



Artigo Convidado

Ensino e formação em administração: Uma análise das propostas e ações formativas dos primeiros 50 anos do PPGA-UFPB¹

Teaching and academic formation in management: An analysis of the educational proposals and formative actions during the first 50 years of the PPGA-UFPB

Francisco José da Costa

Universidade Federal da Paraíba – UFPB – Brasil

franzecosta@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4090-5619>

Anna Carolina Rodrigues Orsini

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia da Paraíba – IFPB – Brasil

acrorsini@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7155-3230>

Andressa Sullamyta Pessoa de Lima Torres

Universidade Federal da Paraíba – UFPB – Brasil

andressa.lima@academico.ufpb.br

ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-5403-7824>

Resumo

Objetivo: Neste estudo, avaliamos o histórico dos projetos de formação desenvolvidos pelo PPGA-UFPB, desde sua criação, em 1975, até 2025. Nossa intenção foi compreender o que e como se ensinou no Programa ao longo dos seus 50 anos. **Método:** Foi realizada pesquisa com base nos regulamentos institucionais do PPGA-UFPB com foco nos seguintes conteúdos: objetivos declarados; área de concentração e linhas de pesquisa; e componentes curriculares. **Principais resultados:** Os resultados evidenciam uma trajetória formativa marcada por movimentos como um início funcionalista, seguido de um processo gradativo de incorporação de abordagens críticas e interdisciplinares, e uma valorização da pesquisa e da formação docente. A análise também revela que o Programa manteve um compromisso com a atualização frente às transformações do campo da Administração, dialogando com a evolução da área e suas demandas sociais. **Contribuições teóricas:** considerando a teoria da institucionalização dos campos acadêmicos, o caso do PPGA-UFPB constitui uma evidência empírica com elementos típicos e singulares, que permitem compreender como os componentes de um campo se articulam e se reconfiguram ao longo do tempo. **Contribuições práticas:** O estudo pode incentivar que outros programas reconstruam suas próprias trajetórias formativas, favorecendo o aprimoramento pedagógico, inovação curricular e maior alinhamento entre missão institucional e práticas de ensino. **Palavras-chave:** ensino em administração; formação acadêmica; pós-graduação.

Abstract

Objective: We evaluate in the present study the historical development of the educational projects implemented by the Graduate Program in Business Administration at the Federal University of Paraíba (PPGA-UFPB), from its foundation in 1975 to 2025. Our aim was to understand both what was taught and how teaching practices were structured throughout the program's 50-year trajectory. **Method:** A case study was conducted focusing on the institutional regulations and based on three main analytical categories: stated goals; area of concentration and research streams; and curricular courses. **Main results:** The findings reveal a formative trajectory characterized by an initial functionalist orientation, followed by a gradual incorporation of critical and interdisciplinary approaches, and a growing emphasis on research and teacher training. The study also demonstrates the program's sustained

¹Editor: Renan Felinto de Farias Aires (<https://orcid.org/0000-0001-9326-5371>)

commitment to curricular updates in response to the evolving field of Administration and its social demands. **Theoretical contributions:** Considering the theory of academic field institutionalization, the PPGA-UFPB case provides empirical evidence with both typical and unique elements, illustrating how the components of a field interrelate and reconfigure over time. **Practical contributions:** The study can encourage other programs to reconstruct their own formative paths, fostering pedagogical improvement, curricular innovation, and alignment between institutional missions and educational practices.

Keywords: management education; academic training; graduate programs.

1. Introdução

Este artigo tem por finalidade descrever e avaliar o histórico dos projetos de formação desenvolvidos pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba (PPGA-UFPB), desde o seu ano de criação, em 1975, até o período de publicação deste estudo, em 2025. Nossa intenção foi compreender o que e como se ensinou no Programa ao longo destes 50 anos, considerando um conjunto de recortes sobre os quais falaremos adiante. Entendemos que é necessário e oportuno compreender como um programa de pós-graduação (PPG) longo (para os parâmetros brasileiros) conseguiu se reformular e se atualizar ao longo do tempo.

Em contraste com outros PPG's que optaram por delimitações específicas, o PPGA-UFPB manteve-se consistentemente como um programa da área de Administração, em sua concepção mais abrangente e "pura". Desde sua origem, o Programa não incorporou qualificações setoriais ou especializações adjacentes, diferentemente de outros programas, como o da Universidade Federal do Ceará, cujo programa é intitulado "Administração e Controladoria", ou mesmo da UFPB, que manteve, até 2024, um programa específico em "Gestão Pública e Cooperação Internacional". Além disso, também não se concentrou em recortes e especialidades, como "Administração de Empresas", a exemplo da Fundação Getúlio Vargas em São Paulo, ou "Gestão de Políticas Públicas", como ocorre na Universidade de São Paulo. Essas escolhas estratégicas de manter um escopo amplo e diversificado conferiram ao PPGA-UFPB uma identidade consolidada na área de Administração, ainda que sua amplitude traga consigo desafios inerentes à multiplicidade de abordagens e temas contemplados².

Neste extenso percurso de atuação e formação de profissionais, é natural que os interesses temáticos no âmbito do PPGA tenham se transformado. Por isso, compreender as configurações desses interesses ao longo do tempo, bem como os processos de mudança que os atravessam, constitui o foco central deste estudo e a motivação que nos levou a desenvolvê-lo. Considerando um ciclo histórico de cinquenta anos de existência, com mais de 800 títulos concedidos, dos quais mais de 100 em nível de doutorado, julgamos pertinente investigar de que maneira o PPGA se ajustou, ao longo do tempo, às transformações temáticas e paradigmáticas advindas da evolução do próprio campo organizacional, dos estudos e das pesquisas em Administração e seu contexto de atuação.

Este estudo se constitui como um caso de referência, e não como um simples diagnóstico institucional ou relatório descritivo de um programa de pós-graduação entre os mais de 100 existentes na área de Administração no Brasil (dados vigentes à época da redação deste texto)³. O PPGA da UFPB figura entre os programas mais tradicionais do país, com uma trajetória consolidada de contribuição significativa à formação acadêmica avançada, com impacto tanto em nível regional quanto nacional. Trata-se de um caso emblemático de sucesso, evidenciado por sua longevidade, pelo expressivo número de titulações conferidas e pelo impacto nas trajetórias profissionais de seus egressos. Assim, o Programa se configura como uma referência relevante para outros PPG's que almejam resultados equivalentes.

Apesar de ter vivenciado ciclos de avanços e eventuais recuos, o Programa alcançou seus primeiros 50 anos com solidez, resultado direto da sua capacidade de adaptação, revisão crítica e reinvenção sempre que as circunstâncias exigiram. É valioso, portanto, entender como se configurou esse processo de alinhamento e reinvenção. Tendo, portanto, clareza de sua relevância institucional e

² De fato, o campo da Administração como área de conhecimento caracteriza-se por sua ampla abrangência, englobando diversas especialidades temáticas (tradicionalmente associadas às chamadas "áreas funcionais", como Marketing, Finanças e Recursos Humanos), bem como especializações setoriais (a exemplo da Administração Pública, do Terceiro Setor ou Empresarial). Soma-se a isso a presença de especificidades por segmento, como no caso do agronegócio ou da indústria, e por atividade, como ocorre com a Controladoria ou a Gestão Analítica. Frente a isso, a escolha genérica do Programa viabiliza a oferta de uma ampla gama de temas de estudo e pesquisa, proporcionando a docentes e discentes um leque diversificado de possibilidades acadêmicas e investigativas.

³ Conforme informações disponíveis na Plataforma Sucupira (<https://sucupira.capes.gov.br/>).

considerando os propósitos anteriormente delineados, o questionamento que orienta este estudo é: **de que forma o PPGA se configurou e se ajustou, em termos de sua proposta formativa, ao longo de seus primeiros 50 anos de existência?**

Para responder a essa indagação, adotamos como fonte empírica os regulamentos institucionais do Programa. Com isso, foi possível estabelecermos dois objetivos formais para este trabalho: (1) examinar as definições de formação formalmente adotadas pelo Programa no período de 1975 a 2025; e (2) analisar o grau de alinhamento dessas definições com as tradições mais relevantes da formação gerencial avançada ao longo do mesmo intervalo temporal. A análise concentrou-se nos objetivos declarados, áreas de concentração, linhas de pesquisa e nas matrizes curriculares.

O trabalho foi organizado da seguinte forma: no item 2, apresentamos um breve panorama da evolução do campo acadêmico de Administração entre 1970 e 2025, oferecendo o contexto necessário à análise proposta. Em seguida, no item 3, expomos o processo metodológico adotado para o estudo. No item 4, detalhamos os resultados referentes aos dois objetivos, acompanhados das análises e interpretações que julgamos pertinentes. Por fim, no item 5, fazemos comentários de fechamento e em seguida apresentamos as conclusões.

2. O campo acadêmico de administração

Neste tópico, fazemos uma breve contextualização relativa ao campo de Administração até o ano de 2025. Considerando os propósitos deste estudo, nosso recorte temático consiste em elucidar como se formaram as bases da Administração enquanto campo acadêmico, primeiro de forma geral e, em seguida, com algumas considerações sobre o Brasil.

2.1. Sobre a constituição das bases do campo

É bem aceito o entendimento de que o campo acadêmico de Administração teve sua primeira obra de referência nos *Princípios da Administração Científica*, de Frederick Taylor, publicada em 1911 (cf. Taylor, 1990). Este pensador tinha um claro foco nas questões operacionais das tarefas de produção, e sua metodologia buscava maximizar resultados gerenciando os “modos de fazer” dos trabalhadores. A meta de Taylor era alcançar eficiência operacional, e essa preocupação foi a base do “princípio-guia” de toda a reflexão gerencial desde então, isto é, a “eficiência organizacional” (cf. Drucker, 1999).

