

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ADRIANA DA SILVA GOULART

SISTEMA EDUCACIONAL EM ADMINISTRAÇÃO: A EVOLUÇÃO E OS DESAFIOS  
PARA SE AVANÇAR GLOBALMENTE

CURITIBA

2025

ADRIANA DA SILVA GOULART

SISTEMA EDUCACIONAL EM ADMINISTRAÇÃO: A EVOLUÇÃO E OS  
DESAFIOS PARA SE AVANÇAR GLOBALMENTE

Dissertação apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão de Organizações, Liderança e Decisão, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão de Organizações, Liderança e Decisão.  
Orientador: Prof. Dr. Claudimar Pereira da Veiga  
Coorientadora: Prof. Dra. Cássia Rita Pereira da Veiga

CURITIBA

2025

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ  
SISTEMA DE BIBLIOTECAS – BIBLIOTECA DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS

Goulart, Adriana da Silva

Sistema educacional em administração : a evolução e os desafios para se avançar globalmente / Adriana da Silva Goulart .- 2025.

1 recurso on-line : PDF.

Dissertação (mestrado) - Universidade Federal do Paraná, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações, Liderança e Decisão.

Orientador: Profe. Dr. Claudimar Pereira da Veiga.

Coorientadora: Profa. Dra. Cássia Rita Pereira da Veiga.

1. Administração - Processo decisório. 2. Administração - Estudo e ensino (Superior) - Currículos. 3. Ensino superior. I. Veiga, Claudimar Pereira da. II. Veiga, Cássia Rita Pereira da. III. Universidade Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações, Liderança e Decisão. IV. Título.

## **ATA DE SESSÃO PÚBLICA DE DEFESA DE MESTRADO PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRA EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES, LIDERANÇA E DECISÃO**

No dia trinta e um de março de dois mil e vinte e cinco às 14:00 horas, na sala Virtual , Plataforma Microsoft Teams, foram instaladas as atividades pertinentes ao rito de defesa de dissertação da mestranda **ADRIANA DA SILVA GOULART**, intitulada: **SISTEMA EDUCACIONAL EM ADMINISTRAÇÃO: A EVOLUÇÃO E OS DESAFIOS PARA SE AVANÇAR GLOBALMENTE**, sob orientação do Prof. Dr. CLAUDIMAR PEREIRA DA VEIGA. A Banca Examinadora, designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES, LIDERANÇA E DECISÃO da Universidade Federal do Paraná, foi constituída pelos seguintes Membros: CLAUDIMAR PEREIRA DA VEIGA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ), FABÍOLA KACZAM (UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS), DEOCLÉCIO JUNIOR CARDOSO DA SILVA (UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE). A presidência iniciou os ritos definidos pelo Colegiado do Programa e, após exarados os pareceres dos membros do comitê examinador e da respectiva contra argumentação, ocorreu a leitura do parecer final da banca examinadora, que decidiu pela APROVAÇÃO. Este resultado deverá ser homologado pelo Colegiado do programa, mediante o atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca dentro dos prazos regimentais definidos pelo programa. A outorga de título de mestra está condicionada ao atendimento de todos os requisitos e prazos determinados no regimento do Programa de Pós-Graduação. Nada mais havendo a tratar a presidência deu por encerrada a sessão, da qual eu, CLAUDIMAR PEREIRA DA VEIGA, lavrei a presente ata, que vai assinada por mim e pelos demais membros da Comissão Examinadora.

CURITIBA, 31 de Março de 2025.

Assinatura Eletrônica

30/04/2025 06:31:37.0

CLAUDIMAR PEREIRA DA VEIGA

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

29/04/2025 21:04:04.0

FABÍOLA KACZAM

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS)

Assinatura Eletrônica

29/04/2025 19:15:39.0

DEOCLÉCIO JUNIOR CARDOSO DA SILVA

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE)

## TERMO DE APROVAÇÃO

Os membros da Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES, LIDERANÇA E DECISÃO da Universidade Federal do Paraná foram convocados para realizar a arguição da dissertação de Mestrado de **ADRIANA DA SILVA GOULART**, intitulada: **SISTEMA EDUCACIONAL EM ADMINISTRAÇÃO: A EVOLUÇÃO E OS DESAFIOS PARA SE AVANÇAR GLOBALMENTE**, sob orientação do Prof. Dr. CLAUDIMAR PEREIRA DA VEIGA, que após terem inquirido a aluna e realizada a avaliação do trabalho, são de parecer pela sua APROVAÇÃO no rito de defesa. A outorga do título de mestra está sujeita à homologação pelo colegiado, ao atendimento de todas as indicações e correções solicitadas pela banca e ao pleno atendimento das demandas regimentais do Programa de Pós-Graduação.

CURITIBA, 31 de Março de 2025.

Assinatura Eletrônica

30/04/2025 06:31:37.0

CLAUDIMAR PEREIRA DA VEIGA

Presidente da Banca Examinadora

Assinatura Eletrônica

29/04/2025 21:04:04.0

FABÍOLA KACZAM

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS)

Assinatura Eletrônica

29/04/2025 19:15:39.0

DEOCLÉCIO JUNIOR CARDOSO DA SILVA

Avaliador Externo (UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE)

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a minha vó Lourdes, que, com amor, renunciou a sua jornada profissional para se dedicar à minha vida. Seus ensinamentos jamais serão esquecidos. Reconheço-a como minha verdadeira mãe.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, em primeiro lugar, a Deus, que, por meio de sua generosidade me trouxe até aqui. Sua palavra nos diz: “<sup>31</sup>Mas os que esperam no Senhor renovarão as forças, subirão com asas como águias; correrão, e não se cansarão; caminharão, e não se fatigarão” – Isaías 40:31.

Agradeço também ao meu estimado orientador acadêmico, Prof. Dr. Claudimar Pereira da Veiga, por toda orientação, rigor acadêmico que me fez refletir sobre a importância da academia, sua seriedade e relevância para a sociedade, agradeço a Prof.<sup>a</sup>. Dra. Cássia Veiga por me conduzir com o mais alto nível de excelência.

Agradeço a Professora Dra. Silvana Dalmutt Kruger por sua generosidade e comprometimento em caminhar comigo (em qualquer horário) – o que certamente fez toda diferença para este nobre momento.

Agradeço a bibliotecária Giovanna Carolina Massaneiro dos Santos, que ao final da jornada, me pegou pela mão e não me deixou desistir, tornando-se uma grande amiga.

## RESUMO

Este estudo tem como objetivo avaliar de que maneira as transformações nos currículos dos cursos administração no Brasil e no cenário internacional, têm respondido às demandas emergentes do ambiente global de negócios. Destaca-se o papel estratégico das escolas de negócios na formação de competências profissionais e no enfrentamento de desafios sociais e de sustentabilidade. Como procedimentos metodológicos, a pesquisa adota uma revisão sistemática de literatura (RSL), orientada pelo protocolo SPAR-4-SLR, combinada a uma análise Bibliometria realizada com o software VOSviewer. A abordagem híbrida, de base meta-narrativa, permitiu examinar tendências temáticas, avanços teóricos e achados empíricos a partir de 123 artigos extraídos da base Web of Science. Os achados revelam uma crescente convergência internacional em torno da necessidade de adaptação curricular contextualizada, sobretudo em economias emergentes. As metodologias ativas despontam como estratégias pedagógicas eficazes, enquanto a incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aos currículos ainda ocorre de forma assimétrica. Identificam-se também tensões relevantes nos processos de cocriação curricular, especialmente quanto ao equilíbrio entre padrões globais e necessidades locais. A principal contribuição do estudo reside na articulação entre perspectivas teóricas e evidências empíricas, oferecendo um panorama abrangente das inovações curriculares no ensino de Administração. O trabalho identifica prioridades emergentes, como sustentabilidade, interdisciplinaridade e engajamento de stakeholders, e propõe diretrizes estratégicas para a reformulação de currículos em escolas de negócios ao redor do mundo.

Palavras-chave: Programas educacionais; Administração; Educação superior; Currículo.

## **ABSTRACT**

This study aims to assess how the transformations in the curricula of business administration programmes in Brazil and internationally have responded to the emerging demands of the global business environment. It highlights the strategic role of business schools in shaping professional competencies and addressing social and sustainability challenges. As methodological procedures, the research adopts a systematic literature review (SLR) guided by the SPAR-4-SLR protocol, combined with bibliometric analysis using the VOSviewer software. The hybrid approach, grounded in meta-narrative, allowed for the examination of thematic trends, theoretical advancements, and empirical findings from 123 articles extracted from the Web of Science database. The findings reveal an increasing international convergence around the need for contextually adapted curricula, particularly in emerging economies. Active methodologies emerge as effective pedagogical strategies, while the incorporation of the Sustainable Development Goals (SDGs) into curricula remains asymmetrical. Relevant tensions are also identified in the processes of curriculum co-creation, especially concerning the balance between global standards and local needs. The primary contribution of the study lies in the integration of theoretical perspectives and empirical evidence, offering a comprehensive overview of curricular innovations in business education. The paper identifies emerging priorities such as sustainability, interdisciplinarity, and stakeholder engagement, and proposes strategic guidelines for the reformulation of curricula in business schools worldwide.

**Keywords:** Educational programs; Administration; Higher education; Curriculum.

## LISTA DE SIGLAS

AACSB	<i>Association to Advance Collegiate Schools of Business</i>
CFA	Conselho Federal de Administração
DASP	Departamento de Administração e Serviço Público
DOI	<i>Digital Object Identifier</i>
EAESP	Escola de Administração de Empresas de São Paulo
EBAP	Escola Brasileira de Administração Pública
EBAPE	Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas
ESAN	Escola Superior de Administração de Negócios
FEA-SP	Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IA	Inteligência Artificial
IDORT	Instituto de Organização Racional do Trabalho
IES	Instituições de Ensino Superior
MSU	<i>Michigan State University</i>
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
ONU	Organizações das Nações Unidas
RSL	Revisão Sistemática de Literatura
SPAR-4-SLR	Procedimentos Científicos e Racionais para Revisão Sistemática de Literatura

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - Marcos históricos do curso de Administração.....	24
FIGURA 2 - Fluxograma da RSL.....	37
FIGURA 3 - Etapas da pesquisa .....	38
FIGURA 4 - Coocorrência de palavras .....	45

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - Currículo Mínimo de 1993 .....	19
QUADRO 2 - Comparação das Propostas Curriculares de 1993 e 2003 .....	20
QUADRO 3 - Contribuições das escolas e correntes teóricas .....	25
QUADRO 4 - Categorização de assuntos do portfólio de artigos .....	46
QUADRO 5 - Características principais dos 6 clusters.....	47
QUADRO 6 - Cluster Análise Holística/ Método Pedagógico / Interação Teoria-Prática.	48
QUADRO 7 - Cluster Ética, Sociedade e Sustentabilidade .....	54
QUADRO 8 - Cluster Internacionalização .....	60
QUADRO 9 - Cluster Tecnologias Colaborativas .....	62
QUADRO 10 - Cluster Pesquisa, Educação Empresarial, Empreendedorismo e Liderança .....	63
QUADRO 11 - Cluster Políticas Públicas .....	65

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - Distribuição Curricular do Curso Superior de Administração e Finanças (Decreto-lei nº 20.158/1931).....	18
TABELA 2 - Posição dos cursos de Ensino Superior em 2023 no Brasil .....	30
TABELA 3 - Ranking dos dez autores mais produtivos .....	39
TABELA 4 - Ranking dos dez autores mais citados .....	40
TABELA 5 - Lista de artigos mais citados .....	41
TABELA 6 - Países destaques currículos do ensino superior na área de administração	43
TABELA 7 - Sugestão de mudança curricular global.....	68

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>13</b>
1.1	OBJETIVOS	14
1.1.1	Objetivos específicos	14
1.1.2	Justificativa teórica e empírica	15
<b>2</b>	<b>REVISÃO DA LITERATURA</b>	<b>17</b>
2.1	ORIGEM HISTÓRICA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO	17
2.1	O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NA PERSPECTIVA GLOBAL	25
2.1.1	Influências históricas	25
2.2	MUDANÇAS GLOBAIS SUGERIDAS NOS CURRÍCULOS DE ADMINISTRAÇÃO	29
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b>	<b>35</b>
3.1	ETAPA 1: AGREGAR	35
3.2	ETAPA 2: ORGANIZAR	36
3.3	ETAPA 3: AVALIAR	37
<b>4</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>39</b>
4.1	ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA	39
4.2	ANÁLISE POR CATEGORIZAÇÃO DE ASSUNTOS	46
4.3	ANÁLISE DE CONTEÚDO	46
4.4	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	66
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO, CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISA FUTURA</b>	<b>70</b>
5.1	CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA	70
5.2	CONTRIBUIÇÃO PRÁTICA	71
5.3	CONTRIBUIÇÃO POLÍTICA E SOCIAL	71
5.4	LIMITAÇÕES	71
5.5	SUGESTÕES DE AGENDA PARA PESQUISAS FUTURAS	71
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>72</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As intensas transformações econômicas, o avanço das tecnologias digitais e a crescente complexidade dos mercados globais vêm desafiando as Instituições de Ensino Superior (IES) a reformular suas diretrizes formativas, particularmente nos cursos de Administração. Nesse cenário, as Escolas de Negócios têm sido convocadas a desempenhar um papel estratégico na formação de líderes capazes de enfrentar desafios contemporâneos e de contribuir para o desenvolvimento sustentável. Um dos imperativos atuais é a incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), propostos pelas Nações Unidas, nas estruturas curriculares do ensino superior (UNESCO, 2003; Gil-Doménech, 2021).

Para além da atualização de conteúdos, o foco recai sobre a necessidade de desenvolver competências que articulem teoria e prática, técnica e ética, local e global. Conforme Agrawal, Hou e Cheng (2021), metodologias pedagógicas centradas em competências representam caminhos promissores para elevar a qualidade dos currículos. Nesse sentido, educadores e líderes empresariais atuam como coautores da transformação curricular, sendo corresponsáveis pela redefinição de conteúdos, métodos e finalidades da formação em Administração. O alinhamento entre desenvolvimento educacional e a Agenda 2030 revela-se essencial para preparar decisores capazes de agir com responsabilidade e visão sistêmica (Avelar; Silva-Oliveira; Pereira, 2019).

Tal compromisso, entretanto, demanda mais do que declarações institucionais. Exige a compreensão crítica sobre os entraves que dificultam a integração dos ODS às políticas, práticas e currículos das instituições (Corriveau, 2020). Além disso, impõe-se a valorização da interdisciplinaridade como eixo estruturante do ensino superior, uma vez que a complexidade dos desafios contemporâneos exige profissionais capazes de transitar por diferentes domínios do conhecimento (Furlani; Oliveira, 2015; Vasconcelos *et al.*, 2024).

A integração entre pesquisa, ensino e extensão no campo da Administração também demanda a incorporação de perspectivas mais amplas sobre a criação e difusão de valor. A influência da globalização sobre os currículos evidencia o deslocamento do foco técnico-operacional para a formação intercultural, a compreensão de mercados transnacionais e a gestão da diversidade (Smith; Ronnegard, 2016). Tais transformações impactam não apenas o conteúdo programático, mas também os modos de ensinar e aprender.

Altbach, Reisberg e Rumbley (2009) já sinalizavam o papel dos programas de mobilidade internacional, das redes de cooperação entre IES e das experiências globais como dispositivos centrais na construção de trajetórias acadêmicas e profissionais mais competitivas. Essa tendência é reforçada por Bühlmann, Ravasi e Davoine (2018), ao

demonstrarem que competências como mobilidade e multilinguismo têm adquirido centralidade nos processos de seleção para cargos executivos de alto nível. A capacidade de adaptação, entendida como um ativo estratégico, torna-se ainda mais relevante frente aos impactos da Inteligência Artificial no mundo do trabalho, exigindo das IES uma resposta educacional compatível com as novas exigências de empregabilidade e resiliência (Draelants; Ballatore, 2014; Abdelwahab; Rauf; Chen, 2023).

Apesar dos avanços, o desafio de manter os currículos de Administração atualizados, relevantes e coerentes com os cenários em constante mutação permanece latente. A velocidade das transformações sociais e tecnológicas impõe uma reavaliação contínua das competências esperadas de futuros gestores e da missão das instituições formadoras. Diante desse contexto, este estudo se propõe a responder à seguinte questão de pesquisa: Quais mudanças têm sido sugeridas nos currículos do curso de Administração ao longo do tempo, e em que medida elas respondem às necessidades globais do ambiente de negócios contemporâneo?

## 1.1 OBJETIVOS

O presente estudo tem como objetivo geral avaliar por meio de uma revisão sistemática de literatura, como as transformações nos currículos de administração ao longo do tempo (Brasil e mundo), respondem às necessidades globais do ambiente de negócios.

### 1.1.1 Objetivos específicos

Os objetivos específicos da presente pesquisa envolvem:

- a) Identificar o arcabouço teórico e o impacto das pesquisas que avaliaram as transformações necessárias nos currículos dos cursos de administração;
- b) Categorizar as transformações sugeridas nos currículos dos cursos de administração em grupos temáticos distintos;
- c) Analisar o arcabouço teórico e o impacto das pesquisas em função da localização geográfica, por períodos específicos e para cursos de graduação e pós-graduação;
- d) Comparar as mudanças curriculares no curso de administração no Brasil e no cenário internacional, e verificar as mudanças dos currículos por regiões do Brasil;

Sugerir uma agenda de pesquisa futura que atenda aos avanços necessários nos currículos de administração.

### **1.1.2 Justificativa teórica e empírica**

O contexto educacional contemporâneo tem exigido uma profunda reavaliação dos currículos de Administração, impulsionada pelos efeitos da globalização e pelas exigências crescentes do mercado de trabalho. Temas como internacionalização do ensino, excelência pedagógica, responsabilidade social e sustentabilidade tornaram-se centrais nos debates sobre formação de gestores.

A literatura recente evidencia essa tendência. Ohajionou (2021), ao analisar o processo de internacionalização curricular em escolas de negócios da Malásia, demonstra os desafios enfrentados por essas instituições na implementação de práticas que dialoguem com uma audiência global. Tal problemática torna-se particularmente relevante quando se reconhece que o conhecimento gerencial precisa ser contextualizado dentro de um arcabouço internacional que contemple múltiplas realidades e demandas.

No mesmo sentido, Johnson (2021) discute as estratégias adotadas por universidades da Austrália, Reino Unido e Canadá para promover a excelência no ensino, com destaque para abordagens pedagógicas inovadoras voltadas ao desenvolvimento de competências críticas e práticas. Essa perspectiva reforça a necessidade de um sistema formativo que vá além da mera transmissão de conteúdo, preparando os estudantes para atuar em um ambiente de negócios em constante transformação. Complementarmente, destaca-se a importância do engajamento com a comunidade como dimensão formativa capaz de fomentar uma educação mais ética, contextualizada e socialmente relevante (Holmes, Webb; Albritton, 2022).

A adoção de metodologias ativas, como a aprendizagem baseada em projetos, serviço ou experiências imersivas, emerge como estratégia eficaz para articular teoria e prática no ensino de Administração. Além disso, cresce o entendimento de que a formação gerencial deve incluir o desenvolvimento de competências relacionadas à responsabilidade social corporativa (Castilla-Polo, Licerán-Gutiérrez; Ruiz-Rodríguez, 2022; Shrivastava *et al.*, 2022).

A crescente incorporação da sustentabilidade como valor formativo nos currículos indica o fortalecimento de uma agenda educacional orientada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Práticas educacionais que integram essa perspectiva têm sido apontadas como fundamentais para preparar gestores capazes de implementar soluções sustentáveis nos negócios (Chiang; Chen, 2022).

A esse respeito, Daniel *et al.* (2023) evidenciam o impacto positivo de programas educacionais voltados à empregabilidade, indicando que currículos bem estruturados contribuem diretamente para o desenvolvimento pessoal e profissional dos egressos. O estudo reafirma a importância de currículos que vão além da formação técnica, incluindo experiências que ampliem a capacidade dos estudantes de navegar pelas exigências do mundo do trabalho.

Coletivamente, essas evidências oferecem suporte teórico para este estudo ao demonstrar a necessidade de uma renovação curricular que integre criticamente valores éticos, competências práticas e dimensões globais no ensino da Administração. A análise do sistema educacional à luz das publicações selecionadas fornece, portanto, uma base sólida para compreender os desafios enfrentados e as oportunidades de transformação no campo.

Do ponto de vista empírico, os dados reforçam que a globalização e a interconectividade dos mercados impõem novos paradigmas às instituições de ensino superior. Como alerta o relatório da UNESCO (2014), os sistemas educacionais devem se alinhar de forma urgente às demandas do desenvolvimento sustentável, com vistas a formar profissionais capazes de contribuir ativamente para a sociedade e não apenas atender às exigências do mercado.

Corroborando essa visão, Avelar, Silva-Oliveira e Pereira (2019) demonstram que o desalinhamento entre a formação acadêmica e as competências demandadas pelas organizações tem gerado efeitos negativos, como o aumento do desemprego entre graduados, o que reforça a urgência de reformular os currículos com base em evidências consistentes e perspectivas transformadoras.

Assim, esta pesquisa não apenas examina a evolução dos sistemas educacionais em Administração, mas também se propõe a contribuir com propostas teóricas e práticas que promovam currículos mais coerentes com os desafios do século XXI, formando profissionais aptos a atuar de forma crítica, inovadora e sustentável em contextos globais complexos.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 ORIGEM HISTÓRICA DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

A institucionalização do ensino de Administração no Brasil tem suas raízes no início do século XX, em um contexto de intensificação das atividades comerciais e da necessidade emergente de profissionalização da gestão. O crescimento do setor terciário e a ampliação das relações econômicas urbanas impulsionaram a criação de espaços formais voltados à formação em práticas comerciais e administrativas (Pinto; Junior, 2012).

Um marco importante desse movimento foi a fundação, em 2 de junho de 1902, da Escola Prática de Comércio de São Paulo por José da Silva Berlinck, considerada uma das primeiras iniciativas voltadas exclusivamente à capacitação técnico-comercial no país. O reconhecimento oficial dessa formação ocorreu em 1905, com a promulgação do Decreto Federal nº 1339, que conferiu validade legal aos diplomas expedidos pela instituição (Santos; Braga, 2006).

