do capital (Aktouf, 2005).

A administração, nesse sentido, pode ser explicada pelas relações sociais historicamente condicionadas pela vida em sociedade. A função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente, se apresentando de fato como uma coordenação social para fins produtivos (Paço-Cunha; Ferraz, 2018).

A análise sobre os aspectos que envolvem a formação em administração visa delinear a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas. Essa concepção visa conceber o administrador como ser histórico e transformador,

reforçando a visão dialética de sociedade, focando na emancipação e transformação do todo (Paes De Paula, 2016).

A prática da gestão tem um impacto direto no cotidiano das pessoas, visto que pode alterar a forma como as organizações atuam. A gestão (ou *management*) pode ser caracterizada como a *práxis* do administrador e ser definida como um conjunto de técnicas que são destinadas a racionalizar e otimizar o funcionamento das organizações, se apresentando como um sistema de organização do poder. Compreender que a disseminação da ideologia do *management* de fato constitui um processo de instrumentalização e reificação das relações sociais de produção (Gaulejac, 2007) é essencial para compreender as práticas de gestão nas organizações.

O campo de estudo da administração está intimamente ligado ao desenvolvimento da sociedade capitalista contemporânea. Em uma discussão epistemológica, a área da Administração, compreendida dentro das Ciências Sociais Aplicadas, pode ser caracterizada como uma ciência nova que busca ainda delimitar seu objeto de estudo (Da Silva; Da Costa, 2019). A administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada a resolução de problemas reais, mas que busca aumentar o conhecimento da realidade e do próprio objeto. A epistemologia da administração como ciência social se apresenta de forma difusa, ora se orienta em analisar as organizações, ora se orienta a analisar o comportamento administrativo (Serva, 2017).

Consequentemente, a visão tradicionalmente imposta na análise das organizações parte de um conceito positivista, caracterizado pela teoria funcionalista e estruturalista (Faria, 2009; Cardoso; Batista-dos-Santos; Alloufa, 2013). Essa abordagem, apesar de ser a mais tradicional na administração, parte de uma abordagem reducionista da realidade concreta. Possui um caráter gerencialista, com foco na melhora constante da eficiência do trabalho, desconsiderando as complexas relações sociais de produção. Em contraponto, surgiram abordagens que destacam a necessidade de incorporação de uma abordagem crítica na formação dos administradores (Paes De Paula, 2001; Paço-Cunha et al, 2018).

Os resultados gerados pela concepção gerencialista sobre as organizações começaram a mostrar suas limitações e na segunda metade do séc. XX, mais especificamente nos anos 70, quando abordagens alternativas à hegemonia funcionalista passaram a ser representativas (Davel; Alcadipani, 2002), alavancando os estudos de cunho crítico (Busanelo; Schlickmann, 2010). Um dos principais fatores que apoiaram o desenvolvimento do estudo da epistemologia no campo da administração foram as críticas sobre a hegemonia das teorias de cunho funcionalista, adotando-se uma busca por novas abordagens sobre os fenômenos organizacionais (Serva et al, 2010).

Conforme apontado por Maranhão e Paula (2011), a teoria crítica pode se apresentar como um projeto viável para o ensino e formação do administrador contemporâneo. As autoras apontam uma agenda de pesquisa possível para apoiar a reestruturação dos modos como vem se dando a formação do discente em administração. Essa agenda perpassa pela análise dos programas dos cursos e da revisão dos documentos que definem a formação do administrador, conforme proposto nesta pesquisa. A reflexão desses documentos pode direcionar a graduação em administração para um tipo de formação que também possa contribuir para desenvolver condições sociais que busquem a emancipação humana (Maranhão, Paula, 2011; Soares; Capelle; Siqueira, 2018).

A teoria crítica se destaca, neste contexto, por propiciar uma visão orientada a romper com os paradigmas funcionalistas e instrumentais das teorias da administração e das organizações. A questão central de uma teoria crítica consiste em tentar esclarecer, do ponto de vista do sujeito coletivo do trabalho, em que medida as condições materiais (obscuras e manifestas) dão base para a estrutura de poder nas organizações (Faria, 2009; Paes De Paula, 2020).

A Teoria Crítica contemporânea é direcionada por bases marxistas clássicas, que se orientam pela centralidade do trabalho nas relações sociais de produção. Essa teoria parte da concepção materialista histórica dialética no qual o ser humano atua na realidade concreta, expondo os reflexos ideológicos dessas ações na vida real. Os seres humanos, portanto, produzem e são determinados pelos elementos sociais e ideológicos que compõem a realidade objetiva, compreendidas em seu contexto histórico (Marx; Engels, 2007).

O cerne da teoria marxista é compreender que a produção e a reprodução da vida do ser social representam um problema central e estruturante das relações sociais. As relações sociais de produção condicionam a vida em sociedade, as quais devem ser analisadas por um viés dialético, que não pode ser desconectado das condições materiais e objetivas (Marx; Engels, 2007). A abordagem marxista permite considerar que os fenômenos tipicamente humanos se baseiam em um esforço teleológico para a realização de interesses individuais, que são por si, uma relação dialética (Marx, 2013). Esse esforço racional, na sociedade moderna capitalista, possui uma categoria elementar para a transformação da natureza: o trabalho objetivo socialmente estruturado de forma teleológica (Lukács, 2012).

Conforme apontado, a base da teoria crítica se orienta pela emancipação do ser social em relação às amarras das estruturas de poder. A teoria crítica, em uma toada distinta das teorias hegemônicas, surgiu para evidenciar o problema das relações sociais de produção do ponto de vista do trabalho coletivo (Faria, 2009). A intenção é conduzir uma teoria que se ancore na

reivindicação à emancipação do ser (Paes de Paula, 2016). Nesse sentido, pode-se analisar como a teoria crítica implica no campo da Administração.

Para a perspectiva crítica, o objeto de estudos da administração não é a gestão em si, enquanto prática, mas a própria organização como um fenômeno social delineando o comportamento do agente administrador (Kopelke, 2017). Por essa ótica, administradores devem ser considerados como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica ao contexto, buscando como pode ser possível extrair o maior valor possível do trabalho social (Paco-Cunha; Ferraz, 2018).

A análise do comportamento administrativo deve partir dos contornos da organização formal burocrática contemporânea, delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas (Paco-Cunha, 2019). A Administração deve compreender a dinâmica social como um todo, não distinguindo a teoria da prática, ou seja, como é possível explicar o movimento histórico das relações do homem com a natureza (Ferraz et al, 2018).

Paes de Paula (2020) aborda um novo modelo de orientação epistemológica para orientar futuros estudos organizacionais no campo da administração com base na teoria crítica. Esse modelo parte do princípio de que a teoria crítica precisa desenvolver uma concepção que vá além dos paradigmas hegemônicos da teoria das organizações, com base na concepção da incompletude cognitiva. Diferentes pesquisadores realizam novas construções epistêmicas correlacionando diferentes matrizes epistemológicas no sentido de criar teorias e metodologias. A autora defende, então, que o avanço das pesquisas no que tange às mudanças sociais, seria conciliar os diferentes interesses cognitivos.

O desenvolvimento da teoria crítica no campo da administração, nessa toada, se baseia em posicionamentos epistemológicos distintos entre si (Adler, 2002; McLean; Alcapadiani, 2008; Paes de Paula, 2008; Faria, 2009). As diversidades de pensamento dentro desses estudos apontam para diferenças substantivas entre a: 1- teoria crítica frankfurtiana; 2- teoria crítica em estudos organizacionais; 3- estudos gerenciais críticos e 4-análises críticas em estudos organizacionais (Faria, 2009). Complementando essa análise, é possível adicionar nesse contexto a teoria do realismo crítico e suas aplicações para os estudos organizacionais (Pimentel, 2014).

A teoria crítica em administração se refere a uma perspectiva crítica da prática do comportamento administrativo no geral. A perspectiva em comum entre as diferentes abordagens epistemológicas da teoria crítica envolve a emancipação do ser social em relação às condições objetivas relacionadas às formas como as práticas administrativas regulam as

estruturas de poder nas organizações. Essas teorias abrangem uma gama mais ampla de autores que se orientam pela crítica à cultura do *management* (Gaulejac, 2007). A figura abaixo ilustra as diferentes abordagens.

Figura 01: Epistemologia dos estudos críticos



Fonte: adaptado de Faria (2009)

Os temas centrais se referem à análise da dominação e à emancipação, à indústria cultural, à dialética do esclarecimento e à dialética negativa, à crítica à teoria tradicional e ao desenvolvimento de uma Teoria Crítica, sendo assim a base epistemológica dessa teoria. A teoria crítica teve seu início nos estudos filosóficos da Escola de Frankfurt. O termo foi cuidado por Horkheimer em 1937, baseado no tema da emancipação e da tradição marxista de pensamento. Nessa fase, os estudos se voltavam contra a ontologia tradicional positivista que aliena o indivíduo nas suas ações funcionais (Misoczky; Amantino De Andrade, 2005).

Nos estudos organizacionais, a teoria crítica está relacionada a uma concepção teórica de análise nos estudos das organizações a partir de uma abstração arbitrária que promulga uma dissolução da relação dialética e contraditória entre capital e trabalho. Nessa concepção, Paço-Cunha (2010) analisa como as teorias dos estudos das organizações estão ancoradas na tradição weberiana de pensamento. Essa tradição apresenta a organização capitalista como uma

abstração arbitrária, mascarando as relações sociais que de fato são a base do modelo capitalista. Essa abstração arbitrária originada em Weber e adotada por outros teóricos contaminou as teorias das organizações com uma visão reificada da relação entre capital e trabalho.

Os estudos críticos na teoria organizacional, então, se propõem a identificar em que medida as organizações elaboram seus mecanismos de poder e controle em seus aspectos ocultos (que se operam nos bastidores organizacionais) e manifestos (em suas regras e estruturas), no sentido de criar uma realidade de racionalidades e intersubjetividades com seus paradoxos e contradições (Faria, 2009). O aumento do interesse nesse tema pode ser validado também pela criação da linha “Teoria Crítica em Estudos Organizacionais” dentro da divisão de Estudos Organizacionais (EOR) do Enanpad em 2007.

Em sequência, os estudos gerenciais críticos que se iniciaram na década de 1990, tendo como referência o livro “Critical Management Studies”, de Willmott e Alvesson (1992), vislumbraram na ação do administrador uma forma de emancipação do indivíduo. Para esse núcleo, a emancipação do indivíduo pode ser realizada pela própria gestão, por meio de uma autodeterminação individual e coletiva.

Nesse sentido, os autores compreendem que devem trazer a parte crítica de uma maneira mais suavizada para o campo da administração, com vistas a implementar ao menos uma emancipação em nível micro e dentro do contexto organizacional. Podem ser vistas como os modelos que são mais utilizados dentro do campo da administração nas linhas críticas (Misoczky; Amantino De Andrade, 2005; Alcapadiani, Tureta, 2009).

A análise crítica em estudos organizacionais está ancorada na teoria pós-estruturalista, que estuda as organizações do ponto de vista das relações de poder. Em suma, para Foucault (1995) o sujeito é ativamente construído dentro de limites impostos pelo campo social ao qual se encontra inserido, cabendo ao indivíduo participar dos jogos de poder, para assim, através de jogadas estratégicas, exercer sua liberdade ante à constrangimentos derivados das disparidades das relações de poder predominantes em seu meio social.

O Realismo Crítico (RC), por fim, é um movimento científico embasado nos conhecimentos da filosofia e da sociologia sendo uma via de crítica ao positivismo. Essa teoria parte do pressuposto de que realidade social é permeada por um rastreamento em vários níveis diferentes da própria realidade. Nessa perspectiva, os seres humanos projetam e interferem nos eventos, e os mecanismos geram determinados processos em uma realidade consequente. O RC trabalha com duas teses principais: (1) a reivindicação da ontologia e sua irreducibilidade à epistemologia; e (2) a estratificação desta ontologia, a partir de mecanismos generativos ativos, dos eventos e dos fatos observáveis, que podem se manifestar ou não (Vandenberghe, 2007;

Pimentel, 2014, 2017). O RC reivindica como posição a ontologia realista, em que a realidade é vista como algo ou entidade externa e independente do ser humano ou do conhecimento que ele possa ter ou vir a ter da realidade.

No Brasil, Vieira e Caldas (2006), McLean; Alcapadiani (2008) e Paes de Paula *et al* (2010) apontam que o pensamento crítico segue uma tradição autônoma, pois autores como Alberto Guerreiro Ramos e Maurício Tragtenberg já realizavam trabalhos críticos no campo da Administração antes de ser formalizada uma corrente nos países centrais em 1990, o que configura seu aspecto de tradição. É considerada autônoma, por sua vez, pois sua base teórica e epistemológica é “distinta, e mesmo oposta ao pós-estruturalismo predominante no contexto internacional, uma vez que é humanista e se baseia no marxismo, o anarquismo, na teoria crítica e no existencialismo” (Paes De Paula, 2010, p. 410).

Vários autores vêm apontando para um crescimento no interesse e uma popularização dos Estudos Críticos em Gestão (ECG) (Fournier, Grey, 2000; Misoczky; Amantino De Andrade, 2005; Vieira, Caldas, 2006; Faria, 2009; Alcapadiani; Tureta, 2009; Souza, Souza, Silva, 2013; Paes de Paula, 2020), além dos indicadores de aumento de publicações (Davel; Alcapadiani, 2003; Gusmão et al, 2022). Na Administração, verificou-se o surgimento do movimento *Critical Management Studies* (estudos críticos de Gestão). As perspectivas serviram de influência para o primeiro esforço de reunir material visando direcionar o desenvolvimento da teoria crítica com ênfase nas organizações e na Administração, como o movimento chamado *Critical Management Studies* (CMS) que teve em seus fundamentos iniciais a herança da pesquisa frankfurtiana (Fournier; Grey, 2000; Davel; Alcadipani, 2003; Vieira; Caldas, 2006; Faria, 2009; Paes De Paula et al, 2010).

No Reino Unido, esse movimento partiu, principalmente, das contribuições de Alvesson e Willmott (1992;1993) e Alvesson e Deetz (1996). Já nos Estados Unidos destaca-se a contribuição de Paul Adler nas conferências da *Academy of Management*. Merece ainda destaque a tradição crítica francesa, que visa estudar a subjetividade e os indivíduos nas organizações (Fournier; Grey, 2000; Vieira; Caldas, 2006; Paes De Paula et al, 2010).

Alvesson e Deetz (1996) destacam que o compreender a administração como um conjunto de técnicas cria uma ilusão de que a atividade é neutra e imparcial. Essa visão errônea reforça a compreensão de que os problemas organizacionais podem ser resolvidos com o desenvolvimento de “novas” ferramentas de gestão. Analisar a administração como uma atividade neutra faz com que as contradições presentes dentro das empresas sejam escanteadas em favor do desempenho organizacional. Dessa forma, a emancipação aparece como condição necessária para a autonomia das pessoas nas organizações, ocorrendo quando as contradições

organizacionais, tanto em sua prática como em sua teoria dominante, tornam-se explícitas e conscientes (Alcapadiani, 1999).

Os estudos gerenciais críticos se referem a uma perspectiva crítica da prática do comportamento do administrador dentro das organizações sociais. Paes de Paula e Rodrigues (2006) afirmam que os principais idealizadores desse movimento manifestaram uma visão combativa a três movimentos: (1) à concepção de que as organizações são necessárias, racionais e auto evidentes e não fruto do processo sócio-histórico; (2) à ideia de que a visão do administrador é universal e não existem interesses conflitantes; (3) ao domínio da instrumentalidade e da competição. Esses estudos podem ser vistos como os modelos que são mais utilizados dentro do campo da administração nas linhas críticas (Alcapadiani; Tureta 2009; Misoczky; Amantino-De-Andrade, 2005).

Uma questão levantada por alguns autores contrários a esse movimento aponta que haveria um limitador para se promover a emancipação humana por meio da prática de gestão (Misoczky; Amantino-de-Andrade, 2005; Paes de Paula, 2008). O argumento central que desqualifica o movimento dos *Critical Management Studies* (CMS) aborda que essa teoria seria uma crítica domesticada do universo organizacional Misoczky; Amantino-de-Andrade, 2005). Além disso, essa teoria adota uma abordagem que apresentaria uma prática da administração chamada de “gerencialismo engajado” (Paes de Paula, 2008).

O movimento CMS, no entanto, se utiliza de uma série de tradições intelectuais e tem a finalidade de propor um arcabouço teórico mais amplo. Alcadipani (2005) rebate as críticas argumentando que o CMS é um movimento político que tem como intuito justamente agregar diferentes tipos de crítica dentro de uma mesma logomarca, visando trazer questionamentos para a prática da gestão e da formação do administrador.

O CMS se configura como uma teoria de suma importância para o paradigma crítico. Os autores dessa vertente contribuem para os estudos epistemológicos e ontológicos em administração, ao empreenderem dentro de distintas correntes teóricas uma análise crítica do objeto da administração e do próprio campo de estudo (Busanelo; Schlickmann, 2010).

Essa seção apontou de que forma a teoria crítica foi sendo incorporada à administração, se colocando como um modelo alternativo às teorias predominantes. Compreender a administração dentro dos aspectos da teoria crítica implica em questionar a hegemonia da racionalidade instrumental que impera nos ambientes acadêmicos do campo, questionando justamente a aparente normalidade e harmonia das teorias tradicionais.

Nessa pesquisa, conforme estabelecido nos objetivos gerais e específicos, empreendeu-se em verificar em que medida os cursos de graduação em administração investigados abordam

as teorias críticas. O termo crítico, no entanto, não se refere especificamente à abordagem da Escola de Frankfurt ou às bases marxistas clássicas, mas sim a um amplo conjunto de abordagens teóricas que possam transpassar o caráter instrumental, de cunho funcionalista que se mostra hegemônico na formação em administração.

Dessa forma, foi utilizada uma noção ampla do que pode ser caracterizado como teoria crítica. Considera-se como “crítico”, nesta dissertação, as diferentes abordagens epistemológicas que pode haver dentro da teoria crítica, tendo em comum a emancipação do ser social em relação às estruturas de poder nas organizações. Portanto, ao se abordar a teoria crítica, não há compromisso estrito com nenhuma das escolas de pensamento crítico, seja ela vinculada ao marxismo, à escola de Frankfurt, ao pós-estruturalismo, ao pós-modernismo, à abordagem da *Critical Management Studies* (CMS) de Alvesson e Willmott, entre tantas outras. Diante da diversidade epistemológica das diferentes correntes teóricas consideradas críticas, optou-se por um posicionamento plural, sem qualificar as escolas de pensamento crítico.

Com base na fundamentação da teoria crítica na administração, faz-se necessário compreender esses aspectos relacionados à formação do administrador. Em sequência, será abordado de que forma a teoria crítica compreende o ensino crítico, especificamente no contexto da formação em administração.

2.2.1 Ensino crítico em Administração

Analisar a formação em administração pela ótica da teoria crítica merece um exame do fenômeno dos aspectos relacionados aos processos educativos. Para finalizar o capítulo do referencial teórico, essa seção visa apresentar de que forma a teoria crítica em administração e os estudos críticos em gestão podem contribuir para o desenvolvimento do ensino crítico em administração, implicando na formação técnica e humanista do administrador contemporâneo.

Para que não se incorra em um grave erro, denominado por Tragtenberg (2002) de delinquência acadêmica, é necessário que sejam analisadas as finalidades sociais do conhecimento produzido, o qual não deve ser percebido apenas como um meio de produção ou reprodução do modelo do chamado capital humano, como muitas vezes é considerado. A proposta desta pesquisa não consiste apenas em problematizar a apropriação do conhecimento por uma classe hegemônica por meio do sistema econômico, mas também criticar a concepção de que esse é o único tipo de conhecimento “útil”.

Para Adorno (1996), os processos educativos se apresentam como uma ferramenta para transformar os indivíduos em força produtiva, não gerando uma experiência de formação

completa, mas sim uma semiformação. Importante frisar que o autor dá a técnica a sua devida importância para o processo formativo, no entanto, essa técnica não deveria ser acrítica (Soares; Capelle; Siqueira, 2018). A busca pelo conhecimento se verifica em não distinguir entre teoria e prática (Ferraz et al, 2018), denotando à ciência revolucionária (Paço Cunha, 2018) considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas que permitem o seu desenvolvimento, e não como uma questão individual subjetiva.

O contexto atual das relações sociais de produção vem demandando uma educação mais técnica e objetiva que possa permitir a mais rápida inserção da força produtiva nos parâmetros das organizações. De forma que não se torne obsoleto para o trabalho, é imperativo recorrer a um tipo de treinamento que possa corresponder aos objetivos das empresas (Chauí, 2021). Esse contexto de semiformação (Adorno, 1996) apresenta uma preponderância dos aspectos técnicos em detrimento a um tipo de formação mais abrangente, diminuindo as possibilidades de emancipação do ser social. O desafio atual para a educação contemporânea é propor uma reflexão crítica quando seu ambiente já está tomado pela semiformação (Batista-dos-Santos; Alloufa; Nepomuceno, 2010; Maranhão; Santos; Gouveia, 2016).

Para tanto, é necessário pensar as perspectivas que envolvem a forma como o ensino é realizado, implicando na parte pedagógica da formação. A pedagogia é geralmente caracterizada como o componente que se apresenta após a determinação do currículo, delimitando os conteúdos a serem abordados em um itinerário formativo. Nessa definição tradicional e dominante, a pedagogia é vista como apenas a metodologia utilizada para transmitir o conteúdo determinado para um curso. Nessa direção, o conceito deixa de ser um elemento dialeticamente composto do conhecimento e da aprendizagem, mas uma ação que se reduz às categorias técnico-instrumentais (Giroux, Simon, 2013).

A pedagogia tradicional surgiu em meados do século XIX, tendo como objetivo transmitir conhecimento técnico de forma sistematizada. Nessa perspectiva, o aluno era considerado como desprovido de conhecimento, ineficiente e improdutivo, tendo a educação a função de superar essas limitações (Saviani, 2012). O objetivo deste sistema foi garantir a eficiência, focando na burocratização do ensino e tendo a formação o papel de prover mão de obra para o mercado de trabalho, (Maranhão; Paes De Paula, 2011).

Em síntese, as teorias da pedagogia consideradas não críticas categorizam os alunos como não informado e professores como agentes transmissores de conhecimentos. Esse tipo de análise identifica os problemas sociais como um desvio, cabendo à educação o papel de agente de correção, capacitado a intervir de forma eficaz na resolução desse problema (Maranhão; Paes De Paula, 2011; Saviani, 2012).

No entanto, a pedagogia pode ser vista por um prisma mais amplo, se referindo aos processos de produção de conhecimento e identidades. Pode ser então entendida como uma prática para influenciar o processo de produção e reprodução de conhecimentos e identidades, diante de determinadas relações sociais de poder. Essa ampliação de perspectiva, no entanto, não diminui o teor técnico da pedagogia com o que deve ser realizado, considerando os aspectos efetivos da prática educacional. É preocupação da pedagogia a complexa conexão que ocorre entre a organização curricular, estratégias didáticas, tempo e espaço para prática e métodos de avaliação. Nesse sentido, a pedagogia está relacionada à política cultural, propondo uma visão política, que se desenvolve nas diferentes práticas em que professores e alunos se envolvem (Giroux, Simon, 2013).

A pedagogia crítica surge, então, como uma alternativa, tendo por objetivo superar as teorias tradicionais. Nessa abordagem, o foco está em pensar opções pedagógicas para a construção de uma educação que reconheça as contradições das relações sociais e busca a emancipação do ser humano, tendendo a romper com a hegemonia. Essa dialética demonstra que, mesmo representando a sociedade e as vontades dominantes, a escola também é espaço para resistir à dominação (Maranhão; Paes De Paula, 2011).

Essa alternativa pedagógica está marcada por um tipo de formação que valoriza a concepção dialética da realidade, não concebendo apenas os aspectos instrumentais de um itinerário formativo. Nesse sentido, essa concepção se orienta por analisar as particularidades históricas do contexto social no sentido de questionar os conteúdos programáticos do currículo e o papel da educação na sociedade. As teorias da pedagogia crítica são fundamentadas pela Escola de Frankfurt, baseadas na tradição marxista de pensamento e no tema da emancipação humana (Maranhão; Paes De Paula, 2011).

A educação baseada em uma pedagogia crítica procura questionar as relações sociais, pensando os tipos de saberes e formas de aprender que são necessárias para empreender na emancipação humana. Esse tipo de pedagogia propõe a ampliação das capacidades humanas, associados aos objetivos de uma educação que possa auxiliar o estudante a compreender o contexto social pela ótica da história, buscando romper com as relações de poder vigentes (Giroux, Simon, 2013).

No Brasil, pode-se destacar como Pedagogia Crítica aquela descrita por Paulo Freire (Paes de Paula; Rodrigues, 2006). Freire (2004) parte da ideia da inconclusão do ser humano, reconhecendo que somos seres condicionados pela história, mas não determinados. Por essa ótica, a educação é muito mais do que treinar o estudante, mas sim compreender que a História é um momento de possibilidades e não de determinismos fatalísticos. Essa concepção

compreende, então, a educação como a que capacita os estudantes e professores no desenvolvimento de uma perspectiva crítica consciente de sua relação com o mundo enquanto ser humano (Vincentini; Verástegui, 2015).