Sendo as tarefas operacionais a primeira preocupação da “disciplina” de Administração, desde o trabalho de Taylor até os anos 1950, ficou bem configurada a assimilação progressiva de outras variáveis relevantes para o processo de gestão. Sem fugir do “princípio da eficiência” e objetivando sempre buscar procedimentos, métodos e modelos de decisão mais e mais eficientes para as organizações, emergiram então novos elementos de referência relacionados, principalmente, ao fator humano do desempenho, aos condicionantes comportamentais das pessoas nas organizações e às ferramentas tecnológicas e de conteúdo quantitativo etc. (cf. Wren & Bedeian, 2023).

Em meados dos anos 1950, Peter Drucker, destacado intelectual austríaco e residente nos Estados Unidos, parece ter “dado formato” a uma visão disciplinar de Administração, com a publicação de seu manual de fundamentos de Administração (intitulado *The Practice of Administration*, de 1954, traduzido para o Brasil com o título “Introdução à Administração”; cf. Drucker, 2018). E foi neste mesmo período que se estabeleceram dois aspectos relevantes.

Primeiro, veio a configuração das “especialidades gerenciais”, que ocorreu quando as áreas funcionais das organizações (alinhadas à proposição de Henry Fayol sobre as “funções da empresa”; cf. Fayol, 1970), tornaram-se áreas gerenciais, ou ao menos se assumiram como tendo uma dimensão gerencial do seu estudo e da sua prática (por exemplo, a área de Marketing nos anos 1960 migrava da condição de subdisciplina de Economia para ter/ser uma disciplina gerencial; cf. Sheth et al., 1991). Foram então “fixadas” as especialidades gerenciais de negócios (no Brasil, como especialidades profissionais ou de conhecimento de Administração), como foi com Finanças, Produção e Operações, Recursos Humanos e Controle contábil (depois, Controladoria).

Em segundo, foi neste mesmo período que se estabeleceu a visão dos sistemas a partir da Teoria dos Sistemas, oriunda de desenvolvimentos da área de Ciências Biológicas (Wren & Bedeian, 2023), e que alcançou inúmeros campos acadêmicos e profissionais. A visão dos sistemas trouxe para o campo de Administração a ampliação do escopo da ação administrativa, na medida em que promoveu a consideração sistemática do ambiente externo da organização como variável relevante para o processo decisório e para a eficiência gerencial.

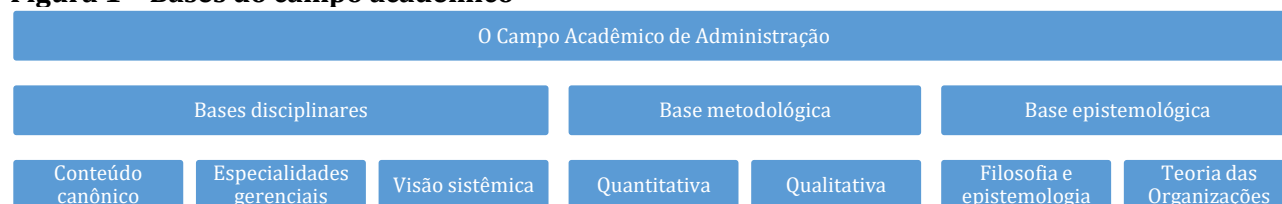
Entre o final dos anos 1950 e o começo dos anos 1960, o padrão de organização institucional dos

estudos de Administração, que se fazia em “escolas universitárias de Administração” (ou de negócios; no Brasil, a primeira dessas escolas, a Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, foi criada em 1954; Cf. Bertero, 2006), seguia essa “arquitetura” construída nos cerca de cinquenta anos anteriores. Pareciam bem delimitados: o **conteúdo canônico** global da disciplina de Administração; o entendimento das atividades funcionais da organização como bases de um conjunto de “**especialidades gerenciais**”; e o entendimento da **organização como um sistema**. Assim, a partir dos anos 1960, já estavam postas todas as “**bases disciplinares**” para os estudos de alto nível em Administração, indo além da primeira formação superior (graduação).

Face ao cenário, a Administração possuía, então, conteúdo e amplitude suficientes para justificar esse desenvolvimento em altos estudos. Para a sua legitimação como disciplina universitária e como especialidade acadêmica, portanto, eram necessários ainda mais dois componentes principais. O primeiro deles era uma **base metodológica** que viabilizasse uma produção sistemática e sustentável de conhecimentos. A consolidação de tal base metodológica se tornou facilmente viável a partir da importação de tradições já amplamente desenvolvidas e difundidas em áreas similares, como na Sociologia (cf. Becker, 2022). Tais bases metodológicas eram os métodos quantitativos e estatísticos, assim como os métodos da pesquisa qualitativa.

Da mesma forma, era necessária uma **fundamentação filosófica e epistemológica**, que veio a ser feita de maneira disseminada em diferentes áreas das mesmas especialidades acima referidas (Marketing, Produção etc.), mas que deu constituição a estudos posteriores dentro do campo de Epistemologia da Administração ou Filosofia da Administração (cf. Aarons, 2006; Helmer & Rescher, 1959). O alinhamento maior neste sentido veio de forma mais ampla e profunda a partir da importação de estudos da área de Sociologia das Organizações com a Teoria das Organizações, que se desenvolvia desde os anos 1940 (cf. Simon, 1952; Parsons, 1956), e deu consistência ao campo teórico, fazendo sobreposição e ponte entre Administração e Sociologia. Na Figura 1, apresentamos um resumo visual das bases de formação desse campo acadêmico.

Figura 1 – Bases do campo acadêmico



Fonte: Elaborado pelos autores

Na Figura 1, ilustramos as bases de um programa de altos estudos em Administração. Tais bases foram sedimentadas quase que totalmente nos Estados Unidos, mas foram sistematicamente disseminadas pelos demais países do mundo, inclusive para o Brasil, com a importação do modelo de escola e, também, da “arquitetura disciplinar” definida para os diferentes campos e especialidades (cf. Cooke & Alcadipani, 2015). Assim, desde os anos de 1950, afora desenvolvimentos conceituais, paradigmas de ideias ou ajustes nas especialidades, esse foi o padrão e o modelo desenvolvidos nas escolas de formação básica e de altos estudos no Brasil.

2.2. Breves considerações sobre a institucionalização das escolas

O ensino e a pesquisa em Administração no Brasil vêm sendo objeto de análises e discussões há algumas décadas. A maioria dessas análises versa sobre a evolução da formação de graduação, mas é volumosa a quantidade de estudos sobre a pós-graduação. Destes, consideramos destacada a tese de doutorado de Waiandt (2009), na qual a autora buscou fazer um mapeamento da evolução dos cursos e programas de altos estudos.

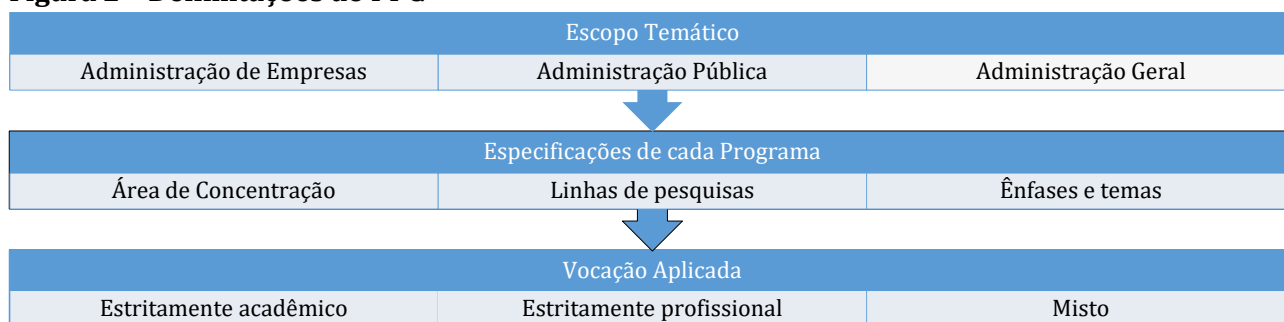
Segundo a autora, o primeiro curso de mestrado em Administração no Brasil iniciou no ano de 1967, na Fundação Getúlio Vargas-Rio de Janeiro. Essa iniciativa foi seguida pelo curso da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, em 1972, e, no mesmo ano, pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Já em 1973, foram criados os cursos da Universidade Federal de Minas Gerais, da Universidade Federal do Rio de Janeiro e o curso da Fundação Getúlio Vargas-São Paulo foi criado em 1974. No ano de 1975, veio então o curso de mestrado na Universidade Federal de Lavras e, no mesmo ano, o mestrado e o doutorado da Universidade de São Paulo (o primeiro doutorado em Administração

do Brasil). A autora indicou a criação do curso da UFPB em 1976 (formalmente instituído em 1975; a autora fixou o ano de início do seu funcionamento, não o de criação interna)⁴.

Dando um salto até o ano em que escrevemos este texto, segundo o documento de área da CAPES, há 117 programas, alguns com mestrado e doutorado, na subárea de Administração geral ou de empresas, dos quais 51 são de natureza profissional, e 22 na subárea de Administração pública, dos quais 14 são cursos profissionais. Isso significa que, em 2025, havia 139 programas de pós-graduação em Administração, dos quais 65 são profissionais (cf. CAPES, 2025). Trata-se de uma área de largo amadurecimento, considerando que decorreram menos de 60 anos desde o primeiro curso.