A década de 1930 consolidou a relevância da formação administrativa diante das crises e transformações econômicas. A quebra da Bolsa de Nova York, em 1929, teve impactos severos na economia brasileira, afetando não apenas o setor agrícola, mas também acelerando o processo de industrialização, sobretudo nas regiões urbanas. A nova dinâmica produtiva demandava profissionais qualificados para atender às exigências de organização e eficiência gerencial, impulsionando a estruturação de programas voltados à Administração e áreas correlatas (Maia, 2013; Peleias *et al.*, 2007; Nicolini; Fischer, 2007).

Nicolini (2004) observa que esse período foi marcado pelo crescimento econômico, pelo avanço das infraestruturas básicas e pelo surgimento de novos setores, como transportes, energia e telecomunicações, os quais exigiam novas competências organizacionais. Nesse ambiente, inicia-se a chamada Era Vargas (1930–1945), que promoveu um projeto de Estado desenvolvimentista e interventor, com forte ênfase na industrialização nacional. Esse projeto também incluiu o fortalecimento das instituições públicas e a criação de bases para o Estado Administrativo moderno no Brasil (Coelho, 2006; Nicolini; Fischer, 2007; Romualdo, 2012).

A reconfiguração das políticas públicas voltadas à educação foi um dos pilares desse processo. Em 1930, foi criado o Ministério da Educação e Saúde Pública, com a missão de centralizar as reformas nos níveis secundário, superior e comercial. Dois anos depois, em 1931, o Decreto-lei nº 20.158 instituiu novas diretrizes para o ensino

comercial superior, incluindo a criação do Curso Superior de Administração e Finanças. Esse curso, com duração de três anos, conferia o título de bacharel em Ciências Econômicas, mas sua grade curricular já contemplava um núcleo de disciplinas voltadas à formação administrativa (BRASIL, 1931; Nicolini, 2004).

O modelo curricular proposto refletia uma concepção multidisciplinar da formação gerencial, mesclando saberes da Economia, Direito, Contabilidade e Organização do Trabalho. Tal estrutura foi precursora da futura consolidação dos cursos superiores de Contabilidade, Economia e Administração, os quais passaram a ocupar espaço institucional nos anos seguintes (Peleias *et al.*, 2007).

Conforme relatado por Saes e ytrynowicz (2001), o artigo 7º do referido Decreto-lei especificava o conjunto de disciplinas a ser oferecido em cada ano do curso, revelando uma tentativa inicial de sistematização da formação em Administração e Finanças. A Tabela 1, apresentada na sequência, detalha essa distribuição curricular, refletindo os primeiros esforços do Estado brasileiro em estruturar uma formação técnica voltada à gestão organizacional.

TABELA 1 - Distribuição Curricular do Curso Superior de Administração e Finanças (Decreto-lei nº 20.158/1931)

Ano Letivo	Disciplinas
Primeiro Ano	Contabilidade de Transportes
	Matemática Financeira
	Geografia Econômica
	Direito Constitucional e Civil
	Economia Política
Segundo Ano	Contabilidade Pública
	Finanças e Economia Bancária
	Direito Internacional Comercial
	Ciência da Administração
	Legislação Consular
Terceiro Ano	Psicologia, Lógica e Ética
	Direito Administrativo
	Política Comercial e Regime Aduaneiro Comparado
	História Econômica da América e Fontes da Riqueza Nacional
	Direito Industrial e Operário
	Direito Internacional, Diplomacia, História dos Tratados e Correspondência Consular e Diplomática
	Sociologia

Fonte: Adaptado de BRASIL (1931); Peleias *et al.* (2007).

Em 1993, houve a formulação de um novo modelo para a formação do administrador do Brasil, o qual propunha um currículo mínimo de três mil horas, a serem integralizadas em um período de quatro a sete anos letivos (Conselho Federal de Educação, 2005). O quadro 1 apresenta a estrutura curricular proposta pelo

currículo mínimo em 1993.

QUADRO 1 - Currículo Mínimo de 1993

<b>Âmbito de Formação</b>	<b>Disciplina</b>	<b>Carga-horária</b>
Matérias de Formação Básica e Instrumental	Economia Direito Matemática Estatística Contabilidade Filosofia Psicologia Sociologia Informática	720 horas
Matérias de Formação Profissional	Teoria da Administração; Administração Mercadológica; Administração de Produção; Administração de Recursos Humanos; Administração Financeira e Orçamentária; Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais; Administração de Sistemas de Informação e Organização, Sistemas e Métodos	1020 horas
Disciplinas Complementares		960 horas
Estágio Supervisionado		300 horas
Total		3000 horas

FONTE: Conselho Federal de Educação (2005).

Em 9 de setembro de 2003, foi homologado pelo Ministro da Educação o Parecer CES/CNE nº 134, que instituiu as novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) para os cursos de graduação, incluindo especificamente a formação em Administração. Este marco regulatório introduziu uma abordagem mais flexível à organização curricular, concedendo às instituições de ensino superior maior autonomia para adequar seus programas formativos às transformações do ambiente organizacional e aos avanços epistemológicos da área.

Ao favorecer a contextualização dos currículos às demandas do mercado e à evolução do conhecimento, as novas diretrizes buscaram assegurar que os estudantes adquirissem competências alinhadas às exigências contemporâneas de empregabilidade e de atuação ética e estratégica nas organizações.

Nesse contexto, torna-se pertinente comparar essas diretrizes com o currículo mínimo anteriormente vigente, instituído em 1993, a fim de identificar as principais transformações de ordem histórica, estrutural e pedagógica nos cursos de Administração no Brasil. O Quadro 2 apresenta essa comparação de forma sistematizada.

QUADRO 2 - Comparação das Propostas Curriculares de 1993 e 2003

Estrutura	Currículo mínimo – 1993	Novo currículo – 2003
Disciplinas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação Básica e Instrumental (720h)</li> <li>• Formação Profissional (1.020h)</li> <li>• Disciplinas Eletivas e Complementares (960h)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competências e Habilidades</li> <li>• Conteúdo Básico, Qualitativo e Complementar</li> </ul>
Estágios	300 horas	Opcional
Trabalho final de curso	Nada consta	Opcional
Carga horária mínima	3000 horas	3000 horas

FONTE: a autora (2025).

Nesse cenário, no ano de 1931, um grupo composto por empresários e intelectuais da cidade de São Paulo se congregou para estabelecer o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT), reconhecido como a pioneira instituição de treinamento em administração na América Latina. A proposta era identificar os principais estudiosos da administração clássica e científica, divulgando suas teorias para aprimorar as habilidades gerenciais dos profissionais e apresentar soluções para os desafios relacionados à administração empresarial em geral (Pinto; Junior, 2012). Em 1936, o IDORT recebeu o reconhecimento de utilidade pública por parte do Estado (Coelho, 2006; Nicolini, 2004).

A partir desse ponto, e conforme indicado por Nicolini (2004), a disciplina da Administração ganhou proeminência, consolidando sua presença de forma crescente. Tanto instituições públicas quanto empresas começaram a exigir profissionais em administração capazes de lidar com estruturas intrincadas e processos burocráticos. Uma notável empreitada nesse sentido surgiu da iniciativa de um padre jesuíta, que empreendeu uma jornada aos Estados Unidos, especificamente à Universidade de Harvard (Portela, 2022; Egoshi, 2012), em busca de um modelo para um curso de graduação em administração, a ser implantado posteriormente no Brasil. Com formação na Companhia de Jesus, o Padre Roberto Sabóia de Medeiros (1905-1955) destacou-se como uma figura profundamente interessada em questões sociais e, igualmente, dedicada à área da educação. Além disso, sua constante atenção às principais demandas do país permitiu-lhe antecipar, no início da década de 1940, os caminhos que o Brasil tomaria em direção à industrialização, especialmente após a Segunda Guerra Mundial. Ele percebeu a importância de contratar gestores especializados para administrar de forma eficiente os negócios (Portela, 2022).

A escolha do padre jesuíta revelou-se acertada, uma vez que a Universidade de Harvard, estabelecida em 1908 nos Estados Unidos, é hoje uma eminente referência global em Ciência da Administração. Inspirando-se no modelo de ensino da

Escola de Pós-Graduação em Administração de Empresas (do Inglês, *Graduate School of Business Administration*) de Harvard, ele estabeleceu a Escola Superior de Administração de Negócios (ESAN) no Bairro da Liberdade, em São Paulo. A Esan foi concebida com a finalidade principal de capacitar profissionais de nível superior, capacitados para liderar e gerir empresas. Essa iniciativa atendia à súbita demanda que surgia e que continuaria a crescer no Brasil (Portela, 2022).

Fundada em 1941, a Esan se destacou como a escola pioneira de Administração, tanto no Brasil quanto na América Latina. Uma característica distintiva notável foi sua parceria duradoura com empresas locais, incluindo Sian Torquato di Tella, Companhia Antarctica Paulista, Calçados Scatamacchia, Isnard, A Exposição-Clipper e Nadir Figueiredo (Egoshi, 2012). Curiosamente, foram os empresários paulistas que destinaram recursos para sua criação, reconhecendo a demanda por profissionais capazes de liderar empresas nos setores industrial e comercial (Nicolini, 2004).

O curso inicial, com uma duração de dois anos seguidos por um ano de especialização, estava aberto a todos, independentemente da posse do certificado de conclusão do curso secundário. Segundo Egoshi ([20--]), a Esan buscou e obteve reconhecimento em 1959, efetivado em 1961 por decreto de Juscelino Kubitschek de Oliveira, que também validou os diplomas dos primeiros graduados. Por um período de 5 anos, a Esan operou como uma instituição singular até a criação da Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP) em 1946. Contudo, Nicolini (2003b) destaca que essa universidade oferecia cursos em Ciências Econômicas e Ciências Contábeis, com disciplinas relacionadas à administração, mas sem ser um curso exclusivo de Administração. Somente em 1964, a FEA-USP introduziu os cursos de Administração de Empresas e Administração Pública.

No mesmo período, à semelhança do Padre Sabóia de Medeiros, que focou na perspectiva da iniciativa privada, o então presidente do Departamento de Administração e Serviço Público (DASP), Luís Simões Lopes, impulsionado pelo crescimento do Estado e pela busca da eficiência, liderou a criação da Fundação Getúlio Vargas como uma instituição dedicada ao estudo e ensino da Administração. A Fundação Getúlio Vargas (FGV) foi estabelecida em 20 de dezembro de 1944, no Rio de Janeiro (então Distrito Federal), financiada por contribuições de órgãos públicos e empresas privadas (CPDOC, 2012). Inicialmente, a FGV tinha a meta de qualificar profissionais tanto para a administração pública quanto para a privada. Com o tempo, expandiu suas atividades para ciências sociais, direito, economia e intensificou suas atividades de pesquisa.

Em 22 de setembro de 1945, com a promulgação do Decreto-lei nº 7.988, ocorreram mudanças significativas no cenário dos cursos superiores (BRASIL, 1945). Além de modificar o nome da Faculdade Nacional de Política e Economia para Faculdade Nacional de Ciências Econômicas, o decreto de lei estabeleceu o primeiro curso superior de Ciências Contábeis do Brasil, ao mesmo tempo que encerrou o Curso Superior de Administração e Finanças (Pinto; Junior, 2012).

Embora o mencionado Decreto aborde um tema potencialmente relevante para a história do ensino superior em Administração no Brasil, a revisão bibliográfica para este artigo praticamente não revelou registros sobre os possíveis impactos dessa decisão na carreira dos profissionais de administração. Simultaneamente, em 1948, influenciados pela marcante presença pós-guerra dos Estados Unidos da América e resultado da colaboração técnica com o Brasil e do respaldo das Organizações das Nações Unidas (ONU), representantes da FGV realizaram diversas visitas a universidades americanas com o propósito de buscar modelos para a "criação de uma escola voltada para a formação de jovens administradores e a disseminação da teoria da administração no país" (Coelho, 2006, p. 25). Em 15 de abril de 1952, a Fundação Getúlio Vargas inaugurou a Escola Brasileira de Administração Pública (EBAP), no Rio de Janeiro, marcando a primeira instituição de administração pública no Brasil e na América Latina.

A EBAPE se destacou pela pioneira criação de livros de administração no país e pela introdução do sistema de créditos e matrícula por disciplina no Brasil (EBAPE, 2012). Em 1954, a importância econômica de São Paulo levou à criação da Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP) pela FGV (Alcadipani; Bertero, 2012; Coelho, 2006; Nicolini, 2003a; Romualdo, 2012).

Segundo Alcadipani e Bertero (2012), a Eaesps resultou de um acordo entre a Fundação Getúlio Vargas e os governos brasileiro e norte-americano. Professores da *Michigan State University* (MSU), lideraram as atividades e formaram o corpo docente, compartilhando conhecimentos com os alunos brasileiros. A presença dos professores estrangeiros persistiu por doze anos e o modelo adotado contou com professores assistentes brasileiros treinados para assumir futuramente as atividades docentes das disciplinas oferecidas. Alcadipani e Bertero (2012) comentam que a EAESP se originou de um acordo entre a Fundação Getúlio Vargas e os governos brasileiro e norte-americano.

A escola recebeu um grupo de professores da *Michigan State University*, responsável pela organização de todas as atividades e pela formação do corpo docente do curso, compartilhando seus conhecimentos e experiências com os alunos

brasileiros. A presença dos professores estrangeiros perdurou por doze anos. O modelo adotado incluiu professores assistentes brasileiros encarregados de traduzir as aulas dos professores americanos, sendo treinados para assumir, posteriormente, as atividades docentes das disciplinas oferecidas (Pinto; Junior, 2012).

A FGV foi designada também como um centro de treinamento e intercâmbio, concedendo numerosas bolsas de estudo para que profissionais pudessem dar continuidade aos seus estudos em cursos de pós-graduação nas universidades americanas e para a formação de um corpo docente próprio. Os bolsistas da Ebap eram acolhidos na Universidade do Sul da Califórnia (do Inglês, *University of Southern California*), enquanto os da EAESP dirigiam-se à Universidade do Estado do Michigan (do Inglês, *Michigan State University*) (Nicolini, 2003a). A partir da década de 1960, a FGV iniciou a oferta de cursos de Pós-Graduação nas áreas de Administração Pública e de Empresas. Em 2001, a Ebap ampliou seu escopo para além da Administração Pública, passando a denominar-se como Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas (Ebape).

Após o suicídio de Vargas (1954), o Brasil teve três presidentes (Café Filho, Carlos Luz e Nereu Ramos) que ocuparam breves períodos de mandato, até a eleição de Juscelino Kubitschek, em 1956. O Brasil experimentou um notável desenvolvimento econômico e uma relativa estabilidade política. Tornou-se cada vez mais crucial ter profissionais capacitados para atender às demandas das organizações que se estabeleciam em um período de mudanças crescentes na economia. Com o aumento da complexidade e do tamanho das organizações, a demanda por técnicas administrativas eficientes crescia.

Como resultado, os profissionais necessitavam de treinamento para desempenhar diversas funções dentro das organizações (Nicolini, 2003a). Dessa forma, ao estabelecer suas próprias instituições de Administração, a Fundação Getúlio Vargas assegurou a excelência na formação de administradores públicos e privados, tornando-se um modelo nacionalmente seguido e contribuindo significativamente para a consolidação dos cursos de Administração em níveis de graduação e pós-graduação (Nicolini; Fischer, 2007).

De acordo com Coelho (2006), a Ebap desempenhou um papel crucial na regulamentação da profissão de Administrador. Após uma década de existência e com aproximadamente 200 bacharéis em Administração Pública formados, professores e ex-alunos da Ebap, enfrentando a falta de garantias para exercer a profissão, mobilizaram-se para institucionalizar a carreira de Administrador.

A promulgação do Decreto nº 1.108, de 30 de maio de 1962, pelo governo

federal reconheceu o curso da Ebp, abrindo assim o caminho para a regulamentação da profissão (Brasil, 1962). No ano de 1963, a FEA-USP iniciou a oferta dos cursos de Administração de Empresas e Administração Pública. A regulamentação da profissão de Administrador foi oficializada com a promulgação da Lei nº 4.769, datada de 9 de setembro de 1965 (Brasil, 1965). Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA) (2012), ocorreu, em 1979, um concurso em nível nacional para a escolha de um símbolo que caracterizasse as qualidades e identificasse o CFA.

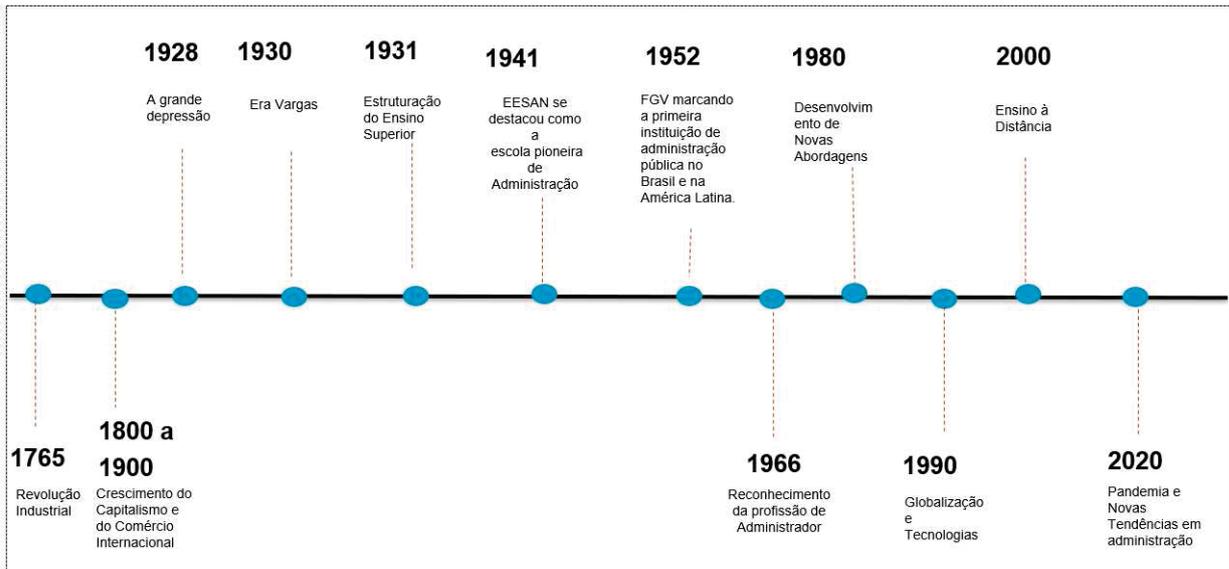
O ensino de Administração passou por três ciclos distintos, conforme destacado por alguns autores (Braga *et al.*, 2011). O primeiro ciclo teve início com o reconhecimento da profissão de Administrador pela Lei nº 4.769, em 1966 (Brasil, 1966), e foi marcado pelo Parecer 307/66 do Conselho Federal de Educação (Brasil, 1966), que estabeleceu o currículo mínimo para o curso de graduação em administração. Esse ciclo incluiu disciplinas fundamentais, como Matemática, Estatística, Contabilidade, Teoria Econômica, Economia Brasileira, Psicologia e Sociologia aplicadas à administração, além de noções de ética administrativa e legislação. O aluno também deveria escolher entre Direito Administrativo e Administração da Produção e Vendas, realizando um estágio de seis meses para concluir a formação.

Esse currículo mínimo permaneceu vigente até 1993, quando ocorreu o segundo ciclo de mudanças. O Parecer 433/93 e a Resolução nº 02/93 (Brasil, 1993) trouxe inovações, permitindo a criação de habilitações específicas no curso de Administração. A carga horária total aumentou para 3.000 horas, distribuídas em formação básica e instrumental, formação profissional, disciplinas eletivas e complementares e estágio supervisionado.

Essas reformulações refletiram a necessidade de ajustar o currículo aos avanços científicos e tecnológicos, proporcionando uma formação mais generalista. Essa fase foi caracterizada por uma abordagem mais flexível, oferecendo aos estudantes a oportunidade de escolher habilitações de acordo com seus interesses e aspirações profissionais.

A seguir a figura 1 retrata alguns dos acontecimentos sociais que impulsionaram os curso de administração e seu desenvolvimento ao longo do tempo.

FIGURA 1 - Marcos históricos do curso de Administração



FONTE: a autora (2025).

## 2.1 O CURSO DE ADMINISTRAÇÃO NA PERSPECTIVA GLOBAL

### 2.1.1 Influências históricas

Considerando a jornada pela evolução da administração, é necessário explorar suas influências históricas e os desafios contemporâneos enfrentados pelas escolas de administração. A seguir, serão abordadas as influências filosóficas, eclesiásticas, militares e industriais que moldaram os princípios administrativos.

As teorias da administração, iniciadas por Taylor e Fayol, foram aprimoradas por meio de novos estudos e pesquisas, elevando a demanda por profissionais com competências específicas. Dessa forma, a formação adequada para exercer a função de administrador tornou-se cada vez mais indispensável (Maximiano, 2011).

No que tange as influências de correntes teóricas, faz-se necessário apresentar de forma detalhada as contribuições de cada escola no desenvolvimento do campo da Administração (QUADRO 3):

QUADRO 3 - Contribuições das escolas e correntes teóricas

Século XIX	Antecedentes	Revolução Industrial (Adam Smith)
1900-1930	Escola Clássica	Administração Científica (Frederick Taylor)
		Teoria Geral da Administração (Henri Fayol)
		Teoria Burocrática das Organizações (Max Weber)
1940	Escola Comportamental	Movimento das Relações Humanas (Abraham Maslow, Douglas Mc Gregor)
		Estudos de Hawthorne (Elton Mayo)
		Primeiras Teorias de Motivação e Liderança

1940-1950	Escola Quantitativa	Teoria da Matemática (Patrick Blacketti)
		Pesquisa Operacional
		Teoria dos Jogos (John Von Neumann, Oskar Morgenstern)
1960	Escola Pragmática	Teorias Neoclássicas (Harold Kootz, Cyril O' Donnel)
		Administração por Objetivo (Peter Drucker)
1960-1990	Escola Moderna	Abordagem Sistêmica
		Abordagem Contingencial (Joan Woodward, Alfred Chandler Jr., Igor Ansoff, Michael Porter, Henry Mintzberg)
		Administração por processos (William Edwards Deming)
		Excelência Administrativa (Robert Monks)
Século XXI	Perspectivas Contemporâneas	Teoria do Caos (Edward Lorenz)
		Teoria da Agência (Kathleen Eisenhardt)
		Teoria dos Custos de Transação (Oliver Williamson)
		Teoria da Dependência de Recursos (Jeffrey Pfeffer e Gerald Salancik)

Fonte: Santos (2017, p. 213).