O componente central da pedagogia crítica de Paulo Freire está na emancipação humana, pautada no sistema de ensino do diálogo, visto como um ato social fundamental, e na relação particular entre alunos e professores na qual o fluxo de conhecimento transita em ambas as direções (Freire, 2004). Essa perspectiva entende que uma formação crítica deve analisar a totalidade dos fenômenos sociais, ponderando a complexidade das relações sociais para que seja possível questionar as normas vigentes e pensar novas práticas para além de uma mera reprodução (Maranhão; Paes De Paula, 2011).

Com base na pedagogia crítica, é possível propor novas práticas de ensino para o campo da Administração. A base dessa proposta visa trazer uma ligação efetiva entre teoria e prática, incorporando uma abordagem crítica na formação dos administradores (Paes De Paula, 2001; Paes De Paula; Rodrigues, 2006; Paço-Cunha *et al*, 2018). Nesta pesquisa, se propõe a pensar novas formas de atuação social do administrador que não se limite a reprodução da lógica do capital. O mercado, definido como um espaço de trocas entre capital e trabalho, precisa ter suas falhas e contradições expostas. A formação e atuação do administrador precisa transcender a ótica do mercado, visando propor novas formas de resolução dos problemas sociais.

O movimento *Critical Management Education* (ensino crítico de gestão), que está relacionado *Critical Management Studies* (estudos críticos de Gestão) adota uma abordagem da pedagogia crítica no campo da Administração que visa compreender a gestão como um fenômeno social, político, econômico e moral circunscrito a contexto histórico específico. Esse movimento possui três alicerces básicos que visam: i) combater à percepção de que as organizações são necessárias, racionais e auto evidentes e não fruto do processo sócio-histórico; ii) afrontar a ideia que a visão do administrador é universal e não existem interesses conflitantes e iii) questionar o domínio da instrumentalidade e da competição (Paes de Paula e Rodrigues, 2006).

No Brasil, é possível observar um aumento considerável de cursos de graduação em Administração nos últimos quarenta anos, de acordo com dados do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Esse aumento foi responsável pela produção em série de administradores com baixa qualificação (Alcapadiani; Motta; Bresler, 2001; Nicolini, 2003), indicando a existência de traços de uma educação bancária nos moldes relatados por Paulo Freire (2004), a partir da relação positiva entre a expansão dos cursos de administração no ensino superior brasileiro e a baixa qualidade de ensino.

No geral, os cursos de administração tendem a ser baseados na lógica da reprodução do sistema do capital, formando alunos para reproduzirem os modelos tradicionais e formas de pensar hegemônicas (Aktouf, 2005). A demanda imediatista do capital pode, inclusive, levar os próprios alunos a exigirem das IES um tipo de pedagogia mais alinhada ao modelo tradicional do que crítico, propondo soluções prontas e respostas inquestionáveis (Paes de Paula; Rodrigues, 2006). Para Alcadipani (2011), isso ocorre porque o meio universitário foi invadido pela lógica gerencialista, o que leva a muitas distorções.

Em seu cerne, a pedagogia crítica visa propor novas alternativas para a formação do ser humano, como é o caso da formação do administrador. Os administradores atuando em posições da alta hierarquia dentro do contexto organizacional, passam a ter que tomar decisões de alta complexidade que afetam as condições de um contexto social. Nesse sentido, a inserção da pedagogia crítica poderia se apresentar como uma alternativa para desenvolver um tipo de formação que integre além dos aspectos técnicos, aqueles de cunho humanista que visam ampliar o horizonte de atuação do administrador (Maranhão; Paes De Paula, 2011).

O ensino crítico em administração visa, então, imputar como referência as condições materiais e reais da vida para os estudos em Administração, implicando em enfatizar a não distinção entre teoria e prática (Misoczky; Amantino-De-Andrade, 2005). Além disso, o ensino em administração deveria mudar sua perspectiva, transcendendo a lógica do capital (Aktouf, 2005).

Nessa dissertação, considera-se que para a formação de um profissional de administração que consiga ampliar sua atuação social é necessária a adoção de um tipo de ensino que aborde conteúdos curriculares críticos além da formação instrumental clássica, utilizando-se dos conceitos da pedagogia crítica. Conclui-se que para que haja alguma concepção crítica da ação do administrador, faz-se necessário o desenvolvimento de uma educação que vá para além do capital (Mészáros, 2015).

Este capítulo do referencial teórico pôde abordar, na sua primeira parte, o desenvolvimento da Universidade Pública Federal no Brasil (UF's), trazendo uma relação entre os aspectos históricos e da legislação brasileira que estão relacionados à consolidação dos cursos de graduação em administração, compreendendo a formação do administrador no contexto atual com base nos documentos que norteiam o ensino em administração, como o Projeto Pedagógico de Curso. A segunda parte do capítulo se concentrou em analisar os aspectos gerais da teoria crítica, abordando a implicação desses conceitos para o estudo da administração e salientando de que forma os estudos críticos em gestão podem contribuir para o desenvolvimento do ensino crítico em administração. Em sequência são trazidos os aspectos

metodológicos que propiciam verificar como tem sido a aplicação dessas teorias nos PPC's dos graduandos em administração.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo aborda os aspectos metodológicos utilizados para o desenvolvimento da pesquisa. A metodologia pode ser compreendida como o caminho do pensamento e da prática durante a abordagem do contexto real (Minayo, 2001). A operacionalização de uma pesquisa científica pretende orientar a problemática que envolve observar o objeto delimitado, traduzindo assim nos aspectos metodológicos específicos para cada estudo.

Com vistas a auxiliar esse processo operacional da pesquisa, o mapa conceitual se apresenta como uma ferramenta que apoia na compreensão empírica dos conceitos a serem analisados. Para essa pesquisa, foi desenvolvido o modelo conforme consta na figura abaixo.

Figura 02: Mapa conceitual da pesquisa



Fonte: elaborado pelo autor (2025)

Essa ferramenta pode ser definida como um diagrama bidimensional que apresenta relações hierárquicas entre conceitos que buscam refletir uma organização conceitual de um corpo de conhecimento, derivando sua própria existência dessa estrutura (Moreira, 2006). O processo de pesquisa está orientado conforme o mapa conceitual apresentado. Essa ferramenta deve ser entendida como um diagrama específico para uma pesquisa, e não de maneira determinada e determinante (Moreira, 2006).

Diante do problema definido, optou-se por uma pesquisa de cunho qualitativo e de natureza documental, considerando-se a adequação dessa estratégia para o objetivo de analisar textos institucionais, neste caso, os Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPCs) de Administração de universidades públicas federais. Essa escolha se justifica pela natureza do objeto de estudo:

os PPCs são instrumentos normativos que refletem concepções pedagógicas, epistemológicas e políticas das instituições de ensino superior. Dessa forma, sua análise permite identificar não apenas os conteúdos explícitos, mas também os pressupostos teóricos que os sustentam.

Segundo Minayo (2012), a pesquisa qualitativa visa construir ou revisar conceitos, abordagens e categorias de um fenômeno social com base na diversidade e profundidade que o tema exerce na realidade. A preocupação principal está orientada em descrever como o fenômeno em questão se manifesta no ambiente, sem que se utilize de algum instrumental estatístico para a análise dos dados.

A demanda em estudar com profundidade os objetos sociais específicos é concebida a partir da relação complexa entre o pesquisador e o próprio objeto. Como o investigador não conhece a realidade em sua completude e dificilmente terá acesso à sua essência, se evidencia a necessidade dos pesquisadores em basear suas pesquisas a partir de categorias ontológicas e epistemológicas (Minayo, 2012).

A busca pela verdade nas ciências sociais não é garantida pelos métodos estáticos de coleta e análise dos dados, e nem por aquilo que o indivíduo simbolicamente compreende como a realidade. Dentro desse debate, é preciso salientar que a busca pelo conhecimento é, na verdade, a não distinção entre teoria e prática, ou seja, como é possível explicar o movimento histórico das relações do homem com a natureza (Ferraz *et al*, 2018).

O caráter qualitativo reforça a necessidade de se utilizar a abstração como instrumento que perpassa a realidade, permitindo compreender o objeto e suas relações. A ação do pesquisador está ancorada na apropriação de abstrações ponderadas no objetivo de desvendar o objeto de pesquisa, sem contanto o separar da realidade concreta (Marx; Engels, 2007). Produzir ciência social, então, deve visar um projeto ético em prol do desenvolvimento humano dentro de um contexto social e histórico específico (Martins, 2004).

Na pesquisa qualitativa os fenômenos podem ser explicados por meio das interações sociais que ocorrem entre os indivíduos, seja pelas suas próprias experiências ou por meio dos documentos que dessas relações surgem. Desta forma, as interações e os documentos constituem processos sociais (Flick, 2009) inerentes a pesquisa qualitativa. Nesta pesquisa, a fonte constituiu-se dos Projetos Pedagógicos dos Cursos (PPC) de Administração das Universidades Federais que cumprem os filtros específicos, que serão evidenciados no *corpus* de pesquisa.

Os documentos apresentam uma versão da realidade material concreta, sendo construídos para fins específicos e diante de um contexto histórico (Flick, 2009). Nas instituições, os documentos são utilizados para o registro das rotinas e da informação necessária

para a legitimação do modo como as coisas são feitas (Flick, 2009). Esta dissertação se utiliza da perspectiva crítica para compreender como as relações sociais de produção historicamente engendradas são compreendidas no documento norteador do processo de formação do administrador contemporâneo.

Os documentos utilizados em uma pesquisa podem ser classificados em dois tipos. O primeiro é aquele construído ao longo da pesquisa, geralmente oriundo de transcrição de entrevistas dos pesquisados ou observações do pesquisador. O segundo tipo envolve aqueles documentos produzidos anteriormente para outras finalidades e que serão analisados pela ótica do pesquisador (Bauer, 2003). Na pesquisa em questão foram utilizados documentos de nível secundário, sendo analisados a partir da análise categorial desenvolvida pelo pesquisador.

A partir das definições iniciais da natureza da pesquisa, é necessário conceber a forma de tratamento e interpretação dos dados utilizados no estudo. Nesse caso, optou-se pela Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2011). Essa técnica se mostra apropriada para examinar materiais escritos e compreender sentidos latentes e manifestos em documentos institucionais. A escolha por essa técnica justifica-se pela possibilidade de sistematizar a análise, reduzindo a subjetividade da interpretação e permitindo uma abordagem categorial.

A técnica de análise de conteúdo pode ser compreendida por meio de um conjunto sistemático e objetivo de procedimentos para descrever o conteúdo de mensagens e análise de comunicações (Bardin, 2011). Essa técnica pretende produzir inferências sobre um texto que considere o contexto social em que foi produzido, permeando procedimentos metodicamente explícitos e replicáveis (Bauer, 2003). A análise dos documentos está baseada no instrumento desenvolvido a partir das categorias abordadas no referencial teórico.

O objeto da análise de conteúdo é realizar inferências sobre as condições de produção do documento e não dos próprios documentos. O conjunto de condições de produção é que constitui o campo de estudo. Bardin (2002) define condições de produção como um triângulo que estrutura a produção: o locutor, o seu objeto de discurso e um terceiro chamado de interlocutor. Também é fundamental que o pesquisador considere o contexto social de quem produziu os documentos, além de melhor estruturar a forma de selecioná-los (Flick, 2009).

A análise documental, então, pode ser definida como uma técnica que visa representar o conteúdo de um documento, diferenciando da ótica da original com o propósito de facilitar a compreensão da totalidade desse documento. Essa concepção parte do tratamento da informação contida nos documentos, selecionados tendo por objetivo representar de outro modo o conteúdo (Bardin, 2002).

A análise de conteúdo dos documentos deve seguir um rigoroso processo para garantir o melhor uso da técnica. Para Bardin (2002) o processo deve envolver três fases: 1- Pré-análise; 2- Exploração do material e 3- Tratamento dos resultados. Na primeira fase, realizou-se a seleção dos PPCs disponíveis publicamente em sites institucionais, bem como a leitura flutuante dos documentos. A seguir, na fase de exploração, definiram-se as unidades de registro e categorias de análise com base em referenciais da Teoria Crítica. Por fim, os dados foram organizados em categorias temáticas, permitindo a identificação de recorrências, omissões e contradições nos documentos analisados.

A fase de pré-análise é realizada por meio de estudos prévios sobre o tema que puderam validar a busca pelo referencial teórico. Essa fase tem o objetivo de sistematizar e operacionalizar o plano de análise do material. Para definir os documentos a serem analisados é necessária a constituição de um *corpus*. Esse conceito pode ser definido como o conjunto dos documentos selecionados para serem submetidos aos procedimentos analíticos (Flick, 2009).

A definição dos elementos para compor o *corpus* passa por regras gerais. A regra da exaustividade visa não deixar de fora qualquer elemento que seja importante para o problema de pesquisa. A regra da representatividade diz respeito a seleção da amostra ser representativa do universo para que os resultados possam ser generalizados. Em sequência, as regras da homogeneidade e da pertinência definem os critérios precisos de escolha e adequação, enquanto fonte de informação, de modo a corresponderem ao objetivo que suscita a análise (Flick, 2009).

Tais regras foram utilizadas a partir de parâmetros para a seleção e delimitação do corpus, conferindo rigor metodológico à investigação, delimitando o *corpus* de pesquisa conforme as definições de Flick (2009). Nesse sentido, estão delimitados pelos PPC's que foram publicados a partir de julho de 2020 até novembro/24. A delimitação do período entre 2020-2024 se deu a partir do parecer do MEC aprovado em julho/2020 e promulgado em novembro/20 de número 438/2020. Esse parecer concedeu um prazo de 4 anos para que os PPC's estivessem adequados a essa nova legislação, sendo que o prazo máximo para que essa adequação fosse utilizada como base para a pesquisa, se deu em novembro/24 (Brasil, 2020).

A definição das universidades federais se deu pelo fato de se compreender que estas podem possibilitar maiores oportunidades de aplicação da teoria crítica na graduação em administração. Entende-se por universidade as instituições pluridisciplinares de formação de nível superior caracterizadas pela tríade indissociável entre ensino, pesquisa e extensão, caracterizadas pela produção intelectual institucionalizada de conhecimento e Federal - como as instituições públicas de ensino superior mantidas pela União (Brasil, 1996).

Para tanto, recorreu-se ao site do Ministério da Educação para delimitar o *corpus* de pesquisa, conforme os requisitos levantados. Em novembro/2024, foi encontrado um total de 69 Institutos de Ensino Superior caracterizados como Universidades Públicas Federais no Brasil. Essas Universidades foram divididas por aquelas que oferecem cursos de administração presenciais e fizeram atualizações nos seus PPC's a partir do parecer 438/2020 do próprio MEC.

Do primeiro filtro, obteve-se o resultado de que 13 UF's não ofereciam o curso de administração em nenhum dos seus campos. Do segundo filtro, pode-se chegar ao resultado de que 35 UF's não divulgaram em seus sites oficiais a atualização do PPC conforme demanda a legislação. Somando os dois filtros, foi possível chegar ao total de 21 UF's que cumprem os requisitos iniciais para a pesquisa e posterior análise dos seus respectivos PPC's. Vale frisar que foram considerados os PPC's apenas do campus sede de cada uma das Universidades. O quadro abaixo apresenta as Universidades que cumpriram os requisitos mínimos na data de corte de novembro/24.

Quadro 01: UF's que compõem o *locus* de pesquisa

Universidade Federal	Estado	Região
Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)	Mato Grosso	Centro-oeste
Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)	Mato Grosso	Centro-oeste
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)	Mato Grosso do Sul	Centro-oeste
Universidade Federal do Ceará (UFCE)	Ceará	Nordeste
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)	Paraíba	Nordeste
Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (Ufape)	Pernambuco	Nordeste
Universidade Federal de Sergipe (UFS)	Sergipe	Nordeste
Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa)	Pará	Norte
Universidade Federal de Rondônia (UNIR)	Rondônia	Norte
Universidade Federal do Tocantins (UFT)	Tocantis	Norte
Universidade Federal de Itajubá (Unifei)	Minas Gerais	Sudeste
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)	Minas Gerais	Sudeste
Universidade Federal de Lavras (Ufla)	Minas Gerais	Sudeste
Universidade Federal de Uberlândia (UFU)	Minas Gerais	Sudeste
Universidade Federal de Viçosa (UFV)	Minas Gerais	Sudeste
Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)	São Paulo	Sudeste
Universidade Federal do Paraná (UFPR)	Paraná	Sul
Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)	Paraná	Sul
Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)	Rio Grande do Sul	Sul
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)	Rio Grande do Sul	Sul
Universidade Federal do Pampa (Unipampa)	Rio Grande do Sul	Sul

Fonte: dados da pesquisa, 2025

Em que pese a seleção dos documentos, a primeira análise a ser realizada confere se o próprio documento teve atualizações com base no parecer 438/2020 do MEC. Após essa análise, algumas universidades foram excluídas do *corpus* da pesquisa. Com esses requisitos, pode-se compreender a representatividade da amostra selecionada, com universidades das cinco regiões do país.

Após definido o *corpus* de pesquisa, faz-se necessário empenhar-se na construção do instrumento de análise dos documentos. Esse instrumento é construído com base nos indicadores para categorizar os documentos. O método de análise de conteúdo de documentos é baseado no uso de categorias oriundas do referencial teórico (Flick, 2013).

A categorização pode ser definida como uma operação para classificar elementos que podem ser agrupados por terem características comuns (Bardin, 2002). A escolha dos temas genéricos que classificam os elementos deve ser construída a partir do referencial teórico e baseada no problema de pesquisa (Bauer, 2003), com objetivo de fornecer uma representação e classificação do documento (Colbari, 2014).

A categorização, então, visa isolar os elementos do texto e reparti-los para compreender as condições de produção do documento (Bardin, 2002). A escolha das categorias permite a organização do conteúdo e tem o objetivo de ser o elo entre os objetivos da pesquisa e os resultados (Colbari, 2014).

Para definir as categorias, Bardin (2011) recomenda cinco critérios. O primeiro está relacionado à exclusão mútua entre si, ou seja, cada elemento é exclusivo. O segundo critério se refere a homogeneidade, sendo a categoria oriunda de um único princípio de classificação. A pertinência, como terceiro critério, adota a escolha coerente do material e do quadro teórico. O quarto critério condiciona a objetividade e fidelidade da análise dos documentos de uma mesma maneira. Por fim, a produtividade, como quinto critério, se baseia na capacidade de fornecer dados férteis em índices de inferências a partir dos documentos.

Nessa perspectiva, a elaboração do instrumento compreende os elementos levantados no referencial teórico, principalmente no que tange à aplicação da teoria crítica no campo da Administração. As definições das categorias resultaram na identificação de 6 elementos centrais para analisar os documentos, quais sejam: 1) paradigma (abordagem sociológica); 2) ontologia; 3) epistemologia; 4) perspectiva histórica; 5) *práxis* social e 6) emancipação.

Assim as categorias propostas cumprem com todos os critérios propostos por Bardin (2011). Os temas que compõem cada categoria estão descritos no quadro 02 que contém o modelo analítico desenvolvido para análise dos documentos. A elaboração do modelo se sustentou no referencial teórico e no problema de pesquisa.

Quadro 02 - Modelo analítico

Categoria	Descrição da categoria
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista visa esclarecer do ponto de vista do sujeito coletivo do trabalho, em que medida as condições materiais (obscuras e manifestas) dão base para a estrutura de poder nas organizações (Faria, 2009; Paes De Paula, 2020). Papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade, focando na emancipação e transformação do todo (Paes De Paula, 2016).
Ontologia	Ontologia materialista , considerando as relações sociais de produção como historicamente determinadas, as quais devem ser analisadas por um viés dialético, que não pode ser desconectado das condições materiais e objetivas (Marx; Engels, 2007), sendo a Administração moderna incrustada nesse processo histórico. A função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente, se apresentando de fato como uma coordenação social para fins produtivos (Paço-Cunha; Ferraz, 2018).
Epistemologia	A administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais, com o intuito de empreender a dinâmica do todo. A epistemologia da administração como ciência social se apresenta de forma difusa: ora se orienta em analisar as organizações, ora se orienta a analisar o comportamento administrativo (Serva, 2017). A ciência revolucionária (Paço Cunha, 2018) deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas que permitem o seu desenvolvimento, e não como uma questão individual subjetiva.
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , buscando como pode ser possível extrair o maior valor possível do trabalho social (Paco-Cunha; Ferraz, 2018). A análise do comportamento administrativo a partir dos contornos da organização formal burocrática contemporânea, delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas (Paco-Cunha, 2019).
<i>Práxis Social</i>	Todo trabalho social ou coletivo em grande escala requer uma direção que vise orientar as atividades individuais e cumprir as funções gerais do movimento da força de trabalho (Marx, 2013). Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais . A abordagem crítica adota uma perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas (Faria, 2009).
Emancipação	Na Teoria Crítica a intenção é conduzir uma teoria que se ancore na reivindicação da emancipação do ser (Paes de Paula, 2022). Busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais justamente a oportunidade de reflexão para a superação da realidade, apontando para o interesse emancipatório (Paes de Paula, 2016).

Fonte: elaborado pelo autor (2025)

A segunda fase da análise de conteúdo defendido por Bardin (2011) está contida na exploração do material. Conforme as diversas operações da primeira fase de pré-análise foram concluídas, a fase de exploração do material propriamente dita se dá pela aplicação sistemática daquilo que foi definido na fase anterior. Os procedimentos aplicados na análise do material completam-se de forma mecânica. Esta fase consiste essencialmente nas operações de decomposição e categorização dos elementos do documento em função das regras previamente formuladas.

A aplicação do modelo analítico não implica na análise completa de um documento, mas sim na visão do pesquisador sobre o próprio documento e sobre as condições de produção (Bardin, 2002). Nesse sentido, o fato de os fundamentos teórico-epistemológicos não estarem explícitos no documento sob análise, não significa que este seja isento de escolhas teóricas. Assim, no momento da análise de um documento, é importante situar o que foi explicitamente colocado no trabalho, com trechos do texto, bem como o que se compreende, implicitamente, do documento.

A terceira e última fase do procedimento de análise de conteúdo definido por Bardin (2011) está no tratamento dos dados. A operacionalização da pesquisa para o tratamento dos dados diz respeito à análise dos elementos do documento conforme o instrumento de pesquisa elaborado a partir das categorias advindas do referencial teórico.

A análise de conteúdo não pretende apresentar uma leitura única do texto, mas sua validade está atrelada à fundamentação do referencial teórico, juntamente com os objetivos da pesquisa. Os procedimentos adotados visam reconstruir representações nas dimensões sintática - descrever o que é escrito por meio da frequência ou ordenação das palavras - ou semântica - identificar o que é dito e os temas - de um documento (Bauer, 2003). Nesse sentido, nesta pesquisa é adotada a dimensão semântica, visando compreender os temas que estão sendo abordados nos documentos, considerando a sua condição de produção. A condição de produção reside na articulação entre a superfície dos textos, descrita e analisada pelas categorias levantadas e os fatores que determinaram estas características, deduzidos de maneira lógica pelo pesquisador (Bardin, 2002).

Tendo a análise documental o objetivo de dar forma conveniente e representar de outro modo o documento, por intermédio de procedimentos de transformação definidos pela categorização, a fase de tratamento dos dados tem a finalidade de conferir rigor metodológico à pesquisa, de tal forma que se obtenha o máximo de informação de forma condensada (Bardin, 2002). O pesquisador, então, orienta o tratamento dos documentos que manipula, para inferir conhecimentos sobre o emissor da mensagem ou sobre o seu meio de produção (Bardin, 2011).

Na fase de tratamento dos dados, parte-se da adoção e aplicação das categorias que foram elaboradas nas fases anteriores são postas em evidência. A aplicação da categorização, ou seja, a enumeração das características do texto, se apresenta como primeira etapa do tratamento dos dados. O procedimento intermediário se dá pela inferência, ou seja, como o resumo do tratamento do conteúdo do documento. A interpretação dos significados concedidos ao conteúdo do texto é a última fase.

Por fim, o quadro abaixo resume os aspectos metodológicos da pesquisa. O quadro está contemplando como cada fase dos aspectos metodológicos se relaciona com os objetivos específicos da pesquisa.

Quadro 03 – Objetivos e respectivos procedimentos metodológicos

Objetivo específico	Procedimento metodológico
Objetivo 1: Ponderar aspectos históricos que envolvam a formação do administrador	Procedimento: Revisão de literatura
Objetivo 2: Compreender o desenvolvimento da teoria crítica no campo da administração	Procedimento: Revisão de literatura
Objetivo 3: Construir um modelo teórico para análise de documentos conforme os aspectos teoria crítica	Procedimento: Revisão de literatura
Objetivo 4: Identificar como os princípios da Teoria Crítica estão presentes e articulados nos PPC's	Procedimento: Análise de conteúdo do documento

Fonte: elaborado pelo autor (2025)

Pretende-se que, com esse protocolo de pesquisa, seja possível alcançar as evidências que propiciem apresentar resultados fidedignos ao problema e aos objetivos da pesquisa. Em sequência são apresentados os resultados da pesquisa.