Dois aspectos complementares merecem ser pontuados quando pensamos na consolidação desses programas. O **primeiro** concerne ao dimensionamento temático e de interesse de estudo e pesquisa. E o **segundo** concerne à vocação parcialmente aplicada do programa. Na Figura 2, ilustramos essas delimitações e abaixo expomos breves comentários. Sobre o dimensionamento do escopo temático, em um primeiro nível, os programas seguiram, no Brasil, a divisão convencional de campo de aplicação, conforme a divisão em subáreas (na terminologia da CAPES). Há, portanto, a opção por programas de Administração Empresarial e os de Administração Pública. Esta última envolve, em geral, os programas com foco em três subáreas, que são: gestão governamental, gestão de políticas públicas ou gestão de organizações sociais. Os programas têm, portanto, a possibilidade de se desenvolverem em uma dessas especialidades, mas poderiam se posicionar como programas de escopo ampliado, em Administração Geral, podendo desenvolver qualquer dessas especialidades em seus estudos e formações.

Figura 2 – Delimitações do PPG



Fonte: Elaborado pelos autores

Mas, no modelo brasileiro, uma delimitação do escopo mais específico é requerida. Isso consiste na definição da sua temática principal de estudo, chamada “área de concentração”, e dos blocos temáticos chamados “linhas de pesquisa”. Tais linhas são, necessariamente, hierarquicamente vinculadas à área de concentração e distinguem-se entre si por seus objetos de pesquisa e interesses temáticos ou metodológicos.

2.3. Vocação aplicada

Ainda nesta discussão, ressaltamos que a trajetória de formação de pós-graduações em nível de mestrado e doutorado se destacou, desde o início, como um dos ramos que se abria a partir de uma linha imaginária da formação em Administração. Tal linha definia, de um lado, um sentido dito estrito (*stricto sensu*), com preocupação em formação para retroalimentar a própria universidade (isto é, com preocupação de formar professores universitários e produzir conhecimento fundamentado no modelo científico); e de outro lado, um sentido dito ampliado (*lato sensu*), com foco na formação de profissionais sem interesse ou sem vocação acadêmica, o que se faria por meio dos cursos de especialização ou de aperfeiçoamento.

Tal divisão imaginária, apesar da possível confusão operacional e da fragilidade conceitual (Costa & Oliveira, 2024), seguiu “ditando” a delimitação do que se podia, ou não, estudar e pesquisar em cursos de mestrado e doutorado no Brasil. Como resultado, os cursos *stricto sensu* assimilaram-se como “estritamente acadêmicos”, mantendo-se distanciados da prática gerencial. Esta realidade, conforme

⁴ Há outra limitação de fonte da autora, que pretendeu indicar a criação dos cursos ao longo da história até o ano de 2007, e deixou de fora, por exemplo, o curso de Doutorado em Administração da UFPB, criado em 1993, com início ainda nos anos 1990. A ausência dessa informação sobre a UFPB vem, provavelmente, do problema de reconhecimento deste curso pela CAPES.

argumentam Costa et al. (2022), alcançou um nível quase de radicalização com a elevação, nas escolas de Administração, do chamado “modelo orientado à produção” (MOP), definido, segundo os autores, no começo dos anos 2000 com o enrijecimento da regulamentação e avaliação pela CAPES, que manteria vigor intenso durante quase duas décadas.

Uma experiência “alternativa” no Brasil, contudo, veio ainda no começo dos anos 2000. A partir da criação dos ditos “mestrados profissionais”, surge uma modalidade de altos estudos que eram/são ao mesmo tempo *lato sensu* (em público e interesse aplicado) e *stricto sensu* (por prever maior aprofundamento teórico e rigor metodológico). Trata-se, segundo defendem Costa e Oliveira (2024), de uma construção dúbia, que tem algumas dificuldades de sustentação quando é pensada ou aplicada a campos essencialmente aplicados (como é o caso da Administração).

Para Costa et al. (2022), dada a indefinição quanto aos mestrados profissionais, e considerando a crise de absorção de egressos de mestrado e doutorado a partir do final dos anos 2010, ficou evidente a necessidade de propostas renovadas que interrompessem a divisão entre a direção profissional e a acadêmica (quase entendida como “não profissional”), e trouxessem uma redefinição do entendimento de *stricto* e *lato sensu* como relacionados a intensidade e a profundidade de estudos, e não mais considerando o que seria aplicado ou não. Dessa forma, torna-se possível que um Programa se mantenha com maior adesão a um paradigma “estritamente acadêmico” ou “estritamente profissional”, mas também que se posicione com foco misto, ora aplicado, ora acadêmico, a critério do momento ou do interesse dos docentes. Com esta discussão em mente, apresentamos a seguir as decisões metodológicas que permitiram nossa avaliação sobre as propostas formativas do PPGA ao longo dos seus primeiros cinquenta anos.

3. Método

A presente pesquisa caracteriza-se como de natureza qualitativa, na forma de um estudo de caso. A base empírica é documental e foi construída por meio dos regulamentos institucionais do PPGA que regeram suas atividades de 1975 a 2025. Foram, então, levantados todos os regulamentos deste período, parte dos quais (os de 1975 até 1997) em arquivos físicos do PPGA (disponíveis no Arquivo Setorial do Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFPB), e parte em arquivos digitais (os regulamentos fixados a partir de 2002).

Tabela 1 – Fontes de consultas

Resolução*	Ano	Ementa	Publicação
45	1975	Cria o curso de Mestrado em Administração.	11/11/1975
51	1980	Reestrutura o curriculum do Curso de Mestrado em Administração e dá outras providências.	10/11/1980
10	1993	Cria, no Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Campus I, o Programa de Pós-Graduação em Administração e dá outras providências.	10/12/1993
15	1993	Reformula o Regulamento e a Estrutura Curricular do Curso de Mestrado em Administração, ministrado pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas da UFPB.	28/06/1993
45	1995	Aprova o Regulamento do Programa de Pós-Graduação em Administração e a Estrutura Curricular do Curso de Doutorado em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	31/10/1995
83	1997	Aprova o Regulamento e a Estrutura curricular dos cursos de pós-graduação em Administração nos níveis de mestrado e doutorado, ministrados pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	06/11/1997
31	2002	Revoga a resolução nº 83/97 do CONSEPE e dá nova redação ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em Administração ministrado pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	07/05/2002
49	2003	Altera a resolução nº 31/2002 do CONSEPE referente ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> em Administração ministrado pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	10/11/2003
Resolução*	Ano	Ementa	Publicação
12	2011	Cria o Curso de Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	30/06/2011

13	2011	Aprova o Regulamento e a Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Administração, nos níveis de Mestrado e Doutorado, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	30/06/2011
27	2011	Revoga a Resolução nº 49/2003 e altera a Resolução nº 31/2002, ambas do Consepe, referentes ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração vinculado ao Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	30/06/2011
13	2016	Revoga as Resoluções nº 13/2011 e 27/2011 do Consepe, aprova e dá nova redação ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Administração, nos níveis de Mestrado Acadêmico e Doutorado, sob a responsabilidade do Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	26/02/2016
34	2016	Altera o Regulamento do Programa de Pós-graduação em Administração, nos níveis de Mestrado Acadêmico e de Doutorado, aprovado pela Resolução Consepe nº 13/2016.	17/05/2016
06	2018	Revoga as Resoluções nº 13/2016 e nº 34/2016 do Consepe, aprova e dá nova redação ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-graduação em Administração, nos níveis de Mestrado Acadêmico e Doutorado, sob a responsabilidade do Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	02/04/2018
05	2024	Revoga a Resolução nº 06/2018 do Consepe, aprova e dá nova redação ao Regulamento e à Estrutura Acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Administração, nos níveis de Mestrado Acadêmico e Doutorado, sob a responsabilidade do Centro de Ciências Sociais Aplicadas.	08/03/2024

Nota: *alguns participantes declararam ter funções em diferentes setores; por este motivo, o somatório do percentual não é equivalente a 100%.

Fonte: Elaborado pelos autores

A análise foi conduzida por meio de uma leitura exploratória e interpretativa dos documentos. Utilizou-se, para tanto, um protocolo de análise documental semiestruturado, construído a partir de categorias analíticas especificadas a priori, correspondentes a: (1) objetivos declarados; (2) área de concentração e linhas de pesquisa; e (3) componentes curriculares. Nesta fase, buscamos identificar padrões, continuidades e mudanças nas definições formativas adotadas pelo PPGA ao longo das décadas. Por se tratar de uma pesquisa baseada exclusivamente em documentos públicos institucionais, foram rigorosamente respeitados os princípios éticos de fidedignidade, contextualização e responsabilidade na interpretação e divulgação das informações analisadas. Na Tabela 1, apresentamos a listagem da documentação consultada, que também já nos ajuda a traçar uma linha temporal do PPGA-UFPB.

Todo o processo de pesquisa durou de abril a junho de 2025. Os principais resultados obtidos a partir da análise desse material serão discutidos em seguida.

4. Resultados e discussões

Seguindo a própria lógica constitutiva dos regulamentos do PPGA, estruturamos nossa discussão em três eixos principais: (1) iniciamos com a análise dos objetivos declarados pelo programa ao longo dos anos; em seguida, (2) examinamos a configuração de suas linhas de pesquisa e áreas de concentração; e, por fim, (3) avaliamos os componentes curriculares adotados pelo Programa, considerando as disciplinas obrigatórias ao longo das resoluções.