O Quadro 3 apresenta uma síntese da evolução do pensamento administrativo, destacando os principais marcos históricos e as teorias que moldaram a prática da Administração ao longo do tempo. A partir da Revolução Industrial, com Adam Smith, consolidaram-se as primeiras formulações de racionalização produtiva e divisão do trabalho, fundamentais para o surgimento da Administração como campo autônomo de conhecimento.

A partir disso, a Administração Científica, com Frederick Taylor, introduziu princípios de eficiência e produtividade, enquanto a Teoria Geral da Administração, de Henri Fayol, organizou as funções administrativas em categorias claras, como planejamento, organização, comando, coordenação e controle. Max Weber, por sua vez, estruturou a Teoria Burocrática, enfatizando hierarquia, normas e impessoalidade nas organizações.

O Movimento das Relações Humanas ampliou o foco para a dimensão psicológica e social dos trabalhadores. Autores como Abraham Maslow e Douglas Mcgregor contribuíram com teorias motivacionais e com o desenvolvimento do modelo X e Y. Os Estudos de Hawthorne, conduzidos por Elton Mayo, revelaram a influência do ambiente de trabalho na produtividade, consolidando a importância das relações interpessoais nas organizações.

Na sequência, a Escola Quantitativa integrou a Administração com as ciências exatas, utilizando ferramentas como Teoria da Matemática, Pesquisa Operacional e Teoria dos Jogos para otimizar processos decisórios. Essa abordagem foi essencial para

sistemas complexos, como logística e planejamento estratégico.

A Escola Pragmática resgatou princípios clássicos com uma orientação mais flexível e adaptativa. As Teorias Neoclássicas e a Administração por Objetivos (MBO), de Peter Drucker, propuseram uma gestão baseada em metas, resultados e descentralização de decisões.

No contexto da Escola Moderna, as organizações passaram a ser vistas como sistemas abertos e interdependentes, conforme preconiza a Abordagem Sistêmica. A Abordagem Contingencial reforçou a ideia de que não há soluções únicas e que a gestão deve se ajustar às variáveis do ambiente. A Administração por Processos, por sua vez, concentrou-se na melhoria contínua e na busca por excelência organizacional.

Por fim, as Perspectivas Contemporâneas incorporaram contribuições da teoria da complexidade, da inovação e da transformação digital, alinhando-se às profundas mudanças tecnológicas, culturais e econômicas que caracterizam o século XXI. Essas abordagens reconhecem a diversidade organizacional, a dinâmica dos mercados e a centralidade do conhecimento como recurso estratégico.

A Administração evoluiu de um enfoque mecanicista e voltado à eficiência, para modelos mais abrangentes e adaptativos, capazes de integrar racionalidade, comportamento humano, análise quantitativa e inteligência contextual, refletindo a crescente complexidade das organizações contemporâneas.

A Administração, embora não seja classificada como uma ciência exata no sentido tradicional, tem desempenhado um papel essencial na coordenação de esforços humanos desde as primeiras formas organizadas de sociedade. Ao longo da história, sua prática esteve presente em estruturas comunitárias, religiosas e estatais. Entretanto, foi a partir das Revoluções Industrial e Tecnológica que a Administração passou a demandar formas sistematizadas de conhecimento, impulsionadas por transformações econômicas e avanços tecnológicos ocorridos na Inglaterra no século XVIII, na França no século XIX e nos Estados Unidos no século XX.

Essas revoluções não apenas introduziram novas fontes energéticas e insumos – como algodão, carvão, eletricidade e, mais recentemente, tecnologias da informação – como também transformaram radicalmente as relações de produção, exigindo estruturas gerenciais mais complexas e profissionais capacitados para lidar com um novo paradigma organizacional (Bertero, 2006).

Nesse contexto, emergiu a necessidade de uma abordagem administrativa moderna, centrada não apenas na racionalização de processos, mas também na valorização da subjetividade humana, da inovação e da tomada de decisões baseada em conhecimento sistematizado. A formalização do ensino da Administração, conforme

aponta Goodrick (2002), tem origem nos Estados Unidos, quando a Universidade da Pensilvânia, em 1881, implementou cursos voltados às áreas de Finanças e Economia. Tal iniciativa foi pioneira ao reconhecer a Administração como campo autônomo de conhecimento, dissociado da mera experiência empírica e das características individuais dos gestores.

O pensamento de Frederick Taylor e sua proposta de Administração Científica teve papel central nesse processo de consolidação. Seus princípios foram amplamente aceitos por empresários, gestores públicos e estudiosos, interessados na busca por eficiência, padronização e maximização dos resultados organizacionais (Oliveira; Lourenço; Castro, 2015). A partir da década de 1920, observa-se uma expansão dos programas formais de formação em Administração, resultado direto da influência do taylorismo e da crescente percepção da Administração como ferramenta essencial para o desenvolvimento econômico e social (Goodrick, 2002).

Segundo Oliveira, Lourenço e Castro (2015), os Estados Unidos consolidaram sua reputação internacional em gestão durante a Segunda Guerra Mundial, quando sua capacidade administrativa foi amplamente demonstrada. Esse desempenho elevou a visibilidade das business schools, resultando em um expressivo aumento de interesse e matrículas em programas de Administração. Nesse mesmo período, a criação da *Academy of Management*, na década de 1940, impulsionou significativamente a expansão do ensino e da pesquisa no campo gerencial.

Conforme destaca Goodrick (2002), a *Academy of Management* foi criada com o propósito de promover e disseminar pesquisas voltadas à Administração, fortalecendo o campo enquanto disciplina acadêmica. Essa ascensão acadêmica foi acompanhada por um processo institucional mais amplo que resultou na emergência da *Association to Advance Collegiate Schools of Business* (AACSB). Segundo os mesmos autores, essa entidade tem como missão garantir a qualidade dos cursos e incentivar a elevação contínua dos padrões de excelência no ensino gerencial (Oliveira; Lourenço; Castro, 2015).

Com o fim da Segunda Guerra Mundial, o modelo de ensino norte-americano, baseado em produtividade e eficiência, ganhou notoriedade global. Esse reconhecimento levou à propagação das business schools e à ampliação da demanda por gestores formados nesse formato (Pfeffer; Fong, 2004). No entanto, a difusão desse modelo também despertou críticas. Um conjunto de estudos (Pfeffer; Fong, 2002; Friga; Bettis; Sullivan, 2003; Starkey; Hatchuel; Tempest, 2004; Bennis; O'toole, 2005; Thomas; Cornuel, 2011) passou a questionar a efetividade das escolas de Administração diante das demandas sociais emergentes.

Essas críticas apontam para um descompasso entre as competências tradicionalmente desenvolvidas e as necessidades contemporâneas de lideranças voltadas à inovação, à responsabilidade social e à sustentabilidade ambiental. Oliveira, Lourenço e Castro (2015) enfatizam que essas preocupações se tornaram centrais na agenda da educação gerencial global, reforçando a necessidade de revisão curricular e de formação de gestores com uma visão mais ampla e sistêmica.

Pfeffer e Fong (2002) chegaram a questionar, nos anos 2000, a sustentabilidade das business schools enquanto instituições de excelência. Embora lucrativas, essas escolas passaram a ser alvo de críticas pela transformação dos estudantes em meros clientes e pela flexibilização dos critérios acadêmicos, enfraquecendo o compromisso com a formação sólida e crítica (Pfeffer; Fong, 2004).

Ainda segundo Oliveira, Lourenço e Castro (2015), diversos autores, como Friga, Bettis e Sullivan (2003), Starkey, Hatchuel e Tempest (2004), Bennis e O'toole (2005), e Thomas e Cornuel (2011), reiteram a necessidade de uma revisão profunda nas práticas das escolas de Administração. Esse reposicionamento deve priorizar o desenvolvimento de competências analíticas e críticas, a formação humanizada e o alinhamento entre propósito educacional e impacto organizacional e social.

Esse movimento reflexivo convoca as escolas de Administração a resgatar o sentido mais nobre da educação: formar cidadãos e profissionais conscientes de seu papel na transformação das organizações e da sociedade. Trata-se de construir uma prática pedagógica que, para além da tecnicidade, seja sensível às dinâmicas humanas, éticas e sustentáveis.

No contexto brasileiro, Bertero (2006, p. 1) destaca que:

Nenhuma área de ensino assumiu tamanha dimensão em nosso país como a de administração em suas diversas opções de empresas públicas e privadas, que, por sua vez, acabam se desdobrando em especificidades funcionais e de setores, como marketing, finanças, hospitais, turismo, pequenas e médias empresas, e assim interminavelmente.

## 2.2 MUDANÇAS GLOBAIS SUGERIDAS NOS CURRÍCULOS DE ADMINISTRAÇÃO

No Brasil, segundo o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – Inep, através das tabelas de divulgação do senso da Educação Superior de 2023, o curso de Administração manteve-se na terceira posição em relação a quantidade de matrículas nos anos de 2022 e 2023. Em 2022 com 638.789 matrículas e no ano de 2023 este número subiu para 655.022 matrículas. A tabela 2 mostra relação dos dez primeiros cursos de Ensino Superior no Brasil no ano de 2023.

TABELA 2 - Posição dos cursos de Ensino Superior em 2023 no Brasil

Ano	Posição	Curso	Número de Matrículas
2023	1	Pedagogia	852.476
	2	Direito	658.587
	3	Administração	655.022
	4	Enfermagem	472.561
	5	Sistemas de Informação	378.610
	6	Psicologia	343.391
	7	Contabilidade	324.731
	8	Educação Física	283.958
	9	Medicina	266.507
	10	Gestão de Pessoas	223.868

FONTE: adaptado de Inep (2024).

O Inep (2024) também informa o crescimento de estudantes na educação superior de graduação, o maior deste 2014, com aumento de 5,6% em relação ao ano de 2022, alcançando quase 10 milhões de matrículas somente em 2023 (todos os cursos). Das 655.022 matrículas realizadas no curso de Administração em 2023, 228.209 são de cursos de administração na modalidade presencial e 426.813 são na modalidade de ensino a distância.

De acordo com o viés teórico, o estudo realizado por Macfarlane e Ottewill (2004) aborda a disciplina de ética, destacando que a análise dos objetivos relacionados à ética empresarial sugere que a cognição deste tema é predominantemente considerada como parte de uma compreensão mais ampla do ambiente organizacional, ao invés de construções teóricas específicas. Isso retrata a fragilidade e a importância da análise curricular de forma global ao longo do tempo, dando origem a novas discussões quanto a relação de instituições e as práticas corporativas.

No artigo de Avelar, Silva-Oliveira e Pereira (2019), os autores revelam que os currículos estão integrando novos cursos, módulos e disciplinas para abordar os ODS com uma abordagem multidisciplinar e interdisciplinar. A pesquisa e as parcerias demonstram cooperação entre IES, empresas, sociedade e instituições governamentais e não governamentais, contribuindo para o desenvolvimento econômico sustentável em níveis local, regional e global. O estudo visa contribuir para discussões sobre a melhoria contínua da integração dos ODS nos currículos na pesquisa e nas parcerias, fornecendo informações sobre o estado atual e recomendações para políticas e práticas.

O estudo de Kolb, Froehlich e Schmidpeter (2017) proporciona uma reflexão

sobre a temática de sustentabilidade, destacando que desenvolvimentos empresariais não sustentáveis podem afetar os aspectos práticos, conceitos de gestão e também a imagem das companhias. Esse cenário tem gerado um aumento nas demandas por uma abordagem mais sustentável na educação em gestão, impulsionada pelo debate sobre o papel das escolas de negócio (Giacalone, Wargo, 2009).

As instituições de ensino em gestão desempenham um papel crucial na conexão entre a geração e a transferência de conhecimento para as empresas e sociedade. O trabalho de Sidiropoulos (2022) reforça que as IES desempenham um papel crucial na promoção da aprendizagem e na transição para o desenvolvimento sustentável, aprimorando as competências e habilidades dos graduados como tomadores de decisão e agentes de mudança.

O estudo realizado por Csillag *et al.* (2022) aborda o papel das escolas de negócios na preparação de líderes empresariais para uma transição da economia e sociedade sustentáveis. O estudo sugere que as escolas de negócios, em sua comunicação, geralmente fortalecem uma visão de mundo menos regulamentado, incorporando apenas aspectos da sustentabilidade que são compatíveis com essa perspectiva.

O estudo conduzido por Spanjol *et al.* (2023) aborda a crescente demanda por uma mudança do foco dos acionistas para as partes interessadas e um capitalismo responsável que promova a criação de valor social. No entanto, a busca simultânea pela criação de valor empresarial nas Instituições de Ensino Superior, incluindo escolas de negócios, criam tensões críticas. O desafio para as escolas de negócios é incorporar uma visão mais ampla e holística da criação de valor em suas atividades. Como conclusão, o artigo propõe a alfabetização do futuro como uma capacidade potencialmente instrumental para lidar com essas tensões.

As contribuições de Cicmil, Gough e Hills (2017) destacam que a integração responsável da educação para o desenvolvimento sustentável em uma IES é um processo complexo, emergente, evolutivo e não linear, que aborda diversos aspectos, incluindo conteúdo curricular, poder, estruturas, identidade, valores e controles externos. Isenmann, Landwehr-Zloch e Zinn (2020) abordam que as IES possuem diversas alternativas para integrar o Ensino Superior para o Desenvolvimento Sustentável (ESD) nos currículos e programas de estudo, assim como para promover a sustentabilidade no cotidiano dos estudantes e na vida universitária. Apesar dos avanços notáveis alcançados nos últimos anos, percebe-se uma ausência de um sistema abrangente para o ESD que transcenda os exemplos isolados de boas práticas. Essa lacuna torna-se evidente em pesquisas que adotam uma abordagem

sistêmica ao ensino do desenvolvimento sustentável, abordando áreas de pesquisa emergentes, delineando oportunidades para a educação em gestão responsável e identificando tendências futuras no campo do ensino do desenvolvimento sustentável. A pesquisa realizada por Shrivastava *et al.* (2022), utilizando a teoria das tensões, identifica conflitos inerentes enfrentados nos processos de cocriação curricular. Esses conflitos incluem tensões entre indivíduos e grupos, diferentes intervenientes na concepção do currículo e as necessidades de alunos mais velhos e experientes em comparação com alunos mais jovens e menos experientes. A análise sugere que o debate entre rigor e relevância é ilusório. O estudo apresenta fatores essenciais para uma cocriação eficaz de currículos, incluindo o apoio da alta administração, seleção apropriada de parceiros industriais, liderança eficaz para gerenciamento de conflitos, avaliação prévia para determinar o envolvimento da indústria, processos facilitadores da contribuição dos parceiros da indústria e crucialmente, estabelecimento de relacionamento sólidos com líderes executivos das organizações parceiras.

No âmbito de gestão contábil, o trabalho de Frizon e Eugénio (2022) destaca sua contribuição ao informar, por meio de sua pesquisa, que nas últimas décadas observou-se um notável aumento no diálogo internacional sobre a integração da sustentabilidade no ensino superior (Ávila *et al.*, 2017; Gomes; Jorge; Eugénio, 2021). As demandas impostas às Instituições de Ensino Superior para incorporar iniciativas de sustentabilidade, alinhadas aos seus compromissos de responsabilidade social de longa data, são reconhecidas na literatura. As questões relacionadas à incorporação e integração da sustentabilidade na educação em gestão estão adquirindo crescente importância. Entretanto, apesar dos esforços significativos, persistem inúmeros desafios, como por exemplo incorporar a sustentabilidade em todas as suas operações e estruturas, de modo que as alterações implementadas não se restrinjam a ações isoladas de determinados setores ou indivíduos, mas sejam institucionalizadas em todos os níveis (Isenmann; Landwehr- Zloch; Zinn, 2020).

Por meio do trabalho de Stoten (2023) a discussão do conceito de pedagogia de assinatura e o questionamento em relação à sua utilidade para a o curso de administração é evidenciada. Schmidt-Wilk (2010) desafia os educadores de gestão, destacando a importância de garantir que as pedagogias escolhidas estejam alinhadas com as dimensões fundamentais do trabalho profissional: pensar, agir como um gestor e agir com integridade. Dentro do contexto de relevância vocacional, a pedagogia de assinatura é proposta como uma abordagem que aborda críticas à educação de negócios por ser excessivamente teórica. Hahn e Vignon (2019) argumentam que os

currículos devem cultivar sabedoria prática em vez de fornecer concepções teóricas. Essa mudança curricular exigiria ajustes significativos, promovendo adaptação constante às circunstâncias locais e uma revisão da orientação epistemológica dos acadêmicos para o ensino e aprendizagem (Prosser; Martin; Trigwell, 2007), embora se reconheça que mudanças no estilo de ensino podem ser um processo gradual (Samuelowicz; Bain, 2001).

A pesquisa apresentada por Adomßent *et al.* (2014) reforça que é vital a promoção de iniciativas de aprendizado em escalas geográficas, para impulsionar o avanço do paradigma da sustentabilidade nas esferas acadêmica, política, administrativa e de gestão empresarial. A solução de desafios globais interconectados e complexos, tanto os já existentes quanto os emergentes, exige competências integradoras dos profissionais (Scholz; Mieg; Weber, 1995). Tais habilidades, são enfatizadas por autores que englobam a capacidade de colaborar de maneira interdisciplinar e transdisciplinar com acadêmicos de diversas áreas e profissionais (Barth *et al.*, 2007; Lambrechts *et al.*; 2013; Rieckmann, 2012; Shephard *et al.*; 2011; Wals, 2010; Wiek; Withycombe; Redman, 2011).

O trabalho de Daniel (2023) aborda que as instituições de ensino devem destacar o empreendedor ao longo do programa e os graduados devem ser introduzidos em cada setor de negócios, proporcionando uma experiência mais ampla e conhecimento interdisciplinar. Segundo Martin, Heppard E Green (2011), é vital adotar uma perspectiva interdisciplinar na educação para aprimorar as habilidades empreendedoras; os estudantes precisam cultivar o pensamento produtivo e a competência interpessoal, e devem acolher a diversidade (Ploum *et al.*, 2017; Rezaeizadeh *et al.*, 2017).

No contexto da educação empresarial, o trabalho de Sarigül e Şengelen (2022) traz sua contribuição ao afirmar que, nos últimos anos, as economias em desenvolvimento têm experimentado crescentes demandas da indústria. Isso tem gerado maior ênfase na avaliação do papel das Instituições de Ensino Superior na formação de graduados aptos para ingressar no mercado de trabalho na indústria.

Sarigül e Şengelen (2022) salienta que, ainda que ao longo de várias décadas, diversos acadêmicos em administração expressaram críticas à formação em gestão empresarial. Contudo, essas críticas, embora numerosas, não provocaram uma transformação substancial e de longa duração. Acredita-se que a resistência à mudança esteja relacionada, em parte, às práticas institucionais e à ausência de um modelo unificado para guiar o ensino superior no âmbito empresarial.

As mudanças propostas globalmente para os currículos de administração

incluem uma abordagem pedagógica que promova a capacidade de análise crítica dos alunos. Para alcançar esse objetivo, são necessárias melhorias tanto na capacitação docente quanto na incorporação das tecnologias educacionais. Intrinsecamente ligado a esse desafio, destaca-se a necessidade de uma conexão mais estreita com o mercado. Nesse sentido, sugere-se que os currículos estabeleçam um diálogo construtivo e contínuo com empresas e indústrias, de modo que estas não apenas recebam os alunos, mas também atuem como coautoras na construção de currículos que preparem os estudantes para as demandas práticas do mundo corporativo.

Os currículos devem ser flexíveis, capazes de se adaptar rapidamente às mudanças e estruturados de forma a incorporar disciplinas multidisciplinares, promovendo o aprendizado integrado. Os currículos devem prever o aprendizado personalizado e promover a inclusão. Além disso, é imperativo que esses currículos sejam capazes de promover o desenvolvimento de competências sociais, ambientais e éticas, áreas que são tendências emergentes e que devem ser prioritárias na preparação dos alunos para os desafios.

Especificamente para o empreendedorismo foi sugerido ele ser separado da inovação na estrutura curricular. Todas as sugestões propostas devem ser integradas a todos os atores dentro da instituição de ensino, criando um movimento significativo que envolva todos os envolvidos e resulte em uma transformação real.

### 3 METODOLOGIA

O presente trabalho caracteriza-se com pesquisa do tipo descritiva (Gil, 2017), de natureza qualitativa e quantitativa, tendo em vista que estes dois modos de produção do conhecimento são complementares (Bufrem, 2021).

Este trabalho adotou a metodologia de Revisão Sistemática de Literatura (RSL), seguindo o protocolo de Procedimentos Científicos e Racionais para Revisão Sistemática de Literatura, SPAR-4-SLR (do Inglês, *Scientific Procedures and Rationales for Systematic Literature Reviews*). Este protocolo é composto por três etapas principais: (i) agregar, (ii) organizar e (iii) avaliar, conforme descrito por Paul *et al.* (2021). Este protocolo utiliza uma abordagem interrogativa definindo “o que”, “por que”, “quando”, “onde”, “quem” e “como” das RSLs para que estas sejam bem justificadas e conduzidas com rigor metodológico. Além de sintetizar a literatura publicada, a RSL traz potencial para o desenvolvimento de uma agenda futura de pesquisa.

Como procedimentos técnicos utilizou-se da Bibliometria na finalidade de fornecer os resultados que complementarão a RSL de modo a centralizar-se em uma investigação holística advinda da associação nas análises de documentos, pesquisadores, periódicos e palavras-chave. O instrumento utilizado como base e suporte na realização das análises bibliométricas foi o software VOSviewer (versão 1.6.20).

#### 3.1 ETAPA 1: AGREGAR

O primeiro estágio da RSL, denominada como “Agregar”, envolveu a identificação e a aquisição de pesquisa empírica prévia. Este trabalho focou em artigos científicos publicados em periódicos da base de dados *Web of Science*. A escolha por esta base de dados findou-se devido ela ser reconhecida por sua multidisciplinaridade, qualidade e impacto científico das publicações, cobertura global, possui ferramentas e recursos avançados de busca, além da sua credibilidade e visibilidade no meio científico (Ranckuté, 2021).