4 RESULTADOS

Os procedimentos metodológicos, conforme descritos no capítulo, foram executados visando uma análise empírica do objeto de pesquisa: projeto pedagógico de curso das graduações em Administração de 21 Universidades Federais do Brasil que cumpriam os requisitos da pesquisa em novembro/24. Nesse sentido, os resultados aqui apresentados foram analisados com base nas categorias levantadas no referencial teórico conforme apresentado no modelo analítico.

4.1 APRESENTAÇÃO DAS UNIVERSIDADES

Esta seção tem por objetivo apresentar as universidades selecionadas para este trabalho. As universidades foram classificadas em ordem alfabética considerando a região geográfica e o estado em que estão localizadas, apenas para fins de facilitar a organização e disposição do texto. Estão descritos os contextos na qual as instituições estão inseridas, um breve histórico e as informações básicas de cada uma delas.

4.1.1 Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)

A Universidade Federal de Rondonópolis (UFR) foi criada em 20 de março de 2018, com sede no município de Rondonópolis (MT) (UFR, 2024). Situada a 210 km da capital do estado de Mato Grosso, Cuiabá, a UFR encontra-se em uma região caracterizada por ser uma área de transição entre biomas e nascentes de rios que compõem as Bacias dos Rios Araguaia e Paraguai. O município possui uma população de 244.911 pessoas, com salário médio de 2,6 salários-mínimos e 35,5% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A história da instituição teve início em 2 de dezembro de 1974 na criação do Centro Pedagógico de Rondonópolis (CPR) vinculado à Universidade Estadual de Mato Grosso – UEMT, com sede em Campo Grande. Em decorrência da divisão do estado de Mato Grosso, o CPR foi federalizado e incorporado à Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT) em 1979. No ano de 1992, após uma reestruturação organizacional, o CPR foi transformado no Campus Universitário de Rondonópolis (CUR) da UFMT (UFR, 2024).

Em 20 de março de 2018 ocorreu a emancipação do CUR, sendo criada a UFR. No final do ano de 2023, foi aprovado o Regimento Geral da instituição, documento que simboliza o fim do processo de implantação da universidade. A UFR conta com mais de 5.700 estudantes

vinculados em 25 cursos de graduação e 13 cursos de pós-graduação. São 320 professores concursados, 36 professores substitutos e 145 técnicos administrativos em educação (UFR, 2024).

4.1.2 Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)

A Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT) foi criada em 10 de dezembro de 1970. Durante muitos anos, foi a única instituição de Ensino Superior em Mato Grosso, a UFMT é uma das duas universidades federais do Estado (UFMT, 2024). Implantada num contexto marcado pela biodiversidade de suas microrregiões geográficas - Pantanal, Amazônia, Araguaia e Cerrado - e entre três bacias hidrográficas - a do Araguaia-Tocantins, a do Prata e a do Amazonas. O estado conta com 3.658.649 habitantes com salário médio de 1,5 salários-mínimos e 59,7% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A trajetória da instituição se origina da fusão da Faculdade de Direito, criada em 1934, e do Instituto de Ciências e Letras de Cuiabá, instituído em 1966. Com Câmpus-sede localizado em Cuiabá, a UFMT tem presença em todo o Estado a partir da educação presencial ofertada, além da capital, nos Câmpus do Araguaia, composto pelas unidades de Barra do Garças e Pontal do Araguaia e Sinop. A capilaridade de atuação da UFMT é reforçada pela atuação na Educação a Distância (EAD), são 24 polos, que, a partir da Universidade Aberta do Brasil (UAB), oferecem cursos de nível superior para a população com dificuldade de acesso à formação universitária presencial (UFMT, 2024).

4.1.3 Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

A Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD) está localizada no município de Dourados, no interior de MS, na porção sul do estado, distante aproximadamente 230 km da capital, Campo Grande, e a cerca de 115 km da divisa com o Paraguai, e, nesse sentido, encontra-se em faixa de fronteira. O município conta com uma população de 243.367 pessoas com salário médio de 2,3 salários-mínimos e 35% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição nasceu do desmembramento do Centro Universitário de Dourados, antigo CEUD, campus da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul – UFMS. O CEUD começou a funcionar no município em 1971. Na década de 70, o campus de Dourados abrigava os cursos de História, Letras, Agronomia e Pedagogia. Nas décadas seguintes vários outros cursos foram

implantados como Ciências Contábeis, Análise de Sistemas, Medicina, Direito, Administração além dos cursos de pós-graduação como o Mestrado em Agronomia, História e Geografia, contando também com doutorado em Agronomia (UFGD, 2024).

A instituição possui diversas unidades/imóveis em Dourados e com três bases de apoio em outras localidades – Corumbá, Ladário e Ponta Porã, e 11 polos EAD. A UFGD conta com 36 cursos de graduação presenciais e seis a distância, bem como, 36 cursos de pós-graduação *stricto sensu* e *lato sensu* (UFGD, 2024).

4.1.4 Universidade Federal do Ceará (UFCE)

A Universidade Federal do Ceará foi criada em 16 de dezembro de 1954, e instalada em 25 de junho do ano seguinte no município de Fortaleza, capital do estado (UFCE, 2024). O município conta com 2.428.708 habitantes, com salário médio de 2,8 salários-mínimos e 39,8% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

No início, era constituída pela Escola de Agronomia, Faculdade de Direito, Faculdade de Medicina e Faculdade de Farmácia e Odontologia. , a Universidade é composta de oito campi, denominados Campus do Benfica, Campus do Pici e Campus do Porangabuçu, todos localizados no município de Fortaleza (sede da UFC), além do Campus de Sobral, Campus de Quixadá, Campus de Crateús, Campus de Russas e Campus de Itapajé (UFCE, 2024).

A instituição conta com 124 cursos de graduação, 82 mestrados e 51 doutorados. Possui em 2024 2.149 servidores(as) docentes, 3.182 servidores(as) técnico-administrativos(as), 1.195 colaboradores(as) terceirizados(as), 31.191 estudantes de graduação e 8.024 pós-graduandos(as) (UFCE, 2024).

4.1.5 Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) está localizada em João Pessoa, capital do Estado da Paraíba. O município conta com 833.932 habitantes, com salário médio de 2,7 salários-mínimos e 39,11% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A Universidade tem sua origem com a criação, em 1934, da Escola de Agronomia do Nordeste. Com a fundação da Faculdade de Ciências Econômicas em 1947, a década seguinte registrou a criação de quase todas as escolas isoladas que mais tarde delinearão o corpo da Universidade Estadual. A Universidade Federal da Paraíba (UFPB) foi criada em 02 de dezembro de 1955, como resultado da junção dessas escolas superiores. Inicialmente sob o

nome de Universidade da Paraíba e após sua federalização em 13 de dezembro de 1960, foi transformada em Universidade Federal da Paraíba (UFPB, 2024).

A UFPB é composta pelos *campi* de João Pessoa (capital), Areia e Bananeiras. No ensino de graduação, a UFPB possui 130 cursos, sendo 119 presenciais e 11 na modalidade de educação a distância. O número de alunos ativos, em 2022, era de aproximadamente 33 mil estudantes. No ensino de pós-graduação, a Instituição contabiliza 137 cursos, sendo 40 doutorados e 60 mestrados acadêmicos, 4 residências médicas, além de 19 especializações, bem como 1 doutorado e 13 mestrados profissionais (UFPB, 2024).

4.1.6 Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE)

A UFAPE está localizada no município de Garanhuns, situado na microrregião do Agreste Meridional do Estado de Pernambuco. A cidade de Garanhuns se encontra ao centro leste da região e conta com 142.506 habitantes, com salário médio de 1,6 salários-mínimos e 20,63% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (UFAPE) tem sua origem em 11 de abril de 2018, através do desmembramento da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE) e Unidade Acadêmica de Garanhuns (UAG). Em 1º de janeiro de 2019, a UFAPE foi classificada como entidade da administração pública federal. Os objetivos macros da Universidade passam por consolidar e fortalecer o processo de interiorização do ensino superior, nas modalidades de ensino de graduação e da pós-graduação. Permeia ainda afirmar a identidade simbólica, contextual e as especificidades regionais que caracterizam os espaços do agreste e sertão nordestino em seus diferentes territórios (UFAPE, 2024).

A Universidade oferta sete (07) cursos de graduação: Licenciatura em Pedagogia, Bacharelado em Agronomia, Bacharelado em Medicina Veterinária, Bacharelado em Zootecnia, Licenciatura em Letras, Bacharelado em Engenharia de Alimentos e Bacharelado em Ciência da Computação. Quanto aos programas de pós-graduação, oferta cinco programas em nível de Mestrado: Ciências Ambientais, Ciência Animal e Pastagens, Produção Agrícola, Sanidade e Reprodução de Animais de Produção e Letras (UFAPE, 2024).

4.1.7 Universidade Federal de Sergipe (UFS)

A Universidade Federal de Sergipe está localizada no município de São Cristóvão, distante cerca de 25 km da capital do Estado, Aracaju. A cidade conta com 95.612 habitantes,

com salário médio de 3,2 salários-mínimos e 15,77% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição foi criada em 28 de fevereiro de 1967 e oficialmente instalada em 15 de maio de 1968. Desde 1978 conta com quatro unidades de ensino: Centro de Ciências Exatas e Tecnologia, Centro de Ciências Biológicas e da Saúde, Centro de Ciências Sociais Aplicadas e Centro de Educação e Ciências Humanas. Além do campus sede na cidade de São Cristóvão, a UFS está presente em mais cinco campi, sendo um em Aracaju e quatro no interior do estado: Itabaiana, Laranjeiras, Lagarto e Nossa Senhora da Glória (UFS,2024).

Com ensino de graduação e de pós-graduação na modalidade presencial, a sua atuação é ampliada com a oferta de educação a distância (EAD) e de educação de nível médio e fundamental através do Colégio de Aplicação, situado no campus sede, oferta 5.260 vagas em 102 opções de curso presenciais. Através da educação a distância, são oferecidas outras 2.600 vagas. Na pós-graduação, a UFS disponibiliza 40 cursos stricto sensu, sendo 8 de doutorado, 30 de mestrado acadêmico e 2 de mestrado profissional (UFS,2024).

A instituição conta com 20.363 alunos matriculados em cursos de graduação presenciais, 5.448 no Sistema de Educação a Distância (EAD) e 1.087 em cursos de pós-graduação stricto sensu em 2024. O quadro de pessoal da UFS conta com 1.150 professores, sendo 1.023 efetivos. Já os técnico-administrativos é composto por 1.137 servidores efetivos (UFS,2024).

4.1.8 Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA)

A Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (UNIFESSPA) está localizada no município de Marabá, distante cerca de 485 km da capital do Estado, Belém. A cidade conta com 266.533 habitantes, com salário médio de 2,6 salários-mínimos e 25,69% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A construção da universidade no Sul e Sudeste Paraense se iniciou a partir do Campus Avançado da Universidade de São Paulo (Causp) instalado na cidade de Marabá no ano de 1971, por iniciativa do Projeto Rondon, cuja ideia era desenvolver pesquisas sobre a Amazônia. O campus avançado Marabá passou a funcionar com uma estrutura própria em 1982. Esse espaço foi cedido à UFPA em 1987, com a implantação de um campus universitário no município, e a partir de 1992 implantou os primeiros cursos regulares nos campi do interior (UNIFESSPA, 2024).

A Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa) foi, então, criada em 5 de

junho de 2013 a partir do desmembramento do Campus Marabá da Universidade Federal do Pará (UFPA). Com estrutura multicampi, a Unifesspa está presente em Marabá (sede), Rondon do Pará, Santana do Araguaia, São Félix do Xingu e Xinguará. Contudo, sua área de abrangência vai além dessas cidades, envolvendo os 39 municípios da mesorregião do Sul e Sudeste paraense, ainda com potencial impacto no norte do Tocantins, sul do Maranhão e norte do Mato Grosso (UNIFESSPA, 2024).

, a instituição disponibiliza 42 cursos de graduação (bacharelado e licenciatura) na modalidade presencial, 18 programas de Pós-Graduação lato e stricto sensu (mestrados e doutorados). Conta também com 429 docentes efetivos e 291 técnicos administrativos efetivos. O número de estudantes diplomados na graduação e na pós-graduação, totalizando 663 e 147 estudantes, respectivamente. Em relação a ofertas de vagas no ensino de graduação e pós-graduação perfazendo um total de 2.164 e 6.196, respectivamente (UNIFESSPA, 2024).

4.1.9 Universidade Federal de Rondônia (UNIR)

A instituição está localizada em Porto Velho, capital do Estado de Rondônia. A cidade conta com 460.434 habitantes, com salário médio de 3,3 salários-mínimos e 40,73% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A Universidade Federal de Rondônia foi criada em 08 de julho de 1982. Sua criação se insere no mesmo processo que levou à elevação do então Território Federal de Rondônia à condição de Estado em dezembro de 1981. Inicialmente a UNIR foi implantada na Capital de Rondônia, Porto Velho, e incorporou a estrutura e os cursos então oferecidos pela Fundacentro (Fundação Centro de Ensino Superior de Rondônia): Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas (UNIR, 2024).

A UNIR, única Universidade de Rondônia, vem se consolidando como uma instituição multicampi presente em todas as regiões do Estado. O processo de interiorização da UNIR, teve campi instalados nas cidades de Guajará-Mirim, Ji-Paraná, Cacoal, Rolim de Moura, Vilhena, Ariquemes e Presidente Médici. oferece cinco doutorados, 22 mestrados e 64 cursos de graduação (UNIR, 2024).

4.1.10 Universidade Federal do Tocantins (UFT)

A Universidade Federal do Tocantins (UFT) está sediada na cidade de Palmas, capital do estado do Tocantins, com campus em Arraias, Gurupi, Miracema do Tocantins e Porto

Nacional. A cidade sede conta com 302.692 habitantes, com salário médio de 3,6 salários-mínimos e 55,57% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A construção institucional da UFT remonta ao período em que a região do Tocantins ainda era parte do estado de Goiás. Neste período, o ensino superior iniciava seus primeiros passos rumo à interiorização, trajetória iniciada no ano de 1963 na cidade de Porto Nacional. Posteriormente, a instituição tornou-se componente inicial da primeira universidade pública do novo estado, a Unitins, que serviu de base para sua criação (UFT, 2024).

Foi instituída a partir da federalização da então Universidade Estadual do Tocantins (Unitins) em 23 de outubro de 2000. Originalmente com sete campus, em 2019 a UFT foi desmembrada em duas, dando origem à Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT). A configuração atual comporta cinco campus – Arraias, Gurupi, Miracema, Palmas e Porto Nacional – e 19 polos de educação a distância (UFT, 2024).

A UFT está presente de norte a sul do Tocantins e desenvolve projetos de ensino, pesquisa e extensão por toda a região da Amazônia Legal. conta com 43 cursos de graduação presenciais (três deles em implantação), seis cursos de graduação na modalidade a distância (EAD), 33 programas de pós-graduação stricto sensu, incluindo 33 cursos de mestrado e nove de doutorado, além de cursos de pós-graduação lato sensu (especializações e MBAs) (UFT, 2024).

4.1.11 Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI)

A Universidade Federal de Itajubá (UNIFEI) está localizada na cidade de Itajubá, a cerca de 450 km de Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais. A cidade conta com 93.073 habitantes, com salário médio de 2,7 salários-mínimos e 33,44% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição foi fundada em 1913 com o nome de Instituto Eletrotécnico e Mecânico de Itajubá – IEMI, com vistas a estabelecer formação de engenheiros mecânicos e eletricitistas. A Escola foi federalizada em 1956, mas a denominação de Escola Federal de Engenharia de Itajubá- EFEI só foi adotada em 1968. A concretização do projeto de transformação em Universidade deu-se em 24 de abril de 2002 (UNIFEI, 2024).

A UNIFEI oferece 34 cursos de graduação presenciais, sendo 25 no campus de Itajubá e 9 no campus de Itabira. Além disso, a UNIFEI também oferece o curso de Bacharelado em Ciência e Tecnologia na modalidade EAD, nos polos de Itajubá e Itabira. Conta com 7.192 alunos entre graduação, pós-graduação e EAD (UNIFEI, 2024).

4.1.12 Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

A UFJF possui dois *campi* em cidades distintas, no Estado de Minas Gerais. O campus sede situa-se no município de Juiz de Fora (JF), localizado na mesorregião da Zona da Mata, distante 272 km de Belo Horizonte, 184 km do Rio de Janeiro e 506 km de São Paulo. O município possui ligações pelas rodovias BRs 040 e 267, as MGs 133 e 353 e com a BR-116, que o conecta ao norte do estado de Minas e à Governador Valadares (GV), onde se situa o campus-avançado da instituição (UFJF, 2024). Juiz de Fora conta com 540.756 habitantes, com salário médio de 2,4 salários-mínimos e 34,14% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A Universidade Federal de Juiz de Fora foi criada em 23 de dezembro de 1960 e a Cidade Universitária foi construída no ano de 1969, local onde permanece até os dias atuais. A instituição possui mais de 90 cursos de graduação, 45 de mestrado e 24 de doutorado, além de especializações e residências nas áreas de saúde, gestão e docência. A instituição é ainda responsável pelo Colégio de Aplicação João XXIII, com oferta de ensinos fundamental e médio, e pelo Hospital Universitário, gerido pela Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (Ebserh) (UFJF, 2024).

Em seus dois campi, Juiz de Fora e Governador Valadares, há a formação qualificada de 26 mil estudantes, por meio da atuação de mais de 1.600 professores e 1.500 técnico-administrativos em educação, a disponibilidade de 18 bibliotecas, mais de 370 laboratórios e a oferta de assistência estudantil (UFJF, 2024).

4.1.13 Universidade Federal de Lavras (UFLA)

A Universidade Federal de Lavras (UFLA) está situada na cidade de Lavras, distante cerca de 250km da capital do Estado, Belo Horizonte. A cidade conta com 104.761 habitantes, com salário médio de 2,4 salários-mínimos e 31,69% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição foi fundada em 1908 como Escola Agrícola de Lavras, passou a ser chamada Escola Superior de Agricultura de Lavras (ESAL) em 1938. A federalização ocorreu em 1963. Foi em 1994 que a instituição se tornou universidade, hoje conhecida como Universidade Federal de Lavras (UFLA, 2024).

São 21 departamentos didático-científicos, que atuam em diferentes áreas do conhecimento, preparando quase 12 mil estudantes em 35 cursos de graduação (30 presenciais

e 5 na modalidade a distância). Na pós-graduação, são cerca de 2.200 estudantes matriculados em 32 cursos de mestrado e 22 de doutorado. Há também 13 cursos em nível de especialização Lato-Sensu. Seu quadro de funcionários possui cerca de 700 professores, 650 técnicos administrativos e 560 funcionários terceirizados (UFLA, 2024).

4.1.14 Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

A Universidade Federal de Uberlândia (UFU) está localizada na cidade de Uberlândia, a cerca de 550 km de Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais. A cidade conta com 203.080 habitantes, com taxa de desocupação da população de 6,40 % e escolaridade de 99,4% entre pessoas de 6 a 14 anos (IBGE, 2024).

A instituição, ainda com o nome de Universidade de Uberlândia (UnU), foi autorizada a funcionar em 14 de agosto de 1969, e federalizada em 24 de maio de 1978, passando a ser, então, Universidade Federal de Uberlândia (UFU). A UFU conta com sete campi universitários. Na sede em Uberlândia encontram-se os campi Educação Física, Glória, Santa Mônica e Umuarama. Os três campi avançados situam-se nas cidades de Ituiutaba, Monte Carmelo e Patos de Minas (UFU, 2024).

A UFU oferece 75 cursos superiores, 20 cursos de doutorado, 39 cursos de mestrado acadêmico, 6 cursos de mestrado profissional e de cursos técnicos da área de saúde e de meio ambiente, realizados pela Escola Técnica de Saúde (ESTES). Com relação ao ensino a distância, somam-se 6 cursos de graduação, 5 de especialização, 11 de extensão e 8 de aperfeiçoamento (UFU, 2024).

A instituição possui mais de 20 mil alunos, com 19.861 estudantes matriculados em cursos presenciais de graduação e 424 em programas de educação a distância. Além disso, a universidade oferece educação profissional para 614 alunos. No âmbito da pós-graduação, a UFU mantém 1.968 estudantes em mestrados acadêmicos, 438 em mestrados profissionais, 1.586 doutorandos e 128 especialistas (UFU, 2024).

4.1.15 Universidade Federal de Viçosa (UFV)

A Universidade Federal de Viçosa (UFV) está localizada na cidade de Viçosa, distante cerca de 225 km de Belo Horizonte, capital do Estado de Minas Gerais. A cidade conta com 76.430 habitantes, com salário médio de 2,7 salários-mínimos e 34,34% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição foi inaugurada como Escola Superior de Agricultura e Veterinária (Esav), em 28 de agosto de 1926. A Esav foi transformada em Universidade Rural do Estado de Minas Gerais (Uremg), em 1948. Em 1948, o Governo do Estado a transformou em Universidade Rural do Estado de Minas Gerais (Uremg), que era composta pela Escola Superior de Agricultura, pela Escola Superior de Veterinária, pela Escola Superior de Ciências Domésticas, pela Escola de Especialização (Pós-Graduação), pelo Serviço de Experimentação e Pesquisa e pelo Serviço de Extensão. A federalização se deu em 15 de julho de 1969, quando passou a ser nomeada Universidade Federal de Viçosa (UFV, 2024).

A UFV oferece ensinos médio e técnico, cursos de graduação e programas de pós-graduação nos seus três campi, nos quais estão matriculados mais de 20 mil estudantes. A Universidade oferece, em 2023, 67 cursos de graduação em seus três campi e conta 50 programas de pós-graduação stricto sensu, sendo 40 programas acadêmicos e 10 profissionais (UFV, 2024).

4.1.16 Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP)

A Universidade Federal de São Paulo (UNIFESP) está localizada no município de Osasco, Região Metropolitana de São Paulo, capital do estado de São Paulo. A cidade conta com 728.615 habitantes, com salário médio de 3,9 salários-mínimos e 31,96% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

O núcleo de origem da instituição é a Escola Paulista de Medicina (EPM) fundada em 1933 e que se sustentou por meio de recursos privados e subsídios governamentais até a federalização em 1956. Em 1994, a EPM transformou-se na Universidade Federal de São Paulo, com cursos focados na área da saúde. Em 2004, a Unifesp iniciou seu processo de expansão institucional com a instalação de novos campi e a criação de novos cursos de graduação. , é formada pelos 7 campi distribuídos pelo estado, localizados na cidade de: Diadema, Guarulhos, Osasco, Santos, São José dos Campos e São Paulo (com Campus São Paulo e Campus Zona Leste) (UNIFESP, 2024).

A Unifesp oferece 52 cursos de graduação, 70 de mestrado, 44 de doutorado nos seus 72 cursos de Pós-Graduação, 84 residências médicas, 16 residências multiprofissionais e 123 especializações e áreas de aperfeiçoamento. Possui também cerca de 13.500 estudantes de graduação, 5.600 estudantes de pós-graduação, 1.600 residentes médicos e 7.900 estudantes de especialização e aperfeiçoamento. Na docência, são 1.747 professores, incluindo-se ainda no quadro de servidores 3.999 técnicos administrativos em educação (UNIFESP, 2024).

4.1.17 Universidade Federal do Paraná (UFPR)

A Universidade Federal do Paraná (UFPR) está localizada na cidade de Curitiba, capital do Estado. A cidade conta com 1.773.718 habitantes, com salário médio de 3,6 salários-mínimos e 66,9% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A fundação da UFPR se deu em 19 de dezembro de 1912, inicialmente funcionando como instituição particular. Os primeiros cursos ofertados foram Ciências Jurídicas e Sociais; Engenharia; Medicina e Cirurgia; Comércio; Odontologia; Farmácia e Obstetrícia. No fim da década de 40, quando as faculdades existentes, acrescidas da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, foram reunidas como a Universidade do Paraná. A federalização ocorreu em 1950, passou a se chamar Universidade Federal do Paraná (UFPR, 2024).

As instalações da instituição estão distribuídas entre os diversos campi de Curitiba e de outras cidades do Paraná. A UFPR oferta cursos de graduação, sendo cursos de licenciatura, bacharelado, tecnólogo, totalizando 155 cursos presenciais e 270 cursos de pós-graduação em nível de especialização (*lato sensu*), mestrado e doutorado (*stricto sensu*). comporta cerca de 40 mil alunos nos seus variados cursos (UFPR, 2024).

4.1.18 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

A Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) está localizada na cidade de Pato Branco distante cerca de 450 km de Curitiba, capital do Estado. A cidade conta com 91.836 habitantes, com salário médio de 2,5 salários-mínimos e 44,83% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição foi fundada em 1909, como Escola de Aprendizizes Artífices e em 7 de outubro de 2005, tornou-se a primeira Universidade Tecnológica do país. Em 1937, a escola começou a ministrar o ensino de 1º grau, sendo denominada Liceu Industrial do Paraná. Em 1978, a Instituição foi transformada em Centro Federal de Educação Tecnológica do Paraná (Cefet-PR), passando a ministrar cursos de graduação. Nas décadas de 80 e 90, foram criados os Programas de Pós-graduação. No dia 7 de outubro de 2005 ocorreu a transformação do CEFET-PR em Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR, 2024).