Optamos por concentrar nossa análise nas disciplinas obrigatórias por entender que elas expressam, de forma mais clara e deliberada, as escolhas epistemológicas e pedagógicas que estruturam o projeto formativo do PPGA. Além disso, ao serem comuns a todos os discentes, essas disciplinas constituem o núcleo formativo essencial do Programa, revelando as prioridades institucionais em termos de conteúdos, competências e visões de mundo a serem desenvolvidas. A escolha também se justifica pela extensão do conjunto total de disciplinas ofertadas ao longo de cinco décadas, o que tornaria inviável uma análise exaustiva e comprometeria a clareza e a comparabilidade dos resultados apresentados. Vamos, então, à primeira seção, com a análise dos objetivos declarados.

4.1. Objetivos declarados

Nesta seção, resgatam-se os objetivos declarados pelo PPGA-UFPB ao longo do tempo. Estes objetivos referem-se às finalidades formais e institucionais explicitadas, ou seja, no que se depreendem o público-alvo, e a orientação formativa (por exemplo: foco em pesquisa teórica, aplicada, interdisciplinar etc.),

além do compromisso institucional e do tipo de inserção que pretende desenvolver (como integração internacional, diálogo com organizações, atuação profissional etc.). O conteúdo está evidenciado na Tabela 2.

Tabela 2 – Objetivos declarados do PPGA-UFPB

Resolução	Objetivos Declarados
RES_45/1975	A norma de criação do curso de Mestrado em Administração (ainda não chamado Programa de Pós-Graduação) não trazia objetivos declarados. É presumível que assumiu os objetivos declarados no regulamento geral da pós-graduação da UFPB de 1979, que foram os seguintes: (a) formar docentes para o ensino superior e (b) preparar profissionais, cultural, científica e tecnicamente, desenvolvendo-lhes a capacidade de pesquisa e o poder criador, nos diferentes ramos do conhecimento humano.
RES_51/1980	Esta resolução constituiu a primeira atualização da estrutura curricular do curso de Mestrado em Administração e também não trouxe objetivos declarados. É presumível que assumiu, com adaptações à área de Administração, os objetivos declarados no regulamento geral da pós-graduação da UFPB, informados acima.
RES_10/1993	Assim como a anterior, a Resolução 10/1993, que criou formalmente o Curso de Doutorado, não menciona explicitamente seus objetivos, sendo presumível que assumiu os mesmos objetivos das resoluções anteriores, baseados no regulamento geral ou na subsequente, do mesmo ano, que regulamentou a nova estrutura do Programa.
RES_15/1993 RES_45/1995 RES_83/1997	Foram enunciados três objetivos, que foram: (a) Formar docentes que atendam, quantitativamente e qualitativamente, à expansão do ensino na área de Administração; (b) Preparar pesquisadores para o desenvolvimento teórico/empírico da área de Administração; e (c) Preparar profissionais e especialistas, de alto nível, para atuarem no campo da Administração.
RES_31/2002 RES_49/2003 RES_12, 2011 RES_13/2011 RES_27/2011	Foram enunciados três objetivos, abaixo indicados, os dois primeiros idênticos aos três anteriores, e com uma mudança apenas no terceiro, de “Preparar profissionais e especialistas, de alto nível, para atuarem no campo da Administração” para “Preparar profissionais de alto nível para atuarem no campo da Administração”. Veja-se que a mudança ocorreu apenas no apagamento da palavra ‘especialistas’.
RES_13/2016 RES_34/2016 RES_06/2018	Foram enunciados sete objetivos, a saber: (a) Formar profissionais de alto nível, de pensamento crítico e autônomo, com vocação para a pesquisa e ensino no contexto universitário brasileiro, e especialmente nas regiões Norte e Nordeste; (b) Desenvolver conhecimento de alto nível e de real impacto em nível regional, nacional e internacional, na concentração definida para o programa e nas linhas de pesquisa estabelecidas; (c) Desenvolver pesquisas em parceria com instituições nacionais e internacionais, visando à evolução do conhecimento em Administração nestes contextos; (d) Contribuir para o desenvolvimento socioeconômico da região Nordeste, a partir da inserção do conhecimento em Administração em diversos contextos e setores econômicos; (e) Contribuir para o desenvolvimento científico da Administração, por meio de pesquisas que estejam na fronteira do conhecimento e representem o estado-da-arte; (f) Consolidar temas de pesquisa que contemplem a perspectiva teórica e os problemas de natureza social, econômica e ambiental vigentes no contexto regional e nacional; e (g) Viabilizar e colaborar com articulações da universidade em seu contexto de atuação, por meio de projetos de estudo e pesquisa que integrem a formação de profissionais comprometidos com um conhecimento de administração voltado para o interesse social.
RES_05-2024 Atualmente	Foram enunciados seis objetivos, que foram: (a) Formar profissionais com pensamento crítico, inovador e autônomo, para atuação no ensino, na pesquisa e na prática profissional; (b) Desenvolver conhecimento com impacto regional, nacional e internacional, na concentração definida para o Programa e nas linhas de pesquisa estabelecidas; (c) Desenvolver pesquisas em parceria com instituições nacionais e internacionais, visando à evolução do conhecimento em Administração nestes contextos; (d) Contribuir para o desenvolvimento socioeconômico da região Nordeste, a partir da inserção do conhecimento em Administração em diversos contextos e setores econômicos; (e) Contribuir para o desenvolvimento acadêmico em Administração, por meio de estudos, pesquisas e intervenções que estejam na fronteira do conhecimento teórico aplicado; e (f) Viabilizar e colaborar com articulações da universidade em seu contexto de atuação, por meio de projetos de cooperação de pesquisa científica e tecnológica que potencializem a geração e a transferência de conhecimento e inovações (acadêmicas, tecnológicas, culturais e/ou sociais).

Fonte: Elaborado pelos autores

A partir da análise evolutiva dos objetivos declarados nas resoluções do PPGA/UFPB entre 1975 e 2024, é possível identificar três grandes tendências convergentes com a trajetória do pensamento em Administração. A **primeira** refere-se à oscilação na intenção formativa quanto à atuação profissional. Nas resoluções mais antigas, especialmente entre as décadas de 1980 e 1990, os objetivos concentram-se na formação de docentes, pesquisadores e profissionais não acadêmicos. Já a norma de 2016

praticamente restringiu essa intenção à formação de acadêmicos, com uma reversão dessa orientação na resolução de 2024, que retoma a preocupação com a formação de profissionais para além do meio acadêmico.

A **segunda** tendência diz respeito à ampliação do escopo dos objetivos. Até os anos 1990, a preocupação parecia concentrada em enunciar metas restritas aos formandos. A partir de 2016, observa-se um aumento no número de objetivos, acompanhado de uma diversificação de intenções. Destaca-se, nesse período, a incorporação frequente de termos como “articular”, “colaborar”, “interagir” e “viabilizar” conexões institucionais, o que indica que o Programa passa a se reconhecer como um sistema aberto (cf. Wren & Bedeian, 2023) e não apenas como um espaço restrito de formação de recursos humanos. Nesse sentido, evidencia-se a intenção institucional de dialogar com atores do campo acadêmico, social, público e empresarial.

Essa mudança de perspectiva parece expressar uma busca deliberada por construção de legitimidade por meio de redes de relacionamento e adequação às normas e expectativas sociais mais disseminadas. Além disso, observamos um esforço consistente de manter ampla a concepção de Administração estudada no Programa, incluindo interesses por organizações empresariais, públicas e sociais.

Em alinhamento a essa segunda tendência, a **terceira** tendência refere-se à delimitação mais clara da noção de “impacto”. Entre 2016 e 2024, os objetivos passam a destacar explicitamente a intenção de produzir impacto regional, nacional e internacional, bem como o compromisso com o desenvolvimento científico e socioeconômico. Esse alinhamento está em consonância com as abordagens da Administração orientadas ao interesse social, uma definição que se tornou um diferencial e permitiu ampliar a visão sobre o papel das organizações e da pesquisa gerencial com alcance em contextos públicos, comunitários e socialmente relevantes.

Em síntese, observa-se, ao longo do tempo, uma coerência nas intenções formativas, especialmente no que se refere ao perfil dos egressos, acompanhada, a partir de 2016, por uma tendência de ampliação, sofisticação e complexidade dos objetivos. Essa trajetória evidencia o esforço contínuo do PPGA-UFPB em se afirmar, conforme as delimitações indicadas no item 2, como mantendo: (1) escopo temático mais genérico, de Administração geral; e (2) interesses de vocação, quanto à aplicação mista, ou seja, ora mais estritamente acadêmico, ora mais aberto para formação e pesquisa profissionais. Passaremos agora à discussão sobre as áreas de concentração e linhas de pesquisa

4.2. Áreas de concentração e linhas de pesquisa

Neste item, analisamos a evolução das áreas de concentração e linhas de pesquisa formalmente definidas pelo PPGA-UFPB. Os resultados estão na Tabela 3, com especificação por resolução.