No momento de realizar a busca na base utilizou-se três grupos de palavras-chave correlacionados pelo operador booleano “AND”. Dentro de cada grupo de palavras-chave foi utilizado o operador booleano “OR”. A pesquisa foi conduzida

pela busca dos termos no campo TS (pesquisa no título, no resumo e nas palavras-chave). O primeiro grupo de palavras-chave envolveu os termos “curriculum” OR “*curricula*” OR “*curricular*” OR “*educational System*” OR “*educational program*”. O segundo grupo envolveu variações do termo “*business school*” tais como “*business schools*” OR “*management school*” OR “*management schools*” OR “*business education*” OR “*management education*”. Por fim, o terceiro grupo envolveu o termo “Higher education”. A etapa de agregação foi realizada no dia 11 de dezembro de 2023 e retornou com 336 trabalhos na *Web of Science*.

### 3.2 ETAPA 2: ORGANIZAR

A segunda etapa da pesquisa, denominada de “Organizar”, envolveu a organização e a seleção dos trabalhos mediante o estabelecimento de critérios de elegibilidade. Os critérios de inclusão envolveram artigos publicados exclusivamente em jornais acadêmicos, com a exclusão de livros, capítulos de livros, artigos de conferência, material editorial e notas. Outro critério de inclusão foi a presença de *Digital Object Identifier* (DOI). A aplicação destes critérios de elegibilidade na pesquisa realizada no dia 11 de dezembro de 2023 resultou em 240 artigos. Sendo assim, os 96 artigos excluídos eram livros, capítulos de livros, artigos de conferência, material editorial, notas e não possuíam o digital object identifier (DOI). Na sequência dos 240 artigos foram compilados na ferramenta excel, sendo que cada artigo foi analisado e incluído se atendendo positivamente as seguintes perguntas:

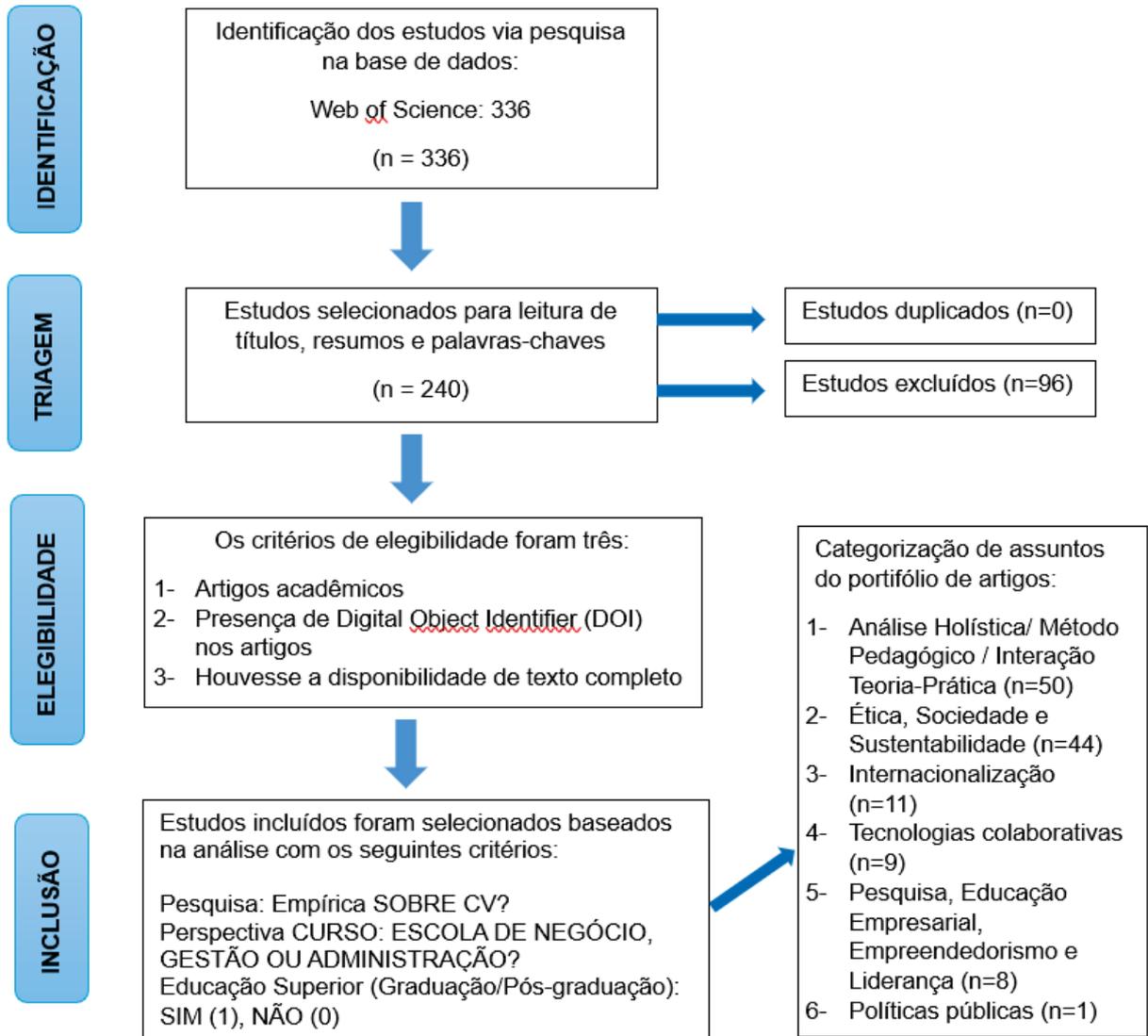
**Pesquisa:** Empírica sobre cv?

**Perspectiva do curso:** escola de negócio, gestão ou administração?

**Educação Superior (Graduação/Pós Graduação):** sim (1), não (0)

A figura 2 apresenta o fluxograma da Revisão Sistemática da Literatura – RSL, com a indicação de cada procedimento para se chegar ao corpus textual final selecionado para análise (n=123).

FIGURA 2 - Fluxograma da RSL

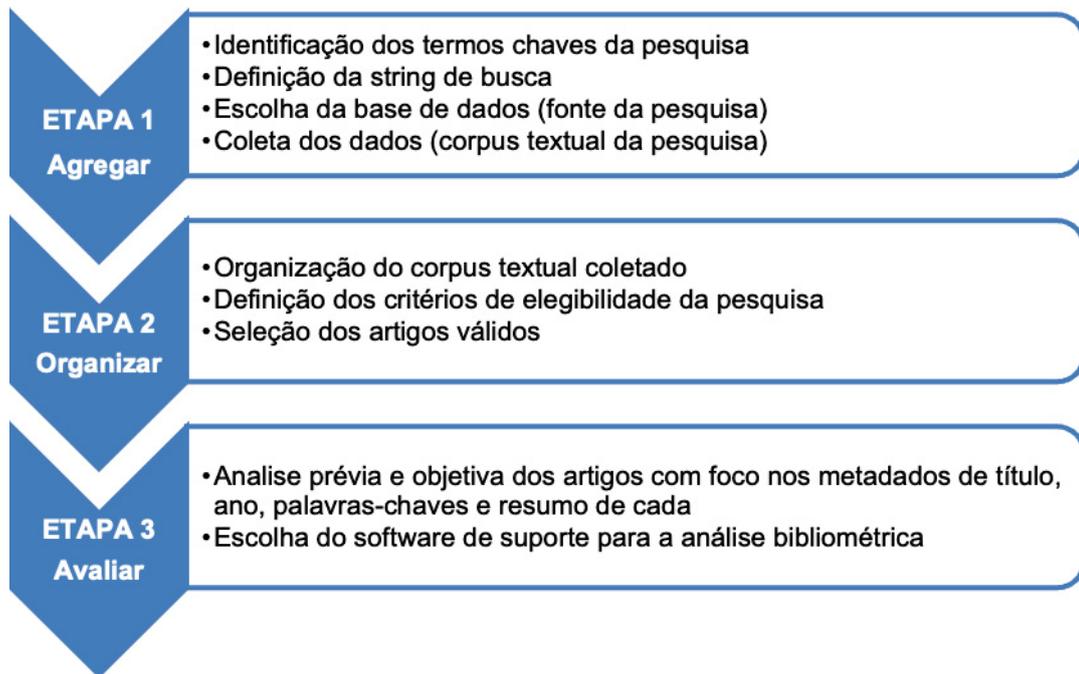


FONTE: a autora (2025).

### 3.3 ETAPA 3: AVALIAR

A figura 3 apresenta a descrição de forma detalhada os procedimentos que compoem cada etapa metodologica proposta para realização da presente pesquisa:

FIGURA 3 - Etapas da pesquisa



FONTE: a autora (2025).

A última etapa da pesquisa, denominada como “Avaliar”, envolveu a análise e o reporte dos trabalhos selecionados em etapa prévia. Este estudo adotou uma revisão híbrida baseada em RSL meta-narrativa e em bibliometria para atender aos objetivos da pesquisa. A RSL meta-narrativa baseada em tema estruturado foi aplicada para avaliar como a temática da pesquisa evoluiu ao longo do tempo, incluindo seu desenvolvimento no campo teórico, empírico e metodológico associados ao domínio da revisão (Paul *et al.*, 2021).

As análises bibliométricas possuem relação ao contexto de visualização, análise, avaliação e compreensão da dinâmica e performance das atividades científicas voltadas a produção, comunicação e colaboração científica, nos seus diferentes suportes (Grácio, 2020). Neste sentido, a revisão bibliométrica seguiu uma abordagem cienciométrica complementando os achados da revisão estruturada ao se concentrar na investigação holística da associação de documentos, pesquisadores, periódicos e palavras-chave. Para realização e efetivação da revisão bibliométrica utilizou-se o software VOSviewer (versão 1.6.20) como suporte às análises. O VOSviewer é, principalmente, adequado para analisar grandes conjuntos de dados, permitindo manipular milhões de registros e fornecendo uma variedade de recursos avançados, como detecção de cluster e visualização de tendências temporais (Van Eck; Waltman, 2010). Esta revisão foi realizada no corpus textual total de 123 artigos na finalidade de responder aos objetivos específicos propostos no presente estudo.

## 4 RESULTADOS

### 4.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

A partir do portfólio de artigos coletados (n=123), tratados os dados e analisados na RSL, foi possível aplicar os indicadores bibliométricos, a fim de investigar e compreender as transformações ocorridas nos currículos dos cursos de administração no âmbito nacional e internacional, sendo avaliado a sua evolução e performance no ensino superior.

A análise bibliométrica dos autores resultantes do corpus da pesquisa partiu da aplicação da lei de Lotka e da lei de Price. Após o tratamento dos dados no MS Excel obteve-se a amostra de 148 autores envolvidos nas publicações científicas no domínio da educação aberta no ensino superior. Destes 148, destaca-se os 10 que mais publicaram artigos, com seus respectivos valores de impacto de citação demonstrado pelo H-index, conforme descrito na tabela 3.

TABELA 3 - Ranking dos dez autores mais produtivos

Posição	Autores	Quantidade de artigos	H-index	Afiliação
1º	Castilla-Polo, Francisca	2	11	<i>Universidad de Jaen</i>
2º	Craig, Christopher A.	2	15	<i>Murray State University</i>
3º	Gibbons, Belinda	2	7	<i>University of Wollongong</i>
4º	Gilbertz, Susan	2	5	<i>Montana State University Bozeman</i>
5º	Liceran-Gutierrez, Ana	2	7	<i>Universidad de Jaen</i>
6º	Abdelwahab, Hanna Rahma	1	1	<i>Wittenborg Univ Appl Sci</i>
7º	Acosta, Pilar	1	9	<i>Ecole Polytechnique</i>
8º	Acosta, Sandra	1	9	<i>Texas A&amp;M University System</i>
9º	Alexakis, George	1	3	<i>Florida Gulf Coast University</i>
10º	Almeida, Joao	1	5	<i>Universidade de Aveiro</i>

FONTE: a autora (2025).

A análise bibliométrica dos dez autores mais produtivos resultou em nítida baixa produção científica dos pesquisadores, havendo apenas cinco autores que obtiveram o número de duas produções científicas, apenas. Os outros 143 autores publicaram apenas 1 artigo cada um. Importante ressaltar que houve o fenômeno da co-autoria envolvida nessas produções, na qual dois ou mais autores colaboram em uma mesma pesquisa e publicam juntos os resultados dela.

Os valores de índice-h foram demonstrados na finalidade de conceituar e verificar a influência dos autores na comunidade científica onde atuam. O autor Craig, Christopher A. obteve o maior valor de índice-h no ranking (15) e é o segundo colocado com relação a produtividade, com 2 artigos publicados. Segundo Vanti (2011, p. 24) o índice-h “foi elaborado para ser aplicado a diferentes pesquisadores, quantificando a produtividade e o impacto dos seus trabalhos na comunidade científica. O índice h, ou h-index, foi criado em 2005 pelo físico Jorge E. Hirsch, da University of California.”

Já no que concerne a análise dos autores mais citados, esta foi elaborada com o intuito de identificar quais autores possuem maior relevância quando se trata do tema “currículos do curso de administração no ensino superior”. Eles representam a frente de pesquisa de uma determinada área e linha de estudo, sendo constituída pelos autores mais citados e que apresentam os trabalhos mais recentes da área de estudo (Price, 1971). Na tabela 4 construiu-se o ranking com os dez autores mais citados desta pesquisa.

TABELA 4 - Ranking dos dez autores mais citados

<b>Posição</b>	<b>Autores</b>	<b>Citações</b>
<b>1º</b>	Johnston, B.	173
<b>2º</b>	Webber, S.	173
<b>3º</b>	Froehlich, Lisa	105
<b>4º</b>	Kolb, Monika	105
<b>5º</b>	Schmidpeter, Rene	105
<b>6º</b>	Cappuyns, V.	95
<b>7º</b>	Ceulemans, K.	95
<b>8º</b>	Lambrechts, W.	95
<b>9º</b>	Stough, T	95
<b>10º</b>	Wolfe, Christopher R.	67

FONTE: a autora (2025).

O resultado desta análise partiu do critério oferecido pelo software Vosviewer na qual selecionou-se o número mínimo de 1 documento por autor que tivessem no mínimo 10 citações por documento. Conforme visualizado na tabela 5, dos dez autores destaques com relação aos números de citações recebidas em suas produções científicas, pode-se observar e identificar que os dois primeiros autores surgiram com números significativos de citações, são eles: Johnston, B. e Webber, S. que obtiveram 173 citações, respectivamente. Também houve os autores Froehlich, Lisa; Kolb, Monika e Schmidpeter, Rene que receberam 105 citações cada um. Outros quatro autores tiveram 95 citações e, por último, na décima posição ficou o autor Wolfe, Christopher

R. com 67 citações recebidas.

As citações desempenham um papel fundamental na comunidade científica, promovendo a comunicação entre os pares e garantindo a reprodutibilidade das pesquisas. Assim, a autora Grácio (2020, p. 79) infere que “as análises baseadas nas referências pertencem à categoria dos indicadores de produção, ao passo que os estudos sustentados nas citações se vinculam à categoria dos indicadores de impacto”, no âmbito dos indicadores métricos.

Neste contexto, procedeu-se com a análise bibliométrica dos artigos mais citados, sendo elencado o ranking dos 7 artigos com maior número de citações do corpus do estudo (123 artigos), conforme visualizado na tabela 5.

TABELA 5 - Lista de artigos mais citados

<b>Autores</b>	<b>Citações</b>	<b>Artigo</b>	<b>Periódico</b>
Kolb, Froehlich, Schmidpeter (2017)	105	<i>Implementing sustainability as the new normal: Responsible management education - From a private business school's perspective</i>	<i>International Journal of Management Education</i>
Stough, Ceulemans, Lambrechts, Cappuyens (2018)	95	<i>Assessing sustainability in higher education curricula: A critical reflection on validity issues</i>	<i>Journal of Cleaner Production</i>
Cicmil, Gough, Hills (2017)	38	<i>Insights into responsible education for sustainable development: The case of UWE, Bristol</i>	<i>International Journal of Management Education</i>
Winfield, Ndlovu (2019)	22	<i>Future-proof your Degree Embedding sustainability and employability at Nottingham Business School (NBS)</i>	<i>International Journal of Sustainability in Higher Education</i>
Chiang, Chen (2022)	15	<i>Education for sustainable development in the business programme to develop international Chinese college students' sustainability in Thailand</i>	<i>Journal of Cleaner Production</i>
Gomes, Jorge, Eugénio (2021)	14	<i>Teaching sustainable development in business sciences degrees: evidence from Portugal</i>	<i>Sustainability Accounting Management and Policy Journal</i>
Castilla-Polo <i>et al.</i> (2020)	12	<i>Classroom Learning and the Perception of Social Responsibility Amongst Graduate Students of Management Accounting</i>	<i>Sustainability</i>

FONTE: a autora (2025).

O resultado gerado partiu do critério oferecido pelo software Vosviewer na qual selecionou-se o número mínimo de 10 citação por artigo que permitiu localizar o total de 7 artigos com os maiores números de citações, conforme visualizado na tabela 6.

O artigo mais citado foi o dos autores Kolb, Froehlich e Schmidpeter (2017) que recebeu 105 citações até o momento, indicando ser uma publicação de impacto científico e estes autores representam potencial pesquisadores de área gestão no

ensino superior. Este artigo trata de uma investigação da relação entre objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) e educação em escolas de negócios, onde realizou-se um estudo de caso em uma universidade da Alemanha.

Essa análise possibilitou diagnosticar que os 10 artigos mais citados estão distribuídos em distintos periódicos, na qual o periódico *International Journal of Management Education* e o *Journal of Cleaner Production* apareceram duas vezes cada. Os outros três periódicos revelaram publicações em títulos distintos.

Na finalidade de compreender e verificar o panorama geográfico sobre as pesquisas que envolvem os currículos do curso de administração no ensino superior, foi realizada análise bibliométrica por países. Esta análise compreendeu aplicar os requisitos de citações para cada um documento (artigo), deveria haver no mínimo dez menções de determinado país. Neste sentido o resultado gerado foi uma tabela com descrição de 27 países com seu respectivo número de publicações e número de frequência citado no artigo, conforme visualizado na tabela 6.

TABELA 6 - Países destaques currículos do ensino superior na área de administração

<b>Posição</b>	<b>Países</b>	<b>Citações</b>	<b>Publicações</b>
1º	England	515	22
2º	USA	391	27
3º	Scotland	211	4
4º	Germany	153	5
5º	Spain	114	7
6º	Netherlands	107	2
7º	Belgium	103	2
8º	Australia	98	9
9º	Canada	95	1
10º	Taiwan	67	2
11º	Peoples r China	50	4
12º	Portugal	50	2
13º	Mexico	48	2
14º	Thailand	37	2
15º	Turkey	36	6
16º	South Korea	35	2
17º	Luxembourg	33	1
18º	Jordan	28	1
19º	Switzerland	27	3
20º	Ghana	22	2
21º	Colombia	21	1
22º	Sweden	21	1
23º	Denmark	20	2
24º	Iceland	19	1
25º	Peru	17	1
26º	Sslovenia	17	1
27º	Pakistan	12	1

FONTE: a autora (2025).

A presente análise revelou uma distribuição geográfica heterogênea das pesquisas, havendo discussões em diferentes países, o que ressalta as preocupações da inserção do ensino de sustentabilidade na formação dos profissionais, por meio da inserção do conteúdo nos currículos de formação, na capacitação dos docentes, visando impactar o ambiente empresarial com a necessidade deste conhecimento para os negócios.

Conforme é observado na tabela 6, três países tiveram maior destaque no parâmetro de menções (citações), são eles: Inglaterra com 515 citações recebidas, seguido pelo Estados Unidos (EUA) com 391 citações e em terceira posição ficou a

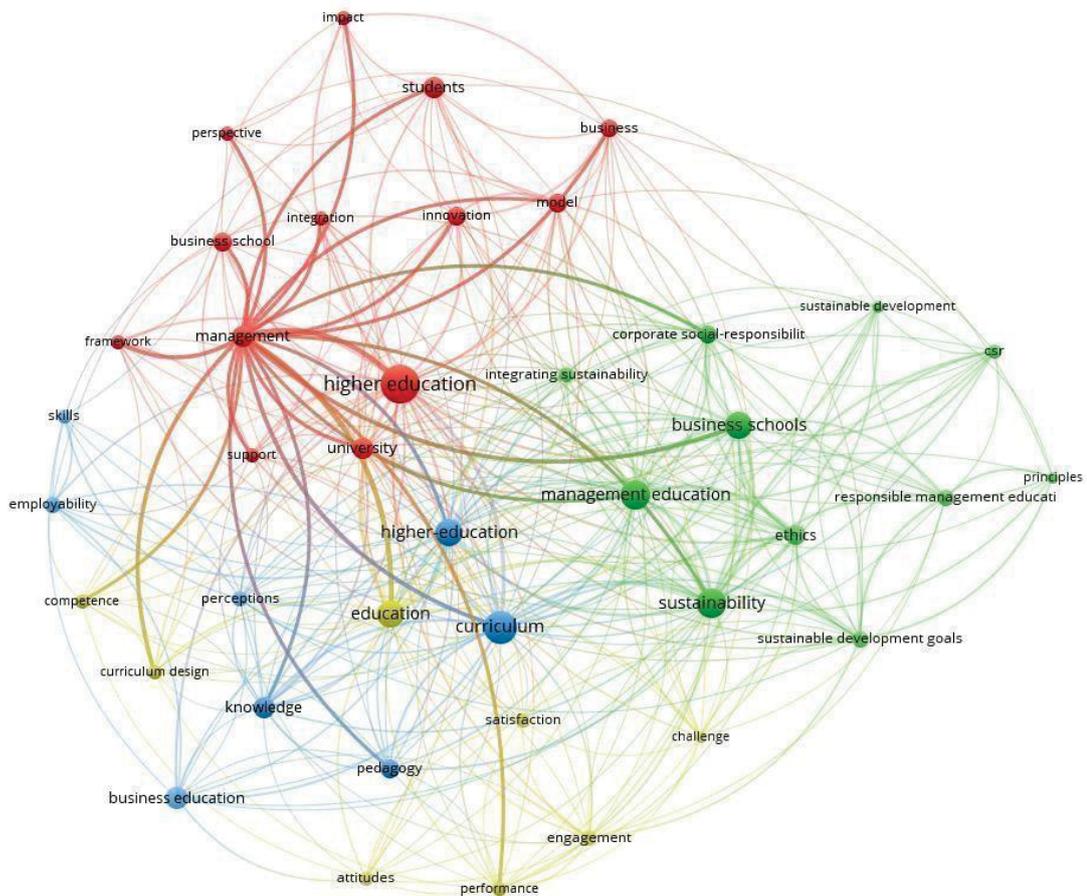
Escócia, com 211 citações obtidas. Os outros vinte e quatro países tiveram relevância também, com os números de menções bem distribuídas. O resultado da análise países do portfólio de artigos revelou que as discussões sobre a temática dos currículos do ensino superior na área de administração e suas ramificações estão concentradas, principalmente, na região geográfica da Europa, América do Norte, Oceania, Ásia, África e, com um menos de influência, na América do Sul.