, está presente em 13 cidades do Paraná: Apucarana, Campo Mourão, Cornélio Procopio, Curitiba, Dois Vizinhos, Francisco Beltrão, Guarapuava, Londrina, Medianeira, Pato Branco, Ponta Grossa, Santa Helena e Toledo. Considerando todas as áreas do conhecimento, são mais de 110 cursos de graduação, 70 cursos de especialização e 80 cursos de mestrado e

doutorado, aproximadamente. No corpo estudantil conta com cerca de 35 mil estudantes, entre cursos técnicos (162), graduação (29.624), especialização (2.573), mestrado (1.879) e doutorado (684), atuando nas áreas tecnológicas, humanas e sociais. Apresenta também corpo de funcionários com mais de 2.430 docentes (1.681 Magistério Superior e 750 Ensino Básico, Técnico e Tecnológico) e mais de 1.100 técnicos-administrativos (UTFPR, 2024).

4.1.19 Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)

A Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) é uma instituição de ensino superior criada em 15 de setembro de 2009, abrangendo mais de 400 municípios da Mesorregião Grande Fronteira do Mercosul – Sudoeste do Paraná, Oeste de Santa Catarina e Noroeste do Rio Grande do Sul. A sede fica em Chapecó, a cerca de 550 km de Florianópolis, capital do Estado de Santa Catarina. A cidade sede conta com 254.785 habitantes, com salário médio de 2,7 salários-mínimos e 49,63% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

O processo de criação da UFFS iniciou em 2006, por meio de um Grupo de Trabalho da Universidade Federal de Santa Catarina, com a elaboração de um projeto de universidade multicampi, abrangendo os três estados do Sul, compreendendo o Norte do Rio Grande do Sul, o Oeste de Santa Catarina e o Sudoeste do Paraná. O projeto findou em 15 de setembro de 2009, com a legitimação da instituição como Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS). Conta com seis campi: Chapecó (SC), Realeza e Laranjeiras do Sul (PR) e Cerro Largo, Erechim e Passo Fundo (RS) (UFFS, 2024).

A instituição oferta mais de 50 cursos de graduação nas mais diversas áreas de conhecimento. Ainda, oferece cursos de pós-graduação em nível de especialização (lato sensu), mestrado e doutorado (stricto sensu) além de 40 cursos de especialização, 33 residências médicas, 16 mestrados e 1 doutorado (UFFS, 2024).

4.1.20 Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) está localizada na cidade de Santa Maria, distante cerca de 300 km de Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul. A cidade conta com 271.735 habitantes, com salário médio de 3,1 salários-mínimos e 33,03% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A instituição foi criada em 14 de dezembro de 1960, com a denominação de Universidade de Santa Maria (USM). No início de suas atividades contava com a Faculdade de

Farmácia, de Medicina, de Odontologia e o Instituto Eletrotécnico do Centro Politécnico. A Universidade foi federalizada pela Lei n. 4.759, de 20 de agosto de 1965, e passou a denominar-se, então, Universidade Federal de Santa Maria (UFSM,2024).

A instituição oferece cerca de 130 cursos de graduação na modalidade de tecnologia, de licenciatura plena e de bacharelado. Além disso, a instituição oferta cerca de 110 cursos de pós-graduação, nas modalidades doutorado, mestrado e especialização. O corpo discente é constituído de aproximadamente 30 mil estudantes, sendo 27 mil na modalidade presencial e 3 mil na modalidade de ensino a distância. O quadro de pessoal conta com cerca de 5 mil servidores. Destes, 2,2 mil são docentes e 2,8 mil são técnico-administrativos em educação (UFSM,2024).

4.1.21 Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA)

A Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) está localizada na cidade de Bagé, distante cerca de 360 km de Porto Alegre, capital do Estado do Rio Grande do Sul. A cidade conta com 117.938 habitantes, com salário médio de 2,7 salários-mínimos e 21,79% da população ocupada formalmente (IBGE, 2024).

A fundação da instituição é datada de 27 de julho de 2005 a partir do Consórcio Universitário da Metade Sul, que ficou responsável pela implantação da nova Universidade. O acordo foi firmado entre o Ministério da Educação, a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) e a Universidade Federal de Pelotas (UFPel). Para implementação da UNIPAMPA, as instituições componentes do consórcio das duas instituições apoiadoras foram responsáveis pela parte técnica e estrutural. Coube à UFSM implantar os campi nas cidades de São Borja, Itaquí, Alegrete, Uruguaiana e São Gabriel e à UFPel os campi de Jaguarão, Bagé, Dom Pedrito, Caçapava do Sul e Santana do Livramento. Além disso, também foram responsáveis pela criação dos primeiros cursos da instituição, totalizando trinta cursos de graduação no seu início (UNIPAMPA, 2024).

A Unipampa oferece 78 cursos de graduação nas diversas áreas de conhecimento. Além disso, oferece cursos de pós-graduação lato sensu stricto sensu, sendo 18 especializações, 22 mestrados e 6 doutorados. atende a cerca de 9 mil estudantes de graduação e 1.200 estudantes de pós-graduação. No corpo docente tem cerca de 960 professores e em funções administrativas são cerca de 875 funcionários (UNIPAMPA, 2024).

4.2 ASPECTOS CRÍTICOS DO PROJETO PEDAGÓGICO EM ADMINISTRAÇÃO

O capítulo anterior apresentou os aspectos metodológicos desenvolvidos para a pesquisa, definindo o tipo de pesquisa, o instrumento de pesquisa e apresentação de cada uma das universidades que compõem o *corpus* de pesquisa. Este capítulo apresenta as análises provenientes do protocolo de pesquisa, aplicando o instrumento desenvolvido para a análise dos Projetos Pedagógicos de Curso de cada uma das universidades selecionadas para este trabalho.

A sequência de análise se deu em ordem alfabética considerando a região geográfica e o estado em que estão localizadas, conforme apresentação anterior. Estão descritas as informações básicas do curso de administração e a aplicação do instrumento de pesquisa no objeto de pesquisa de cada uma das universidades.

A análise inicial do documento se deu pela verificação se a Resolução CNE/CES nº 5/2021, nos seus artigos 4º e 14º, foram contemplados nos documentos, podendo definir se de fato as IES selecionadas cumpriam os requisitos básicos. De acordo com o artigo 4º, todo curso de graduação em administração é obrigado a desenvolver e divulgar o Projeto Pedagógico (Brasil, 2021). Essa divulgação deve ser realizada no site oficial da IES, requisito também utilizado para selecionar aquelas que participariam do estudo.

O PPC é um documento que tem a função de demonstrar a proposta do itinerário formativo a ser desenvolvido pela IES. Em consequência, é definido nessa legislação que o PPC deve especificar e descrever claramente: 1- perfil do egresso e a descrição das competências; 2 - o regime acadêmico de oferta e a duração do curso; 3 - as atividades de ensino-aprendizagem necessárias ao desenvolvimento de cada uma das competências; 4- atividades complementares; 5 - as atividades práticas supervisionadas obrigatórias; 6- avaliação sistemática de avaliação dos estudantes; 7 - gestão e instrumentos de avaliação das competências desenvolvidas (Brasil, 2021).

O artigo 14 determina que todos os cursos de Administração em funcionamento no Brasil têm o prazo de 3 (três) anos para implementar as mudanças demandadas por essas diretrizes. As IES, então, precisam adaptar seus respectivos projetos pedagógicos à luz das novas DCNs até o dia 01/11/2024. A forma de implementação do novo Projeto Pedagógico, no entanto, pode ser gradual ou imediatamente (Brasil, 2021). Nesse sentido, o prazo limite de novembro/2024 foi utilizado como requisito para a seleção desses documentos.

Após a verificação desses componentes obrigatórios, foi aplicado o instrumento de pesquisa. As categorias analisadas estão sustentadas pelo referencial teórico e compreendem na

identificação de 6 elementos centrais para a teoria crítica: 1) paradigma (abordagem sociológica); 2) ontologia; 3) epistemologia; 4) perspectiva histórica; 5) *práxis* social e 6) emancipação. Nessa fase, o instrumento utilizado em cada análise apresenta um resumo dessas categorias, que foram apresentadas de forma completa nos aspectos metodológicos. O quadro 04 apresenta o exemplo desse instrumento resumido.

Quadro 04 – Instrumento de pesquisa resumido

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	
<i>Práxis</i> Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	

Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	
-------------	--	--

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

A adoção do instrumento resumido para a parte de resultados se justifica pela necessidade de sintetizar as categorias, considerando o volume expressivo de dados obtidos a partir da análise dos documentos. Embora o instrumento metodológico completo tenha sido previamente apresentado, com suas seis categorias de análise ancoradas na Teoria Crítica, a exposição integral e detalhada dos dados de cada instituição comprometeria a fluidez do texto e dificultaria a apreensão comparativa dos principais achados.

Assim, a utilização de quadros com resumos categorizados permitiu organizar de forma clara e objetiva os elementos centrais identificados em cada PPC, sem prejuízo da profundidade analítica. Essa estratégia também contribuiu para evidenciar padrões, convergências e divergências entre as instituições, facilitando a leitura crítica e a construção das interpretações que compõem a discussão final da pesquisa. Como destaca Bardin (2011), a síntese é parte essencial da análise de conteúdo, uma vez que permite condensar o sentido dos dados sem esvaziar sua complexidade. Em sequência, estão demonstrados os resultados da aplicação do protocolo de pesquisa e do instrumento desenvolvido, contemplando as categorias levantadas.

4.2.1 Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)

O Curso de Administração da Universidade Federal de Rondonópolis disponibiliza 120 vagas anuais, sendo ofertadas 60 vagas para o 1º semestre (noturno) e 60 vagas para o 2º semestre letivo (matutino). A integralização do curso prevê o tempo mínimo de 8 semestres e no máximo 12 semestres para a conclusão do curso (4 anos a 6 anos), computando as 3.000 horas de carga horária total (UFR, 2025). O curso tem como objetivo geral propor uma formação baseada no domínio das ferramentas de gestão, aplicando de maneira empreendedora nas diversas complexidades empresariais, comprometidos com a responsabilidade socioambiental (UFR, 2022). A aplicação do instrumento de pesquisa, contemplando os resultados da análise do documento encontram-se logo em sequência.

Quadro 05 – Análise qualitativa da UFR

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“(…) busca-se propiciar um ambiente que reforce o desenvolvimento do senso crítico dos participantes e a construção de reflexões sobre as realidades organizacionais e o papel do administrador, inclusive identificando oportunidades em momentos de crise.” P. 41
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Compreender o contexto em que a organização se insere, considerando as dimensões socioantropológica, política, econômica, jurídica e ambiental, relacionando-o com o arcabouço de conhecimentos oriundos da Teoria Organizacional, viabilizando assim análises que contribuam com as decisões e objetivos organizacionais, sempre respeitando os preceitos éticos que regem a vida em sociedade” P. 22
<i>Práxis</i> Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“(…) desenvolvimento do pensamento crítico e que congregam a assimilação de conteúdo e suas interações com a produção cultural acumulada e a realidade social.” P. 34
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

	oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	
--	---	--

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Considerando a aplicação do instrumento, é possível identificar que o PPC da UFR apresenta três categorias das seis que foram propostas para analisar os aspectos da teoria crítica nos documentos. As categorias “Paradigma social”, “Perspectiva histórica” e “*Práxis* social” foram aquelas apontadas no documento com trechos específicos. As outras categorias, que reforçariam aspectos basilares de uma teoria crítica, como “Ontologia”, “Epistemologia” e “Emancipação” não foram identificadas no documento.

Além disso, há uma confusão do que venha a ser uma perspectiva crítica, que na verdade deveria ser a capacidade do administrador de se entender como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade (Paes De Paula, 2016). Como por exemplo, na página 19 do documento, é afirmado que o administrador deve “refletir e atuar criticamente sobre toda a esfera de operações, considerando toda a cadeia de suprimentos” tem a função de apresentar um tipo de gestão que esteja “em sintonia com a estratégia organizacional” (UFR, 2022, p. 19). Esse trecho demonstra que a visão crítica do estudante seja utilizada para que ele consiga se adaptar ao mercado, distinguindo a melhor técnica a ser utilizada no contexto da área de suprimentos.

A partir do que foi apontado no referencial teórico (Meller; Hernandez; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022), pode-se afirmar que a formação do administrador dessa universidade apresenta aspectos nos quais predominam a visão tecnicista em detrimento aos aspectos humanistas. É possível apontar, com base nessa análise, que o tipo de formação pensada para esse futuro administrador possui características acríicas (Paço-Cunha, 2016), de caráter conservador que se orienta para o atendimento às demandas empresariais. Analisando esses trechos, então, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva acríica.

4.2.2 Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)

O curso de administração na UFMT possui carga horária total de 3.000 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. São ofertadas 126 vagas totais, distribuídas em 63 vagas no período matutino e 63 vagas no período noturno, com entrada única anual.

Com base no protocolo de pesquisa, primeiramente foi realizada a verificação se o PPC da UFMT estava de acordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. Na página 19 do documento a instituição afirma que: “a estrutura organizacional está organizada em cinco núcleos de acordo com a DCN de Administração, Resolução n. 4, de 13 de julho de 2005” (UFMT, 2020, p. 19). Em outra parte do documento é afirmado que a reformulação do PPC foi proposta para atender “a determinação do Parecer CNE/CES b. 608/2018 e Resolução CES n. 7/2018” (UFMT, 2020, p. 19). Essa legislação, entre outras demandas, determina o mínimo de 10% da carga horária curricular dos cursos de graduação composta por atividades de extensão.

A legislação citada pelo documento está em desacordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. Em nenhuma outra parte do documento é citada a legislação atual. Nesse sentido, o PPC da UFMT foi descartado do *corpus* de pesquisa por não estar aderente aos requisitos definidos pela pesquisa.

4.2.3 Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)

O curso de Administração da UFGD está estruturado para ser integralizado em oito semestres, com carga horária total de 3.680 horas/aula, conferindo a formação de Bacharel em Administração. A sua matriz curricular está organizada de forma a permitir que o corpo discente, por meio das disciplinas, possa integralizar sua carga horária e obter o grau de bacharel no tempo mínimo de 4 anos (UFGD, 2025). O PPC foi analisado a partir do instrumento de pesquisa e os resultados encontram-se no quadro 06.

Quadro 06 – Análise qualitativa da UFGD

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“A necessidade social está diretamente relacionada a demanda por cursos que possam formar profissionais com o perfil desejado para atuar nos negócios organizacionais no contexto local, regional, nacional e internacional.” P. 8 “(…) entende-se que ao se envolver nas realidades e demandas da sociedade, tem-se as condições adequadas para formação cidadã dos estudantes, marcada e constituída pela vivência dos seus conhecimentos.” P. 50

Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“(…) balizador da formação do Bacharel em Administração formado pela UFGD, adequado às necessidades de profissionais capazes de atuar nas organizações e promover o desenvolvimento regional e local” P. 6
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“(…) tem como finalidade construir e difundir o conhecimento e a ciência da Administração, contribuindo para a formação de administradores capazes de equacionar a relação empresa e mercado por meio de conhecimentos técnicos, habilidades, espírito empreendedor, visão sistêmica e posturas éticas empresariais tendentes ao fortalecimento da competitividade das empresas e à melhoria dos serviços públicos.” P. 21 “A Administração é uma atividade que se caracteriza pela natureza multidisciplinar, de conhecimentos advindos de vários campos de conhecimento, (...), que possibilitam ao discente obter conhecimentos, saberes e desenvolver competências requeridas para o exercício da profissão.” P. 24
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Estrutura Administrativa do curso de Administração, frente a sua proposta pedagógica, tem acompanhado as mudanças e evoluções regionais, regulatórias e as tendências e desafios para os profissionais da Administração.” P. 11
<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“(…) torna-se essencial, a formação de profissionais da administração visando não só atender às necessidades das organizações empresariais e industriais, mas também capaz de pensar no bem-estar social, na sustentabilidade dos negócios e do planeta.” P. 9 “(…) ensejando um profissional com valores de comprometimento com a busca da excelência organizacional, da ética com senso de responsabilidade social, com visão crítica, construtiva e capacidade de empreender de forma inovadora os modelos de negócios

		organizacionais e operacionais para que sejam sustentáveis e dessa forma, possa ser capaz de contribuir efetivamente para desenvolvimento local, regional, nacional e internacional.” P. 22
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da UFGD que das seis dimensões da teoria crítica a serem analisadas, a universidade apresenta no documento trechos que se referem a cinco das seis categorias que podem ser relacionados aos aspectos da teoria crítica. Em que pese a categoria “Emancipação” não ter sido evidenciada de forma direta ou indireta em nenhuma parte do documento, os outros elementos foram abordados em diferentes pontos do documento, evidenciando a preocupação da instituição no que concerne à formação do seu egresso.

Apenas não ter sido encontrado a categoria emancipação, fica evidente no trecho das competências ensejadas do egresso. Em primeiro lugar, a competência de abordar problemas e oportunidade de forma sistêmica frisa especificamente à análise da “interrelação entre as partes e os impactos nos negócios ao longo do tempo” (UFGD, 2023, P. 23), além de propor resolução de problemas sob as diferentes dimensões “humana, social, política, ambiental, legal, ética, econômico-financeiro e internacional” (UFGD, 2023, P. 23), implicando em ações que envolvam “as questões locais e regionais que possam interferir nos negócios organizacionais” (UFGD, 2023, P. 24).

Com base na definição de Paço-Cunha (2016) é possível definir que o itinerário formativo proposto para o estudante desta instituição possui um teor conciliador. Esse tipo de abordagem consegue compreender parte das incoerências das relações sociais de produção, no entanto, não concebe a emancipação do ser humano, mantendo os tipos de relações sociais já

existentes. Assim, é possível definir que o tipo de formação pensada para esse administrador possui características progressistas (Paço-Cunha, 2016).

4.2.4 Universidade Federal do Ceará (UFCE)

O curso de Administração da UFCE é ofertado nos turnos diurno e noturno. , são oferecidas 80 vagas para o curso diurno (40 para o primeiro semestre e 40 para o segundo) e 80 vagas para o curso noturno (distribuídas da mesma forma que o diurno). Ambos têm duração mínima de quatro anos e meio (nove semestres) (UFCE, 2025).

Aprofundando a análise do PPC da UFCE com base no protocolo de pesquisa delineado nos aspectos metodológicos, foi realizada a verificação se o documento estava de acordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. Na página 2 do documento foi possível identificar que a aprovação do projeto se deu “pelo Corpo Docente em reunião do colegiado de 10 de dezembro de 2019”.

Mesmo que tenha sido promulgado em 2022, ou seja, após a atualização da legislação que envolve o curso de Administração, não seria cronologicamente possível que os componentes necessários estivessem no documento atual. Nesse sentido, o PPC da UFCE foi descartado do *corpus* de pesquisa por não estar aderente aos requisitos definidos pela pesquisa.

5.1.5 Universidade Federal da Paraíba (UFPB)

O Curso de Administração da UFPB oferta 80 (oitenta) vagas para ingresso de discentes por semestre e funciona nos turnos diurno e noturno, ofertando 40 vagas em cada turno. O currículo é integralizado na carga horária de 3000 (três mil) horas/aula, com a duração mínima de 08 (oito) e máxima de 12 (doze) períodos letivos (UFPB, 2024). A análise do documento a partir do instrumento de pesquisa encontra-se logo em sequência.

Quadro 07 – Análise qualitativa da UFPB

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“Desenvolver futuros profissionais com uma visão crítica e reflexiva, além de conhecimentos científicos, capazes de compreender os diversos contextos organizacionais do mercado e da sociedade, atuando de forma competitiva e sustentável” P. 3

Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“Compreender, de forma crítica e reflexiva, o fenômeno organizacional em suas dimensões histórica, social, econômica, ambiental, política e cultural, nos vários segmentos do campo de atuação do administrador” P. 3
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Contribuir para a formação do administrador como cidadão e profissional, visando à melhoria das condições de vida da sociedade, considerando o interesse em nível global, local e as especificidades do contexto de formação” P. 3 “Compreender os contextos local, regional, nacional e global de forma sistêmica” P.3
<i>Práxis</i> Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“Refletir e atuar criticamente, com iniciativa, ética, determinação, inovação e com vontade política e administrativa para conduzir processos de gestão nas organizações” P.4
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

O PPC apresenta um conteúdo sintetizado e pouco abrangente, se limitando a citar os aspectos da legislação e apresentar tabelas com as disciplinas de cada semestre. Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da UFPB que das seis dimensões da teoria crítica a serem analisadas, duas categorias não foram mencionadas em nenhuma parte do documento, seja direta ou indiretamente. O documento não aborda, por

exemplo, questões de epistemologia da área da Administração, nem referente a emancipação em relação à prática do administrador.

Em alguns trechos foi possível perceber algumas referências em relação aos aspectos críticos, conforme o quadro de análise. O aspecto histórico e ontológico na perspectiva crítica da prática do administrador está evidente no documento, conforme é possível pontuar no fato de que um dos objetivos gerais do curso é propor ao estudante “compreender, de forma crítica e reflexiva, o fenômeno organizacional em suas dimensões histórica, social, econômica, ambiental, política e cultural” (UFPB, 2024; p. 3).

No entanto, na maior parte do documento parece haver uma distinção do que venha a ser uma perspectiva crítica. Esse aspecto deveria considerar a capacidade do administrador de se entender como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade (Paes De Paula, 2016). O que foi apresentado visa que o estudante consiga se adaptar ao mercado, distinguindo as melhores técnicas a serem aplicadas em determinados contextos. Conforme apontado no referencial teórico (Meller; Hernandes; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022), pode-se afirmar que a formação do administrador da instituição em questão predomina os aspectos tecnicistas em detrimento aos aspectos humanistas.

Ainda, é possível definir que o tipo de formação pensada para esse administrador possui características acrílicas (Paço-Cunha, 2016), com caráter conservador que visa formar administradores para atender as demandas empresariais, salientando um modelo tecnicista de pensamento e atuação. Analisando a completude do documento nesses trechos, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva acrílica.

4.2.6 Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (Ufape)

O curso de administração na UFAPE possui carga horária total de 3330 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. O curso teve seu início em 2018 junto à decisão de emancipação da instituição. O PPC aborda o itinerário formativo do estudante a partir da investigação científica e a convivência com a comunidade para uma formação contemporânea e conectada ao contexto social (UFAPE, 2025). A análise do documento a partir do instrumento de pesquisa encontra-se logo em sequência.

Quadro 08 – Análise qualitativa da UFAPE

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“(…) profissionais capazes de produzir soluções adaptadas à realidade e às contínuas mudanças e demandas das organizações e da sociedade.” P. 25 “O pilar Formação Humana tem o objetivo de desenvolver profissionais que compreendam e valorizem a complexidade e a diversidade das relações humanas no contexto organizacional e social.” P. 28
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“(…) busca formar profissionais de administração capazes de exercer principalmente cargos, funções, atividades e tarefas executivas e acadêmicas.” P. 26 “Prover uma formação que priorize a capacidade analítica e crítica para lidar e solucionar problemas gerenciais.” P. 30
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“A estrutura curricular é composta por núcleos que garantam a formação generalista, humanista, crítica e reflexiva do administrador pelos núcleos de formação básica, formação profissional e formação específico” p. 30
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“(…) pensar questões importantes que contribuam para o desenvolvimento sustentável do país compreendendo o contexto sociopolítico em que atua” p. 30
<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“A formação oferecida busca não apenas capacitar tecnicamente os alunos, mas também inspirá-los a promover mudanças positivas em suas organizações e na sociedade, alinhando crescimento econômico com desenvolvimento humano e sustentabilidade ambiental.”

		P. 30
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, foi possível identificar no PPC da UFAPÉ que das seis dimensões da teoria crítica a serem analisadas, a Universidade apresenta no documento trechos que podem ser relacionados a cinco elementos. O elemento da emancipação não foi abordado em nenhum trecho do documento, seja direta ou indiretamente, deixando vazio o tema da dominação e não analisando as contradições sociais como oportunidade de mudança.

O PPC dessa instituição adota uma visão histórica da administração, no entanto, não adota uma postura crítica, conforme definição de Waiandt (2009). A capacidade analítica e crítica citada no PPC tem uma visão limitada ao “prover uma formação que priorize a capacidade analítica e crítica para lidar e solucionar problemas gerenciais.” Nessa parte fica evidente a ação limitada que a formação desse administrador tem, ao solucionar apenas problemas gerenciais circunscritos ao ambiente organizacional.

Além disso, há uma confusão do que venha a ser uma perspectiva crítica, que se orienta pela concepção da capacidade do administrador de se entender como ser histórico e transformador, compreendendo a visão dialética de sociedade. O que foi apresentado no documento visa, em verdade, que o estudante consiga se adaptar ao mercado, distinguindo as melhores técnicas para os distintos cargos nos quais poderá trabalhar. Esse fato fica mais claro ao abordar o perfil do egresso da instituição, que foi realizado uma cópia do artigo 2º da Resolução CNE/CES nº 5/2021, sem contanto compreender os aspectos inerentes ao contexto social da instituição.