Tabela 3 – Áreas de concentração e linhas de pesquisa

Resolução	Curso	Áreas de Concentração	Linhas de Pesquisa
RES_45/1975	Mestrado	Administração Contábil e Financeira; Administração de Recursos Humanos; Administração Mercadológica	Não houve definição de linhas de pesquisa
RES_51/1980	Mestrado	Administração Financeira e Recursos Humanos	
RES_10/1993	Mestrado	Administração Financeira e Recursos Humanos	
	Doutorado	Estratégias Empresariais	
RES_15/1993 RES_45/1995 RES_83/1997	Mestrado	Organizações e Recursos Humanos; Finanças de Empresas; Marketing	
	Doutorado	Estratégias Empresariais	
RES_31/2002	Mestrado	Organizações e Recursos Humanos; Finanças de Empresas; Marketing	
	Doutorado	Administração Estratégica	
RES_49/2003	Mestrado	Gestão Organizacional	
	Doutorado	Administração Estratégica	
RES_13/2011	Mestrado	Administração e Sociedade	Gestão Estratégica; Trabalho e Sociedade; Informação e Mercado; Marketing e Sociedade
	Doutorado		

RES_27/2011	Mestrado	Gestão Organizacional	Gestão Estratégica, Trabalho e Sociedade; Informação e Mercado; Marketing
	Doutorado		
RES_13/2016	Mestrado	Administração e Sociedade	Organizações e Sociedade; Informação e Mercado; e Marketing e Sociedade
	Doutorado		
RES_34/2016	Mestrado	Mantido cf. Resolução 13/2016	Mantido cf. Resolução 13/2016
	Doutorado		
RES_06/2018	Mestrado	Mantido cf. Resolução 13/2016	Organizações e Sociedade (O&S); Finanças e Métodos Quantitativos (FMQ); Marketing e Tecnologia (M&T)
	Doutorado		
RES_05/2024	Mestrado	Administração, Mercado e Sociedade	Organizações, Gestão de Pessoas e Educação; Estratégia, Finanças e Desempenho; Tecnologia, Marketing e Inovação
	Doutorado		

Fonte: Elaborado pelos autores

Pelo exposto, conseguimos enxergar novamente três movimentos principais. O **primeiro** está evidenciado nas normas de 1975 a 1995, em que as áreas de concentração eram fragmentadas em três funções administrativas: Administração Financeira, Recursos Humanos e Marketing. Esse modelo reflete o predomínio de abordagens funcionalistas e da racionalidade técnico-instrumental típica dos paradigmas clássicos, comportamentais e quantitativos que vigoravam no campo de prática e estudo na época (Bertero, 2006; Wren & Bedeian, 2023).

Dado que neste período a formação era restrita ao Mestrado, parece-nos que havia um entendimento de que esse nível poderia ser pensado em uma perspectiva mais “tática”, com foco em áreas funcionais; mas é possível perceber que, ao final desse período, uma perspectiva mais estratégica foi assimilada, provavelmente considerando uma visão mais adequada para o nível de um curso de doutorado (que foi previsto apenas em 1993). Esse elemento observado dialoga não apenas com a linha imaginária da atuação do egresso, discutida no tópico 2.3, como também com as distinções formativas entre mestres e doutores, reforçando o pressuposto de que cada titulação carrega expectativas distintas quanto às competências desenvolvidas e às contribuições esperadas no âmbito acadêmico, profissional e social.

A partir de 2003, houve uma “ampliação de escopo”, assumindo-se mais genericamente a área de “Gestão Organizacional” para o mestrado, dando ênfase à organização como unidade de análise, mas mantendo Estratégia na concentração do doutorado. Esta ideia permaneceu, ao menos formalmente, até o ano de 2011, quando houve a unificação da área de concentração, e o foco em Estratégia saiu da configuração de área e se dimensionou em linha, ou seja, foi feita uma desconstrução da divisão de foco por curso, aproximando a formação em nível de mestrado e doutorado.

O **segundo** movimento começou a ser percebido com a emergência de enfoques ainda mais amplos, com abertura para uma perspectiva menos gerencial e disciplinar para perspectivas mais sociais e interdisciplinares. Com a introdução da área de Administração e Sociedade (2011 e 2016), temos uma formalização mais evidente dessa tendência, alcançando, inclusive, uma delimitação de linhas, antes não existentes. As primeiras foram então: Gestão Estratégica; Trabalho e Sociedade; Informação e Mercado; e Marketing e Sociedade. Ficou então mais clara a abertura para uma série de combinações que permitem tratamento de temas relativos à responsabilidade social, cidadania, relações de poder, subjetividades, marketing público e social etc.

O **terceiro** movimento foi evidenciado com a última reorientação, cujo foco se concentrou na

articulação mercado-sociedade. A mais recente reformulação, quando escrevemos este texto (a Resolução 05/2024), denomina a área de concentração do Programa como “Administração, Mercado e Sociedade”, com linhas em que a palavra “sociedade” desaparece do título. Essa estrutura reflete uma tentativa de equilibrar tradição acadêmica de orientação ao mercado e interesse social, o que viabiliza discussões mais modernas e coerentes com o objetivo (anteriormente comentado) de preparar profissionais para atuação não acadêmica. Isso mostra o alinhamento com os paradigmas contemporâneos de Administração que defendem abordagens integradas entre valor, impacto e competitividade alicerçada em dados, por exemplo.

Face ao exposto, vemos que a evolução das áreas de concentração e linhas de pesquisa no PPGA-UFPB também acompanhou de forma coerente as transformações teóricas e paradigmáticas do campo, bem como seus “dilemas formativos”, evidenciados por Costa e Oliveira (2024). Com o tempo, identificamos uma evolução de uma estrutura funcional clássica para uma abordagem integrada, reflexiva e socialmente comprometida, em sintonia com o deslocamento da Administração em direção a temas como desempenho, ética, impacto e inovação, abarcando o modelo orientado ao impacto societal definido por Costa et al. (2022). Vamos agora ao terceiro e último bloco, com a análise dos componentes curriculares.

4.3. Avaliação dos componentes curriculares

Para viabilizar uma base de análise do projeto de formação do PPGA-UFPB, observamos os componentes curriculares, mais especificamente, as disciplinas obrigatórias que tiveram previsão de oferta ao longo do tempo. Para providenciar uma visualização de forma resumida do conjunto de disciplinas, temos, na Figura 3, uma nuvem de palavras, que mostra em destaque a recorrência dos temas e áreas previstas de oferta no Programa, considerando a nomenclatura dessas disciplinas. A lista completa de disciplinas ofertadas está no Apêndice A.

Analisando o conteúdo, podemos observar que as disciplinas relacionadas à Teoria das Organizações, Pesquisa e Métodos em Administração, Estatística, Comportamento Humano e Organizacional, Finanças e Marketing sempre estiveram presentes na proposta formativa do programa ao longo dos 50 anos. Esse fato é esperado quando consideramos a tradição de desenvolvimento do campo. Também observamos uma diversificação de disciplinas ao longo do tempo no que se refere às tradições de estudo na área de Administração, em conformidade com as múltiplas especialidades desenvolvidas no campo.

Especificamente, nos primeiros formatos (RES_45/1975 e RES_51/1980), o foco era mais voltado para as áreas de Teoria da Organização, Pesquisa, Economia, Contabilidade e Finanças. Já nas resoluções mais recentes, disciplinas vinculadas às temáticas sociais e mais interdisciplinares ganharam projeção, além de componentes com ênfase em tecnologia, inovação, sustentabilidade. Desse modo, reflete-se uma preocupação formativa não apenas com desempenho técnico, mas com impactos éticos, culturais e sociais de formação. Além disso, a presença crescente de conteúdos ligados à inovação, governança, tecnologias da informação e práticas críticas sinaliza uma intenção de formação atualizada e alinhada aos desafios ou modismos do século XXI.

Figura 3 – Nuvem de palavras baseada na nomenclatura das disciplinas obrigatórias



Fonte: Elaborado pelos autores

É possível reforçar, portanto, a análise anterior quanto às áreas e linhas de pesquisa, visto que o PPGA-UFPB manteve sempre uma oferta com aderência gerencialista e instrumental, ao desenvolver competências técnicas e analíticas fundamentais, ao mesmo tempo em que apresenta um currículo com disciplinas que problematizam essas práticas à luz de transformações sociais, políticas e ambientais. Essa caracterização delimita a interdisciplinaridade como traço marcante das matrizes curriculares do PPGA-UFPB e reflete uma concepção ampliada de Administração como campo híbrido, situado na confluência entre as Ciências Sociais Aplicadas, as Ciências Humanas e as Ciências Exatas.

Também ficou evidente a tendência de ampliar o leque de temas relacionados às metodologias de pesquisa. A partir de 2018, a obrigatoriedade de disciplinas vinculou-se fortemente à formação de competências de saberes metodológicos, de produção textual e de pesquisa acadêmica, que são núcleos estruturantes de formação em pós-graduação. É destacada a variedade dos componentes metodológicos (como Modelagem Estatística, Métodos Quantitativos Aplicados, Métodos Estatísticos Robustos, Métodos Qualitativos I e II, Epistemologia da Pesquisa em Administração e Mensuração e *Design* da Pesquisa Quantitativa), refletindo uma preocupação com uma formação metodológica de alto nível.

No quesito de interface entre os cursos de mestrado e doutorado, percebemos uma tendência à integração de disciplinas obrigatórias nos dois níveis, delimitando um ponto de partida comum, mas com níveis de aprofundamento bem demarcados, sugerindo formação metodológica avançada e mais diversificada em nível de doutorado. Pelas resoluções mais recentes, verificamos uma estrutura mais integrada, incluindo disciplinas de Epistemologia, Métodos Qualitativos e Quantitativos, além de Seminários de pesquisa e prática, definindo uma abordagem mais abrangente e atualizada, convergente com as proposições de diversificação metodológica para o campo.