Já com relação a produção científica de cada país, dois deles obtiveram destaque: Estados Unidos (EUA) e Inglaterra, com 27 e 22 publicações, respectivamente. Já em terceira posição ficou a Austrália com 9 publicações. A produção científica destes países aponta para um forte engajamento nos debates e reflexões contemporâneas sobre ética, sociedade e sustentabilidade, demonstrando uma adaptação contínua e uma resposta ativa aos desafios atuais nessas áreas.

Por fim, realizou-se a aplicação da análise bibliométrica baseada nas palavras-chave dispostos no portfólio das publicações científicas. Esta análise é relevante do ponto de vista temático, possibilitando fazer relações e cruzamentos de palavras que trazem indícios e revelam possíveis direções que determinada linha de pesquisa está sendo direcionada.

A análise de coocorrência de palavras procedeu-se com a finalidade de verificar quais termos recorreriam pelo menos 4 vezes no corpus dos 123 artigos coletados. Estas palavras-chave foram tratadas no Excel, padronizando-as e corrigindo-as com a utilização do tesouro. Em seguida, foram inseridas no software Vosviewer para a geração da análise, onde selecionou-se a opção de recorrência de no mínimo 4 vezes, obtendo a quantidade de 40 palavras-chave. Com estes critérios aplicados foi possível gerar um mapa de 4 clusters, conforme demonstrado na figura 4.

FIGURA 4 - Coocorrência de palavras



FONTE: a autora (2025).

A presente análise da concorrência de palavras-chaves permitiu a geração de um mapa com 4 clusters, onde cada cluster é representado por uma cor diferente e com quantidade de termos diferentes.

O maior cluster é o cluster vermelho, que é composto por 13 termos diferentes. Este cluster revelou a palavra de maior destaque e relacionamento entre todos das outras, denominada “Higher education”. Revelou também que o cerne das pesquisas do portfólio tratam da educação superior e onde pode ser encontrada, estando presente e fazendo influência na área de negócios, inovação, sustentabilidade, ética, área pedagógica, entre outras.

O cluster de cor verde é o segundo maior, composto por 11 termos diferentes. Ele aponta para o início de pesquisas que trabalham principalmente com sustentabilidade, desenvolvimento sustentável, ética, formação em gestão sustentável, escola de negócios. O surgimento destas temáticas com a educação superior traz inovação para tanto para a área da educação, quanto para a área de negócios, inferindo que esta relação traz implicações e benefícios para a área.

No que se refere ao cluster de cor azul, ele é composto por 8 termos. Nele é

possível observar o relacionamento e cruzamento de termos que trabalham a educação pedagógica e empresarial, trazendo a implicação dos currículos e skills na formação tanto de estudantes, quanto de gestores e docentes (professores).

Por fim, houve a formação do cluster amarelo, composto por 8 termos no total. Este cluster revelou palavras relacionadas a comportamentos e performance dos principais atores da educação e negócio como principal categoria temática. É possível visualizar as palavras engajamento, satisfação atitudes, competências e desafio, mostrando o quão importante faz-se avaliar a satisfação dos atores em seus papéis, sendo submetidos diariamente a novos desafios.

#### 4.2 ANÁLISE POR CATEGORIZAÇÃO DE ASSUNTOS

Nesta seção são apresentados e discutidos os resultados da pesquisa, com detalhamento das análises a partir dos dados coletados, analisados e interpretados de acordo com os objetivos específicos propostos.

Com o portfólio de artigos coletados e aplicado o protocolo de etapas de Paul *et al.* (2021), a organização foi realizada baseado na categorização assuntos relacionado aos objetivos da pesquisa. A categorização concretizou-se em 6 assuntos principais, conforme descrito no quadro 4.

QUADRO 4 - Categorização de assuntos do portfólio de artigos

	<b>Categoria de assunto</b>	<b>Quantidade de artigos</b>
1	Análise Holística/ Método Pedagógico / Interação Teoria-Prática	50
2	Ética, Sociedade e Sustentabilidade	44
3	Internacionalização	11
4	Tecnologias colaborativas	9
5	Pesquisa, Educação Empresarial, Empreendedorismo e Liderança	8
6	Políticas públicas	1
	<b>Total</b>	<b>123 artigos</b>

FONTE: a autora (2025).

De acordo com a categorização de assunto apresentada no quadro 4 é possível observar que o assunto destaque com a maior quantidade de artigos (50) foi o “Análise Holística/ Método Pedagógico / Interação Teoria-Prática. Já o assunto com menos quantidade de artigos (1) é o “Políticas públicas”.

#### 4.3 ANÁLISE DE CONTEÚDO

Nesta seção será apresentado o resultado da análise de conteúdo do corpus textual da presente pesquisa (123 artigos), na qual para atingir o objetivo específico

proposto foi realizado a análise baseado na categorização de assunto visualizado no quadro 5. A análise traz os autores de maior relevância para cada categoria de assunto, fazendo relacionamentos e conexões entre eles. Na análise do corpus textual, foram identificados os seguintes clusters principais, cada um representa uma categoria de assunto.

QUADRO 5 - Características principais dos 6 clusters

Cluster	Principais características
1- Análise Holística/ Método Pedagógico / Interação Teoria-Prática	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de reformulação curricular</li> <li>• Autonomia do aluno</li> <li>• Excelência no ensino</li> <li>• Importância da prática com o Aprendizado por Projetos</li> <li>• Transformação Curricular</li> <li>• Competências e expectativas para mercado de trabalho</li> </ul>
2 - Ética, Sociedade e Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ética nos negócios</li> <li>• Responsabilidade Social Corporativa (RSC)</li> <li>• Sustentabilidade no ensino superior</li> <li>• Metodologias de ensino inovadoras</li> <li>• Avaliação e adaptação curricular</li> <li>• Engajamento de docentes e alunos</li> <li>• Educação para o desenvolvimento sustentável (EDS)</li> <li>• Inclusão e diversidade</li> </ul>
3 – Internacionalização	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de atualização do currículo</li> <li>• Colaboração</li> <li>• Alinhamento do currículo com o mercado global</li> <li>• Políticas institucionais</li> <li>• Pedagogia inclusiva</li> </ul>
4 -Tecnologias colaborativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração de ferramentas tecnológicas aos currículos como, por exemplo</li> <li>• Contextualização e personalização do aprendizado com o , E-learning e Inteligencia Artificial</li> <li>• Educação Continuada e Profissional</li> </ul>
5 - Pesquisa, Educação Empresarial, Empreendedorismo e Liderança	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de atualização curricular</li> <li>• Educação baseada em competências e habilidades</li> <li>• Foco no desenvolvimento de lideranças</li> <li>• Importância do empreendedorismo</li> <li>• Inovação e globalização do ensino</li> <li>• Diversidade e Sustentabilidade</li> </ul>
6 - Políticas públicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Importancia das políticas publicas para o desenvolvimento e mudanças curriculares</li> </ul>

FONTE: a autora (2025).

O quadro 5 apresentado descreve as diferentes áreas relevantes para a educação superior, com suas respectivas características, assinalando a necessidade de uma abordagem holística e integrada. Primeiramente, o cluster de “Análise Holística/Método Pedagógico/Interação Teoria-Prática” enfatiza a reformulação curricular, a autonomia do aluno e a excelência no ensino. A prática é valorizada através da Aprendizagem por Projetos (PBL) e metodologias ativas de ensino,

preparando os estudantes para as competências exigidas pelo mercado de trabalho. No que se refere ao cluster de “Ética, Sociedade e Sustentabilidade” destaca a importância da ética nos negócios e da Responsabilidade Social Corporativa (RSC). A sustentabilidade no ensino superior é promovida por metodologias inovadoras, engajando docentes e alunos com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), além de fomentar a inclusão e a diversidade.

Em seguida, o cluster de “Internacionalização” aponta para a necessidade de atualização curricular globalizada e para o alinhamento do currículo com as políticas institucionais, preparando os estudantes para um contexto globalizado.

No que tange ao cluster de “Tecnologias Colaborativas”, há uma ênfase na integração de ferramentas tecnológicas, como a plataforma Moodle, o E-learning e a Inteligência Artificial, além da promoção da educação a distância.

Ja o cluster de “Pesquisa, Educação Empresarial, Empreendedorismo e Liderança” ressalta a importância da pesquisa na educação superior, o desenvolvimento do empreendedorismo nas universidades e a formação continuada dos professores em liderança educacional.

Por fim, o cluster de “Políticas Públicas” é identificado pela importância no desenvolvimento educacional, destacando a necessidade de políticas eficazes para promover a qualidade e a equidade na educação.

Em síntese, o quadro 5 descreve um panorama abrangente dos desafios e tendências da educação contemporânea, voltando-se, especialmente, ao ensino de Administração. Indicou-se a relevância na preparação dos alunos para o mercado de trabalho, na promoção da ética e sustentabilidade, na internacionalização do ensino, na integração de tecnologias e no desenvolvimento de lideranças.

A seguir são apresentados a análise de conteúdo para cada cluster, voltando-se, especialmente, para as principais discussões e impactos das pesquisas. Esta análise é descrita nos quadros 6, 7, 8, 9, 10 e 11, respectivamente.

QUADRO 6 - Cluster Análise Holística/ Método Pedagógico / Interação Teoria-Prática

<b>Autores, Ano de publicação</b>	<b>Discussão e impacto da pesquisa</b>
Gebreiter, F (2022).	O artigo destaca a redução da análise crítica em função das tradicionais abordagens técnicas dos currículos de administração, como a memorização. Apresenta métricas institucionais que distanciam a inovação curricular, o que indica um risco na formação dos futuros gestores.
Muduli, A; Kaura, V; Quazi, A (2018)	O estudo destaca a preferência de estudantes indianos de pós- graduação por métodos andragógicos no ensino de administração, indica a reformulação dos currículos que promovam autonomia.

Örtenblad, AR; Koris, R; Pihlak, Ü (2017)	O estudo traz elementos que indicam que a falta de compatibilidade entre professores e alunos não influencia significativamente o aprendizado dos alunos. Porém não descarta este elemento com absolutismo e indica a importância de outras pesquisas sobre esta questão e pontua que outros fatores além do tipo de personalidade podem impactar a compreensão do aluno sobre o assunto e a experiência de aprendizagem
Johnson, M (2021)	Este estudo comenta sobre a pouca discussão sobre o que é excelência no ensino; o estudo trouxe sete perspectivas sobre excelência e menciona que isso acontecerá através de espaços que promovam uma ampla gama de habilidades, competências que geram excelência no aprendizado e que os atributos de liderança da alta gerência, a subcultura do corpo docente e da instituição são fundamentais para efetivação da excelência.
Holmes, AF; Webb, KJ; Albritton, BR (2022)	O estudo pesquisou a percepção dos alunos sobre os estudos através de projetos que geram o senso cívico dos docentes. O achado foi a concordância dos alunos em as escolas de negócios devem preparar os alunos para esta mentalidade.
Shrivastava, S; Bardoel, EA; Djurkovic, N; Rajendran, D; Plueckhahn, T (2022)	O estudo busca analisar as tensões para co-criação dos currículos através da indústria (relevância) e escola de negócios (rigor acadêmico). Contribui ao identificar fatores necessário para que a co-criação acontecesse, incluindo participação da alta gestão capaz de gerir tensões não prevista e um trabalho de preparação prévia para rodar a co-criação.
Stoten, DW (2023)	O estudo discute a pedagogia por assinatura (visão dos acadêmicos) e sinaliza a necessária transformação curricular para centralidade do aluno, atenção as mudanças sociais e tecnológicas.
Thind, R; Yakavenka, H (2023)	O artigo discute a necessidade de transformar os currículos nas escolas de gestão e administração do Reino Unido. Sugere um currículo que inclua uma abordagem inclusiva, aulas pratica com aprendizado imparcial em relação as aos níveis das comunidades.
Lee, MJ; Kang, H; Choi, H; Lee, JW; Olds, D (2019)	O artigo aborda as concepções diferentes sobre as competências gerenciais necessárias entre estudantes e o que as empresas de fato esperam. O artigo sugere que os currículos devem ser reformulados dando atenção a soft skills e ao aprendizado contínuo. Essas mudanças visam preparar melhor os graduados para suas futuras carreiras e atender às expectativas do mercado.
Jiang, L; Alexakis, G, (2017)	O artigo discute a habilidades e competências que as indústrias esperam e compara com a visão dos alunos. A pesquisa enfatiza a importância de integrar feedback da indústria para garantir que os graduados estejam preparados para o mercado de trabalho, promovendo uma educação que não apenas treine, mas também desenvolva competências críticas para o sucesso a longo prazo.
Taylor, AR; Hooley, T (2014)	A pesquisa informa que a intervenção de um módulo e promova habilidades de gerenciamento e estágio para alunos de negócios, ajudam muito a empregabilidade para os estudantes. Sendo assim sugere que a transformação ocorra através desta integração preparando assim, melhor o aluno para o mercado.
van Acker, L; Bailey, J; Wilson, K; French, E (2014)	O artigo investigou a utilização de projetos finais disciplinas nas escolas de negócios. Sugere como mudança para os currículos recursos práticos para ajudar os docentes e que as iniciativas acontecem deste a liderança da instituição.

Fraser, B (2020)	O artigo investigou a utilização de projetos finais disciplinas nas escolas de negócios. Sugere como mudança para os currículos recursos práticos para ajudar os docentes e que as iniciativas acontecem deste a liderança da instituição.
Lee, PC; Yoon, S; Lee, MJ (2022)	O artigo investiga a integração do design thinking na educação empresarial. E sugere mudanças para o currículo, incluindo como integração interdisciplinar; aprendizado baseado em problemas e mudança pedagógica.
Groves, CJ; White, GDO; Panya, F; Stewart, J (2018)	O artigo investiga as questões do preparo do aluno em sala para o mercado e contribui afirmando que os currículos devem integrar uma abordagem prática para preparar os alunos para o mercado de trabalho.
Quew-Jones, R (2022)	O artigo investiga e aborda as questões da colaboração em programas de aprendizagem baseado em trabalho (action Learning e action Research). Para a transformação dos currículos sugerem clareza definição da metodologia; disseminação da metodologia e engajamento e esclarecimentos das responsabilidades dos envolvidos, inclusive da gestão da instituição acadêmica.
Bury, J (2020)	O artigo investiga a narrativa como ferramenta para os educadores e seu impacto na aprendizagem. Após análise o estudo sugere que a narrativa seja incluída nos currículos pois para os alunos houve melhora significativa no aprendizado.
Song, BL; Lee, KL; Liew, CY; Ho, RC; Lin, WL (2022)	O estudo analisa o uso do coaching para metodologia baseada em problemas e seu impacto no engajamento dos alunos. Os resultados sugerem que os currículos implementem a metodologia com estratégias qualificadas pois os a percepção dos alunos foi positiva.
Chin, MY; Cohen, CAB; Hora, MT (2019)	O estudo investiga as fontes de informações de carreira usadas por alunos de graduação em administração e sugere que os currículos devem integrar a questão carreira, e não deixar esta responsabilidade somente para as empresas.
Nabulsi, N; McNally, B; Khoury, G (2021)	O estudo examina a percepção de diferentes stakeholders sobre a preparação de graduados em negócios, pois os empregadores têm dificuldade em encontrar candidatos qualificados, devido à falta de conexão entre ensino e mercado. O artigo propõe incluir módulos de empregabilidade e aprendizado prático nos currículos para melhorar essa formação.
Perriton, L; Elliott, C; Humbert, AL (2022)	O artigo investiga a visibilidade do compromisso com questões de gênero no conteúdo e como sugestão para transformação dos currículos, os autores propõem que os órgãos de acreditação utilizem sua influência para garantir que o conteúdo de gênero seja considerado central no design curricular, promovendo uma maior visibilidade e relevância dessas questões na educação em gestão.
Nusrat, M; Sultana, N (2019)	O artigo investiga as habilidades interpessoais (soft skills) necessárias para a empregabilidade e revela uma diferença significativa entre o que as empresas esperam com o que as instituições de ensino estão ensinando. O estudo sugere que os cursos de negócios priorizem o desenvolvimento de habilidades interpessoais. Além disso, recomenda que os currículos sejam alinhados às demandas do mercado, garantindo que os graduados tenham as competências exigidas pelos empregadores.

Ho, HWL; Squires, S (2022)	O estudo analisa as dificuldades dos alunos de administração para acessar estágios, explorando formas eficazes de orientá-los, identificar obstáculos e determinar o melhor momento para fornecer essas informações. Como recomendação para os currículos sugere-se que as instituições incluam orientações sobre estágios desde o início da graduação e de maneira contínua.
Chen, C; Landa, S; Padilla, A; Yur-Austin, J (2022)	O estudo analisa, num contexto pós pandêmico, a percepção dos alunos sobre o ensino virtual. Como recomendação para ajustes nos currículos, sugere-se adaptar as modalidades online às preferências dos estudantes, levando em conta a complexidade do curso e a qualificação dos professores.
Zighan, S; EL-Qasem, A (2021)	O estudo busca analisou os currículos promovendo otimização dos conteúdos e mantendo somente atividades que gerem valor e empregabilidade para os alunos. Como sugestão de mudança nos currículos, propõe-se o uso do mapeamento do fluxo de valor para focar no desenvolvimento de competências essenciais ao mercado de trabalho.
Asiedu, MA; Anyigba, H; Doe, JK (2023)	O estudo analisa as aquisições do conhecimento através de vários atores da instituição de ensino afim de ampliar perspectiva do conhecimento e examina os impactos dos papéis intermediários. Como o resultado indica forte influência de setores variados e sugere-se que as instituições invistam na promoção dos relacionamentos entre setores.
Giraud-Carrier, FC; Fawcett, SE; Fawcett, AM (2021)	O estudo promove a ideia de que o estudo tradicional distância o aluno da realidade empresarial, por isso sugere um currículo com metodologias práticas e diretrizes que oficializem este desenho.
Anand, T; Mitchell, D (2022)	O estudo informa que os projetos finais de cursos estão distanciados da demanda da realidade de ausência de profissionais com capacidade analítica. Para isso desenvolveu um desenho pedagógico para projeto final. O design do curso inclui o envolvimento do aluno e do patrocinador, a diversificação de equipe afim de complementar o que o currículo não oferece.
Wolfe, CR (2011)	Este estudo explora os argumentos em diversos textos acadêmicos. E sugere uma adequação do currículo de acordo com o contexto de cada instituição (registrando sua importância em todo currículo).
Hallinger, P; Lu, JF (2011)	O estudo investiga a contribuição da metodologia do aprendizado baseado em problemas. Com análise dos dados, sugere que seja incluído nos currículos de forma gradual para adaptação dos discentes.
Obrador, P (2020)	O artigo analisa como incorporar abordagens dinâmicas nos currículos tradicionais que focam apenas na formação técnica. Recomenda-se ampliar o enfoque curricular, para que possa ir além do aspecto vocacional e adotar métodos pedagógicos inovadores.
Stack, A; Boitshwarelo, B; Reedy, A; Billany, T; Reedy, H; Sharma, R; Vemuri, J (2020)	O artigo analisa o uso de avaliações online por professores e propõe uma análise mais aprofundada dos dados sistema de gestão de aprendizagem afim de ajudar acadêmicos e demais interessados a compreender e aprimorar as práticas de ensino. Além disso, defende a necessidade de alinhar estrategicamente as intenções curriculares com as metodologias pedagógicas, sugerindo que os testes online devem ser revisados para assegurar que eles realmente mensurem os níveis cognitivos pretendidos, evitando avaliações superficiais do aprendizado dos alunos.

Aquino, PG; Jalagat, RC (2021)	Este estudo avalia a adequação dos currículos de formação em gestão do setor público nas Filipinas diante das exigências do século XXI. Em função das lacunas entre a teoria e a prática, sugere para a reformulação dos currículos, a inclusão de disciplinas como "Fundamentos e Práticas da Governança" e "Ética e Responsabilidade no Setor Público".
Derindag, OF; Cizmeci, B (2021)	O estudo examina a aceitação e a postura da sociedade diante dos cursos online massivos e aberto. O resultado informa uma aceitação positiva deste modelo de cursos e sugere adaptação curricular para incluir estes cursos promovendo um ensino mais prático e voltado para a aplicação do conhecimento.
Daniel, H; Nicholas, F; Chavali, K; Gundala, RR (2023)	O estudo analisa os impactos da pós-graduação em administração no desenvolvimento pessoal e na evolução profissional. Sugere revisão constantes dos currículos (escuta junto aos empregadores) afim de atender as demandas socioeconômicas atuais e os desafios do setor.
Sarigül, H; Sengelen, HE (2022)	O estudo analisa as variações nos currículos dos cursos de graduação em negócios na Turquia, comparando a quantidade de disciplinas e a carga horária entre diferentes instituições. Sugere adaptação curricular para melhor atender às exigências do mercado, ampliando a oferta de disciplinas essenciais, como contabilidade, finanças e marketing, além de atualizar regularmente os conteúdos para acompanhar as transformações do setor
Vilalta-Perdomo, E; Michel-Villarreal, R; Thierry-Aguilera, R (2022)	O artigo examina a inserção do conceito de Indústria 4.0 no ensino superior, com foco em cursos de Gestão de Operações, por meio da metodologia de Aprendizagem Baseada em Desafios (CBL). A pesquisa investiga como essa abordagem contribui para o aprimoramento de competências essenciais ao mercado de trabalho e sugere para o currículo a incorporação de aspectos práticos da Indústria 4.0 nas disciplinas.
Ferraz, J (2018)	O artigo investiga o papel da sociologia no ensino de comportamento organizacional e sugere como aprimoramento curricular a inclusão de conteúdos que estimulem a reflexão sobre o trabalho, as dinâmicas entre empregados e empregadores e a estrutura do setor, além de adotar uma abordagem interdisciplinar. O objetivo é formar profissionais mais conscientes e preparados para lidar criticamente com os desafios da área.
Yildirim, N; Askun, OB (2012)	O artigo investiga o estado atual dos cursos de gestão de tecnologia e inovação em universidades públicas na Turquia. Sugere que uma mudança curricular através da melhoria de conteúdo: gestão, gerenciamento de projetos interdisciplinares, questões legais e éticas, criatividade e inovação aberta.
Lee, KM; Lee, MJ; Kim, HJ (2009)	A pesquisa compara as perspectivas de estudantes e profissionais do setor de gerenciamento de ventos e sugere-se uma maior sintonia entre a formação acadêmica e as exigências do mercado, destacando a necessidade de fortalecer os conteúdos voltados para planejamento e marketing.
Royo, JP (2020)	A pesquisa realiza uma análise crítica do modelo curricular baseado em competências nas universidades da Espanha, enfatizando a necessidade de uma definição clara e integrada do perfil de competências, que represente as responsabilidades e funções esperadas dos formandos. Sugere um currículo holístico e sistemático, que favoreça a integração de saberes e habilidades de maneira contextualizada.