Conforme apontado no referencial teórico (Meller; Hernandez; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022), pode-se afirmar que a formação do administrador da instituição em questão predomina os aspectos tecnicistas em detrimento aos aspectos humanistas. Pode-se, então, definir que o tipo de formação pensada

para esse administrador possui características acríticas (Paço-Cunha, 2016), com caráter conservador que visa formar administradores para atender as demandas empresariais, salientando um modelo tecnicista de pensamento e atuação.

4.2.7 Universidade Federal de Sergipe (UFS)

O curso de Administração da UFS oferece 120 vagas anuais no curso presencial, sendo 60 vagas para o vespertino e 60 vagas para o noturno. O curso tem carga horária de 3.000 horas a serem realizadas em no mínimo 4 anos (UFS, 2025). O curso possui como princípio básico formar administradores que sejam capazes de associar teoria com a prática profissional, visando construir um cenário organizacional eficaz e humano (UFS, 2023). O PPC em questão foi aprovado em 2023 e entrou em vigor em 2024. Abaixo encontram-se os resultados da aplicação do instrumento construído para essa pesquisa.

Quadro 09 – Análise qualitativa da UFS

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“(…) desenvolver espírito crítico e analítico fundamentado em práticas gerenciais, que o capacite a identificar fontes de mudanças, problemas potenciais e a formular alternativas de solução adequadas à realidade das organizações locais, regionais e nacionais” P. 19 “Compreender o ambiente em que irá atuar, nas dimensões: humana; social; política; ambiental; legal e econômico-financeira” P. 24
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“Promover a formação de consciências críticas, capazes de gerar respostas adequadas aos problemas atuais e a situações novas, em consequência das mudanças no mundo do trabalho” P. 19 “(…) habilidade técnica e humana para compreender, participar e intervir de maneira competente no processo de competitividade globalizada na qual estão inseridas as organizações.” P. 27
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o	“(…) objetivam formar profissionais críticos e conscientes das demandas da sociedade, capazes de associar o conhecimento adquirido com a prática profissional e a vida cidadã, no intuito de

	conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	contribuir com a construção de organizações, além de mais produtivas, socialmente e ambientalmente responsáveis.” P. 29 “Desenvolvimento de práticas extensionistas para uma maior compreensão das responsabilidades de atuação do administrador e das organizações no que diz respeito ao atendimento de necessidades diretas na comunidade do entorno ligadas à educação, saúde e participação cidadão, sem nenhum caráter assistencialista.” P.29
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Ofertar um curso que se identifique com os anseios da sociedade, comprometido com o desenvolvimento social do Agreste e do Estado de Sergipe como um todo” P. 18 “O perfil do egresso deverá atender aos desafios atuais da sociedade da informação e do conhecimento. Desta forma, o curso de Administração deve ensinar condições para que o bacharel em Administração esteja capacitado a compreender as questões científicas, técnicas, sociais e econômicas da organização” P. 19
<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“Empreender com expressiva base teórica fundamentada em práticas relacionadas ao contexto local” P. 24 “Buscar soluções para as demandas da sociedade de forma crítica, utilizando-se de metodologias científicas” P. 24
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“(…) para a formação de profissionais qualificados e politicamente interessados em discussões que levem a uma reflexão do aprendizado e do desenvolvimento intelectual, da obtenção de visão crítica das tendências sociais e organizacionais e da internalização de princípios éticos e humanísticos.” P. 18

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

A análise do documento visa identificar trechos do PPC da UFS relacionados aos aspectos da teoria crítica, considerando as seis dimensões a serem analisadas. No documento específico foram encontrados trechos que se referem diretamente ou indiretamente às seis dimensões levantadas. Essa aplicação dos preceitos da teoria crítica para a formação do administrador fica evidente na afirmação do objetivo geral do curso de “formar profissionais éticos, providos de espírito empreendedor, com pensamento crítico e reflexivo” (UFS, 2022, p. 10).

O PPC da UFS apresenta não apenas os aspectos da legislação, mas também a visão de mundo que a instituição tem sobre o seu papel local e regional. Essa afirmação pode ser evidenciada pela perspectiva histórica de sua função na região, afirmada no documento a partir do “comprometido com o desenvolvimento social do Agreste e do Estado de Sergipe como um todo” (UFS, 2022, p. 18).

A instituição também adota uma visão ontológica da administração e uma abordagem humanista aderente aos aspectos da teoria crítica. Essa afirmação é possível identificar no trecho no qual afirma que o futuro administrador deve compreender e analisar os problemas sob as “diferentes dimensões (humana, social, política, ambiental, legal, ética, econômico-financeira)” (UFS, 2022, p. 22). Esse ponto também está condizente com o abordado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019).

Assim, é possível definir que o tipo de formação pensada para esse administrador possui características críticas (Paço-Cunha, 2016), compreendendo o administrador como um possível agente de transformação da realidade social. Analisando os trechos, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva crítica. Nesse sentido, compreende os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica ao contexto (Paco-Cunha; Ferraz, 2018), de acordo com o apontado no referencial teórico.

4.2.8 Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa)

Considerando o protocolo de pesquisa delineado nos aspectos metodológicos, a primeira etapa visa verificar se o PPC da Unifesspa está de acordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. Na página 10 do referido documento, a instituição afirma que o PPC foi aprovado em dezembro de 2020, data esta subsequente à promulgação do parecer e da Resolução. Logo em sequência, no entanto, a Universidade pontua que, na verdade, a

legislação base do documento tem como “instrumento norteador a resolução nº 4, de 13 de julho de 2005 que instituiu as Diretrizes Curriculares Nacionais dos Cursos de Graduação em Administração” (Unifesspa, 2020; p. 10).

A legislação citada pelo documento está em desacordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021, que são os requisitos básicos da pesquisa para que o PPC seja analisado. Em nenhuma outra parte do documento é citada a legislação atual. Portanto, o PPC da Unifesspa foi descartado do *corpus* de pesquisa por não estar aderente aos requisitos.

4.2.9 Universidade Federal de Rondônia (UNIR)

A partir do protocolo de pesquisa, foi realizada de forma prioritária a verificação se o PPC da UNIR considerava sua construção com base no parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. A reformulação do PPC da referida Universidade está datada de 28 de maio de 2021, data esta subsequente à promulgação do parecer e da Resolução. O documento, no entanto, afirma na página 13 que o PPC segue a legislação das “diretrizes norteadoras presentes no artigo 5o da Resolução no 4 do Conselho Nacional de Educação, de julho de 2005” (UNIR, 2021; p. 13).

A legislação que foi citada no referido documento está em desacordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021, que são os pré-requisitos da pesquisa. Em nenhuma outra parte do documento é citado a legislação atual. Portanto, o PPC da UNIR foi desconsiderado do *corpus* de pesquisa por não estar aderente aos requisitos.

4.2.10 Universidade Federal do Tocantins (UFT)

O curso de administração na UFT possui carga horária total de 3000 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. O horário de oferta do curso é vespertino e noturno, com quarenta alunos em cada turno. Considerando o instrumento construído para essa pesquisa, os resultados da análise do documento encontram-se logo em sequência. O PPC da UFT adota uma visão que a instituição tem sobre o seu papel local e regional. Os aspectos analisados no documento estão apresentados no quadro 10.

Quadro 10 – Análise qualitativa da UFT

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“Espera-se que o egresso desenvolva uma postura profissional e ética nas organizações, com capacidade crítica de contextualizar desafios, e articular teoria e prática na busca de soluções e inovações sócio-técnicas.” P. 27 “As disciplinas de formação humanística propiciam a construção do olhar crítico, ético e social tão necessário ao profissional (...) com o fim de formar um profissional competente na área de administração, com espírito crítico, empreendedor, responsável e envolvido com as questões do seu tempo.” P. 93
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“O curso de Administração é essencial para o desenvolvimento das sociedades, pois capacita profissionais para gerir e liderar organizações de forma eficiente e eficaz. Ele contribui para o desenvolvimento econômico e para a geração de emprego e renda, melhoria das condições de competitividade das empresas, por meio do aumento da produtividade e da eficiência.” P. 15
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“No quesito dos aspectos sócio-históricos, a Administração surge como resposta às necessidades de organização e gestão das sociedades complexas. Ao longo da história, diferentes teorias administrativas emergiram em resposta às mudanças sociais, tecnológicas e econômicas.” P. 14 “A disciplina de Administração, portanto, deve considerar a diversidade cultural e adaptar-se às diferentes culturas organizacionais.” P. 14 “O curso de Administração é uma área de estudo ampla e complexa que se adapta às mudanças sociais, tecnológicas, econômicas e culturais.” P. 15

Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“O mundo do trabalho tem sido afetado positivamente por uma onda tecnológica e comunicacional conhecida como a quarta revolução.” P.18 “A UFT reforça o compromisso em formar profissionais a partir do desenvolvimento da criatividade, de inovações, da capacidade de trabalhar em equipe e de resolver problemas e, sobretudo, da consciência socialmente referenciada.” P. 18 “Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais.” P. 19 “Integrar o processo de gestão organizacional no desenvolvimento local, regional e nacional, com visão do contexto global” P. 27
Práxis Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“O objetivo geral do curso é formar profissionais capazes de pensar e refletir criticamente, agindo de forma estratégica e sustentável na gestão das organizações em uma realidade diversificada e em constante transformação.” P. 25
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“Compreende-se a necessidade de formar egressos conscientes e comprometidos com a busca de uma sociedade justa, solidária, sustentável e emancipada” P. 27

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

O documento apresentado da UFT compreende a função de produtora do conhecimento da Universidade. Esse ponto fica claro no documento ao afirmar que a partir dessa função é preciso que as ações “estejam alinhadas com os valores e interesses sociais para não correr o risco de não cumprir com o papel social e de transformação das realidades” (UFT, 2023, p. 97).

Como consequência dessa visão, o PPC adota como objetivo geral “formar profissionais capazes de pensar e refletir criticamente” (UFT, 2023, p. 25). Como objetivo específico é afirmado que o curso deve formar futuros administradores “preocupados com os recursos naturais, a diversidade cultural, a sustentabilidade econômica, mantendo como princípio a ligação com a Amazônia Legal” (UFT, 2023, p. 10). Esses trechos evidenciam a preocupação da instituição com uma formação crítica do administrador preocupados com sua atuação no

contexto social, condizente com as questões levantadas no referencial teórico (Guerreiro Ramos, 1989; Paes De Paula, 2001; Paço-Cunha *et al*, 2018).

O documento apresenta uma abordagem epistemológica, ontológica e uma perspectiva histórica da administração alinhadas com a perspectiva crítica. Essa afirmação pode ser exemplificada pelo excerto no qual ao compreender que para a formação do administrador, considerando o contexto atual, “já não tem espaço para as ações conservadoras, repetitivas e acríticas, as quais por muito tempo permearam o processo de ensino-aprendizagem.” (UFT, 2023, p. 130). Esse trecho reforça a concepção da pedagogia crítica (Adorno, 1995; Paulo Freire, 2004) como possível para a formação dos administradores (Paes De Paula, 2001; Paes De Paula; Rodrigues, 2006; Paço-Cunha *et al*, 2018).

O PPC da UFT é amplo no que tange não apenas a parte legal do curso, mas também a compreensão sócio-histórica da universidade e da função da administração no contexto atual. O documento aborda fundamentos ontológicos e epistemológicos sobre a Administração, se alinhando à perspectiva crítica da administração e da pedagogia em várias partes do documento. A partir da análise do documento, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva crítica (Paço-Cunha, 2016).

4.2.11 Universidade Federal de Itajubá (Unifei)

A partir do protocolo de pesquisa que foi delineado nos aspectos metodológicos, a primeira etapa, então, visa a conferir se o PPC está em conformidade com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. O documento da referida Universidade foi atualizado em abril de 2020, data esta subsequente à promulgação do parecer e da Resolução. O documento, no entanto, afirma na página 21 que o PPC segue a legislação de acordo com a “Resolução nº 4, de 13 de julho de 2005, que institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração, bacharelado” (Unifei, 2020; p. 21).

A legislação que foi citada no referido documento está em desacordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021, que são os pré-requisitos da pesquisa. Em nenhuma outra parte do documento é citado a legislação atual. Portanto, o PPC da Unifei foi desconsiderado do *corpus* de pesquisa por não estar aderente aos requisitos.

4.2.12 Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)

A universidade Federal Juiz de Fora (UFJF) apresenta dois *campi* com o curso de

administração, localizados na sede e em Governador Valadares. O bacharelado em Administração presencial é lecionado nos turnos integral e noturno, com uma oferta anual total de 80 vagas divididas nos dois turnos. O curso possui carga horária total de 3.000 horas, com período mínimo de integração em 4 anos (UFJF, 2025). As considerações apontadas no documento, com base no instrumento de pesquisa, encontram-se logo em sequência.

Quadro 11 – Análise qualitativa da UFJF

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“Sujeito politicamente hábil: sujeito competente em se comunicar, buscar convergências, mediar conflitos e favorecer a cooperação entre atores plurais.” P. 7
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“(…) promover meios de reflexão, auto desenvolvimento e aplicação de saberes voltados ao futuro Administrador, para que seja um sujeito consciente, consequente, crítico-reflexivo, com raciocínio lógico-matemático, empático, politicamente hábil.” P. 6 “Os estímulos à constituição de um sujeito consciente, consequente e crítico-reflexivo vinculam-se à noção de autonomia, que pressupõe a capacidade de aprendizado, bem como a aplicação esclarecida de saberes e de informações.” P. 10
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“(…) conhecedor dos fundamentos da ciência e da prática administrativas para que atue proativamente em relação aos desafios da sustentabilidade organizacional.” P. 6 “(…) fomentar o desenvolvimento do espírito crítico do discente em relação ao ofício de Administrador.” P. 17
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“Sujeito crítico-reflexivo: pessoa autônoma, capaz de refletir e questionar paradigmas e constructos de forma sistematizada e fundamentada, antes de esboçar sua opinião ou tomar alguma decisão, considerando (e, por vezes, desconstruindo) suas competências (saber, saber fazer e saber ser), vivências, percepções, valores, crenças e hábitos.” P. 6
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“Sujeito consequente: pessoa livre para pensar e agir e se responsabilizar por suas decisões, argumentações e ações” P. 6

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Considerando o quadro, pode-se identificar no PPC da UFJF trechos que remetem a cinco das seis dimensões da teoria crítica analisadas. Em síntese, o documento aborda componentes que se relacionam a abordagem humanista, compreendendo a epistemologia e ontologia do administrador baseados em uma *práxis* social que vise a emancipação humana.

O trecho que resume o documento apresenta a definição de que a formação do discente em administração deve promover reflexão, autodesenvolvimento e aplicação de saberes para que seja formado um “sujeito consciente, consequente, crítico-reflexivo, com raciocínio lógico-matemático, empático, politicamente hábil e conhecedor dos fundamentos da ciência e da prática administrativas” (UFJF, 2025, p. 6).

O documento também levanta a importância de se “analisar problemas e oportunidades sob diferentes dimensões (humana, social, política, ambiental, legal, ética, econômico-financeira)” (UFJF, 2025, p. 9). Esse trecho está de acordo com o levantado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019).

No entanto, ao deixar de adotar uma perspectiva histórica para a prática do administrador, pode-se afirmar que nesse tipo de formação predominam os aspectos tecnicistas em detrimento aos aspectos humanistas, conforme apontado no referencial teórico (Meller; Hernandez; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022). Ainda de acordo com a pesquisa realizada por Fonseca; Ésther (2022) e também abordada no referencial teórico, é possível apontar que a formação em administração dessa UF

é compreendida de forma ambígua e contraditória entre os estudantes e professores, articulando uma concepção tecnicista em detrimento a uma visão humanista.

Analisando o documento, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com uma perspectiva progressista, com base na definição de Paço-Cunha (2016). Esse tipo de abordagem possui um teor conciliador, compreendendo parte das incoerências das relações sociais de produção, no entanto, concebe a ação do administrador limitado aos contornos do modelo empresarial capitalista.

4.2.13 Universidade Federal de Lavras (UFLA)

O curso de Administração da UFLA tem sua origem na criação do curso Tecnólogo em Administração Rural, no ano de 1975. Em 1994, com vistas a atender às novas demandas econômicas e sociais, o curso passou por uma reestruturação, dando ênfase a um tipo de formação generalista do administrador. A duração do curso de Administração é de 8 semestres, na modalidade presencial, e são oferecidas quarenta vagas a cada semestre. O turno de funcionamento do curso é integral, compondo a carga horária de 3.000 horas (UFLA, 2025). A análise do PPC, com base no instrumento de pesquisa, está apresentada a seguir.

Quadro 12 – Análise qualitativa da UFLA

	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“priorizando a formação técnica, humana e eticamente responsável, compromissada com o desenvolvimento da sociedade e da qualidade de vida dos cidadãos” P. 14 “dimensão sociopolítica, ao estabelecer meios de interação com as organizações sociais e com as organizações do mercado” P. 17
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“O egresso do curso de graduação em Administração atuará de modo a reconhecer e definir problemas sociais e/ou organizacionais, refletir criticamente sobre a realidade observada com o propósito de equacionar soluções por meio de funções administrativas nas organizações” P. 53
Epistemologia	A epistemologia da administração	“tríplice dimensão: epistemológica:

	possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	construir conhecimento praticando significados; pedagógica: faz a relação com a aprendizagem e; social: permite a contextualização histórico-social.” P. 29 “(…) estender a produção do conhecimento à sociedade podendo ser entendida como processo educativo, cultural e científico, de intervenção nos processos sociais e identificação de problemas da sociedade.” P. 29 “(…) considerando-se, especialmente, insatisfatórias as abordagens que se mostrem excessivamente genéricas e carentes de fundamentos metodológicos, assim como as performances que se limitam a repetir correntes doutrinárias e enunciados normativos sem discuti-los criticamente.” P. 80 (…) o domínio dos legados de cada componente curricular e a capacidade de compreendê-los de forma contextualizada, com seus métodos e suas escolas, e, de outro lado, a capacidade de abordá-los de maneira crítica, questionando suas premissas e conclusões, além de assumir posição clara e tecnicamente embasada a respeito dos problemas tratados” P. 80
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto, delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“A formação de cidadãos, pelo estímulo de uma tomada de consciência, por parte do estudante, do sentido de sua existência histórica, pessoal e social, orientados a destinação máxima da educação superior é contribuir para o aprimoramento da vida humana em sociedade” P. 28
Práxis Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais, com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas.	“As atividades têm foco na prática da atividade profissional e/ou cidadã, envolvendo a elaboração e o desenvolvimento de projetos sociais, artísticos, culturais e experiência no mundo do trabalho.” P. 14 “(…) potencializar que os estudantes e

		futuros egressos adotem uma postura ética e responsável nas diversas atividades inerentes à profissão” P. 20 “(…) a formação do universitário pressupõe também uma inserção no social, despertando-o para o entendimento do papel de todo saber na instauração do social. Espera-se do ensino superior não apenas o conhecimento técnico-científico, mas também uma nova consciência social por parte dos profissionais formados pela universidade” P. 30
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“(…) atender tanto às demandas da sociedade contemporânea quanto àquelas que direcionam a uma dimensão criativa e emancipatória para a existência humana” P. 7

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

O PPC da UFLA é amplo no que tange não apenas a parte legal do curso, mas também a compreensão sócio-histórica da universidade, abordando esses aspectos históricos como precursores das relações sociais de produção, conforme apontado no referencial teórico (Maranhão, Paula, 2011; Soares; Capelle; Siqueira, 2018). Essa afirmação pode ser vista revisitando o trecho no qual é afirmado que a Universidade ancora sua atuação social pela “(...) geração, o desenvolvimento, a socialização e a aplicação de conhecimentos.” (UFLA, 2023, P. 15).

O documento também apresenta a concepção da função da administração no contexto atual, além de fundamentos ontológicos e epistemológicos sobre a ciência da Administração alinhados aos preceitos da teoria crítica. Essa categoria pode ser constatada no trecho referente a definição do perfil do egresso do curso, no qual é abordado que o administrador formado deverá atuar, conforme as funções técnicas administrativas e de modo a “reconhecer e definir problemas sociais e/ou organizacionais, refletir criticamente sobre a realidade observada com o propósito de equacionar soluções” (UFLA, 2023, P. 53).

Complementando a análise do documento, o documento afirma tomar como base os preceitos de Paulo Freire a partir de uma prática “educativa libertadora, pautada na ética e objetivando construir a autonomia dos educandos” (UFLA, 2023, P. 80), visando conceber a formação do administrador. Em complemento, também aborda a definição de Adorno,

compreendendo o objetivo da educação a emancipação humana, “através da criação de condições para desenvolver todas as suas potencialidades” (UFLA, 2023, P. 80). Esses trechos reforçam o que foi levantado no referencial teórico referente a concepção da pedagogia crítica (Adorno, 1995; Freire, 2004) como possível para a formação dos administradores (Paes De Paula, 2001; Paes De Paula; Rodrigues, 2006; Paço-Cunha *et al*, 2018).

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da UFLA que todas as seis categorias levantadas foram abordadas, além de se alinharem à perspectiva crítica da administração e da pedagogia em várias partes do documento. Dessa forma, é possível definir que o tipo de formação pensada para esse administrador possui características aderentes a perspectiva crítica (Paço-Cunha, 2016), ao conceber o administrador como um possível agente de transformação da realidade social. Analisando esses trechos, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva crítica.

4.2.14 Universidade Federal de Uberlândia (UFU)

A primeira etapa do protocolo de pesquisa tem como prerrogativa verificar se o PPC está em conformidade com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021. A UFU informa no documento de 2020 que o PPC “O curso objeto deste projeto pedagógico baseia-se nas referências acima, bem como está de acordo com a Resolução n. 04, de 13 de julho de 2005, CNE/CES” (UFU, 2020; p. 11). Em 2021 houve uma atualização do PPC, ou seja, após a divulgação da legislação que envolve o curso de Administração. No entanto, essa atualização não foi citada em nenhuma parte do documento, conforme exige a DCN de 2021.

A legislação que foi citada no referido documento está em desacordo com o parecer 438/2020 do MEC e da Resolução CNE/CES nº 5/2021, que são os pré-requisitos da pesquisa. Em nenhuma outra parte do documento é citada a legislação atual. Portanto, o PPC da UFU foi descartado do *corpus* de pesquisa por não estar aderente aos requisitos.

4.2.15 Universidade Federal de Viçosa (UFV)

O bacharelado em administração na UFV possui duração média de 5 anos, período em que os estudantes devem cumprir uma carga horária total de 3.150 horas, sendo 2.430 horas de disciplinas obrigatórias e 720 de optativas. O curso é realizado no período noturno, com entrada anual de 60 novos estudantes. O PPC foi atualizado em 2024, partindo de dados oriundos de

pesquisa com egressos, em outras instituições e com o corpo docente (UFV, 2024). A análise do documento a partir do instrumento de pesquisa encontra-se logo em sequência.

Quadro 13 – Análise qualitativa da UFV

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“Capacitar o estudante para a identificação e resolução de problemas organizacionais, bem como para a identificação de oportunidades de desenvolvimento da sociedade e das organizações, de forma crítica e reflexiva, considerando dimensões políticas, sociais, ambientais, econômicas, tecnológicas e culturais.” P. 17
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“Atuar em qualquer tipo de organização, no planejamento, na organização, na direção e no controle de recursos e do trabalho humano” P. 17 “(…) reflexão crítica e ética sobre as relações de trabalho e práticas de gestão e pensamento analítico e crítico sobre a dinâmica das organizações.” P. 19
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“Promover uma formação de qualidade, crítica, inovadora e empreendedora, que proporcione ao futuro egresso competências e habilidades técnicas, científicas e humanísticas” P. 17
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“É esperado que os futuros administradores possam contribuir para atender às demandas da sociedade e do ambiente profissional em que estiverem inseridos, seja local, regional, nacional ou global, sempre de forma ética, transparente e sustentável.” P. 17 “(…) além de terem uma formação mais completa e interdisciplinar, possam também contribuir de forma ativa, dialógica, crítica, ética e responsável” P. 36

<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“A visão holística permite uma abordagem que vai além de aspectos teóricos, mas envolve também questões relacionadas à empregabilidade e ao mercado, além do estímulo ao pensamento crítico.” P. 16
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Em acordo ao apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da UFV que cinco das seis dimensões da teoria crítica analisadas puderam ser identificadas no documento. Em síntese, o documento aborda aspectos da teoria crítica no que concerne a abordagem sociológica, ontologia e epistemologia da administração, concebendo os aspectos históricos e *práxis* social de atuação do administrador. No entanto, no documento não é contemplada a dimensão da emancipação, que busca desvelar a dominação e reivindicar a emancipação do ser humano.

A UFV a partir de uma visão humanista da formação do administrador, adota alguns pontos que são aderentes aos aspectos da teoria crítica. Essa afirmação é possível ser identificada no trecho no qual afirma que o futuro administrador deve compreender e analisar os problemas “considerando as dimensões políticas, sociais, ambientais, econômicas, tecnológicas e culturais” (UFV, 2024, p. 17). Esse ponto está condizente com o abordado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019).