Essa evidência dialoga com os movimentos de atualização das áreas e linhas de pesquisa observados nas Resoluções ao longo do tempo. Mais do que isso, ela oferece uma nova lente para compreender as diferenças formativas entre mestrado e doutorado, não mais centradas apenas na hierarquia estratégica de atuação organizacional, mas na ampliação do potencial crítico e analítico do pesquisador em seus múltiplos contextos de inserção. Em outras palavras, observa-se uma transição de uma perspectiva formativa voltada a funções organizacionais para uma proposta orientada por competências analíticas e pela diversidade dos campos de atuação, como indicam Costa et al. (2022).

A flexibilidade e a interdisciplinaridade passaram a se configurar, então, como diretrizes estruturantes consolidadas na construção da proposta formativa do programa a partir de 2016. Para

synthetizar o debate, consideramos três momentos centrais sobre a oferta de disciplinas obrigatórias no Programa, apresentados na Tabela 4.

Tabela 4 - Três momentos centrais da oferta de disciplinas obrigatórias

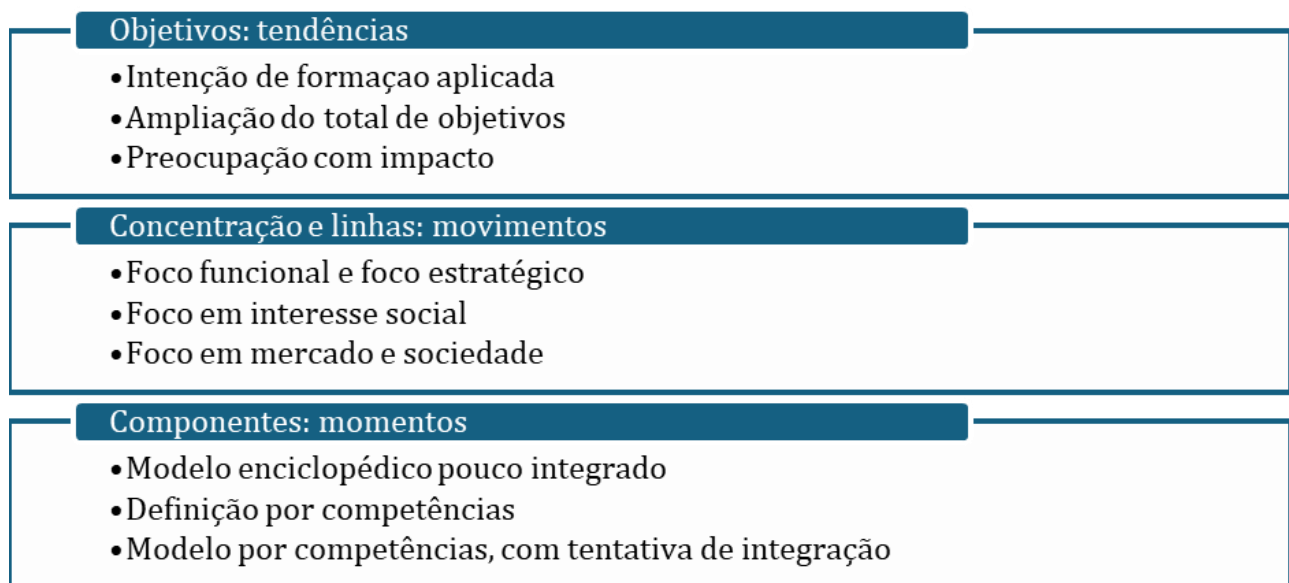
Momento	Característica das disciplinas obrigatórias
Primeiro momento (1970 a 1999):	Estrutura enciclopédica, diversificada, com foco em conteúdos pouco integrados.
Segundo momento (2000 a 2016):	Redução quantitativa gradual, com surgimento de tópicos especiais e estruturação por competências e eixos mais definidos e integrados de estudo, com foco teórico e também em metodologia e pesquisa.
Terceiro momento (2020 em diante):	Estrutura sintética e interdisciplinar, focada em núcleos estruturantes mais sofisticados e maior flexibilidade formativa, com maior equilíbrio entre componentes teóricos e práticos, metodológicos e com delimitação mais consolidada da proposta formativa de ensino, de pesquisa e profissional.

Fonte: Elaborado pelos autores

4.4. Considerações adicionais

No conjunto, quando observamos os resultados relativos aos objetivos declarados, áreas de concentração, linhas de pesquisas definidas e componentes curriculares, evidencia-se que: 1) há uma coerência histórica entre as definições realizadas e o contexto de desenvolvimento do campo da Administração; e 2) longitudinalmente, a estrutura definida de linhas e áreas se afinam com o planejamento da estrutura curricular como resposta ao contexto mais amplo sobre a atuação profissional do egresso. A Figura 4 synthetiza o conteúdo acima indicado.

Figura 4 – Bases do campo acadêmico



Fonte: Elaborado pelos autores

Também cabe ressaltar que o programa apresentou mudanças em resposta às transformações sociais, econômicas e científicas que ocorreram ao longo do tempo. Na Tabela 5, tem-se uma síntese com as principais demarcações evidenciadas a partir da relação entre objetivos declarados, áreas e linhas de pesquisa definidas e componentes curriculares obrigatórios previstos para oferta:

Tabela 5 - Principais demarcações dos projetos formativos do PPGA-UFPB

Período	Ênfase Formativa	Estrutura Formativa	Perfil das Disciplinas
1975-1993	Docente e Profissional	Funcional	Técnicas e instrumentais
1993-1997	Docente, Profissional e Pesquisa	Estratégica e Funcional	Disciplinas avançadas e aplicadas
1997-2011	Docente, Profissional e Pesquisa	Generalista e estruturada em eixos funcionais	Integração organizacional
2016-2018	Docente e Pesquisa	Generalista e estruturada em eixos integrativos	Robustez metodológica, interdisciplinaridade e impacto social
A partir de 2024	Docente, Profissional e Pesquisa	Generalista e estruturada em eixos integrativos com referências temáticas mais atualizadas	Robustez metodológica, interdisciplinaridade e impacto gerencial e social

Fonte: Elaborado pelos autores

5. Fechamento

Objetivamos compreender por meio deste estudo o que e como se ensinou no PPGA-UFPB, considerando a trajetória do seu projeto formativo, ao longo dos 50 anos de sua existência. Considerando o material analisado, parece-nos evidente que o Programa completa meio século com evidente solidez, construída a partir de avanços significativos, alguns recuos pontuais e, sobretudo, pela capacidade de se adaptar e se corrigir ao longo do tempo.

O que presumimos inicialmente parece se confirmar, ao final de nossa análise: o PPGA-UFPB é um caso diferenciado e nos mostra que, para manter estabilidade de propósito, são necessárias adaptações nas práticas. E se o Programa chegou a 50 anos com boa estabilidade, parece que tal processo de mudanças e adaptações foi bem-sucedido.

Se é tradição, ao final de um trabalho de pesquisa, sugerir direções para estudos futuros, cabe aqui propor que outros Programas de Pós-Graduação nacionais se arrisquem a empreender o mesmo exercício analítico: revisitar sua própria trajetória, comparar-se com a evolução do PPGA-UFPB e, com isso, construir um repertório reflexivo que contribua para sua longevidade institucional. Tal proposta pode representar um passo importante para compreender as “histórias reais” por trás dos PPGs que conseguiram manter-se relevantes e resilientes ao longo do tempo.

Do ponto de vista teórico, entendemos ser oportuno promover o debate sobre a construção do conhecimento em Administração e sua estruturação formativa nos cursos de graduação e pós-graduação da área. Trata-se não apenas de fortalecer o avanço das teorias administrativas, mas de refletir sobre como esse avanço pode ser sustentado por propostas pedagógicas robustas, capazes de articular de forma coerente os conteúdos formativos com os fundamentos teóricos emergentes. Em outras palavras, não se trata apenas de produzir teoria, mas de consolidá-la por meio de uma arquitetura educacional que dialogue criticamente com as dinâmicas da ciência e da prática organizacional.

Além disso, sugerimos expandir a análise a partir de novos recortes das Resoluções, explorando aspectos como as disciplinas eletivas, critérios de ingresso, composição do colegiado, estrutura administrativa, regras de conclusão e outros elementos que, embora não contemplados neste estudo, encontram-se disponíveis ao público. A incorporação desses dados pode aprofundar significativamente a compreensão sobre a trajetória e os processos formativos do PPGA-UFPB, oferecendo subsídios para novas reflexões e interpretações sobre o desenvolvimento institucional e acadêmico do programa.

Por fim, reconhecemos o risco de recomendar estudos futuros ancorados em um marco temporal de meio século. Ainda assim, ousamos propor que, nos próximos 500 anos de existência do Programa, análises como esta sejam conduzidas, ao menos, a cada 50 anos. Esta é nossa segunda proposição de estudos futuros, singela, mas simbólica. Que este trabalho sirva não apenas como referência bibliográfica para as próximas nove replicações deste exercício de memória e avaliação, mas também como testemunho do nosso compromisso com o legado, a identidade e o futuro do PPGA-UFPB. Que venham os próximos capítulos.

Referências

- Aarons, J. P. (2006). Epistemology and knowledge management. In D. G. Schwartz (Ed.), *Encyclopedia of Knowledge Management* (166 - 172). IGI Global.
- Becker, H. S. (2022). *Evidências: sobre o bom uso de dados em ciências sociais*. Editora Schwarcz-Companhia das Letras.