Lau, HH; Hsu, HY; Acosta, S; Hsu, TL (2014)	O artigo investiga a relação entre a participação em atividades extracurriculares durante a faculdade e a percepção de empregabilidade dos graduados. Sugere que os currículos devem ter conteúdos que aprimorem a empregabilidade em todos os cursos, não apenas aqueles com foco vocacional.
Johnston, B; Webber, S (2003)	O artigo revisa a alfabetização informacional e sugere que a mudança curricular deve ser focada em uma abordagem mais profunda
McManus, L; Rook, L (2021)	O artigo analisa o aprendizado integrado ao trabalho após identificar divergência entre visão do aluno e da academia, sugere atenção curricular nas habilidades para alunos que tem aprendizado integrado ao trabalho e aqueles que não têm
Bajada, C; Singh, S; Jarvis, W; Trayler, R (2021)	O estudo analisa o uso de (Conceitos Limite) como suporte para o aprendizado dos estudantes por meio do processo avaliativo. Propõe uma reformulação curricular que abrange a identificação e a avaliação criteriosa desses conceitos, destacando a importância de os alunos evidenciarem um domínio completo dos princípios essenciais, em vez de receberem pontuações parciais.
Tiberius, V; Weyland, M; Mahto, RV (2023)	O artigo analisa a educação em empreendedorismo em programas de MBA, O estudo conclui que há uma necessidade de melhorar a educação em empreendedorismo, propondo que os programas definam objetivos mais claros e aumentem a inclusão de conteúdos e métodos específicos de empreendedorismo em seus currículos.
Lozano, JM; Bofarull, I; Waddock, S; Prat-i-Pubill, Q (2020)	O artigo analisar as metodologias similares das instituições bem avaliadas com um ciclo que pode engessar o conhecimento em prol da classificação, sugere então que os currículos usem abordagens inovadoras e estratégias de diferenciação que permitam gerenciar essas pressões de forma mais flexível, em vez de se limitar à conformidade com os padrões impostos pelas classificações.
Brady, N (2015)	O artigo examina as diversas influências que influenciam na construção curricular. Sugere que esta construção seja mais reflexiva a fim de evitar cenários de incertezas.

FONTE: Dados da pesquisa (2025).

No contexto da transformação curricular e das metodologias pedagógicas, diversos autores têm abordado desafios semelhantes, especialmente em relação à integração entre teoria e prática, além da promoção de uma visão holística na educação.

Gebreiter (2022) discute a importância de um enfoque integrado no ensino, enfatizando que a educação deve transcender o mero aprendizado teórico, buscando a aplicação prática do conhecimento em cenários reais. Essa perspectiva é compartilhada por Muduli, Kaura e Quazi (2018), que propõem que a interação entre teoria e prática é fundamental para preparar os alunos para os desafios do mundo contemporâneo.

Örtenblad, Koris e Pihlak (2017) também abordam a necessidade de um método pedagógico que favoreça essa integração, sugerindo que a educação deve ser projetada de forma a promover o engajamento ativo dos alunos, permitindo que

eles se tornem participantes ativos no processo de aprendizagem. Johnson (2021) complementa essa ideia ao afirmar que as práticas pedagógicas devem ser adaptadas para atender às necessidades diversificadas dos alunos, garantindo que todos tenham acesso a uma educação significativa.

Em uma análise mais recente, Holmes, Webb e Albritton (2022) exploram como a transformação curricular pode ser impulsionada por metodologias que considerem as experiências dos alunos, promovendo um ambiente de aprendizagem inclusivo e colaborativo. Shrivastava *et al.* (2023) reforçam essa ideia ao destacar a importância de um currículo que não apenas transmita conhecimentos, mas também desenvolva competências críticas e criativas nos alunos.

Thind e Yakavenka (2023) discutem a necessidade de uma abordagem holística na educação, que considere não apenas os conteúdos acadêmicos, mas também as habilidades socioemocionais dos alunos. Jiang e Alexakis (2017) também enfatizam a relevância de métodos pedagógicos que incorporem práticas reflexivas, permitindo que os alunos conectem seus aprendizados com suas experiências pessoais e profissionais.

O cluster de estudos que abrange "visão holística, método pedagógico e interação teoria e prática" é amplamente discutido por diversos autores contemporâneos, que convergem na necessidade de transformar a educação em um processo mais integrado e centrado no aluno, promovendo uma aprendizagem significativa e aplicável ao mundo real. Essa transformação é vista como essencial para preparar os alunos para os desafios futuros e para fomentar uma educação que responda às demandas sociais, econômicas e ambientais contemporâneas.

O arcabouço teórico, o impacto das pesquisas do cluster ética, sociedade e sustentabilidade que avaliaram as transformações necessárias nos currículos de administração, indicaram os autores e as principais discussões que formam o quadro 7:

QUADRO 7 - Cluster Ética, Sociedade e Sustentabilidade

<b>Autores, Ano de Publicação</b>	<b>Discussão e impacto da pesquisa</b>
Macfarlane e Ottewill (2004)	O estudo analisa a questão ética nos negócios e sugere a inclusão de módulos dedicados à ética, a integração de discussões éticas em disciplinas existentes e o uso de estudos de caso para ilustrar dilemas éticos reais.
Buff e Yonkers (2005)	O estudo analisar o desenvolvimento do código de conduta por alunos em relação a ética nos negócios e sugere que o tema ética e responsabilidade social devem ser integrados de maneira transversal ao currículo, em vez de serem tratados de forma isolada

Setó-Pamies, Vernis e Figueras (2011)	O estudo investiga as abordagens conceituais para incorporar a educação em RSC nos currículos de gestão nas universidades espanholas e sugere necessidade de mudanças curriculares que promovam uma integração mais profunda e estruturada da RSC nos programas de ensino de administração, seja por meio de disciplinas específicas ou pela incorporação abrangente desses temas em disciplinas já existentes.
Naeem e Peach (2011)	O estudo examina a incorporação da educação para o desenvolvimento sustentável (EDS) em instituições de ensino, identificando obstáculos e soluções para sua integração curricular. A pesquisa sugere a adoção de um modelo cooperativo de reformulação curricular, substituindo abordagens fragmentadas por uma estratégia coordenada entre diferentes universidades e disciplinas.
Memon, Wei, Robson e Khattak (2014)	O estudo analisa a incorporação da responsabilidade social corporativa (RSC) como disciplina acadêmica em escolas de negócios e O estudo analisa a incorporação da responsabilidade social corporativa (RSC) como disciplina acadêmica em escolas de negócios.
Sigurjonsson <i>et al.</i> (2014) Islândia	O artigo analisa as percepções dos gestores sobre a educação ética nas escolas de negócios da Islândia e sugere mudanças curriculares que garantam uma formação ética mais robusta através da inclusão explícita de conteúdo em Ética e formação prévia e contínua de professores e gestores.
Collins e Gannon (2014)	Discutiu o papel das instituições de ensino superior como incubadoras de sustentabilidade. Sugere que o currículo incorpore projetos sobre sustentabilidade e as escolas promovam pesquisas sobre o tema.
Jorge e Peña (2014)	Examinou os determinantes da RSC e da educação em ética empresarial nas universidades espanholas. Sugere inclusão desses temas como parte essencial da formação em gestão através dos currículos.
Hart, Fox, Ede e Korstad (2015)	Investigou a presença de conteúdo de responsabilidade social e sustentabilidade nos sites dos 100 melhores programas de MBA dos EUA. Para mudança curricular, orienta alinhamento pedagógico, prático e sistêmicos, incluído todos os atores da instituição.
Wu, Shen e Kuo (2015)	Forneceu uma visão geral da educação em gestão para a sustentabilidade em toda a Ásia. Sugere uma adaptação do currículo às particularidades regionais; sugere o uso de metodologias ativas, parcerias internacionais e formação contínua de professores para fortalecer a integração da sustentabilidade
Cicmil, Gough, Hills (2017)	Analisa como a Universidade do Oeste da Inglaterra (UWE), Bristol, e sugere integração da educação responsável para o desenvolvimento sustentável em seus currículos. As transformações curriculares devem abranger simultaneamente o conteúdo programático, as estruturas de poder, identidades, valores e os mecanismos de prestação de contas externos
Kolb <i>et al.</i> (2017)	Analisa a implementação da sustentabilidade como a nova norma na educação gerencial responsável, focando na perspectiva de uma escola de negócios privada. Sugere para mudança curricular a reorientação dos currículos para incluir tópicos de sustentabilidade; educação em CSR para praticantes e indústrias.

Warwick, Wyness, Conway (2017)	O artigo investiga as transformações educacionais a partir da perspectiva dos alunos de um programa de graduação em negócios sustentáveis. Destaca a necessidade de inserir a sustentabilidade de forma transversal no currículo do ensino superior, permeando tanto as práticas pedagógicas quanto as abordagens curriculares.
Stough <i>et al.</i> (2018)	Refletiu sobre as questões de validade na avaliação da sustentabilidade nos currículos do ensino superior. Sugere atenção nos métodos de avaliação nos currículos.
Haupt e Knox (2018)	A pesquisa enfatizou a importância de incorporar a competência cultural no currículo de gestão de emergências em função da falta da experiência em discussões sobre diversidade e integrar esses elementos de forma mais estruturada.
Graham, Trendafilova e Ziakas (2018)	Examinou a integração da sustentabilidade ambiental na educação em gestão esportiva. Identificou lacunas e propôs estratégias para preencher essas lacunas nos currículos.
Figueiró, Silva e Philereno (2019)	Examinou a influência de elementos contextuais, organizacionais e curriculares na integração da sustentabilidade na educação em administração no Brasil.
Winfield e Ndlovu (2019)	Discutiu a integração de sustentabilidade e empregabilidade no currículo. Recomenda alinhar conteúdos de sustentabilidade com competências de empregabilidade.
Calvo, Celini, Morales,	A pesquisa explora a incorporação da literacia acadêmica no currículo universitário para fortalecer práticas inclusivas. As mudanças sugeridas
Martínez, Utrilla (2020)	incluem diretrizes mais objetivas para professores, maior envolvimento de alunos e assistentes no desenvolvimento das estratégias, revisão das atividades pedagógicas e aprimoramento da divulgação da literacia acadêmica, visando um aprendizado mais equitativo e eficiente.
Molthan-Hill <i>et al.</i> (2020)	O artigo investiga como a gestão responsável pode influenciar a redução das emissões de carbono, analisando os impactos em diferentes níveis organizacionais e negócios. O artigo sugere a inclusão de iniciativas de educação para o desenvolvimento sustentável no currículo, com foco na realização de auditorias de carbono e na recomendação de medidas para reduzir as emissões de gases de efeito estufa pelas organizações, como parte da formação dos estudantes de negócios.
Hernández-López, Vera, Rodríguez, Pérez (2020)	O estudo analisa como os alunos de administração são socializados em torno de temas éticos e propõe ajustes curriculares que integrem de maneira clara a ética e a responsabilidade social, criando um ambiente acadêmico que estimule o desenvolvimento dessas competências.
Castilla-Polo <i>et al.</i> (2020)	A pesquisa examina como o ensino de responsabilidade social (RS) influencia a percepção de estudantes de Contabilidade de Gestão, destacando que a capacitação fortalece a importância da RS no meio empresarial. O estudo sugere a incorporação da RS nos currículos para formar líderes que integrem objetivos econômicos, sociais e ambientais.
Stough, Ceulemans, Cappuyns (2021)	O estudo analisa a inserção da sustentabilidade nos currículos do ensino superior, apontando falhas nas atuais metodologias de avaliação. Propõe na mudança curricular, a adoção de um arquivo complementar de curso para autoavaliação docente, permitindo uma análise mais precisa e ampla da presença desses temas.

Beddewela,Anchor,Warin (2021)	O estudo examina a incorporação da educação em gestão responsável (RME) nas escolas de negócios, apresentando um modelo de seis etapas para sua implementação. Propõe que a reformulação curricular deve transcender métodos pedagógicos, incluindo ética e sustentabilidade de maneira estruturada. Além disso, destaca a importância do envolvimento ativo de docentes e estudantes para minimizar resistências e assegurar a efetividade das mudanças.
Zizka, Varga (2021)	Avaliou a alfabetização em sustentabilidade entre estudantes. Indica que cursos intensivos podem melhorar o conhecimento sobre sustentabilidade.
Venturelli, Fasiello, Pizzi (2021)	O artigo pesquisa a integração da educação sobre responsabilidade social corporativa (CSR) nos currículos das instituições de ensino superior. O estudo sugere atenção maior e inclusão do tema desenvolvimento sustentável nos cursos de contabilidade e administração.
Anastasiadis <i>et al.</i> (2021)	Avalia a inserção da sustentabilidade na perspectiva dos educadores. Sugere que as mudanças curriculares aconteçam através da inclusão de métodos de ensino participativos, estudos de caso reais e projetos interdisciplinares para lidar com as ambiguidades e contradições do tema.
Gomes, Jorge e Eugénio (2021)	Apresentou evidências sobre a integração do desenvolvimento sustentável nas licenciaturas em ciências empresariais em Portugal. Sugere para os currículos, atividades práticas, proximidades com instituições e casos reais para promover o conhecimento.
Albert e Uhlig (2022)	Avaliou a implementação da educação para o desenvolvimento sustentável e sugeriu que os incluam temas sustentáveis para além das áreas técnicas, promovendo uma integração mais abrangente da sustentabilidade em diferentes cursos e disciplinas.
Castilla-Polo, Licerán-Gutiérrez, Ruiz-Rodríguez (2022)	O artigo a eficácia das metodologias de aprendizagem ativa na educação de responsabilidade social corporativa (CSR) para alunos de contabilidade gerencial. Sugere que o currículo seja construído para formar agendas de mudança para prática da responsabilidade corporativa.
Craig, Sayers, Gilbertz, Karabas (2022)	O estudo analisa como a sustentabilidade vem sendo incorporada na formação em gestão e discutem o papel das instituições de ensino na preparação de futuros profissionais para lidar com desafios ambientais, sociais e econômicos. Sugere integração do tema sustentabilidade nos currículos de forma transversal em todo o curso e não isolada a uma disciplina.
Craig, CA; Sayers, ELP; Gilbertz, S; Karam, R; Feng (2022)	O artigo pesquisa a necessidade de formar graduados com conhecimento em ciência, tecnologia, engenharia e matemática e sustentabilidade no contexto da educação em administração. O estudo sugere a adaptação e expansão de currículos interdisciplinares que integrem essas disciplinas enfatizando a importância de um aprendizado equilibrado entre as dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade.
Chiang e Chen (2022)	O estudo avalia a efetividade de um curso de Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS), Os resultados indicam que a integração Princípios para a Educação em Gestão Responsável e dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nos currículos de negócios pode fortalecer a formação acadêmica, incentivando maior conscientização e adoção de práticas sustentáveis pelos alunos.

Kennedy <i>et al.</i> (2022)	O artigo investiga formas de integrar o conhecimento indígena nos currículos de administração no ensino superior australiano. Ele sugere mudanças curriculares que envolvem parcerias com detentores de conhecimento aborígene para oferecer treinamento cultural à equipe docente
Hindley (2022)	O estudo investiga a lacuna entre o compromisso das universidades e a implementação da educação climática no currículo, influenciada por cultura organizacional e valores acadêmicos. Recomenda-se, para mudar os currículos incluir metas climáticas nas avaliações de desenvolvimento pessoal e transformar a cultura institucional.
Peterson (2022)	Este estudo analisa como o macromarketing pode ser empregado como base para inserir sustentabilidade nos cursos de administração. Sugere para os currículos que incorporem o macromarketing de forma abrangente incluindo temas como consumo consciente, consequências socioambientais das cadeias de suprimento, políticas públicas e ética. A ideia é expor os estudantes a casos e projetos que ilustrem as interconexões entre empresas, sociedade e meio ambiente, promovendo, assim, uma compreensão sistêmica.
Galleli <i>et al.</i> (2022)	Mapeou a inclusão da sustentabilidade nos cursos de graduação em administração em instituições de ensino superior brasileiras, buscando identificar se e como o tema é incorporado em suas matrizes curriculares. Recomenda a prática de abordagens interdisciplinares e a promoção de competências que capacitem futuros gestores a lidar com desafios socioambientais.
Lee e Hales (2022)	Analisa de que forma práticas reflexivas e atividades de reflexão podem aprimorar a educação em gestão responsável para a sustentabilidade em um programa de MBA na Austrália. Para mudança curricular sugere análise contínua e promoção de atividades que gerem visão crítica por parte dos estudantes.
Guadagnin <i>et al.</i> (2023)	O artigo investiga as barreiras e os promotores da implementação da sustentabilidade nas escolas de negócios brasileiras. Sugere que o currículo seja inovador, adotando a responsabilidade socioambiental como disciplina transversal.
Olanya <i>et al.</i> (2023) Uganda	O estudo examinou a desconexão entre o currículo oficial e o currículo implícito no ensino de gestão responsável em uma universidade. A pesquisa apontou a importância de aprimorar a formação em gestão, enfatizando a relevância do currículo não explícito para desenvolver habilidades éticas, sustentáveis e socialmente responsáveis.
Rich (2023)	Analisou programas para práticas de ensino culturalmente inclusivas em escolas de negócios. Indica recomendações para melhoria curricular através da inserção não somente como um tópico.
Schwabenlan, Kofinas (2023)	O estudo analisa de que forma as universidades podem se transformar em centros de promoção da sustentabilidade. A pesquisa propõe uma reestruturação curricular profunda, defendendo que o tema da sustentabilidade seja incorporado de maneira transversal a todas as disciplinas essenciais da escola de negócios, em vez de ser tratado isoladamente em um único curso.
Avelar, Silva-Oliveira e Pereira (2019)	O artigo explora como as instituições de ensino superior integram os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) em seus currículos, pesquisas e parcerias. Sugere para mudança dos currículos o desenvolvimento foco específico que abordem os ODS e incorporação de conceitos sobre a sustentabilidade e responsabilidade social ao longo de todo o curso

Spanjol <i>et al.</i> (2023)	O artigo explora o potencial da alfabetização para o futuro para escolas de negócios enfatizando a preparação dos alunos para um mundo em constante mudança. a proposta é que as mudanças curriculares sejam direcionadas para um ensino mais integrado e orientado para o futuro, onde a responsabilidade social e a inovação se tornem centrais na formação de novos líderes e empreendedores
Tridapalli e Elliott (2023)	Investiga como diversos fatores impactam o comportamento dos docentes ao incluir o tema sustentabilidade em sala de aula. Para mudança curricular, sugere criação de suporte e capacitação para os docentes para que o tema seja recorrente nas aulas.

FONTE: Dados da pesquisa (2025).

A educação em gestão e administração enfrenta desafios atuais, especialmente à luz das demandas contemporâneas por práticas éticas e sustentáveis. O conceito de "currículo oculto" surge como uma lente crítica para compreender as lacunas entre o que é ensinado formalmente e as experiências vivenciadas pelos alunos. No contexto da Educação para a Gestão Responsável (RME), os estudos de Olanya *et al.* (2023) e Royo (2020) oferecem insights valiosos sobre como integrar habilidades práticas e reflexões críticas nos currículos de mestrado.

Olanya *et al.* (2023) destacam que, apesar dos princípios do PRME (Princípios para o Ensino e Pesquisa em Gestão Responsável), enfatizam temas como ética, sustentabilidade e responsabilidade na gestão, as narrativas dos alunos frequentemente revelam um foco desproporcional em temas tradicionais, como administração e liderança. Essa desconexão sugere uma necessidade urgente de repensar o currículo oculto e fortalecer a relação entre os valores proclamados e as experiências formativas dos estudantes. Uma análise narrativa aplicada por Olanya *et al.* (2023) revelam as fraquezas da intertextualidade entre as narrativas dos alunos e os princípios do PRME, diminuindo que as instituições de ensino devem adotar uma abordagem mais integrada para promover competências responsáveis e sustentáveis. Complementarmente, Royo (2020) critica a implementação do design curricular baseado em competências nas universidades espanholas, argumentando que a definição de competências muitas vezes se torna um mero acúmulo de objetivos de aprendizagem, sem uma verdadeira integração e coerência. O autor enfatiza que a eficácia do currículo deve ser avaliada não apenas pela quantidade de competências declaradas, mas pela sua capacidade de preparação dos alunos para a complexidade do ambiente profissional. A falta de clareza e estrutura nos perfis de competências apresentadas nos cursos de Administração e Direção de Empresas (ADE) aponta para um modelo que ainda não atende às demandas do mercado de trabalho contemporâneo.

Ambos os autores concordam que a formação acadêmica deve ir além da mera

transmissão de conhecimento e habilidades técnicas. Eles defendem uma abordagem pedagógica que promova o pensamento crítico e a capacidade de adaptação em contextos diversos. A colaboração entre instrutores e especialistas em escrita acadêmica, como sugerido por Olanya *et al.* (2023), e a necessidade de um design curricular que realmente reflita as exigências do mundo real, como indicado por Paricio Royo (2020), são passos cruciais para a evolução da educação em gestão.