O PPC da UFV também compreende a importância da instituição no contexto local e regional, ao desempenhar a função de produtora do conhecimento (UFV, 2024). Esse ponto fica claro no documento ao afirmar que a universidade deve cumprir seu papel social de “gerar, difundir e aplicar os conhecimentos produzidos para atender às demandas da sociedade” (UFV, 2024, p. 36).

A partir da definição de Paço-Cunha (2016) é possível definir que o itinerário formativo proposto para o futuro administrador formado por essa instituição possui aspectos progressistas a partir de um teor conciliador. Essa abordagem compreende em parte algumas incoerências

das relações sociais de produção, no entanto, não concebe a emancipação do ser humano, focada em aprimorar os modelos sociais de produção já existentes. Nesse sentido, é possível definir que o tipo de formação pensada para esse administrador possui características progressistas (Paço-Cunha, 2016).

4.2.16 Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)

O curso de Administração da Unifesp possui dois turnos de funcionamento, integral e noturno, com 40 vagas anuais em cada turno. A carga horária total do curso é de 3270 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. O documento foi atualizado em 2023, contemplando as novas demandas da legislação e da própria sociedade em geral (Unifesp, 2023). Os resultados da análise do documento, conforme o instrumento de pesquisa, encontram-se logo em sequência.

Quadro 14 – Análise qualitativa da Unifesp

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“(…) profissional com uma sólida formação técnica e científica associada com uma visão crítica e reflexiva da realidade social, de forma a articular sua atuação profissional com um compromisso maior com a construção de um mundo melhor.” P. 5 “Desenvolver a compreensão do ser humano e da sociedade com espírito crítico” P. 25
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“Formar profissionais e cidadãos conscientes, críticos e tecnicamente habilitados, preparados para transformar a realidade e desenvolver o país, na construção de uma sociedade mais justa, democrática, plural e sustentável.” P. 11
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“As transformações sociais exigem um diálogo com as propostas pedagógicas, em que o professor assume um lugar de mediador no processo de formação do profissional.” P. 19 “É necessário ampliar a concepção de currículo como uma construção social que se elabora no cotidiano das relações institucionais, podendo ser analisado como: função social, refletida na relação

		escola-sociedade; projeto ou plano educativo; campo prático que permite analisar a realidade dos processos educativos dotando-os de conteúdo e território de práticas diversas; espaço de articulação entre a teoria e a prática e objeto de estudo e investigação.” P. 20
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“As dimensões problematizadoras procuram constituir mudanças significativas na forma de conceber e concretizar a formação de profissionais, configurando uma atitude propositiva frente aos desafios contemporâneos.” P. 19
<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“(…) contribuições teóricas são tomadas como lentes para reflexão crítica sobre a prática profissional e seu exercício.” P. 17 ““Desenvolver a consciência de seu papel como administrador crítico e cidadão capaz de impactar a realidade brasileira.” P. 25
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

O documento apresenta uma abordagem epistemológica, ontológica e uma perspectiva histórica da administração, que estão alinhadas com aspectos da teoria crítica. Essa afirmação pode ser constatada pelo trecho no qual afirma que as “formulações do conjunto de obras de Paulo Freire apresentam um sentido de inserção crítica na realidade para dela retirar os elementos que conferirão significado e direção às aprendizagens” (Unifesp, 2023, p. 19). Essa parte evidencia a preocupação da instituição com uma formação crítica do administrador, condizente com as questões levantadas no referencial teórico (Guerreiro Ramos, 1989; Paes De Paula, 2001; Paço-Cunha *et al*, 2018).

Em sequência é possível levantar outra parte na qual é apontado que para a formação completa do administrador seria necessário conceber que as dimensões “problematizadoras procuram constituir mudanças significativas na forma de conceber e concretizar a formação de profissionais, configurando uma atitude propositiva frente aos desafios contemporâneos.”

(Unifesp, 2023, p. 19). Esse ponto também reforça a concepção da pedagogia crítica (Adorno, 1995; Freire, 2004) como possível para a formação dos administradores (Paes De Paula, 2001; Paes De Paula; Rodrigues, 2006; Paço-Cunha *et al*, 2018). Além disso, está condizente com o abordado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019).

Em síntese, o PPC da Unifesp apresenta não apenas os aspectos da legislação, mas também apresenta trechos que abordam cinco das seis categorias levantadas para identificar os aspectos da teoria crítica nos documentos. No entanto, a categoria “emancipação” não foi apontada no PPC, seja de forma direta ou indireta. Essa categoria é crucial para a teoria crítica, na qual visa compreender os aspectos históricos no sentido de criar condições para emancipação do ser humano (Maranhão, Paula, 2011; Soares; Capelle; Siqueira, 2018). Dessa forma, é possível definir que o tipo de formação estruturada pela instituição possui características progressistas (Paço-Cunha, 2016), compreendendo o administrador como um possível agente de transformação da realidade social, no entanto limitado aos contornos das organizações empresariais.

4.2.17 Universidade Federal do Paraná (UFPR)

O curso de administração na UFPR possui carga horária total de 3.000 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. O curso funciona nos turnos matutino e noturno, com 55 vagas por semestre em cada turno (UFPR, 2025). O curso tem como objetivo geral “formar gestores competentes dos pontos de vista estratégico, operacional, tecnológico, humano e social” (UFPR, 2023, p. 22). A análise do documento a partir do instrumento de pesquisa encontra-se logo em sequência.

Quadro 15 – Análise qualitativa da UFPR

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“É urgente a atualização constante dos conteúdos dos cursos de graduação, principalmente em face das mudanças tecnológicas pelas quais organizações de todos os tamanhos e setores são afetadas. Ao mesmo tempo, é essencial abordar aspectos sociais e humanos que impactam e são impactados pelas mudanças tecnológicas” p. 29

Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“(…)gestor com visão humana e social, local e global, estratégica e sustentável, sensível às inovações tecnológicas e capaz de tomar decisões assertivas e liderar pessoas em ambientes complexos com base em uma sólida formação teórico-prática.” p. 22
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“Ao longo do tempo, a administração como campo de conhecimento científico continuou a importar modelos e teorias de origem estrangeira nem sempre adequados à realidade local” p. 19 “Em relação ao cenário recente da educação superior no país e, em particular ao contexto de oferta do curso de Administração no país, destacamos a necessidade de contrapor tendências de massificação e decréscimo da qualidade do curso de Administração” p. 19 “Desde as primeiras iniciativas de escolarização e curricularização da prática gerencial, a busca pelo desenvolvimento de uma Ciência da Administração tem acompanhado esse campo de conhecimento ao longo de seu desenvolvimento. Ao mesmo tempo, a área tem sido marcada pelo surgimento de modismos, ferramentas de consultoria e ampla bibliografia com foco prático-gerencial.” p. 29
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Os cursos de Administração no Brasil e no mundo se inserem em uma sociedade crescentemente marcada – ao longo dos séculos XX e XXI – pela importância das organizações públicas e empresas privadas na configuração e desenvolvimento da sociedade.” P. 19
Práxis Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“Competência de avaliar o impacto socioeconômico e ambiental das ações e decisões.” p. 23 “Competência de reconhecer e solucionar problemas organizacionais, mercadológicos e sociais” p. 23 “Competência de analisar lógica e criticamente os contextos, problemas e oportunidades organizacionais, mercadológicos e sociais.” p. 23

Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.
-------------	--	--

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da UFPR que das seis dimensões da teoria crítica definidas, cinco puderam ser exemplificadas na análise do documento. A categoria de emancipação, que concerne à reivindicação da emancipação do ser, compreendendo as contradições sociais como oportunidade de reflexão para a superação da realidade, foi a única que não aparece no documento, seja de forma direta ou indireta.

As categorias que mais chamaram atenção na análise do documento se referem a epistemologia e perspectiva histórica da administração no Brasil. Logo no início do documento, é realizado um levantamento histórico sobre o surgimento e desenvolvimento dos cursos de administração no Brasil. O resumo desse levantamento é de que os cursos de administração no Brasil foram inseridos em um contexto social no decorrer do século XX e XXI, marcado “pela importância das organizações públicas e empresas privadas na configuração e desenvolvimento da sociedade” (UFPR, 2023. p. 19). Essa afirmação está condizente com o que foi abordado no referencial teórico (Nicolini, 2000; Coelho; Nicolini, 2014).

Além disso, houve a constatação epistemológica de que é necessária “a atualização constante dos conteúdos dos cursos de graduação”, no entanto também é essencial transbordar os “aspectos sociais e humanos que impactam e são impactados pelas mudanças tecnológicas” (UFPR, 2023. p. 29). Esse ponto também está condizente com o abordado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019).

Com base na definição de Paço-Cunha (2016) é possível definir que o itinerário formativo proposto para o estudante desta instituição possui características progressistas, a partir de um teor conciliador. Esse tipo de abordagem consegue compreender parte das incoerências das relações sociais de produção, no entanto, não concebe a emancipação do ser humano, mantendo os tipos de relações sociais já existentes. Finalizando a análise do documento, é possível indicar que o tipo de formação proposto pela instituição está alinhado com a perspectiva progressista.

4.2.18 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)

O Bacharelado em Administração na UTFPR possui carga horária total de 3.000 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. O curso oferta 44 vagas anuais, com as aulas no período noturno. A formação tem como objetivo principal de capacitar profissionais com visão sistêmica para atuar nos diversos campos empresariais, com foco nas posturas gerenciais, decisórias, controle e análise (UTFPR, 2025). Considerando o instrumento construído para essa pesquisa, apresenta-se em sequência os resultados da análise do documento.

Quadro 16 – Análise qualitativa da UTFPR

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“(…) não seja apenas perito na sua área técnica de formação, mas sim, um cidadão responsável e livre, capaz de aplicar seus conhecimentos em ações e projetos que construam uma sociedade melhor e mais próspera” P. 21
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“O curso foi elaborado com inserção das competências humanísticas, resolução de problemas quantitativos, de pesquisa, mobilização de pessoas e implementação de soluções de resultados sustentáveis, de modo a promover o desenvolvimento de um administrador e de um cidadão crítico, autônomo e participativo, consciente do seu papel na sociedade.” P. 21 “Este projeto norteia-se em referências sociais, pedagógicas, ontológicas e epistemológicas, que integram a teoria e prática em uma visão sistêmica, valorizando a possibilidade de produção de conhecimento em todos os espaços da vida humana e a articulação ensino, pesquisa e extensão.” P. 28

Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Liderar pessoas para transformação de realidades na esfera pública ou privada, em contexto regional ou nacional.” P. 40 “Avaliar o ambiente interno e externo da organização para a sua adequação aos desafios das relações organizacionais do século XXI.” P. 40 “Formar indivíduos engajados no processo de decisão e ação, que sejam profissionais éticos reflexivos, cidadãos com visão global, capazes de considerar a complexidade e multiplicidade social de sua atuação nas organizações.” 43
<i>Práxis Social</i>	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	“Soluções de resultados sustentáveis com atitude empreendedora, de forma crítica, responsável e inovadora.” P. 20
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da UTFPR que das seis dimensões da teoria crítica analisadas, cinco dessas categorias foram identificadas no documento. Dentre os aspectos a serem analisados, não foi possível encontrar nenhum trecho no documento que indique direta ou indiretamente a perspectiva da reivindicação da emancipação do ser, categoria central para uma perspectiva crítica da administração.

Em síntese, o PPC adota uma abordagem histórica e epistemológica sobre a atuação do administrador como um agente “capaz de aplicar seus conhecimentos em ações e projetos que construam uma sociedade melhor e mais próspera” (UTFPR, 2023, p. 21), visando formar um “cidadão crítico, autônomo e participativo, consciente do seu papel na sociedade” (UTFPR, 2023, p. 21).

Em contraponto, o documento apresenta uma confusão sobre o que é ser crítico. A abordagem crítica se refere à capacidade do administrador em se entender como ser histórico e

transformador, reforçando a visão dialética da sociedade (Paes De Paula, 2016). Por essa ótica é abordada uma visão tecnicista, na qual o estudante possa se adaptar ao mercado de trabalho, sendo o termo crítico relacionado a capacidade de poder distinguir as melhores técnicas a serem aplicadas conforme a função a ser executada. De acordo com o referencial teórico (Meller; Hernandez; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022), pode-se afirmar que na formação do administrador da instituição em questão predominam os aspectos tecnicistas em detrimento aos aspectos humanistas.

Nesse sentido, é possível definir que o tipo de formação pensada para esse administrador possui características progressistas (Paço-Cunha, 2016), contendo um tom conciliador. Esse tipo de abordagem concebe em parte as incoerências das relações sociais de produção do contexto atual, no entanto, não consegue propor ações que visem uma emancipação do ser humano. Nesse caso, é possível definir que o tipo de itinerário formativo pensado para o estudante de administração dessa instituição apresenta aspectos aderentes progressistas (Paço-Cunha, 2016).

4.2.19 Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)

O curso de Administração da UFFS oferece 25 vagas anuais no curso presencial, todas no período noturno. O curso possui carga horária total de 3.000 horas, com tempo mínimo de conclusão em 4 anos. O Projeto Pedagógico do Curso foi aprovado em dezembro de 2023. O curso tem o objetivo geral de formar bachareis em Administração aptos a atuarem na criação e gestão de organizações, com eficácia e eficiência adequadas ao contexto social no qual esta atividade se insere (UFFS, 2025). A análise do documento com base no instrumento desenvolvido para essa pesquisa encontra-se logo em sequência.

Quadro 17 – Análise qualitativa da UFFS

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“(…) a racionalidade nas organizações, que por sua vez, será campo de atuação dos futuros administradores do curso, em compreender a construção das formas de racionalidade humana, presentes no discurso organizacional.” P. 36 “A aproximação das abordagens filosóficas para aprofundar a reflexão teórica sobre o objeto dos chamados

		estudos organizacionais também deverá ser abordada no curso. Além disso, os pesquisadores do curso terão a liberdade de ofertar à ciência social formas alternativas de produção científica. A filosofia pode contribuir aos estudos sobre os fenômenos organizacionais, à crítica a modernidade e à construção de pesquisa e extensão, que contribua para os diversos métodos a serem estudados.” P. 36
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“(…) a formação do administrador deverá considerar os aspectos que influenciam a tomada de decisões, ou seja, todos os componentes que afetam o particular e o social. Instrumentalizar os acadêmicos com conhecimentos científicos, técnicos e políticos de modo a propiciar-lhes a formação voltada ao exercício da função de Administrador.” P. 36 “O curso de Administração ainda contempla um processo, que supera a sua realidade regional ao que se refere aos conteúdos, pois deve buscar e revelar inter-relação com a realidade nacional e internacional, de acordo com perspectiva histórica e contextualizada da sua aplicabilidade nas organizações” P. 33
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“A dimensão ética, estética e epistemológica, concebe o ser humano como capaz de aprender, de ser e de conviver em diferentes situações de ensino e aprendizagem, com concepções teórico-epistemológicas de uma educação popular e democrática.” P. 34 “(…) o conhecimento será considerado como algo dinâmico e de forma que possa responder aos desafios da atualidade. Dessa forma, o conhecimento deve ser tratado de forma dialógica e menos determinista, de forma que o pensamento seja constantemente repensado, o que proporcionará uma reforma da cultura e da educação na formação do homem, reduzindo as especialidades e aumentando a interdisciplinaridade.” P. 35

		“A reflexão epistemológica da Administração deve ser constante no curso de administração, de modo que o curso esteja sempre acompanhando os novos cenários colocados no âmbito da construção do conhecimento.” P. 35
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto, delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“O curso deve proporcionar uma visão holística, analítica, crítica e integrada de mundo e de organizações.” P. 30 “A proposta do curso de Administração está respaldada no debate político e epistemológico, no seu contexto histórico” P. 30 “A administração como ciência social deve estar presente e acompanhando as configurações da sociedade, de forma que estas configurações resultem em novos conhecimentos.” P. 35
Práxis Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais, com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas.	“(…) a construção de dispositivos que combatam as desigualdades sociais e regionais” P. 13 “O curso deve permitir a interação com as organizações, de forma que a teoria e prática estejam em sinergia. Na universidade ou, no curso de administração, é que ocorre a circulação do conhecimento, cooperação, divergência, a interação, aperfeiçoamento e a produção incessante.” P. 35
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser, busca-se desvelar a dominação, sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“(…) construir caminhos para superar os entraves históricos ao desenvolvimento econômico, social e cultural da região fronteira no Sul do Brasil.” P. 11 “(…) comprometidos com o humanismo, a pluralidade, a justiça cognitiva, autonomia intelectual para a inovação e ao empreendedorismo, a cooperação, a sustentabilidade e a transformação da sociedade” P. 32

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, foi possível relacionar o PPC da UFFS com as seis dimensões da teoria crítica analisadas. O PPC da instituição aborda

em diferentes trechos do documento um foco em desenvolver uma formação do administrador a partir de bases epistemológicas e ontológicas alinhadas a teoria crítica, abordando os aspectos históricos das relações sociais de produção em busca de criar condições para a emancipação do ser social (Maranhão, Paula, 2011; Soares; Capelle; Siqueira, 2018), conforme adotado no referencial teórico.

O documento apresenta uma contextualização histórica da região, colocando a instituição como agente social de suma importância para o desenvolvimento do seu entorno. É definido o papel da Universidade como formadora de “cidadãos conscientes do tempo histórico que vivem e capazes de produzir críticas a diferentes situações vividas ou presenciadas” (UFSM, 2023, P.9).

No documento fica explícito que o conhecimento organizado no currículo deve passar a ser visto como histórico e socialmente contingente, conforme apontado no referencial teórico (Apple, 2013; Giroux; Simon, 2013). Além de estar condizente com as especificidades da Resolução CNE/CES nº 5/2021, principalmente no artigo 02 sobre a integração entre o ensino técnico e humanista (BRASIL, 2021), o documento se alinha ao proposto pela Associação Nacional de Pós-graduação em administração no que tange desenvolver uma aprendizagem pela reflexão concebendo a crítica como parte integrante do processo de ensino (Anpad, 2024). Nesse sentido, se alinha ao proposto no referencial teórico de que a administração deve apropriar-se de seu histórico com base em uma postura crítica e reflexiva (Waiandt, 2009).

Analisando os trechos após a aplicação do instrumento, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva crítica. Nesse sentido, compreende os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto, passível de compreender os impactos que as técnicas administrativas podem causar nas relações sociais de produção (Paco-Cunha; Ferraz, 2018), de acordo com o apontado no referencial teórico.

4.2.20 Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)

O curso de Administração na UFSM possui carga horária total de 3.000 horas, com período mínimo de integração em 4 anos. O curso tem oferta semestral com 60 vagas (UFSM, 2024). O documento foi implementado em 2024. Considerando o instrumento construído para essa pesquisa, apresenta-se em sequência os resultados da análise do documento.

Quadro 18 – Análise qualitativa da UFSM

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“Formação humanística e visão global que o habilite a compreender o meio social, político, econômico e cultural no qual está inserido e a tomar decisões em um mundo diversificado e interdependente.” P. 15 “A formação do administrador capacita-o para trabalhar na identificação de oportunidades, diagnóstico, análise e solução de problemas organizacionais através do uso de conhecimento e interpretação dos conceitos e da habilidade para ajudar os outros a compreenderem os problemas em termos mais objetivos, ultrapassando os sintomas manifestos.” P. 17
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“O profissional da Administração pode tornar as empresas socioambientalmente responsáveis, preocupadas em dar respostas para a sociedade, contribuindo para o um desenvolvimento sustentável” P. 8 “Desenvolver consistente formação teórico-empírica, sendo capaz de aperfeiçoar o raciocínio lógico, crítico e analítico para operar com as questões financeiras e técnicas presentes nas relações formais e causais entre fenômenos produtivos, administrativos e de controle” P. 14
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“O contexto social, as consideráveis transformações, a busca pelo desenvolvimento sustentável e os desafios enfrentados na sociedade atual, decorrentes de práticas do passado nem sempre voltadas para o respeito ao ser humano e para sua dignidade enquanto cidadão, levaram à necessidade de se resgatar esses valores, fazendo com que a própria Universidade tenha que se posicionar fortemente quanto ao perfil dos profissionais que espera formar.” P. 9 “(…) cabe à Instituição questionar e reorientar o processo formativo de seus cursos, adequando-os às novas exigências sociais, (...) para garantir

		uma formação orientada para os valores estabelecidos por esta realidade.” P. 9 “É notório que o mercado de trabalho demanda transformações na forma de agir e pensar do administrador” P. 10
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto, delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“Compreender a complexidade e diversidade sociocultural e as interações entre indivíduos e organizações para agir de maneira adequada e justa no atendimento das necessidades dos diferentes públicos relacionados às organizações” P. 14 “(.) promover habilidades para enfrentar o desafio da sustentabilidade, em suas diferentes dimensões: ambiental, econômica, social e cultural, torna-se fundamental o avaliar o desenvolvimento de qualquer atividade incluindo suas diretas implicações no meio ambiente.” P. 40
Práxis Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais, com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas.	“Atuar na sociedade como profissional e cidadão consciente de suas responsabilidades sociais e éticas na promoção do bem comum” P. 14 “Formação técnica e científica para atuar na administração das organizações, além de desenvolver atividades específicas da prática profissional em consonância com as demandas locais, regionais, nacionais e mundiais.” P. 15 “Competência para empreender e tomar decisões, analisando criticamente as organizações, antecipando e promovendo suas transformações com flexibilidade e proatividade diante das mudanças.” P. 15 “Sua atuação está fundamentada na responsabilidade social, na justiça e na ética.” P. 17
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser, busca-se desvelar a dominação, sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“O administrador é o profissional com formação humanística e técnica voltada para o desenvolvimento de uma consciência cultural e crítico-valorativa a respeito das atividades pertinentes ao seu campo profissional, que o capacitem a influenciar os processos de mudanças, tanto no que se refere a alterações estruturais, quanto ao

		processo administrativo e ao comportamento das pessoas.” P. 17
--	--	--

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

A partir da aplicação do instrumento de pesquisa, foi possível identificar no PPC da UFSM trechos específicos que evidenciam as seis dimensões da teoria crítica levantadas a partir do referencial teórico. No início do documento, essa constatação fica muito clara quando da afirmação de que “é notório que o mercado de trabalho demanda transformações na forma de agir e pensar do administrador.” (UFSM, 2024, p. 10). Esse trecho evidencia a preocupação da instituição com uma formação crítica do administrador, condizente com as questões levantadas no referencial teórico (Guerreiro Ramos, 1989; Paes De Paula, 2001; Paço-Cunha *et al*, 2018).

O PPC da UFSM apresenta não apenas os aspectos da legislação, mas também a importância e o papel que a instituição exerce no seu contexto local e regional no que concerne à formação do administrador. Essa afirmação se sustenta pela constatação no documento de que “(...) cabe à Instituição questionar e reorientar o processo formativo de seus cursos, adequando-os às novas exigências sociais,” (UFSM, 2023, p. 9).

A instituição também adota uma visão ontológica e epistemológica da administração, aderente aos aspectos da teoria crítica, compreendendo que “as exigências do processo formativo extrapolam a dimensão técnica fazendo com que ocorra um processo de reflexão” (UFSM, 2023, p. 10). Esse ponto também está condizente com o abordado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019).

Analisando esses trechos, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva crítica. Nesse sentido, compreende os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica ao contexto (Paco-Cunha; Ferraz, 2018), além de compreender o administrador como um possível agente de transformação da realidade social (Paço-Cunha, 2016).

4.2.21 Universidade Federal do Pampa (Unipampa)

O bacharelado de administração da Unipampa é lecionado nos turnos matutino e noturno, ofertando 100 vagas anuais divididas nos dois turnos. O curso possui carga horária total de 3060 horas, com período mínimo de integração em 4,5 anos (Unipampa, 2025).

Considerando o instrumento construído para essa pesquisa, apresenta-se em sequência os resultados da análise do documento.