- Bertero, C. O. (2006). *Ensino e pesquisa em Administração*. Thomson Learning.
- CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Ensino Superior (2025). *Documento de Área. Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo – Área 27*. Brasília.
- Cooke, B., & Alcadipani, R. (2015). Toward a global history of management education: The case of the Ford Foundation and the São Paulo School of Business Administration, Brazil. *Academy of Management Learning & Education*, 14(4), 482-499.
- Costa, F. J., & Oliveira, S. A. (2024). Formação do doutor em administração no Brasil: por um sentido profissional pleno. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 25(1), 4-29. <https://doi.org/10.13058/raep.2024.v25n1.2349>
- Costa, F. J. D., Machado, M. A. V., & Câmara, S. F. (2022). Por uma orientação ao impacto societal da pós-graduação em administração no Brasil. *Cadernos EBAPE.BR*, 20(6), 823-835. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120210222>
- Drucker, P. F. (1999). *Sociedade pós-capitalista*. Pioneira.
- Drucker, P. F. (2018). *Introdução à Administração*. Cengage Learning.
- Fayol, H. (1970). *Administração industrial e geral*. Atlas.
- Fischer, T. (2005). Mestrado profissional como prática acadêmica. *Revista Brasileira de Pós-Graduação*, 2(4), 24-29. <https://doi.org/10.21713/2358-2332.2005.v2.74>
- Helmer, O., & Rescher, N. (1959). On the epistemology of the inexact sciences. *Management Science*, 6(1), 25-52. <https://doi.org/10.1287/mnsc.6.1.25>
- Parsons, T. (1956). Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations-I. *Administrative Science Quarterly*, 1(1), 63-85.
- Sheth, J. N., Gardner, D. M., & Garrett, D. E. (1991). *Marketing theory: Evolution and evaluation*. John Wiley & Sons.
- Silva, A.B. & Costa, F. J. (2014). Itinerários para o desenvolvimento da competência docente na pós-graduação *stricto sensu* em Administração. *Revista Economia & Gestão*, 14(34), 30-57. <https://doi.org/10.5752/P.1984-6606.2014v14n34p30>
- Simon, H. A. (1952). Comments on the theory of organizations. *American Political Science Review*, 46(4), 1130-1139. <https://doi.org/10.2307/1952117>
- Taylor, F. W. (1990). *Princípios de administração científica*. Atlas.
- Waiandt, C. A. (2009). *O ensino dos estudos organizacionais nos cursos de pós-graduação stricto sensu em Administração*. [Tese de Doutorado]. Universidade Federal da Bahia.
- Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2023). *The evolution of management thought*. John Wiley & Sons.

Apêndice A - Disciplinas com previsão de oferta pelo PPGA-UFPB por Resolução

RES_45/1975 - 39 disciplinas
Administração de varejo; Administração salarial; Antropologia sociocultural; Comércio internacional; Comportamento do consumidor; Comunicações mercadológicas; Distribuição física e logística; Economia da educação; Estratégia da mudança organizacional; Estratégia e análise de investimentos; Estratégia mercadológica; Estudo de problemas brasileiros; Gerência de estoques; Gerência de produtos; Gerência e desenvolvimento de recursos humanos; Instituições financeiras; Metodologia da pesquisa; Metodologia de custos; Metodologia do ensino superior; Orçamentação; Organização e administração de entidades públicas; Pesquisa mercadológica; Pesquisa operacional; Planejamento e administração de sistemas educacionais; Planejamento e controle financeiro; Planejamento tributário; Política fiscal; Processo decisório; Psicologia da comunicação; Psicologia organizacional; Seminário avançado de administração contábil e financeira; Seminário avançado de mercadológica; Seminário avançado de recursos humanos; Teoria da motivação; Teoria das organizações; Teoria econômica; Teoria superior da contabilidade; Teoria superior da mercadologia; Teoria superior de finanças.
RES_51/1980 - 39 disciplinas
Administração de cargos e salários; Administração de pequena e média empresa; Administração rural; Comportamento administrativo; Contabilidade agrícola; Contabilidade fiscal e parafiscal; Contabilidade pública; Controle patrimonial; Desenvolvimento organizacional e gerencial; Direito financeiro; Economia de empresa; Estatística; Estratégia e análise de investimentos; Estrutura e análise de demonstrativos financeiros; Estrutura e análise do sistema financeiro; Estudo de problemas brasileiros; Estudo individualizado; Gerência financeira; Jogos de empresa; Matemática; Metodologia da pesquisa; Metodologia de elaboração de casos; Metodologia do ensino superior; Métodos quantitativos para administração; Pesquisa mercadológica; Planejamento e controle financeiro; Planejamento e gerência de recursos humanos; Processamento de dados; Processo decisório; Psicologia organizacional; Seminário avançado de finanças; Seminário de empresa pública; Seminário de mercadologia; Seminário sobre custo de capital; Sistemas administrativos; Teoria contábil; Teoria da motivação; Teoria e política econômica; Tópicos especiais de contabilidade.
RES_15/1993 - 47 disciplinas
Administração de cargos e salários; administração de recursos humanos; administração financeira; análise de investimento; comportamento do consumidor e o mercado alvo; comportamento organizacional; contabilidade fiscal e parafiscal; desenvolvimento gerencial; direito administrativo; direito financeiro; economia de empresa; estatística básica; estrutura e análise de demonstrativos financeiros; estrutura e análise do sistema financeiro; estrutura/custo de capital, estrutura de capital e capital de giro; estudo de problemas brasileiros; estudo orientado; filosofia e conceitos da administração de marketing; legislação trabalhista e negociação coletiva; marketing de hospitalidade; marketing de serviços; marketing de varejo; marketing em saúde; marketing industrial; marketing internacional; marketing político; marketing social; metodologia da pesquisa; metodologia de elaboração de casos; metodologia do ensino superior; métodos qualitativos; métodos quantitativos; mudança organizacional; o composto de marketing; planejamento de marketing; planejamento e controle financeiro; planejamento estratégico; processamento de dados; processo decisório; psicologia organizacional; seminário avançado; sistema de informação e pesquisa de marketing; teoria contábil; teoria da motivação; teoria das organizações; teoria e política econômica; tópicos em estatística.
RES_83/1997 - 65 disciplinas
Administração de cargos e salários; administração de empresas não lucrativas; administração de recursos humanos; administração estratégica; administração financeira; análise da competitividade; análise de investimento; comportamento do consumidor e o mercado alvo; comportamento organizacional; contabilidade fiscal e parafiscal; desenvolvimento gerencial; direito administrativo; direito da organização dos mercados; direito financeiro; economia de empresa; economia gerencial; estatística básica; estatística gerencial; estatística gerencial II; estratégia tecnológica e inovação; estrutura de capital e giro; estrutura e análise de demonstrativos financeiros; estrutura e análise do sistema financeiro; estudo orientado; filosofia e conceitos da administração de marketing; inteligência empresarial; legislação trabalhista e negociação coletiva; marketing de hospitalidade; marketing de serviços; marketing de varejo; marketing em saúde; marketing industrial; marketing internacional; marketing político; marketing social; metodologia da elaboração de casos; metodologia da pesquisa; metodologia do ensino superior; métodos estatísticos de pesquisa; métodos qualitativos; métodos quantitativos; mudança organizacional; o composto de marketing; organização e ambiente; planejamento de marketing; planejamento e controle financeiro; planejamento estratégico; processamento de dados; processo decisório; psicologia organizacional; seminário avançado; seminário de docência; seminário de estratégia de marketing; seminário de gerência em setores específicos; seminário de gestão contemporânea; seminário de organização do trabalho; seminário de pesquisa; seminário em gerência das pequenas e médias empresas; sistema de informação e pesquisa de marketing; sistemas de informação e decisão; teoria contábil; teoria da motivação; teoria das organizações; teoria e política econômica; tópicos em estatística.
RES_31/2002 - 41 disciplinas
Administração de marketing e comportamento do consumidor; administração de recursos humanos; administração estratégica; administração estratégica aplicada; administração estratégica de finanças; administração estratégica de marketing; administração estratégica de recursos humanos; administração financeira; ambiente econômico; análise da competitividade; análise e estratégias de investimento; comportamento organizacional; derivativos financeiros; desenvolvimento organizacional; economia de empresa; estágio docência I; estágio docência II; estatística aplicada; filosofia e composto de marketing; jogos empresariais; legislação trabalhista e negociação coletiva; liderança e desenvolvimento gerencial; marketing de varejo; marketing internacional; metodologia da pesquisa; metodologia do ensino em administração; planejamento e controle financeiro; seminário avançado de gestão em setores específicos; seminário de direito da organização dos mercados; seminário de dissertação; seminário de economia gerencial; seminário de inteligência empresarial; seminário de risco financeiro; seminário de sistemas de informação e decisão; seminário de tese; seminário em gerência das pequenas e médias empresas; sistema de informação e pesquisa de marketing; teoria das organizações; teoria