QUADRO 8 - Cluster Internacionalização

<b>Autores, Ano de publicação</b>	<b>Discussão e impacto da pesquisa</b>
Foster, M; Carver, M, (2018)	O artigo investiga a internacionalização do currículo em uma escola de negócios. Para transformação curricular sugere promover a pedagogia inclusiva, dialógica sobre o tema (percepção entre alunos e professores).
Andrade, MS; Hartshorn, KJ; Evans, NW; Davis, S (2019)	O artigo analisa as abordagens que ocorrem em programas lato sensu para desenvolvimento do idioma inglês. O artigo sugere um currículo que integre a linha inglesa em vez de tratá-lo como um suporte separado.
Zapp, M; Lerch, JC (2020)	O estudo analisa a internacionalização dos currículos de administração. Para a transformação curricular sugere que os cursos possam ser diversificados, promovendo as ciências sociais para aumentar sua participação na internacionalização.
De Vita, G (2004)	Investiga os esforços para integrar o currículo de negócios internacionais e promover a autonomia dos estudantes por meio de um módulo. Sugere como mudança curricular incluir uma unidade curricular que busca integrar conhecimentos de diferentes disciplinas dentro de um curso.
Ohajionu, UC (2021)	O estudo investiga os obstáculos da internacionalização dos currículos de administração: ensino e aprendizagem (professores e alunos), de recursos, resistências a mudanças. Sugere para mudança curricular treinamento regular para os acadêmicos, o docente de selecionar em outras universidades para ampliar sua visão e melhorar sua experiência.
Turner, Y (2009)	O estudo ocorre em relação a uma escola no Reino Unido, investiga os desafios pedagógicos associados ao uso de trabalhos em grupo para criar um espaço de aprendizagem intercultural em um programa internacional de estudos indica a dificuldade de aprendizagem intercultural em turmas diversas e explora o uso de estratégias de aprendizagem reflexiva como meio de promover a compreensão intercultural.
Guillotín, B (2018)	O estudo sustenta que a internacionalização no ensino superior depende da inovação curricular e da colaboração entre diversos atores. Indica que as questões globais devem ser incorporadas nos programas para que os alunos estejam preparados para o universo competitivo. O estudo indica uma renovação pedagógica com engajamento dos decisores para mudança do IES.
Delval, AS; Bühlmann, F (2020)	A pesquisa investiga a influência da internacionalização no ensino superior. O estudo não sugere mudanças direcionadas para os currículos, mas chama a atenção para a importância da integração internacional para todos os estudantes em ambientes de aprendizagem domésticos.

Johnson, M (2021)	Investiga sete perspectivas de excelência no estudo superior. O artigo sugere que os currículos devem ser mantidos atualizados, refletir questões contemporâneas do mundo dos negócios e proporcionar experiências de aprendizado aplicadas real.
Stanway, BR; Cao, YY; Cannell, T; Gu, YH (2019)	Propõe-se uma reestruturação dos métodos de internacionalização nos currículos de administração, ultrapassando a mera inclusão de aspectos globais. O enfoque recai sobre a participação ativa dos alunos internacionais e a implementação de tecnologias adaptadas a contextos culturais específicos, com o objetivo de criar um ambiente de aprendizado mais vibrante, inclusivo e apto a enfrentar os desafios de um mundo interconectado.
Conner, S (2011)	A pesquisa reforça a necessidade de repensar os currículos de administração para torná-los mais internacionalizados e alinhados com as demandas do mercado global. Os CIBERs se mostram uma iniciativa crucial para essa transformação, atuando como pontes entre instituições acadêmicas e o setor empresarial, promovendo a formação de profissionais preparados para os desafios da economia internacional

FONTE: Dados da pesquisa (2025).

Foster e Carver (2018) destacam a importância da internacionalização do currículo, enfatizando a necessidade de incorporar perspectivas interculturais e práticas que promovam o engajamento de alunos de diferentes origens. Essa visão é compartilhada por Turner (2009), que também discute a relevância de integrar experiências internacionais na formação dos estudantes, argumentando que isso enriquece o aprendizado e prepara melhor os alunos para um mercado de trabalho globalizado. Por outro lado, Andrade *et al.* (2019) abordam a questão da inclusão e diversidade, sugerindo que as instituições devem adaptar suas abordagens pedagógicas para atender a um corpo discente cada vez mais diverso. Esta ideia ressoa com os argumentos de De Vita (2004), que enfatiza a necessidade de adaptar o ensino para atender as diferentes necessidades culturais dos alunos, promovendo um ambiente de aprendizagem mais inclusivo.

Guillotin (2018) e Zapp e Lerch (2020) também apontam para a necessidade de revisões curriculares que considerem as demandas do mercado de trabalho, enfatizando a importância de preparar os alunos para desafios contemporâneos. Delval e Bühlmann (2020) compartilham essa perspectiva, sugerindo que uma abordagem mais prática e orientada para a resolução de problemas deve ser incorporada nos currículos de ensino superior para garantir que os alunos desenvolvam habilidades relevantes. Por fim, Johnson (2021) e Stanway *et al.* (2018) discutem o papel da tecnologia na educação moderna, desafiando as instituições a integrá-la de forma eficaz em seus currículos. Conner (2011) também contribui para essa discussão, alertando para a necessidade de um currículo que responda rapidamente às mudanças tecnológicas e sociais.

Os autores convergem em suas ideias sobre a necessidade de inovação na educação superior, enfrentando desafios estruturais e promovendo uma abordagem crítica e colaborativa. A integração de tecnologias, a personalização do aprendizado e o desenvolvimento de competências sociais e éticas são tendências emergentes que devem ser consideradas para preparar os alunos para o futuro.

QUADRO 9 - Cluster Tecnologias Colaborativas

<b>Autores, Ano de publicação</b>	<b>Discussão e impacto da pesquisa</b>
Hunt, CS; Smith, LB; Chen, M (2010)	O artigo examina a integração de ferramentas tecnológicas baseadas nos currículos de educação empresarial. Sugere a inclusão nos currículos das tecnologias colaborativas, integração de ferramentas de suporte à decisão.
Yawson, DE; Yamoah, FA (2021)	O artigo investiga as diferenças de utilidade do e-learning entre gêneros e gerações (X, Y e Z). Sugere que o currículo inclua a contextualização de cada geração para melhorar os resultados e percepção dos alunos (suporte ao aluno, avaliação e características do usuário).
Tang, ALL; Tung, VWS; Cheng, TO (2023)	O artigo investiga as considerações dos docentes universitários em relação ao uso da robótica educacional e sugere como transformação curricular, a inclusão da robótica para mudar / inovar a forma de ensinar (colaborativa).
Conlon, J (2022)	O estudo explora o uso do gerenciamento do ciclo de vida do produto (PLM) no ensino de moda para negócios, analisando métodos educacionais e benefícios para os alunos. A pesquisa indica que incorporar o PLM no currículo aprimora a assimilação das práticas do mercado, incentiva a inovação e o pensamento crítico, além de fortalecer a identidade profissional.
Abdelwahab, HR; Rauf, A; Chen, DD (2022)	A pesquisa analisa como estudantes de negócios em instituições de ensino superior na Holanda percebem sua formação para atuar em contextos que envolvem inteligência artificial. O estudo indica a necessidade de modernização dos currículos acadêmicos, incorporando competências essenciais em IA, além de ampliar a conscientização sobre o tema e garantir que a infraestrutura e os cursos oferecidos atendam às exigências do mercado de trabalho impulsionado por essa tecnologia.
To, WM; Lai, LSL; Leung, VWS (2019)	O estudo analisa o uso de softwares empresariais sob a ótica dos alunos. Sugere para os currículos o uso de atividades prática alinhada a estudo e carreira estudantil.
Varga-Atkins, T (2020)	O artigo investiga como as capacidades digitais são conceptualizadas nos currículos. Sugere para mudança curricular integração que integre abordagem com framework DigiCap com pedagogias de assinatura.
Beranic, T; Hericko, M (2022)	O artigo investiga o impacto da simulação de negócios ERP. Sugere para os currículos prática inovadoras através de simuladores em negócio e economia.

FONTE: Dados da pesquisa (2025).

A análise da educação superior contemporânea revela uma série de desafios e oportunidades que permeiam a integração de novas abordagens pedagógicas e a adaptação às demandas do mercado. Hunt, Smith e Chen (2010) discutem a

necessidade de desenvolver competências essenciais entre os estudantes, destacando que a educação deve ir além da simples transmissão de conhecimento, promovendo habilidades práticas e críticas. Essa perspectiva é corroborada por Yawson e Yamoah (2021), que enfatizam a importância de um currículo que prepare os alunos para os desafios do mundo real, garantindo que eles se tornem profissionais adaptáveis e inovadores.

Tang, Tung e Cheng (2023) também abordam a temática da adaptabilidade no contexto educacional, sugerindo que as instituições devem implementar metodologias de ensino mais dinâmicas e interativas. Essa ideia é refletida nas práticas recomendadas por Conlon (2022), que propõe a adoção de técnicas de ensino que incentivem a participação ativa dos alunos, promovendo um ambiente de aprendizagem colaborativa.

Por outro lado, Abdelwahab, Rauf e Chen (2023) apontam que, apesar dos avanços nas metodologias de ensino, ainda existem barreiras significativas que impedem a plena implementação de práticas inovadoras. O estudo deles destaca a necessidade de um comprometimento institucional com a formação contínua dos educadores, para que eles possam integrar essas novas abordagens de maneira eficaz em suas aulas.

Complementando essa discussão, To *et al.* (2019) identificam que a tecnologia desempenha um papel crucial na modernização do ensino superior, pois permite a personalização da aprendizagem e o acesso a recursos diversificados. Varga-Atkins (2020) reforça essa ideia ao argumentar que a utilização de ferramentas tecnológicas não apenas enriquece o processo educacional, mas também aumenta o engajamento dos alunos, tornando a experiência de aprendizagem mais significativa.

Finalmente, Beranic e Hericko (2022) ressaltam a importância de uma abordagem holística na educação, onde diferentes disciplinas e áreas do conhecimento se interconectam, criando um aprendizado mais integrado e relevante. Essa visão é essencial para preparar os graduandos para um mercado de trabalho em constante transformação, onde a colaboração, a criatividade e a capacidade de resolução de problemas se tornam cada vez mais valorizadas.

Portanto, a intersecção das ideias apresentadas pelos diversos autores evidencia a necessidade de um movimento conjunto em direção a uma educação superior mais adaptativa e inovadora, que atenda às exigências contemporâneas e prepare os estudantes para os desafios futuros através das tecnologias colaborativas.

Autores, Ano de Publicação	Discussão e impacto da pesquisa
Harry-Nana, P; Bosch, A. (2020)	O artigo trata dos currículos de escolas de negócios, na qual devem incluir estratégias para desenvolver líderes eficazes por meio da aprendizagem reflexiva, alinhada às experiências, prontidão e preferências dos alunos. Sendo essencial na formação de líderes capazes de atuar em ambientes complexos e multiculturais.
Pluzhnik, IL; Ilnitskaya, TO; Lucci, F. (2018)	O artigo apresenta diferentes transformações no currículo de educação em empreendedorismo, particularmente no contexto do ensino superior russo. Indicam modelos acadêmicos que combinam aprendizado experiencial, abordagens interativas e desenvolvimento de competências e habilidades socioemocionais a fim de lidar com os desafios na educação empreendedora da Rússia.
Howard, HA; Wood, N; Stonebraker, I. (2018)	O artigo descreve distintas mudanças e sugestões feitas no currículo com base no mapeamento das Competências de Pesquisa Empresarial da Universidade Purdue e da Universidade do Sul da Flórida.
García-González, A; Ramírez-Montoya, MS. (2021)	O artigo traz diversas mudanças no currículo relacionadas à educação em empreendedorismo social em instituições de ensino superior (IES).
Zaring, O; Gifford, E; McKelvey, M. (2021)	O artigo discute a evolução e o design da educação empreendedora em instituições de ensino superior (HEIs) suecas, destacando mudanças no currículo, impactos e sugestões para melhorias.
Almeida, J; Daniel, AD; Figueiredo, C. (2021)	O artigo revela que a educação em gestão (ME) precisa passar por mudanças significativas no currículo para melhor equipar os alunos com as habilidades necessárias para os desafios futuros.
Swayne, N; Selznick, B; McCarthy, S; Fisher, KA. (2019)	O artigo explora a diferença entre inovação e empreendedorismo no ensino superior, trazendo importantes transformações no currículo de educação de graduação em relação à inovação e empreendedorismo. Foi realizado estudo de caso de um programa educacional inovador.
Mousa, M. (2022)	O artigo indica a necessidade de mudanças significativas nos currículos das escolas de negócios no Egito, particularmente para desenvolver normas de liderança responsável entre os alunos. Essas foram sugeridas visando promover uma geração de líderes empresariais mais responsáveis e eticamente conscientes, capazes de enfrentar os desafios contemporâneos de maneira holística.

FONTE: Dados da pesquisa (2025).

Observa-se que estes estudos analisaram mudanças curriculares em instituições de ensino superior, com foco no desenvolvimento de competências em empreendedorismo, inovação e gestão responsável. Há um consenso entre os autores sobre a necessidade de integrar metodologias ativas de aprendizado, interdisciplinaridade e experiências práticas para preparar melhor os alunos para desafios do mercado.

Com relação ao desenvolvimento da liderança, os autores Harry-Nana e Bosch (2021) destacam a importância de práticas reflexivas, como autobiografias e autoavaliações, no desenvolvimento da liderança eficaz. Já no que tange ao empreendedorismo e competências no Ensino Superior, os autores Pluzhnik, Ilnitskaya e Lucci (2018) focam na integração de competências, aprendizagem experiencial e soft skills no ensino superior russo. Os autores Zaring, Gifford e McKelvey (2021) ampliam a visão sobre a educação empreendedora, sugerindo incubadoras e taxonomias para avaliar impactos. García-González e Ramírez-

Montoya (2021) enfatizam a transversalidade da educação empreendedora, combinando teoria e prática para impacto social. Complementando, os autores Almeida, Daniel e Figueiredo (2021) abordam a educação em gestão, unindo metodologias colaborativas e incentivo a atividades extracurriculares.

Na perspectiva das mudanças curriculares para a inovação e gestão responsável, os autores Howard, Wood e Stonebraker (2018) sugerem mudanças em currículos para melhorar a pesquisa em negócios internacionais e direito empresarial. Já Swayne *et al.* (2019) propõem a separação entre inovação e empreendedorismo, com foco no ensino interdisciplinar. E o autor Mousa (2022) discute a gestão responsável e ética nos currículos egípcios, impactando na formação de líderes mais conscientes e socialmente engajados.

Contudo, pode-se concluir que as temáticas de empreendedorismo, inovação, Competências e soft skills, impacto social e gestão responsável, metodologias ativas e interdisciplinaridade destacaram-se nos estudos do cluster de Pesquisa, Educação Empresarial, Empreendedorismo e Liderança. Os artigos mostram uma tendência global para currículos mais flexíveis, práticos e alinhados às demandas do mercado e da sociedade.

QUADRO 11 - Cluster Políticas Públicas

Autores, Ano de Publicação	Discussão e impacto da pesquisa
Pryadilnikov, M. (2016)	O estudo trata das mudanças curriculares nos programas de mestrado em políticas públicas e administração na Federação Russa nos últimos 25 anos refletem uma evolução gradual em direção a padrões mais internacionais, embora continuem influenciadas pelo contexto e pelas tradições específicas do país.

FONTE: Dados da pesquisa (2025).

O autor Pryadilnikov (2016) apresenta as mudanças curriculares nos programas de mestrado em políticas públicas e administração na Rússia nos últimos 25 anos. O desenvolvimento e evolução destes currículos teve seu foco inicial em direito administrativo e gestão para a inclusão de disciplinas como ciência política e economia, mantendo ênfase nas estruturas legais da administração pública. As reformas do Ministério da Educação priorizaram competências voltadas ao serviço público, alinhando-se ao Processo de Bolonha e introduzindo programas em inglês, como o MGPP na RANEPa, para atrair estudantes internacionais.

Houve um aumento na ênfase em treinamentos práticos e estudos de caso, preparando os alunos para aplicar conhecimento teórico em contextos reais. Essas mudanças visam fortalecer a orientação internacional e a profissionalização do serviço

público, tornando os programas mais competitivos globalmente. Contudo, desafios persistem, como a influência da tradição russa, integração lenta de métodos avaliativos rigorosos e a popularidade limitada dos cursos no país (Pryadilnikov, 2016).

#### 4.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A análise abrangente da literatura, realizada por meio da seleção de artigos, destacou diversos resultados significativos sobre a produção acadêmica, implicações teóricas, práticas, políticas, sociais e modelos educacionais na área de administração. O crescimento da produção acadêmica em administração reflete a necessidade de atualização dos currículos diante das demandas atuais. Os artigos examinados indicaram um aumento nas publicações que tratam de temas como responsabilidade social, sustentabilidade e ética na gestão, o que demonstra uma crescente preocupação com a formação de profissionais que estejam conscientes e prontos para enfrentar os desafios do século XXI. Essa tendência aponta para a necessidade de uma incorporação mais sólida desses tópicos nos currículos.

As implicações teóricas ressaltam a urgência de mudanças nos currículos de administração, sublinhando a importância de integrar teorias que promovam uma visão crítica e reflexiva sobre a prática gerencial. Os estudos sugerem que as teorias clássicas, frequentemente focadas em modelos operacionais e financeiros, devem ser complementadas por abordagens que levem em conta a complexidade das organizações contemporâneas e seu papel na sociedade. Essa integração teórica pode enriquecer a formação dos estudantes, preparando-os para atuar em contextos variados. Essa tendência é corroborada por diversos estudos, que sugerem a necessidade de uma abordagem curricular mais holística e centrada no aluno. Por exemplo, os autores Harry-Nana e Bosch (2021) enfatizam a importância de práticas reflexivas, como autobiografias e feedback de colegas, no desenvolvimento de líderes inovadores. Essas práticas não apenas aumentam a autoconsciência dos alunos, mas também preparam os futuros líderes para atuar em ambientes complexos e multiculturais.

As implicações práticas das mudanças curriculares são claras. As instituições de ensino precisam se antecipar às transformações globais, ajustando seus programas para incluir competências que estimulem a inovação, a criatividade e a responsabilidade social. Os artigos sugerem que a implementação de metodologias ativas, como aprendizado baseado em projetos e educação experiencial, pode facilitar essa adaptação, proporcionando aos alunos a oportunidade de aplicar a teoria em

situações reais. A pesquisa de García-González e Ramírez-Montoya (2021) revela que a integração de projetos transversais e metodologias de aprendizagem ativa pode aumentar o engajamento dos alunos e suas competências empreendedoras. Essa abordagem pode assegurar que os graduados estejam mais bem preparados para os desafios do mercado de trabalho. As implicações políticas e sociais revelam como as teorias políticas são tratadas nos currículos de administração, evidenciando uma gama de perspectivas políticas. A análise das políticas educacionais que impactam o desenvolvimento dos currículos de administração em nível global destaca a relevância de diretrizes institucionais e regulamentações que incentivem a inclusão de diversas visões.

Existe uma necessidade de que as instituições levem em conta as especificidades sociopolíticas de cada nação ao elaborar seus programas, garantindo assim, uma educação mais justa e representativa. A pesquisa de Pryadilnikov (2016) sobre as mudanças curriculares nos programas de mestrado em políticas públicas na Rússia, indica uma evolução gradual, mas ainda influenciada por tradições específicas do país, o que pode limitar a adoção de práticas mais modernas e inclusivas

Quanto às implicações nos modelos educacionais, a comparação entre os sistemas de educação em administração de diferentes países revela uma diversidade de práticas inovadoras. Enquanto algumas nações focam na formação técnica e na eficiência, outras dão prioridade à ética e à responsabilidade social como fundamentos essenciais da educação em administração. Essa diversidade sugere que as instituições devem aprender umas com as outras, adaptando as melhores práticas para atender às demandas locais, sem perder de vista os padrões globais. Alguns resultados inusitados surgem da análise. Esse achado sugere que, apesar das diretrizes globais para a modernização dos currículos, as especificidades culturais e históricas ainda desempenham um papel significativo na educação superior.

O estudo de Zaring, Gifford e McKelvey (2021), revela um resultado inesperado ao mencionar que, embora haja um aumento na educação empreendedora, os resultados sobre o sucesso dos empreendedores ainda são confusos, evidenciando a complexidade em avaliar o impacto real das mudanças curriculares na prática. Essa descoberta ressalta a necessidade de mais pesquisas para entender como as disciplinas curriculares se traduzem em resultados práticos no mundo dos negócios.

Assim, a literatura revela uma clara tendência em direção a currículos mais integrados e responsivos às demandas sociais e de mercado, enquanto também aponta para desafios e específicos que ainda precisam ser superados para alcançar uma educação em administração realmente eficaz e transformadora.

Neste contexto, sugere-se como mudança curricular e/ou a capacidade de promover os resultados apresentados na tabela 7:

TABELA 7 - Sugestão de mudança curricular global

1 - Desenvolvimento da Capacidade Crítica e Reflexiva do aluno
2 - Integração e Colaboração com o Mercado de Trabalho
3 - Flexibilidade Curricular e Aprendizado Integrado
4 - Promoção de Competências de Gestão Ambiental e Ética
5 - Responsabilidade Social e Empresarial
6 - Metodologias práticas
7 - Tecnologia como meio de personalização e engajamento
8 - Inclusão de programas de internacionalização com alinhamento Cultural

FONTE: a autora (2025).

A revisão sistemática de literatura identificou lacunas e desafios que apontam para a necessidade de novas investigações (agenda futura) e abordagens inovadoras no campo da educação em administração:

- a) O tema o impacto da sustentabilidade na formação de líderes empresariais, considerando as influências culturais na percepção e implementação de práticas sustentáveis.
- b) A avaliação de programas de mentoria que conectem estudantes de negócios a profissionais experientes em práticas sustentáveis surge como uma alternativa para fortalecer a ligação entre teoria e prática.
- c) A investigação de como a educação para a sustentabilidade pode interagir com o empreendedorismo social, ampliando o escopo das iniciativas formativas.
- d) O potencial transformador das tecnologias emergentes, como inteligência artificial e realidade aumentada, na educação para a sustentabilidade.
- e) Análise do contexto dos currículos de administração, diferenciando entre os níveis educacionais de graduação e pós-graduação, tendo em vista que este objetivo específico não pode ser respondido com os dados do corpus textual deste estudo - poucos estudos indicavam os níveis para se responder quantitativamente de forma representativa.

Essa delimitação de temas futuros busca não apenas ampliar a compreensão dos

desafios enfrentados pelo sistema educacional em administração, mas também fomentar o desenvolvimento de práticas que possam contribuir para uma formação mais integrada, ética e alinhada com as demandas contemporâneas.

## 5 CONCLUSÃO, CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA PESQUISA FUTURA

Este estudo teve como propósito analisar a evolução dos currículos dos cursos de Administração, no Brasil e em diferentes contextos internacionais, à luz das transformações contemporâneas do ambiente global de negócios. Para isso, foram utilizadas duas abordagens metodológicas complementares, a RSL, conduzida segundo o protocolo SPAR-4-SLR, e a análise bibliométrica, operacionalizada com o software VOSviewer. O escopo do estudo contemplou 123 artigos provenientes da base Web of Science, permitindo uma síntese abrangente da produção científica recente sobre inovação curricular no campo da Administração.