Quadro 19 – Análise qualitativa da Unipampa

Categoria	Descrição da categoria (resumo)	Análise do documento
Paradigma (abordagem sociológica)	Abordagem Humanista , considerando o papel do administrador como ser histórico e transformador, reforçando a visão dialética de sociedade.	“A busca pelo desenvolvimento, que leva em conta a viabilidade das ações econômicas, com justiça social e prudência quanto à questão ambiental é uma das premissas básicas.” P. 31 “Os formandos deverão atuar com consciência crítica, de forma ética para o bom desempenho das organizações em que estiverem inseridos no intuito de qualificar as mesmas e ampliar a atuação.” P. 36 “Formação cidadã, que atenda o perfil do egresso autônomo, participativo, responsável, crítico, pesquisador, criativo, ético, reflexivo, comprometido com o desenvolvimento e capaz de agir e interagir em um mundo globalizado.” P. 48
Ontologia	Ontologia materialista: a função do administrador contemporâneo se caracteriza como uma atividade social de direção econômica derivada das relações sociais de produção engendradas historicamente.	“Desenvolver empreendedores, agentes de transformação da realidade local e regional” P. 55 “Formar bacharéis com uma visão sistêmica e humanista, numa concepção interdisciplinar” P. 55 “Realizar ensino, pesquisa e extensão, integrando a teoria com a prática, na busca da solução de problemas da sociedade” P. 55
Epistemologia	A epistemologia da administração possui o caráter de uma ciência prática relacionada à resolução de problemas reais e como ciência crítica deve considerar o conhecimento como uma questão relacionada ao plano social das condições objetivas.	“(…) o conhecimento teórico, fora da prática, não tem capacidade de mudança da realidade estabelecida” P. 32 “(…) profundas transformações nos últimos anos, as mais visíveis são tecnológicas, afetando os modelos de gestão, que precisam ser repensados, exigindo profissionais capazes de compreender e agir criticamente sobre este ambiente.” P. 36 “Interpretar a realidade local, regional, nacional e global na perspectiva do desenvolvimento sustentável.” P. 56 “Ser ético, crítico, reflexivo, ter iniciativa e responsabilidade socioambiental.” P. 56

		“Oportunizar ao discente a possibilidade de transformar o contexto onde está inserido em um lugar melhor, usando capacidades para interpretar a realidade, avaliando cenários internos e externos, exercendo visão holística, e podendo ser um protagonista da mudança social junto com a comunidade, como um processo de aprendizagem coletiva.” P. 83
Perspectiva História	Considera os administradores como agentes sociais oriundos de uma prática histórica e específica do contexto , delineando a especificidade desse comportamento frente a outras práticas semelhantes e igualmente históricas.	“(…) com vistas à formação de sujeitos comprometidos e capacitados a atuarem em prol do desenvolvimento regional, nacional e internacional” P. 14 “(…) está comprometido com o esforço de fortalecimento das potencialidades e superação das dificuldades da região.” P. 31
Práxis Social	Deve existir a parcialidade através da contradição dialética, com objetivo de expor os antagonismos reais , com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, considerando as contradições sociais objetivas .	Não encontrado fragmentos no documento sobre essa categoria.
Emancipação	Ancora-se na reivindicação da emancipação do ser , busca-se desvelar a dominação , sendo as contradições sociais a oportunidade de reflexão para a superação da realidade.	“Formação acadêmica ética, reflexiva, propositiva e emancipatória, comprometida com o desenvolvimento humano.” P. 21

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Conforme apontado na aplicação do instrumento de pesquisa, pode-se identificar no PPC da Unipampa que das seis dimensões da teoria crítica a serem analisadas, foi possível identificar apenas cinco dimensões. Em geral o documento aborda conceitos de formação do administrador considerando a abordagem sociológica humanista, compreendendo uma epistemologia e ontologia do administrador que perpassa pela perspectiva histórica e emancipatória.

O documento está condizente com o abordado no referencial teórico que indica a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador (Ésther; David, 2019), sem desconsiderar o desenvolvimento da ciência da administração. Essa

afirmação fica evidente na frase: “Que se supere o tecnicismo, mas não se abandone a cientificidade” (Unipampa, 2025, p. 32).

No entanto, ao deixar de adotar uma *práxis* social que vise expor os antagonismos reais, com a perspectiva multidimensional da prática do administrador, a formação passa a desconsiderar as contradições sociais objetivas. Nesse sentido, pode-se afirmar que nesse tipo de formação predominam os aspectos tecnicistas em detrimento aos aspectos humanistas, conforme apontado no referencial teórico (Meller; Hernandez; Atamanczuk, 2013; Ésther, 2017; Ésther; David, 2019; Fonseca, 2019; Fonseca; Ésther, 2022).

Logo, a partir da análise do documento, é possível indicar que a visão da instituição para a formação do administrador está alinhada com a perspectiva progressista, de acordo com a definição de Paço-Cunha (2016). Esse tipo de abordagem consegue compreender parte das incoerências das relações sociais de produção, no entanto, não concebe a emancipação do ser humano a partir da atuação prática do administrador.

4.2.22 Análise comparativa das Universidades Federais

A análise de cada uma das Universidades Federais incluídas na pesquisa foi viabilizada por meio do instrumento que contempla as seis categorias fundamentais à Teoria Crítica. Com base nessa análise e levando em consideração o que foi abordado no referencial teórico, as IES puderam ser definidas com base em três modelos de formação do administrador.

Os tipos de formação do administrador podem ser considerados como acrítica, progressista e crítica (Paço-Cunha, 2016). A formação acrítica apresenta um caráter conservador, que se orienta por promover o sistema de mercado ao priorizar uma formação para atender estritamente às demandas empresariais. A formação progressista, por sua vez, adota um teor conciliador ao abordar algumas das incoerências das relações sociais de produção, no entanto, a atuação do administrador fica circunscrita a reproduzir as mesmas relações. Em contraponto, a formação crítica, compreende o administrador como um agente de transformação da realidade social, considerando a prática administrativa como uma possibilidade de emancipação do ser social.

Nesse sentido, cada IES foi enquadrada em um tipo de formação conforme a análise do PPC e o instrumento de pesquisa desenvolvido. Foram levantadas seis categorias que indicariam aspectos imprescindíveis para considerar uma formação como crítica. O requisito para que uma IES fosse considerada crítica indicaria que todas as seis categorias foram incorporadas na construção do PPC. Em contraponto, caso o documento não apresentasse uma

das categorias, foi considerado que a formação nessa instituição corresponderia aos aspectos progressistas. Por fim, considerando que não foi localizado direta ou indiretamente no documento duas ou mais das categorias do instrumento de pesquisa, considerou-se neste trabalho que a formação tem aspectos acríticos. Abaixo a tabela comparativa de cada uma das UF's.

Tabela 01 – Análise comparativa das UF's

UNIVERSIDADE	CRÍTICO	PROGRESSISTA	ACRÍTICO	DESCARTADO
Universidade Federal de Rondonópolis (UFR)			X	
Universidade Federal do Mato Grosso (UFMT)				X
Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD)		X		
Universidade Federal do Ceará (UFCE)				X
Universidade Federal da Paraíba (UFPB)			X	
Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (Ufape)		X		
Universidade Federal de Sergipe (UFS)	X			
Universidade Federal Sul e Sudeste do Pará (Unifesspa)				X
Universidade Federal de Rondônia (UNIR)				X
Universidade Federal do Tocantins (UFT)	X			
Universidade Federal de Itajubá (Unifei)				X
Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF)		X		
Universidade Federal de Lavras (Ufla)	X			
Universidade Federal de Uberlândia (UFU)				X
Universidade Federal de Viçosa (UFV)		X		
Universidade Federal de São Paulo (Unifesp)		X		
Universidade Federal do Paraná (UFPR)		X		
Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)		X		
Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS)	X			
Universidade Federal de Santa Maria (UFSM)	X			
Universidade Federal do Pampa (Unipampa)		X		

Fonte: Dados da pesquisa, 2025

Utilizando-se desta tabela, que considera os aspectos do referencial teórico e da análise de conteúdo dos documentos, foi possível realizar o levantamento comparativo de cada uma das IES que cumpriam os requisitos da pesquisa. Nesse sentido, seis instituições foram descartadas por não cumprirem alguns requisitos necessários para a análise do documento. As demais, totalizando dezesseis UF's, tiveram seus documentos analisados e compilados conforme as categorias levantadas.

A partir desses requisitos foi possível, então, identificar que cinco instituições apresentaram nos seus respectivos PPC's, de forma direta ou indiretamente, aspectos aderentes às seis categorias necessárias para uma teoria crítica. Nesse sentido, seus PPC's foram classificados como críticos. As universidades que cumpriram esses requisitos foram: Universidade Federal de Sergipe (UFS), Universidade Federal do Tocantins (UFT),

Universidade Federal de Lavras (UFLA), Universidade Federal da Fronteira Sul (UFFS) e Universidade Federal de Santa Maria (UFSM).

Em sequência, oito universidades apresentaram em seus PPC's pelo menos cinco das categorias levantadas no referencial teórico como aderentes aos aspectos da teoria crítica. Portanto, seus respectivos documentos foram classificados como progressistas, de acordo com o referencial teórico. As instituições que foram classificadas por essa ótica foram: Universidade Federal da Grande Dourados (UFGD), Universidade Federal do Agreste de Pernambuco (Ufape), Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF), Universidade Federal de Viçosa (UFV), Universidade Federal de São Paulo (Unifesp), Universidade Federal do Paraná (UFPR), Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) e Universidade Federal do Pampa (Unipampa).

Por fim, as demais universidades foram classificadas como acríticas ao não adotarem duas ou mais categorias da teoria crítica. Aquelas que tiveram essa classificação foram: Universidade Federal de Rondonópolis (UFR) e Universidade Federal da Paraíba (UFPB).

Esses dados demonstram que a maioria das UF's enfocadas nesse estudo estruturam seu processo formativo a partir de características progressistas. Esse tipo de abordagem apresenta um tom conciliador, ao compreender alguma das incoerências das relações sociais de produção, no entanto, não consegue conceber a emancipação do ser humano por meio da atuação do administrador (Paço-Cunha, 2016). Possuem uma atuação circunscrita ao tipo de organização empresarial capitalista, mantendo os tipos de relações sociais já existentes.

Ainda de acordo com o levantamento, foi possível apontar que mesmo que não seja a maioria das instituições analisadas, os aspectos da teoria crítica são incorporados em uma boa parte dos PPC's. Esse aspecto aponta para um tipo de formação do administrador que possa conceber e criar condições de emancipação do ser social (Maranhão, Paula, 2011; Soares; Capelle; Siqueira, 2018), conforme levantado no referencial teórico. Pode-se compreender que, como também apontado no referencial teórico, a pedagogia crítica (Adorno, 1995; Freire, 2004) se apresenta como uma via possível para a formação dos administradores (Paes De Paula, 2001; Paes De Paula; Rodrigues, 2006; Paço-Cunha *et al*, 2018).

Por fim, como um ponto importante dos resultados da pesquisa, que apenas duas das instituições analisadas não abordam nenhuma das categorias do instrumento de pesquisa. Esse dado reforça as concepções abordadas no referencial teórico da importância de se adotar aspectos da teoria crítica para a formação do administrador (Paes De Paula, 2001; Paes De Paula; Rodrigues, 2006; Paço-Cunha *et al*, 2018).

Não compete à pesquisa fazer um juízo de valor sobre a qualidade pedagógica do ensino,

considerando, por exemplo, que uma instituição é melhor que a outra apenas por cumprir os requisitos de adotar uma perspectiva crítica da administração em seu PPC. A finalidade dessa análise foi apontar como tem sido abordados os aspectos da teoria crítica na formação dos administradores, considerando o documento que compete ao planejamento do itinerário formativo do estudante. E como consequência, a dissertação visa propor a inserção da abordagem crítica para uma formação completa do administrador. O próximo e último capítulo visa trazer as considerações finais a que o estudo pôde chegar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesta dissertação, o problema de pesquisa foi direcionado a compreender como os aspectos da teoria crítica têm sido abordados nos Projetos Pedagógicos de Cursos (PPC) de graduação em Administração das Universidades Federais do Brasil (UF's). O PPC foi escolhido como elemento central de análise, considerando que, dentre os documentos educacionais, é o que melhor reflete as características da formação.

A formação em Administração, materializada no PPC, é construída socialmente dentro de um processo histórico, que apresenta ambiguidades e conflitos, tanto quanto cooperação e consensos. Para melhor compreensão do fenômeno em questão, se discutiu as interrelações entre a teoria crítica, formação em Administração e PPC.

Para realizar tal empreitada, optou-se por uma pesquisa de cunho qualitativo e de natureza documental, considerando-se a adequação dessa estratégia para analisar os PPCs de Administração das UF's. De acordo com essas características, é importante salientar que, neste trabalho, não foram realizadas conclusões de causa e efeito. O interesse é de levantar informações sobre a abordagem da teoria crítica no processo de formação do administrador.

Nesse sentido, seria demasiado simplista desconsiderar elementos da teoria crítica no PPC, esvaziando os dilemas que existem na formação do administrador. Limitar a elaboração do documento a uma concepção ideológica tecnicista representaria negar a possibilidade de se adotar aspectos da teoria crítica no processo de formação. Nessa concepção, a falta desses aspectos estaria relacionada às estreitas relações ideológicas que o curso tem com o modelo socioeconômico do capital.

Essa impossibilidade de formação crítica do administrador, no entanto, é falsa. A teoria crítica busca dotar o administrador de uma consciência sobre sua ação, concebendo uma formação a partir de bases epistemológicas e ontológicas que abordem os aspectos históricos das relações sociais de produção em busca de criar condições para a emancipação do ser social.

Nessa perspectiva, pode-se considerar que a falta de aspectos críticos salienta uma visão unidimensional do comportamento administrativo, baseado na ótica econômica. Sendo assim, seria necessária uma ampliação da formação do administrador que abarque, além dos ensinamentos técnicos, um conhecimento de cunho humanista.

A forma proposta pelo estudo parte de uma abordagem empírica do itinerário formativo proposto para os estudantes de administração das UF's, pleiteando a aplicação de estudos críticos sobre as organizações e sobre o comportamento do agente administrativo. Para uma

educação que possa ir além do capital, é necessária uma abordagem multiparadigmática na formação e na atuação do administrador para além do campo econômico.

A fim de construir essa perspectiva, foram elaborados objetivos gerais e específicos que pudessem compreender a relação entre os fenômenos. Como objetivo geral, trata-se da forma como tem sido abordada as teorias críticas nos PPC's de graduação em administração das Universidades Públicas Federais do Brasil. Esse objetivo foi explicitado tanto no referencial teórico quanto na análise empírica dos documentos. A partir desse objetivo foi possível evidenciar que a maioria dos documentos adota uma perspectiva progressista em detrimento aos aspectos críticos.

Os objetivos específicos também foram contemplados. O primeiro objetivo visa ponderar aspectos históricos que envolvam a formação do administrador. O segundo objetivo específico está relacionado em compreender o desenvolvimento da teoria crítica no campo da administração. Ambos foram desenvolvidos e explicitados no capítulo do referencial teórico, que foi dividido em duas partes.

A primeira parte do referencial teórico se prontificou em compreender o desenvolvimento histórico da Universidade Pública Federal no Brasil (UF's) e do curso de administração, além de abordar componentes da legislação brasileira que baseiam a construção dos documentos que norteiam o ensino em administração, como o Projeto Pedagógico de Curso. A segunda parte concentrou-se em analisar os aspectos gerais da teoria crítica para o campo da Administração, denotando os estudos críticos em gestão como um modelo alternativo às práticas administrativas hegemônicas.

A abordagem adotada contempla que a administração deve ser explicada pelas relações sociais e históricas, sendo a função do administrador contemporâneo uma atividade social de direção econômica. Nessa perspectiva, defendeu-se a concepção da pedagogia crítica como possível para a formação dos administradores, indicando a necessidade de incorporar aspectos humanistas para uma formação completa do administrador.

Adotou-se, então, a divisão da formação brasileira do administrador em três categorias. A primeira denominada acrítica, tem caráter conservadora; a segunda progressista, de teor conciliador; e a terceira, com uma visão crítica, questionando a formação e atuação do administrador. Essa divisão foi utilizada para a categorização dos documentos e classificação das UF's, contemplando o terceiro objetivo que buscou construir um modelo teórico para análise de documentos conforme os aspectos teoria crítica, que foi delineado no capítulo dos aspectos metodológicos. Dessa maneira, o instrumento de pesquisa foi elaborado a partir do levantamento de seis categorias que são imprescindíveis para a teoria crítica: 1) paradigma

(abordagem sociológica); 2) ontologia; 3) epistemologia; 4) perspectiva histórica; 5) *práxis* social e 6) emancipação.

Por fim, o quarto objetivo específico consistiu em identificar como os princípios da teoria crítica estão presentes e articulados nos PPC's, fato este que foi comprovado no exame empírico dos documentos disponibilizados no site institucional das universidades federais no Brasil. Pode-se evidenciar, pela análise de conteúdo dos documentos selecionados, que a maioria das UF's analisadas adotam uma perspectiva progressista para o processo de formação do administrador.

A conclusão da pesquisa, portanto, se baseia nos dados da pesquisa, na qual das vinte e uma universidades analisadas, oito delas adotaram uma abordagem progressista, contendo pelo menos quatro das categorias referenciadas à teoria crítica. Os dados corroboram e justificam aquilo que foi trazido no referencial teórico, analisando que a formação do administrador é voltada para os aspectos técnicos em detrimento aos humanistas.

Como ponto importante do estudo foi possível identificar que apenas cinco instituições tiveram seu itinerário formativo como crítico, não podendo ser consideradas como maioria. Duas instituições foram consideradas acríticas, por não adotarem duas ou mais categorias da teoria crítica. Outras seis foram descartadas do estudo por não cumprirem os critérios da pesquisa, salientado nos aspectos metodológicos.

Nesse sentido, pode-se afirmar que os itinerários formativos do administrador brasileiro nas UF's analisados estão ancorados na formação de mão-de-obra para o capital, sem abordar uma análise crítica ao modelo socioeconômico vigente. Foi possível apontar que a maioria das instituições analisadas adotam uma perspectiva progressista. Essa perspectiva compreende, em parte, algumas incoerências das relações sociais de produção, no entanto, não concebe a emancipação do ser humano.

Ao longo da pesquisa, pode-se evidenciar que o processo formativo do administrador, mesmo quando elaborado por uma roupagem progressista, ainda se mantém estruturalmente vinculado aos imperativos instrumentais. A ausência ou fragilidade de incorporação dos aspectos da teoria crítica nos documentos analisados não deve ser interpretada como descuido técnico ou uma limitação específica da abordagem pedagógica.

Na verdade, esses resultados refletem as relações sociais de produção históricas que se relacionam com o ensino em Administração no Brasil, orientando o projeto educacional para uma vertente tecnicista, que visa perpetuar essas mesmas relações. Essa constatação reforça a ideia de que o ensino de Administração nas instituições públicas federais estudadas privilegia

os aspectos técnicos, limitando as possibilidades de se desenvolver um pensamento crítico e emancipador.

Esse alinhamento entre formação e demandas econômicas é fruto do processo histórico de adaptação das universidades públicas aos requisitos do sistema econômico. A lógica de ensino voltada para o mercado, que é comumente usada para justificar a manutenção de conteúdos pragmáticos, limita o horizonte educacional dos estudantes e fortalece um modelo de ensino focado na criação de mão de obra qualificada.

Os documentos analisados, nessa perspectiva, tendem a reproduzir uma visão de mundo que torna a ordem atual como natural. Esse tipo de formação tecnicista impede a reflexão sobre as condições objetivas que influenciam as práticas de gestão e o papel social do administrador.

Tais constatações enfatizam a urgência em se repensar os fins sociais da formação em Administração. Diante desse cenário, o desafio para aqueles que atuam na formação de futuros administradores é provocar os limites do modelo de formação tecnicista e encontrar espaços que permitam a incorporação de práticas pedagógicas críticas.

O incremento de elementos da teoria crítica nos PPC's deve, então, ser visto como uma estratégia para romper com a abordagem tecnicista que tem orientado historicamente a formação em Administração. Esse processo aspira em criar um itinerário formativo que vá além da simples reprodução de competências técnicas e que integre, de forma articulada, as dimensões humanísticas na prática do administrador.

Como pode-se apresentar e discutir nessa pesquisa, o processo formativo, por um lado, se orienta em aprimorar os modelos sociais de produção já existentes, concebendo uma (a) crítica programada para manter o modelo socioeconômico do capital. Por outro lado, os resultados apresentados na pesquisa apontam para uma possibilidade de adotar uma perspectiva crítica em relação à formação do administrador, que de fato possa, não apenas conceber, mas criar condições de emancipação do ser social. Logo, é possível concluir que a aplicação da teoria crítica se apresenta como uma via possível para a formação dos administradores.

Diante de outros estudos realizados no contexto dos fenômenos teoria crítica e formação em Administração, esta pesquisa se posiciona em trazer dados qualitativos que evidenciam como têm sido abordados os aspectos da teoria crítica nos PPC's de graduação em Administração das Universidades Federais do Brasil. A partir dos dados e análises deste estudo, é almejado como contribuição teórica o avanço na agenda de pesquisas de cunho crítico do campo da administração, especificamente na Divisão Acadêmica de Educação e Pesquisa em Administração e Contabilidade da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração. Como contribuição prática, é esperado que as considerações aqui apresentadas

possam cooperar para a inserção de perspectivas críticas na formação do administrador, engendrando novas possibilidades de se estruturar a formação em administração no Brasil, principalmente no contexto das UF's.

O estudo apresenta limitações que podem impactar nos resultados e conclusões finais. De cunho teórico, a limitação se dá no sentido de que as teorias críticas abordadas nesse estudo podem sofrer alterações, justamente devido às inúmeras diferenças epistemológicas para definir esse conceito. No estudo, foi empregada uma abordagem epistemológica ampla sob a teoria crítica. Do ponto de vista prático, o estudo se limitou a analisar as Universidades Federais do Brasil que cumpriram os requisitos da pesquisa. Uma análise de outras IES, pode ampliar o debate sobre o fenômeno. Além disso, o documento é uma promessa sobre o tipo de formação proposto, que pode ser adaptada pela percepção, atuação e relação entre professor e aluno.

Pesquisas futuras têm a possibilidade de adotarem outras perspectivas metodológicas que ampliem o debate. É possível que sejam desenvolvidas pesquisas qualitativas que entrevistem alunos, professores, coordenadores e outros agentes que se envolvem com o fenômeno. Além disso, outras pesquisas com abordagens quantitativas têm o potencial de trazer uma generalização sobre o uso das teorias críticas no campo da administração. Dessa forma, diferentes abordagens podem levar a outros debates em futuras pesquisas.

REFERÊNCIAS

- ADLER, P. **Critical in the name of whom and what?** *Organization*, v. 9, n. 3, p. 387-395, 2002.
- ADORNO, T.W. **Educação e Emancipação**. São Paulo: Ed. Paz e Terra, 1995.
- ADORNO, T. **Teoria da Semicultura**. Tradução RAMOS-DE-OLIVEIRA, N. et al. *Educação e Sociedade*, ano XVII, n. 56, p. 388-411, dez. 1996.
- AKTOUF, O. Ensino de Administração: por uma pedagogia para mudança. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 35, p. 151-159, 2005.
- ALCADIPANI, R.; DAVEL, E. Estudos Críticos em Administração: A Produção Científica Brasileira nos Anos 1990. **RAE**, São Paulo, v. 43, n.04, p. 72-85, 2003.
- ALCAPADIANI, R.; TURETA, C. Teoria ator-rede e estudos críticos em administração: possibilidades de um diálogo. **CADERNOS EBAPE. BR**, v. 7, no 3, artigo 2, Rio de Janeiro, Set. 2009.
- ALCADIPANI, R. Making Sense of Management (Resenha de Livro). **RAE. Revista de Administração de Empresas**, v. 39, p. 99, 1999.
- ALCADIPANI, R.; MOTTA, F. C. P.; BRESLER, R. R. B. Estrangeirismo como Segregação nas Organizações. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, São Paulo, 2001.
- ALVESSON, M., DEETZ, S. Critical theory and postmodernism approaches to organizational studies. In: CLEGG, S., HARDY, C., NORD, W. **Handbook of organization studies**. London: Sage, 1996.
- ANDRADE, R. O. B. de. O ensino de Administração Pública: Histórico e Diagnóstico. Dissertação. **Fundação Getúlio Vargas – EBAP**, Rio de Janeiro, 1995.
- APPLE, M. W. **Educação e poder**. Porto: Porto Editora, 2001.
- APPLE, M. W. Repensando a ideologia e currículo. In: MOREIRA, Antonio Flávio Barbosa; SILVA, Tomaz Tadeu da. **Currículo, cultura e sociedade**. São Paulo: Cortez, 2013
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2002.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARROS, Amon Narciso de; CARRIERI, Alexandre de Pádua. Ensino Superior em Administração entre os Anos 1940 e 1950: Uma Discussão a Partir dos Acordos de Cooperação Brasil-Estados Unidos. **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, v. 11, p. 256-273, 2013.
- BARROS, Amon Narciso de. Uma Narrativa sobre os Cursos Superiores em Administração da FACE/UFGM: Dos Primeiros Anos à sua Unificação em 1968. **Cadernos EBAPE.BR (FGV)**, v. 12, p. 07-25, 2014.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2003. p. 189-217.

BERGAMI, Gustavo. Saberes na graduação em administração: um estudo nas universidades federais do estado de minas gerais. Tese (doutorado) - **Universidade Federal do Espírito Santo**, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Programa de Pós-Graduação em Administração, Vitória, 2017.

BOLZAN, L. M.; ANTUNES, E. D. O que Clamam as Vozes dos Pesquisadores e sobre o que Elas se Calam ao Abordarem o Ensino em Administração no Brasil?. **Revista ADM.MADE**, v. 19, n. 3, p. 77-93, 2015.

BRASIL. **Constituição** (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidente da República, 2023.

BRASIL. Decreto-lei nº 1.339, de 9 de janeiro de 1905. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**. 11 de Janeiro de 1905, p. 225.

BRASIL. **Conselho Federal de Administração**. Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador. 6ª edição, 2015.

BRASIL. Exame Nacional de Cursos – **Enade** 2015. Resumo Técnico. Brasília, DF: MEC/Inep, 2015.

BRASIL. **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional**, LDB. 9394/1996.

BRASIL. **Conselho Nacional de Educação**. Portaria 776/77 de 03/12/1997. Orienta para as diretrizes curriculares dos cursos de graduação. Brasília, 1999.