e política econômica; teorias da administração estratégica; teoria das organizações.
RES_49/2003 - 25 disciplinas
Administração da tecnologia de informação no governo; administração de recursos humanos; administração de sistemas de informação; administração estratégica; administração financeira; comportamento do consumidor; comportamento organizacional; cultura organizacional e estratégia; desenvolvimento gerencial; estatística aplicada; ética e responsabilidade social; gerência de marketing; gestão da informação e do conhecimento nas organizações; inteligência de marketing; marketing de varejo; marketing internacional; metodologia da pesquisa em administração; metodologia do ensino superior em administração; métodos qualitativos em administração; planejamento e controle financeiro; relações de trabalho; teoria das organizações; tópicos especiais em marketing; tópicos especiais em recursos humanos; tópicos especiais em tecnologia da informação.
RES_27/2011- 59 disciplinas
Administração estratégica; análise multivariada de dados; avaliação de empresas; casos para o ensino em administração; competências e aprendizagem em organizações; complexidade e mudança nas organizações; comportamento do consumidor; contabilidade para decisões gerenciais; cultura, poder e sociedade; economia financeira; engenharia de marketing; estado, mercado e terceiro setor; estratégias de internacionalização; estratégias de produção; estratégias empresarial e corporativa; finanças corporativas; gestão da comunicação; gestão da inovação tecnológica; gestão e relações de trabalho em organizações públicas; gestão estratégica da logística e da cadeia de suprimentos; gestão estratégica de pessoas; governança corporativa; informática comunitária e desenvolvimento regional; liderança e desenvolvimento gerencial; marketing de serviços; marketing e consumo; marketing e diversidade; marketing e estratégia; marketing e sociedade; marketing gerencial; marketing público; mensuração e desenvolvimento de escalas; metodologia da pesquisa qualitativa em administração; métodos quantitativos aplicados; métodos quantitativos aplicados a finanças (forecasting); modelos multivariados em marketing; negócios em tecnologias virtuais e móveis; pesquisa de marketing; pesquisa em administração; pesquisa operacional; planejamento estratégico e financeiro; prática de ensino em administração; produção de textos acadêmico-científicos; redes sociais; relações de trabalho; seminário de dissertação; seminários especiais em gestão organizacional; sociedade da informação e do conhecimento; tecnologias de informação e comunicação; tecnologias informáticas de apoio à decisão; tecnologias informáticas e efetividade organizacional; teoria de marketing; teoria e modelagem de sistemas; teoria das organizações; tópicos avançados em marketing; tópicos especiais em estratégia; tópicos especiais em gestão de pessoas e relações de trabalho; tópicos especiais em tecnologias de informação e comunicação; trabalho, gestão e subjetividade.
RES_13/2016 - 69 disciplinas
Administração Estratégica; Administração Pública e Reforma do Estado; Aprendizagem e Conhecimento; Avaliação de Empresas; Casos para o Ensino em Administração; Comportamento do Consumidor; Consumo e Cibercultura; Economia Financeira; Epistemologia da Pesquisa em Administração; Estado, Mercado e Terceiro Setor; Estratégia e Inovação; Estratégia em Organizações; Finanças Corporativas; Gestão da Inovação Tecnológica; Gestão da Sustentabilidade; Governança Corporativa; Informática Comunitária e Desenvolvimento Regional; Liderança e Aprendizagem Gerencial; Marketing de Serviços; Marketing e Sociedade; Marketing Estratégico; Marketing Gerencial; Mensuração e Design da Pesquisa Quantitativa; Métodos de Pesquisa em Marketing; Métodos Empíricos em Finanças; Métodos Qualitativos em Administração II; Métodos Qualitativos em Administração II; Métodos Quantitativos Aplicados; Métodos Quantitativos Aplicados a Finanças (Forecasting); Métodos Quantitativos em Administração I; Métodos Quantitativos em Administração II; Negócios em Tecnologias Virtuais e Móveis; Organizações e Sociedade; Organizações, Administração e Sociedade; Pesquisa em Administração; Pesquisa Operacional; Planejamento Estratégico e Controle Financeiro; Políticas Públicas e Sociedade; Prática de Ensino em Administração; Práticas Organizativas e Conhecimento; Redes Sociais; Relações de Trabalho; Seminário de Dissertação I; Seminário de Dissertação II; Seminário de Tese I; Seminário de Tese II; Seminário de Tese III; Seminários Especiais em Administração e Sociedade I; Seminários Especiais em Administração e Sociedade II; Sociedade da Informação e do Conhecimento; Tecnologias de Informação e Comunicação; Tecnologias Informáticas de Apoio à Decisão; Tecnologias Informáticas e Efetividade Organizacional; Teoria de Marketing; Teoria e Modelagem de Sistemas; Teoria das Organizações; Terceiro Setor: Teoria e Prática; Tópicos Avançados de Marketing I; Tópicos Avançados de Marketing II; Tópicos Avançados de Marketing III; Tópicos Avançados em Administração e Sociedade; Tópicos Avançados em Finanças; Tópicos Especiais de Ensino em Organizações e Sociedade; Tópicos Especiais de Pesquisa em Organizações e Sociedade; Tópicos Especiais em Estado, Trabalho e Terceiro Setor; Tópicos Especiais em Inovação e Conhecimento; Tópicos Especiais em Pesquisa em Administração; Tópicos Especiais em Tecnologias de Informação e Comunicação; Trabalho, Gestão e Subjetividade.
RES_06/2018 - 61 disciplinas
Administração e Sociedade; Administração Estratégica; Análise Institucional e Organizações; Aprendizagem e Conhecimento; Avaliação de Empresas; Casos para o Ensino em Administração; Cibercultura; Ciência dos Dados; Comportamento do Consumidor; Desenho Experimental de Pesquisa; Economia Financeira; Epistemologia da Pesquisa em Administração; Estado, Políticas Públicas e Sociedade; Estratégia e Inovação; Finanças Corporativas; Gestão da Inovação Tecnológica; Governança Corporativa; Informática Comunitária e Transformação Digital; Liderança e Aprendizagem Gerencial; Linguagem e Análise da Comunicação em Organizações; Lógica dos Serviços; Marketing e Sociedade; Marketing Gerencial; Mensuração e Design da Pesquisa Quantitativa; Métodos de Pesquisa de Mercado; Métodos Empíricos em Finanças; Métodos Estatísticos Robustos em Administração; Métodos Qualitativos em Administração I; Métodos Qualitativos em Administração II; Métodos Qualitativos em Administração II; Métodos Quantitativos em Administração I; Métodos Quantitativos em Administração II; Modelagem Estatística em Administração I; Modelagem Estatística em Administração II; Pesquisa de Marketing; Pesquisa em Administração; Planejamento Estratégico e Controle Financeiro; Prática de Ensino em Administração; Práticas Sociais, Organizações e Cotidiano; Seminário de Dissertação I; Seminário de Dissertação II; Seminário de Tese I; Seminário de Tese II; Seminário de Tese III; Seminários em Administração e Sociedade I; Seminários em Administração e Sociedade II; Sociedade da Informação e do Conhecimento; Teoria das Organizações; Teoria

de Marketing; Terceiro Setor: Teoria e Prática; Tomada de Decisão; Tópicos em Administração e Sociedade I; Tópicos em Administração e Sociedade II; Tópicos em Estado e Terceiro Setor; Tópicos em Estratégias Organizacionais e Inovações Tecnológicas; Tópicos em Finanças e Métodos Quantitativos; Tópicos em Informação e Tecnologia; Tópicos em Marketing e Sociedade; Tópicos em Organizações e Sociedade; Trabalho, Gestão e Subjetividade.

RES_05/2024 - 54 disciplinas

Administração e Educação; Administração Estratégica; Análise Institucional e Organizações; Ciência dos Dados; Ciência e Prática de Gestão; Ensino em Administração; Epistemologia em Administração; Estratégia, Finanças e Desempenho; Estratégia, Inovação e Desempenho; Finanças Corporativas; Gestão da Inovação; Gestão de Organizações do Terceiro Setor; Gestão de Pessoas e Competências; Gestão e Avaliação de Desempenho; Governança Corporativa; Liderança e Aprendizagem Gerencial; Marketing e Inovação; Marketing e Sociedade; Métodos Qualitativos em Administração I; Métodos Qualitativos em Administração II; Métodos Quantitativos em Administração I; Métodos Quantitativos em Administração II; Organizações, Mercado e Sociedade; Pesquisa em Administração; Seminário de Dissertação; Seminário de Prática de Pesquisa I; Seminário de Prática de Pesquisa II; Seminário de Tese I; Seminário de Tese II; Seminário de Tese III; Seminário em Estratégia, Finanças e Desempenho; Seminário em Organizações, Gestão de Pessoas e Educação; Seminário em Tecnologia, Marketing e Inovação; Sustentabilidade e Educação; Tecnologia, Marketing e Inovação; Tópicos em Estratégia, Finanças e Desempenho I; Tópicos em Estratégia, Finanças e Desempenho II; Tópicos em Estratégia, Finanças e Desempenho III; Tópicos em Estratégia, Finanças e Desempenho IV; Tópicos em Organizações, Gestão de Pessoas e Educação I; Tópicos em Organizações, Gestão de Pessoas e Educação II; Tópicos em Organizações, Gestão de Pessoas e Educação III; Tópicos em Organizações, Gestão de Pessoas e Educação IV; Tópicos em Tecnologia, Marketing e Inovação I; Tópicos em Tecnologia, Marketing e Inovação II; Tópicos em Tecnologia, Marketing e Inovação III; Tópicos em Tecnologia, Marketing e Inovação IV; Tópicos Especiais em Docência I; Tópicos Especiais em Docência II; Tópicos Especiais em Gestão e Inovação I; Tópicos Especiais em Gestão e Inovação II; Tópicos Especiais em Prática de Pesquisa I; Tópicos Especiais em Prática de Pesquisa II; Transformação Digital.

Fonte: Elaborado pelos autores com base nas Resoluções do PPGA-UFPB.