BUSANELO, Ernani Carpenedo; SCHLICKMANN, Raphael. Contribuições da *Critical Management Studies* (CMS) para a Epistemologia da Administração. **Encontro da ANPAD**. Florianópolis, 2010.

CABRAL, Gabriela Ostrovski Cabral; REINECKE, Luiz Filipe Goldfeder; FEUERSCHÜTTE Simone Ghisi. Modelo analítico para trabalhos científicos à luz do discurso da teoria crítica. **REUNA**, Belo Horizonte - MG, Brasil, v.25, n.1, p. 54-72, Jan. – Mar. 2020.

CARDOSO, Monique Fonseca; BATISTA-DOS-SANTOS, Ana Cristina; ALLOUFA, Jomária Mata de Lima. Sujeito, linguagem, ideologia, mundo: técnica hermenêutico dialética para análise de dados qualitativos de estudos críticos em administração. **Revista de Administração FACES Journal**, vol. 14, núm. 2, abril-junho, 2015, pp. 75-93.

CARNEIRO, Adele de Toledo. A escola superior de administração e negócios nos primeiros vinte anos (1941-1961): uma análise sobre o currículo em administração. Dissertação (mestrado) - **Fundação Getúlio Vargas**, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Programa de Pós-Graduação em Administração, São Paulo, 2015.

CHAUÍ, Marilena de Souza. Democracia e a educação como direito. In: **A demolição da construção democrática da educação no Brasil sombrio**. São Paulo: Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, Universidade de São Paulo.

COELHO, F. de S.; NICOLINI, A. M. Revisitando as origens do ensino de graduação em administração pública no Brasil (1854-1952). **Rev. Adm. Pública**, vol. 48, nº2, p. 367-388, Rio de Janeiro, mar./abr., 2014.

COELHO, F. S. Revisitando as Origens do Ensino de Graduação em Administração Pública no Brasil. In: ENCONTRO DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA E GOVERNO, 2008. Salvador. **Anais...** Salvador, EnAPG 2008.

COLBARI, A. A Análise de conteúdo e a pesquisa empírica qualitativa. In: SOUZA, E. M. (Orgs.). **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual**. Vitória: EDUFES, 2014. p. 241-274.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. **História da profissão**. Brasília, 2016. Disponível em: <https://cfa.org.br/administracao-administracao/administracao-historia-da-profissao/>. Acesso em: 25 jan. 2025.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração: comentada. Brasília: **Conselho Federal de Administração**, 2022.

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO. Perfil, Formação, Atuação e Oportunidades de Trabalho do Administrador e do Tecnólogo. Brasília: **Conselho Federal de Administração**, 2015.

COSTA, A.M.; BARROS, D.F.; MARTINS, P.E.M. Perspectiva histórica em administração: panorama da literatura, limites e possibilidades. In: **Encontro da ANPAD**, XXXIII, São Paulo, 2009. **Anais**.

COUTRIM, Erica. **Planejamento da aprendizagem**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2019.

DALBOSCO, Cláudio Almir. Educação superior e os desafios da formação para a cidadania democrática. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 20, p. 123-142, 2015.

DAVEL, Eduardo; ALCAPADIANI, Rafael. Estudos críticos em administração: produção científica brasileira nos anos 1990. **Revista de Administração de empresas**, v. 43, p. 72-85, 2003.

ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 2023, on-line. **Anais eletrônicos [...]**. Maringá: Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 2023. Disponível em: http://anpad.com.br/pt_br/event/details/114. Acesso em 10/02/2025.

ESPÓSITO, V. H. C.; LUCCHESI, M. A. S.; SILVA, G. T. R. da; GASONATO, M. R. de C. Formação humana e educação no contexto de mundialização do conhecimento:

sentidos. **MOTRICIDADES: Revista da Sociedade de Pesquisa Qualitativa em Motricidade Humana**, [S. l.], v. 1, n. 1, p. 65–77, 2017.

ÉSTHER, Angelo Brigato et al. Que universidade? Reflexões sobre a trajetória, identidade e perspectivas da universidade pública brasileira. **Espacio, Tiempo y Educación**, 2015.

ÉSTHER, A. B. A universidade como universidade corporativa global? O caso da formação em Administração. **GIGAPP: Estudios/Working Papers**, v. 64, p. 162-178, 2017.

ÉSTHER, Angelo Brigato; DAVID, Igor Porto. Identidade e formação do administrador: o papel da empresa júnior. **Principia: Caminhos da Iniciação Científica**, v. 19, n. 1, p. 10-10, 2019.

FARIA, José Henrique de. Teoria crítica em estudos organizacionais no Brasil: o estado da arte. **Cadernos EBAPE. br**, v. 7, p. 509-515, 2009.

FERRAZ, Deise Luiza da Silva; CHAVES, Rossi Henrique Soares; FERRAZ, Janaynna de Moura. Para além da epistemologia: reflexões necessárias para o desenvolvimento do conhecimento. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 24, p. 1-30, 2018.

FISCHER, Tânia; WAIANDT, Claudiani; FONSECA, Renata Lara. A história do ensino em administração: contribuições teórico-metodológicas e uma proposta de agenda de pesquisa. **Revista de Administração Pública**, v. 45, p. 911-939, 2011.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009a. 405 p.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009b. 164 p.

FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013. 256 p.

FONSECA, Danilo Amaral; ÉSTHER, Angelo Brigato. Formação e construção da identidade de estudantes de administração. **Revista Organizações em Contexto**, v. 18, n. 35, p. 317-342, 2022.

FONSECA, Danilo Amaral da. A formação do administrador e a construção de sua identidade: um estudo de caso na Universidade Federal de Juiz de Fora. 2019. Dissertação (Mestrado em Administração) – **Universidade Federal de Juiz de Fora**, Juiz de Fora.

FOUCAULT, M. O sujeito e o poder. In: DREYFUS, Hubert L.; RABINOW, Paul. **Michel Foucault, uma trajetória filosófica: para além do estruturalismo e da hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.

FOURNIER, Valerie; GREY, Chris. At the critical moment: Conditions and prospects for critical management studies. **Human relations**, v. 53, n. 1, p. 7-32, 2000.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo: Paz e Terra, 2004.

GAULEJAC, Vincent de. **Gestão como doença social**: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social. 2007.

GIROLETTI, D. Management in Brazil: potential, issues and perspectives. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, [S. l.], v. 45, p. 116–120, 2005.

GIROUX, Henry. Ensino superior, para quê?. **Educar em Revista**, p. 25-38, 2010.

GIROUX, Henry; SIMON, Roger. Cultura popular e pedagogia crítica: a vida cotidiana como base para o conhecimento curricular. In: MOREIRA, Antonio Flávio Barbosa ; SILVA, Tomaz Tadeu da. **Currículo, cultura e sociedade**. São Paulo: Cortez, 2013.

GUSMÃO, Acsa Keren Hosken; BERALDO, Daiane Ferreira Arantes; VALADÃO, José de Arimatéia Dias. Estudos críticos em Administração: uma análise bibliométrica. 2022.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Cidades@**. Brasil, 2024. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/>. Acesso em: 29 mar. 2025.

KOPELKE, André Luiz. Desafios da inserção da dimensão crítica e reflexiva no ensino de graduação em administração. Tese (doutorado) - **Universidade Federal de Santa Catarina**, Centro Sócio-Econômico, Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2017.

LUKÁCS, G. **Para uma ontologia do ser social**. Vol 1. São Paulo:Boitempo, 2012.

MCLEAN, C.; ALCADIPANI, R. Critical Management Studies: Some Reflections. **BAR. Brazilian Administration Review**, v. 5, p. 70-84, 2008.

MARANHÃO, Carolina Machado; DE PAULA, Ana Paula Paes. Pedagogia crítica e ensino em Administração: em busca de novas abordagens. **Gestão. Org**, v. 9, n. 3, p. 438-462, 2011.

MARANHÃO, Carolina Machado Saraiva Albuquerque. **Indústria cultural e semiformação**: análise crítica da formação dos administradores, 2010.

MARANHÃO, Carolina; SANTOS, Flávia Carolini Pereira dos; GOUVEIA, Pedro Nunes. Teoria Crítica e Didática: Um Desafio para a educação contemporânea. **REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)**, v. 24, p. 129-148, 2016.

MARCUSE, Herbert; **O homem unidimensional**: estudos da ideologia da sociedade industrial avançada. Trad. Robespierre de Oliveira, Deborah Christina Antunes e Rafael Cordeiro Silva. São Paulo: EDIPRO, 2015.

MARTINS, Heloisa Helena T. Metodologia qualitativa de pesquisa. **Educação e pesquisa**, v. 30, n. 02, p. 289-300, 2004. ISSN 1517-9702.

MARX, Karl; ENGELS, Friedrich. **A ideologia alemã**. São Paulo: Boitempo. 2007.

MARX, K. **O capital**: crítica da economia política. Livro I: o processo de produção do capital. São Paulo: Boitempo, 2013.

MELLER, Fabrício; HERNANDES, Cláudio Aurélio; ATAMANCZUK, Mauricio João. Uma reflexão epistemológica sobre a formação do administrador e a sua ciência. 2013.

MÉSZÁROS, István. **A educação para além do capital**. São Paulo: Boitempo Editorial, 2015.

MIGNOLO, Walter D. A geopolítica do conhecimento e a diferença colonial. **Revista lusófona de educação**, v. 48, n. 48, 2020.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & saúde coletiva**, v. 17, p. 621-626, 2012.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001

MISOCZKY, Maria Ceci; AMANTINO-DE-ANDRADE, Jackeline. Uma crítica à crítica domesticada nos estudos organizacionais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, p. 193-210, 2005.

MOREIRA, Marco Antonio. **A teoria da aprendizagem significativa e sua implementação em sala de aula**. Brasília: Editora UnB, 2006.

MOREIRA, Antonio Flávio Barbosa; SILVA, Tomaz Tadeu da. **Currículo, cultura e sociedade**. São Paulo: Cortez, 2013.

MONTEIRO JUNIOR, René Campos Teixeira. **O ensino da administração em Juiz de Fora: uma análise de sua (a)criticidade**. Orientador: Victor Cláudio Paradelo Ferreira. 92 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Administração e Ciências Contábeis, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2022.

NICOLINI, Alexandre. A Graduação em Administração no Brasil: Uma Análise das Políticas Públicas. 2000. 109 f. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) - **Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas**, Rio de Janeiro.

NICOLINI, Alexandre. Qual será o futuro das fábricas de administradores?. **RAE - Revista de Administração de Empresas**, vol. 43, núm. 2, abril-junho, 2003, pp. 44-54 Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, Brasil

PAÇO CUNHA, Elcemir. **Gênese, razoabilidade e formas mistificadas da relação social de produção em MARX: a organização burocrática como abstração arbitrária**. 2010.

PAÇO CUNHA, Elcemir. Ensino da administração política e consciência de classe. **Revista Brasileira de Administração Política**. Bahia, v.9, n.2, 2016.

PAÇO CUNHA, Elcemir. Base técnica e organização do trabalho na manufatura e grande indústria. **Verinotio–Revista on-line de Filosofia e Ciências Humanas**, v. 25, n. 1, p. 41-41, 2019.

PAÇO CUNHA, E. Ciência revolucionária: Manifestos e Miséria da Filosofia. **Sapere Aude**, 9(18), 161-177. 2018.

PAÇO CUNHA, Elcemir; FERRAZ, Deise Luiza. **Crítica marxista da administração**. Rio de Janeiro: Rizoma, 2018.

PAES DE PAULA, Ana Paula. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. **Cadernos Ebape. BR**, p. 24 a 46-24 a 46, 2016.

PAES DE PAULA, Ana Paula. Tragtenberg e a Resistência da Crítica: Pesquisa e Ensino na Administração Hoje. **RAE – Revista de Administração de Empresas**, vol. 41, nº 3, jul-set, 2001.

PAES DE PAULA, Ana Paula; RODRIGUES, Marco Aurélio. Pedagogia crítica no ensino da administração: desafios e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, p. 10-22, 2006.

PAES DE PAULA, Ana Paula; et al. A tradição e a autonomia dos Estudos Organizacionais Críticos no Brasil. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v. 50, n. 1, p. 10-23, Março, 2010.

PAES DE PAULA, Ana Paula. **Estilhaços do real**: o ensino da administração em uma perspectiva bejaminiana. Curitiba: Juruá, 2012.

PAES DE PAULA, Ana Paula. Aproximações entre Michel Foucault e a Escola de Frankfurt: Por uma abordagem pós-crítica para os estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 27, p. 705-725, 2020.

PIMENTEL, Thiago D.; BRITO, MJ de. Realismo crítico nos estudos organizacionais: notas introdutórias sobre seus fundamentos filosóficos. **Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 1, n. 2, p. 609-656, 2014.

PIMENTEL, Thiago Duarte; RODRIGUEZ, Rodrigo Siqueira. Uma perspectiva realista crítica sobre ação coletiva em economia. **Brazilian Journal of Political Economy**, v. 37, p. 208-225, 2017.

PINTO, Vera Regina Ramos; MOTTER JUNIOR, Mario Divo. Uma abordagem histórica sobre o ensino da administração no Brasil. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, vol. 6, núm. 4, outubro-dezembro, 2012, pp. 1-28.

RAMOS, Alberto Guerreiro. **A Nova ciência das organizações: uma reconceituação da riqueza das nações**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1989.

SAUERBRONN, Fernanda Filgueiras; LIMA, João Paulo Resende de; FARIA, Alexandre. Decolonizando-Recolonizando Currículo em Gestão e Contabilidade. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, p. e230050, 2023.

SAVIANI, Dermeval. Origem e desenvolvimento da pedagogia histórico-crítica. **Colóquio Internacional Marx e Engels - Marxismo e Educação: Fundamentos Marxistas da Pedagogia Histórico-Crítica**, v. 7, 2012.

SERVA, Mauricio. Contribuições para uma teoria organizacional brasileira. **Revista De Administração Pública**, 24(2), 10 a 21, 1990.

SERVA, Maurício. Epistemologia da administração no Brasil: o estado da arte. **Cadernos Ebape**. Br, v. 15, p. 741-750, 2017.

SERVA, Maurício; DIAS, Taisa; ALPERSTEDT, Graziela Dias. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, p. 276-287, 2010.

SILVA, Daniel Romão. **Currículos inovadores no ensino superior**. Editora Senac São Paulo, 2018.

SILVA, Eduardo Damião; DA COSTA, Rodrigo Souza. Uma reflexão epistemológica sobre o status científico da administração sob a ótica dos critérios de demarcação científica de Popper, Kuhn e Lakatos. **Journal of Administrative Sciences/Revista Ciências Administrativas**, v. 25, n. 3, 2019.

SOARES, Bruno Dias; CAPELLE, Mônica Carvalho Alves; SIQUEIRA, Rafaela Fernanda Barbosa de. Estudos Organizacionais Críticos: Uma Revisão Sobre Teoria Crítica e Experiência Formativa In: **Encontro da ANPAD**, XXXIII, São Paulo, 2018. Anais.

SOUZA, Eloisio Moulin de; SOUZA, Susane Petinelli; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, p. 198-217, 2013.

TRAGTENBERG, Maurício. **A Delinquência acadêmica**. Verve, 2, p. 175-184, 2002.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL (UFFS). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL (UFFS). **Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração**. Rio Grande do Sul, 2020. Disponível em: <https://www.uffs.edu.br/atos-normativos/ppc/ccadmcl/2020-0002>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL (UFFS). Informações institucionais. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL (UFFS). **Informações institucionais**. Rio Grande do Sul, 2025. Disponível em: https://www.uffs.edu.br/institucional/a_uffs/a_instituicao/apresentacao. Acesso em: 23 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD) (Mato Grosso do Sul). Informações institucionais. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD) (Mato Grosso do Sul). **Informações institucionais**. Mato Grosso do Sul, 2025. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/reitoria/aufgd/historico>. Acesso em: 10 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA GRANDE DOURADOS (UFGD). **Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração**. Mato Grosso do Sul, 2023. Disponível em: <https://portal.ufgd.edu.br/coordenadoria/cograd/ppcs>. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB). Informações institucionais. In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB) (Paraíba). **Informações institucionais**.

Paraíba, 2025. Disponível em: <https://www.ufpb.br/ufpb/menu/institucional/apresentacao/historico>. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração*. Paraíba, 2022. Disponível em: https://www.ccsa.ufpb.br/cadm/contents/arquivos/resolucoes-e-portarias/resoluo_consepe_n_30-2024-1.pdf. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ (UNIFEI). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ (UNIFEI). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração*. Itajubá, 2023. Disponível em: https://sigaa.unifei.edu.br/sigaa/public/curso/ppp.jsf?lc=pt_BR&id=43969900. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ (UNIFEI). Informações institucionais. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE ITAJUBÁ (UNIFEI). Informações institucionais*. Itajubá, 2025. Disponível em: <https://unifei.edu.br/institucional/historia/>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração*. Juiz de Fora, 2023. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/administracao/espaco-do-aluno-2/novo-projeto-pedagogico-do-curso/>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF). Informações institucionais. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA (UFJF). Informações institucionais*. Juiz de Fora, 2025. Disponível em: <https://www2.ufjf.br/ufjf/sobre/historia/>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração*. Lavras, 2023. Disponível em: <https://dade.ufla.br/projetos-pedagogicos-cursos-de-graduacao>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA). Informações institucionais. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE LAVRAS (UFLA). Informações institucionais*. Lavras, 2025. Disponível em: <https://ufla.br/acessoainformacao/institucional>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). Informações institucionais. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). Informações institucionais*. Rondônia, 2025. Disponível em: <https://www.unir.br/pagina/exibir/77>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In: UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA (UNIR). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração*. Rondônia, 2021. Disponível em: <https://depadmccacoal.unir.br/pagina/exibir/11358>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONÓPOLIS (UFR) (Mato Grosso). Projeto Pedagógico de Curso - Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONÓPOLIS (UFR) (Mato Grosso). **Projeto Pedagógico de Curso - Graduação em Administração**. Rondonópolis - Mato Grosso: Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), 2022. Disponível em: <https://ufr.edu.br/administracao/ppc-novo/>. Acesso em: 10 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONÓPOLIS (UFR) (Mato Grosso). Informações Institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDONÓPOLIS (UFR) (Mato Grosso). **Informações Institucionais**. Rondonópolis - Mato Grosso: Universidade Federal de Rondonópolis (UFR), 2025. Disponível em: https://ufr.edu.br/acesso_informacao_institucional/. Acesso em: 10 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). **Informações institucionais**. Santa Maria, 2025. Disponível em: <https://www.ufsm.br/institucional>. Acesso em: 29 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA (UFSM). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Santa Maria, 2024. Disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/graduacao/palmeira-das-missoes/administracao/projeto-pedagogico>. Acesso em: 29 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). **Informações institucionais**. São Paulo, 2025. Disponível em: <https://portal.unifesp.br/institucional/sobre/apresentacao-unifesp>. Acesso em: 23 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO PAULO (UNIFESP). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www3.unifesp.br/prograd/app/cursos/index.php/prograd/descricao/1330>. Acesso em: 23 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS). **Informações institucionais**. Sergipe, 2025. Disponível em: <https://acessoainformacao.ufs.br/pagina/5934>. Acesso em: 12 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SERGIPE (UFS). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Sergipe, 2023. Disponível em: https://www.sigaa.ufs.br/sigaa/public/curso/ppp.jsf?lc=pt_BR&id=320123. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Uberlândia, 2021.

Disponível em: <https://www.fagen.ufu.br/graduacao/graduacao-modalidade-presencial/administracao/projeto-pedagogico>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA (UFU). **Informações institucionais**. Uberlândia, 2025. Disponível em: <https://ufu.br/institucional>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Viçosa, 2024. Disponível em: https://adt.ufv.br/wp-content/uploads/2024/04/PPC-adm_compressed-1.pdf. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA (UFV). **Informações institucionais**. Viçosa, 2025. Disponível em: <https://www.ufv.br/apresentacao/>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AGRESTE DE PERNAMBUCO (UFAPE). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO AGRESTE DE PERNAMBUCO (UFAPE) (Pernambuco). **Informações institucionais**. Pernambuco, 2025. Disponível em: <https://ufape.edu.br/ufape>. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AGRESTE DE PERNAMBUCO (UFAPE). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO AGRESTE DE PERNAMBUCO (UFAPE). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Pernambuco, 2024. Disponível em: [http://www.ufape.edu.br/sites/default/files/arquivos/UFAPE.%20PPC%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20\(Final\)%20ok%20%20Coordena%C3%A7%C3%A3o%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20UFAPE.pdf](http://www.ufape.edu.br/sites/default/files/arquivos/UFAPE.%20PPC%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20(Final)%20ok%20%20Coordena%C3%A7%C3%A3o%20Administra%C3%A7%C3%A3o%20UFAPE.pdf). Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFCE). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFCE) (Ceará). **Informações institucionais**. Ceará, 2025. Disponível em: <https://www.ufc.br/a-universidade>. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFCE). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFCE). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Ceará, 2022. Disponível em: <https://feaac.ufc.br/pt/graduacao/curso-de-administracao/programas-das-disciplinas-projeto-pedagogico-2022/>. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT) (Mato Grosso). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT) (Mato Grosso). **Informações institucionais**. Cuiabá - Mato Grosso: Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), 2025. Disponível em: <https://www.ufmt.br/pagina/ufmt/112>. Acesso em: 10 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT) (Mato Grosso). Projeto Pedagógico de Curso - Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DE MATO GROSSO (UFMT) (Mato Grosso). **Projeto Pedagógico de Curso - Graduação em Administração**. Cuiabá - Mato Grosso: Universidade Federal de Mato Grosso (UFMT), 2020.

Disponível em: https://www.ufmt.br/curso/adm/pagina/documentos-academicos/5442#top_page. Acesso em: 10 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA). **Informações institucionais**. Santana do Livramento, 2025. Disponível em: <https://sites.unipampa.edu.br/pdi/files/2018/08/1-1-breve-historico-da-ies.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA (UNIPAMPA). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Santana do Livramento, 2024. Disponível em: <https://sites.unipampa.edu.br/pdi/files/2024/12/vf-pdi-2025-2029-v1.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Paraná, 2023. Disponível em: https://sociaisaplicadas.ufpr.br/administracao/wp-content/uploads/sites/4/2023/02/PPC_ADM_2023_V1.pdf. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ (UFPR). **Informações institucionais**. Paraná, 2025. Disponível em: <https://ufpr.br/historico/>. Acesso em: 23 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). **Informações institucionais**. Tocantins, 2025. Disponível em: <https://www.uft.edu.br/sobre-a-uft>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS (UFT). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Tocantins, 2023. Disponível em: <https://docs.uft.edu.br/share/s/mKrvikO3TSKFBWnu7NUIW>. Acesso em: 16 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL SUL E SUDESTE DO PARÁ (UNIFESSPA). Informações institucionais. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL SUL E SUDESTE DO PARÁ (UNIFESSPA). **Informações institucionais**. Pará, 2025. Disponível em: <https://www.unifesspa.edu.br/historico.html>. Acesso em: 12 mar. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL SUL E SUDESTE DO PARÁ (UNIFESSPA). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE FEDERAL SUL E SUDESTE DO PARÁ (UNIFESSPA). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração. Pará, 2020. Disponível em: https://icsa.unifesspa.edu.br/images/arquivos/PPC/PPC_ADM_NOTURNO_2020.pdf. Acesso em: 11 mar. 2025.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ (UTFPR). Projeto Pedagógico de Curso: Graduação em Administração. *In*: UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ (UTFPR). **Projeto Pedagógico de Curso**: Graduação em Administração.

Paraná, 2020. Disponível em: <https://www.utfpr.edu.br/cursos/coordenacoes/graduacao/pato-branco/pb-administracao/documentos>. Acesso em: 22 mar. 2025.

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ (UTFPR). Informações institucionais. In: UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ (UTFPR) . **Informações institucionais**. Paraná, 2025. Disponível em: <https://www.utfpr.edu.br/institucional/quem-somos>. Acesso em: 23 mar. 2025.

VANDENBERGHE, F. O Maremoto do Realismo Crítico. **Revista Teoria e Cultura**, Juiz de Fora, v. 9, n. 1, pp. 8-30, 2014.

VICENTINI, Dayanne; VERÁSTEGUI, Rosa. A Pedagogia Crítica no Brasil: a perspectiva de Paulo Freire. Anais. **XVI Semana da Educação: desafios atuais para a educação e VI Simpósio de pesquisa e pós-graduação em educação**. (Simpósio), 2015.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; CALDAS, Miguel P. Teoria crítica e pós-modernismo: principais alternativas à hegemonia funcionalista. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, p. 59-70, 2006.

VIEIRA, Rosilene Carla, LIMA, Manolita Correia. A busca pelo selo de "universidade classe do mundo" e os rankings acadêmicos globais pioneiros. **SEMEAD**, 2014.

WAIANDT, Claudiani. **O ensino dos estudos organizacionais nas instituições brasileiras: um estudo exploratório nos cursos de pós-graduação stricto sensu de administração**. 2009. Tese de doutorado em administração – Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2009

WILLMOTT, Hugh; ALVESSON, Mats (Ed.). **Critical management studies**. London: Sage, 1992.