No cumprimento dos objetivos específicos, o trabalho entregou resultados substanciais. Primeiramente, mapeou-se um arcabouço teórico, evidenciando a evolução das concepções curriculares ao longo do tempo, com destaque para a crescente valorização de abordagens críticas, reflexivas e interdisciplinares. Em segundo lugar, foram identificados seis clusters temáticos que sistematizam as transformações curriculares em eixos conceituais relevantes, como sustentabilidade, ética, metodologias ativas, internacionalização e tecnologias emergentes. Por fim, a comparação entre modelos educacionais de diferentes países revelou que, embora os desafios sejam compartilhados globalmente, as soluções requerem adaptações locais sensíveis à diversidade social, econômica e cultural.

Este estudo oferece uma contribuição original e abrangente ao debate sobre a renovação dos currículos em Administração, ao propor uma abordagem integrada que combina tradição e inovação, teoria e prática, local e global. Ao iluminar caminhos para uma formação mais crítica, ética e transformadora, a pesquisa reafirma o papel das escolas de negócios como agentes de mudança social, e oferece fundamentos sólidos para a construção de um ensino superior mais relevante, resiliente e orientado ao futuro.

### 5.1 CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA

Do ponto de vista **teórico**, a principal contribuição reside na articulação entre teorias clássicas da Administração e abordagens contemporâneas centradas em competências transversais, inovação pedagógica e formação cidadã. Ao propor uma leitura integrada dessas vertentes, o estudo amplia a capacidade explicativa dos modelos tradicionais, historicamente voltados à eficiência operacional, e os insere em um contexto mais plural e responsivo às demandas da sociedade.

## 5.2 CONTRIBUIÇÃO PRÁTICA

No contexto **prático a aplicado**, os achados indicam que metodologias ativas, como aprendizagem baseada em projetos, simulações e experiências imersivas, não apenas qualificam a internalização do conteúdo, mas também preparam os estudantes para lidar com complexidade, ambiguidade e transformação organizacional. A estruturação de currículos mais dinâmicos, flexíveis e conectados com o mundo do trabalho emerge como um imperativo para escolas de negócios que desejam manter sua relevância social e empregabilidade de seus egressos.

## 5.3 CONTRIBUIÇÃO POLÍTICA E SOCIAL

Sob a perspectiva **política e social**, o estudo reforça a importância de políticas educacionais que valorizem a equidade, a inclusão e o compromisso com ODS. As escolas de negócios devem ser compreendidas como instituições de interesse público, capazes de fomentar lideranças éticas, conscientes de seu papel na construção de uma economia mais justa, diversa e sustentável. O alinhamento entre currículo, demandas sociais e responsabilidade institucional se revela uma dimensão central na legitimação e valorização da formação em Administração.

## 5.4 LIMITAÇÕES

Mesmo diante de contribuições relevantes, este estudo apresenta limitações. Entre elas, destaca-se a impossibilidade de categorizar sistematicamente os currículos entre níveis de graduação e pós-graduação, devido à escassez de descritores claros nas bases analisadas. Além disso, embora a análise bibliométrica tenha agregado robustez quantitativa ao estudo, ela se restringe aos documentos indexados na Web of Science, o que pode ter limitado a inclusão de contribuições relevantes oriundas de países em desenvolvimento ou de periódicos regionais.

## 5.5 SUGESTÕES DE AGENDA PARA PESQUISAS FUTURAS

Como **agenda para pesquisas futuras**, recomenda-se: (i) a realização de estudos empíricos comparativos que explorem percepções de discentes, docentes e gestores sobre a efetividade curricular; (ii) investigações longitudinais sobre os impactos da reforma curricular na trajetória profissional dos egressos; e (iii) o aprofundamento das interseções entre currículo, inovação tecnológica e justiça social no ensino de Administração.

## REFERÊNCIAS

ABDELWAHAB, H. R.; RAUF, A.; CHEN, D. Business students' perceptions of Dutch higher educational institutions in preparing them for artificial intelligence work environments. **Industry and Higher Education**, v. 37, n. 1, p. 095042222210876, 21 abr. 2023. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/09504222221087614>. Acesso em: 12 jun. 2024.

ADOMSSSENT, M. *et al.* Emerging areas in research on higher education for sustainable development – management education, sustainable consumption and perspectives from Central and Eastern Europe. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 62, p. 1–7, jan. 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.09.045>. Acesso em: 12 jun. 2024.

AGRAWAL, D. C.; HOU, H.-Y.; CHENG, T.-M. The Evaluation of Competency-Based Diagnosis System and Curriculum Improvement of Information Management. **International Journal of Information and Communication Technology Education**, [s. l.], v. 17, n. 2, p. 87–102, abr. 2021. Disponível em: <https://www.igi-global.com/article/the-evaluation-of-competency-based-diagnosis-system-and-curriculum-improvement-of-information-management/268775>. Acesso em: 12 jun. 2024.

ALCADIPANI, R.; BERTERO, C. O. Uma escola norte-americana no Ultramar? Uma historiografia da Escola de Administração de Empresas de São Paulo na Fundação Getulio Vargas. *In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO*, 36, [s. l.], 2012.

ALMEIDA, João Ferreira. **Bíblia de Estudo NAA**. Barueri: Sociedade Bíblica do Brasil. 2017.

ALONSO-GARCÍA, S. *et al.* Systematic review of good teaching practices with ict in spanish higher education. Trends and Challenges for Sustainability. **Sustainability**, [s. l.], v. 11, n. 24, p. 7150, 13 dez. 2019. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/24/7150>. Acesso em: 12 jun. 2024.

ALTBACH, PG.; REISBERG, L.; RUMBLEY, LE. **Tendências no ensino superior global: acompanhando uma revolução acadêmica**. Um relatório preparado para a Conferência Mundial da UNESCO sobre Ensino Superior de 2009. Paris: UNESCO. 2009.

ANDRADE, M. S. *et al.* Good, better, Best: English language development practices in graduate business programs. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 17, n. 1, p. 36–46, mar. 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811718302325>. Acesso em: 12 jun. 2024.

AVELAR, A. B. A.; SILVA-OLIVEIRA, K. D. da; PEREIRA, R. da S. Education for advancing the implementation of the Sustainable Development Goals: A systematic approach. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 17, n. 3, p. 100322, nov. 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811718304142?via%3Di> hub. Acesso em: 12 jun. 2024.

ÁVILA, L. V. *et al.* Barriers to innovation and sustainability at universities around the world. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 164, p. 1268–1278, out. 2017.

Disponível em:

[https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617314531?casa\\_token=A4DA4e-ULHgAAAAA:hlBtH-43gS5X8gjOzH8qd4AlOeoSw1vh1AORMSljCYAaU-jX7Fb3AMrwjvX3PcXiCtIKWLhfQ](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652617314531?casa_token=A4DA4e-ULHgAAAAA:hlBtH-43gS5X8gjOzH8qd4AlOeoSw1vh1AORMSljCYAaU-jX7Fb3AMrwjvX3PcXiCtIKWLhfQ). Acesso em: 12 jun. 2024.

BARTH, M. *et al.* Developing key competencies for sustainable development in higher education. **International Journal of Sustainability in Higher Education**, [s. l.], v. 8, n. 4, p. 416–430, 25 set. 2007. Disponível em:

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/14676370710823582/full/>.

Acesso em: 12 jun. 2024.

BENNIS, Warren G.; O'TOOLE, Jim. How business schools have lost their way. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 83, n. 5, p. 96-104, 2005.

Disponível em: [https://ceo.usc.edu/wp-content/uploads/2005/02/2005\\_06-g05\\_6-Why\\_Business\\_Schools\\_Lost\\_Way.pdf](https://ceo.usc.edu/wp-content/uploads/2005/02/2005_06-g05_6-Why_Business_Schools_Lost_Way.pdf). Acesso em: 12 jun. 2024.

BERANIČ, T.; HERIČKO, M. The Impact of Serious Games in Economic and Business Education: A Case of ERP Business Simulation. **Sustainability**, [s. l.], v. 14, n. 2, p. 683, 8 jan. 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/2/683>. Acesso em: 12 jun. 2024.

BIELINSKI, Alba Carneiro. Educação profissional no século XIX - Curso Comercial do Liceu de Artes e Ofícios: um estudo de caso. **Boletim Técnico do Senac**, [s. l.], v. 26, n. 3, set./dez, 2000.

BRAGA, G. B. *et al.* Análise da formação curricular dos cursos de administração oferecidos por instituições federais na zona da mata mineira à luz da resolução CNE/CES nº 4, de 13 de julho de 2005. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, [s. l.], v. 13, n. 3, 2011. Disponível em:

<https://revistas.pucsp.br/rad/article/download/7796/5688>. Acesso em: 12 jun. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 1.339 de 09 de janeiro de 1905**. Declara instituições de utilidade pública a academia de comercio do rio de janeiro, reconhece os diplomas por ela conferidos, como de caráter oficial; e da outras providencias.

Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1900-1909/decreto-1339-9-janeiro-1905-612623-norma-pl.html>. Acesso em: 27 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto-lei nº 20.158, de 30 junho de 1931**. Organiza o ensino comercial, regulamenta a profissão de contador e dá outras providências.

Disponível em: <http://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-20158-30-junho-1931-536778-republicacao-81246-pe.html>>. Acesso em: 27 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto-lei no. 7988, de 22 de setembro de 1945**. Dispões sobre o ensino superior de Ciências Econômicas e de Ciências Contábeis e Atuariais.

Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-7988-22-setembro-1945-417334-publicacaooriginal-1-pe.html#:~:text=Disp%C3%B5e%20sobre%20o%20ensino%20superior,de%20ci%C3%A2ncias%20cont%C3%A1beis%20e%20atuariais>.

Acesso em: 27 jan. 2024.

BRASIL. **Decreto nº 1.108, de 30 de maio de 1962**. Reconhecimento ao curso de Administração Pública da Escola Brasileira de Administração Pública, mantida pela

Fundação Getúlio Vargas e situada no Rio de Janeiro, Estado da Guanabara.

Disponível em:

[https://legis.senado.leg.br/norma/374214/publicacao/15792743?\\_gl=1\\*1f4tfmw\\*\\_ga\\*MTgxMTAxNzAxLjE3MDY0OTkyNTg.\\*\\_ga\\_CW3ZH25XMK\\*MTcwNjQ5OTYzNC4xLjEuMTcwNjQ5OTY0MC4wLjAuMA](https://legis.senado.leg.br/norma/374214/publicacao/15792743?_gl=1*1f4tfmw*_ga*MTgxMTAxNzAxLjE3MDY0OTkyNTg.*_ga_CW3ZH25XMK*MTcwNjQ5OTYzNC4xLjEuMTcwNjQ5OTY0MC4wLjAuMA). Acesso em: 27 jan. 2024.

BRASIL. **Lei nº 4.769, de 09 de setembro de 1965**. Dispõe sobre o exercício da profissão de Técnico de Administração, e dá outras providências. 1965. Disponível em

[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l4769.htm#:~:text=LEI%20No%204.769%2C%20DE%209%20DE%20SETEMBRO%20DE%201965.&text=Disp%C3%B5e%20s%C3%B4bre%20o%20exerc%C3%ADcio%20da,Administra%C3%A7%C3%A3o%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4769.htm#:~:text=LEI%20No%204.769%2C%20DE%209%20DE%20SETEMBRO%20DE%201965.&text=Disp%C3%B5e%20s%C3%B4bre%20o%20exerc%C3%ADcio%20da,Administra%C3%A7%C3%A3o%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%A2ncias). Acesso em: 27 jan. 2024.

BRASIL. **Parecer 433/93. Resolução nº 02/93, de outubro de 1993**. Institui o currículo mínimo para o curso de Administração. Ministério da Cultura. 1993.

BOSSERS, A. *et al.* **Competency based fieldwork evaluation for occupational therapists**. Delmar. CBEF. Albany, NY: Delmar. V 1. 2002.

BUFREM, L. S. Qualidade e quantidade como dimensões indissociáveis pesquisa. **Informação & Informação**, Londrina, v. 26, n. 4, p. 200-222, 2021.

BÜHLMANN, F.; RAVASI, C; DAVOINE, E. **Carreiras de gestão de topo europeias: uma abordagem analítica de campo**. 2018.

CASTILLA-POLO, F.; LICERÁN-GUTIÉRREZ, A.; RUIZ-RODRÍGUEZ, M. a DEL C.. The adoption of corporate social responsibility active learning methodology with management accounting students. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 20, n. 1, p. 100613, mar. 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811722000155>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CHIANG, M.; CHEN, P. Education for sustainable development in the business programme to develop international Chinese college students' sustainability in Thailand. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 374, p. 134045, nov. 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652622036174>. Acesso em: 19 nov. 2023.

CICMIL, S.; GOUGH, G.; HILLS, S. Insights into responsible education for sustainable development: The case of UWE, Bristol. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 293–305, jul. 2017. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811717300800?casa\\_token=V06NTiK0CkKAAAAA:rDhKgw-ZrqUybdVDrBSPJJ59F0CJQi0CXLBqZWEC6wBGAhBfQnfn\\_ntPXomB8ABIVyRazsGHOA](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811717300800?casa_token=V06NTiK0CkKAAAAA:rDhKgw-ZrqUybdVDrBSPJJ59F0CJQi0CXLBqZWEC6wBGAhBfQnfn_ntPXomB8ABIVyRazsGHOA). Acesso em: 12 jun. 2024.

COELHO, F. DE S. **Educação superior, formação de administradores e setor público: um estudo sobre o ensino de administração pública, em nível de graduação no Brasil**. 151 f. Tese (Doutorado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, 14 ago. 2006. Disponível em:

<https://hdl.handle.net/10438/2488>. Acesso em: 12 jun. 2024.

CONNER, S. Why CIBERs matter to the competitiveness of U.S. businesses in the 21st century. **Business Horizons**, [s. l.], v. 54, n. 4, p. 299–305, jul. 2011. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S000768131100036X>. Acesso em: 12 jun. 2024.

CONLON, J. Using product lifecycle management (PLM) to re-think fashion business education: an assessment of pedagogical practices and learning benefits. **Research Journal of Textile and Apparel**, [s. l.], v. 28, n. 2, 29 jul. 2022. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/rjta-10-2021-0128/full/html>. Acesso em: 12 jun. 2024.

CORRIVEAU, A.-M. Developing authentic leadership as a starting point to responsible management: A Canadian university case study. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 18, n. 1, p. 100364, mar. 2020. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147281171930062X?casa\\_token=tL47F1htRU4AAAAA:fxvXHziFq-fHo8nGJBWwwmTK\\_QsEeJV4v2KtuB1js\\_WI9gH-ZR6k\\_FOfKSFw48KN7USyhkmMOg](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147281171930062X?casa_token=tL47F1htRU4AAAAA:fxvXHziFq-fHo8nGJBWwwmTK_QsEeJV4v2KtuB1js_WI9gH-ZR6k_FOfKSFw48KN7USyhkmMOg). Acesso em: 12 jun. 2024.

CSILLAG, S. *et al.* Agents for sustainable futures? The (unfulfilled) promise of sustainability at leading business schools. **Futures**, [s. l.], v. 144, p. 103044, dez. 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328722001434>. Acesso em: 12 jun. 2024.

DANIEL, H. *et al.* The Perceived Effects of Graduate Business Education on Personal and Professional Development: An Empirical Study. **TEM Journal**, [s. l.], v. 12, n. 1, p. 341–350, 2023. Disponível em: <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=1103618>. Acesso em: 12 jun. 2024.

DE VITA, G. Integration and independent learning in a business synoptic module for international credit entry students. **Teaching in Higher Education**, [s. l.], v. 9, n. 1, p. 69–81, jan. 2004. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1356251032000155849>. Acesso em: 12 jun. 2024.

DELVAL, A.-S.; BÜHLMANN, F. Strategies of social (re)production within international higher education: the case of Swiss hospitality management schools. **Higher Education**, [s. l.], v. 79, n. 3, p. 477–495, 22 jul. 2020. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s10734-019-00419-y>. Acesso em: 12 jun. 2024.

DRAELANTS, H.; BALLATORE, M. Capital cultural e reprodução escolar. Um bilan critica. **Revue française de pédagogie**, [s. l.], v. 186, n. 1, p. 115–142. 2014.

EGOSHI, K. **ESAN - Escola Superior de Administração de Negócios**: a primeira escola de administração do Brasil e da América Latina. [2012]. Disponível em <http://www.cienciaadministracao.com.br/ESAN.htm>. Acesso em 19 nov. 2023.

FOSTER, M.; CARVER, M. Explicit and implicit internationalisation: Exploring perspectives on internationalisation in a business school with a revised internationalisation of the curriculum toolkit. **The International Journal of**

**Management Education**, [s. l.], v. 16, n. 2, p. 143–153, jul. 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811717302963>. Acesso em 19 nov. 2024.

FRIGA, P. N.; BETTIS, R. A.; SULLIVAN, R. S. Changes in Graduate Management Education and New Business School Strategies for the 21st Century. **Academy of Management Learning & Education**, [s. l.], v. 2, n. 3, p. 233–249, set. 2003. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amle.2003.10932123>. Acesso em 19 nov. 2023.

FRIZON, J. A.; EUGÊNIO, T. Recent developments on research in sustainability in higher education management and accounting areas. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 20, n. 3, p. 100709, nov. 2022. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811722001112?casa\\_token=PZ5Bml14WTcAAAAA:Nde5lCWu2DM6yU5XcZsvx8SUgbo0anpl3cVmYixaKlBdnBp9K2DvKxqaKHUY8sKWEKzV3UVLQ](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811722001112?casa_token=PZ5Bml14WTcAAAAA:Nde5lCWu2DM6yU5XcZsvx8SUgbo0anpl3cVmYixaKlBdnBp9K2DvKxqaKHUY8sKWEKzV3UVLQ). Acesso em 19 nov. 2023.

FURLANI, R. M.; OLIVEIRA, E. R. D. Currículo, interdisciplinaridade e o pensamento sistêmico novo-paradigmático como inovação no curso de administração. **Pensamento & Realidade**, [s. l.], v. 30, n. 1, p. 22, 2015. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/pensamentorealidade/article/view/22536>. Acesso em: 21 mar. 2025.

GEBREITER, F. A profession in peril? University corporatization, performance measurement and the sustainability of accounting academia. **Critical Perspectives on Accounting**, [s. l.], v. 87, p. 102292, 2022. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2021.102292>. Acesso em 19 nov. 2023.

GIACALONE, R. A.; WARGO, D. T. The roots of the global financial crisis are in our business schools. **Journal of Business Ethics Education**, [s. l.], v. 6, n. 1, p. 147- 168, 2009. Disponível em: <https://doi.org/10.5840/jbee200969>. Acesso em: 19 nov. 2023.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

GIL-DOMÉNECH, D. *et al.* Integrating Sustainability in the Business Administration and Management Curriculum: A Sustainability Competencies Map. **Sustainability**, v. 13, n. 16, p. 9458, 1 jan. 2021. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/13/16/9458>. Acesso em: 12 jun. 2024.

GOMES, S. F.; JORGE, S.; EUGÊNIO, T. Teaching sustainable development in business sciences degrees: evidence from Portugal. **Sustainability Accounting, Management and Policy Journal**, [s. l.], v. 12, n. 3, p. 611–634, 15 out. 2021. Disponível em: [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAMPJ-10-2019-0365/full/html?casa\\_token=9ojAOHBWZDQAAAAA:-luFzqajWeSL68B8um8xBlnHKVs\\_-ZHOupjG1pEEbP1-RGLqkDr9OWbFtJ2l3uEsz02P8e2qsfs8dEp7Eqr5kbUU3bizt7cR75h6rVzU1JoWG1A78z7s](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/SAMPJ-10-2019-0365/full/html?casa_token=9ojAOHBWZDQAAAAA:-luFzqajWeSL68B8um8xBlnHKVs_-ZHOupjG1pEEbP1-RGLqkDr9OWbFtJ2l3uEsz02P8e2qsfs8dEp7Eqr5kbUU3bizt7cR75h6rVzU1JoWG1A78z7s). Acesso em 19 nov. 2023.

GOODRICK, E. From Management as a Vocation to Management as a Scientific Activity: An Institutional Account of a Paradigm Shift. **Journal of Management**, [s. l.], v. 28, n. 5, p. 649–668, out. 2002. Disponível em: [https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920630202800505?casa\\_token=4nW6C1ClnjYAAAAA:4VN-Qx0UheHooy49hFu8iBfduTma7jeK-](https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/014920630202800505?casa_token=4nW6C1ClnjYAAAAA:4VN-Qx0UheHooy49hFu8iBfduTma7jeK-)

Rw1QgGgBbqNzrbtVrmMy2M9VIEyZtjA8VZ5Xzl5RLEv. Acesso em 19 nov. 2023.

GRÁCIO, Maria Cláudia Cabrini. **Análises relacionais de citação para a identificação de domínios científicos**. Marília: Oficina Universitária; São Paulo: Cultura Acadêmica, 2020.

GUILLOTIN, B. Strategic internationalization through curriculum innovations and stakeholder engagement. **Journal of International Education in Business**, [s. l.], v. 11, n. 1, p. 2–26, 8 maio 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jieb-04-2017-0015/full/html>. Acesso em 19 nov. 2023.

EGODAWATTE, G. An analysis of the competency-based secondary mathematics curriculum in Sri Lanka. **Educational Research for Policy and Practice**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 45–63, 3 abr. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10671-013-9145-5>. Acesso em 19 nov. 2023.

HAHN, C.; VIGNON, C. Management education from episteme to phronesis: The contribution of French didactic theory. **Management Learning**, [s. l.], v. 50, n. 3, p. 337–354, 11 mar. 2019. Disponível em: [https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1350507619831118?casa\\_token=3EhumbITy6AAAAAA:FXmTWwCHoXPOVXILp8k706npKo9Yxw2d8t\\_FmuQimAjSyslQw4rr6Jj7Amsl4YHCoaPx9tRAKXLx&casa\\_token=fOkszdyo9wMAAAAA:23ajHap6RIE2CMAp4OOIANCKhNZmw3bx-aeF0nve2dmRzzR8NyVEdA-rzZNeK4\\_GN1KINwgM-Is4](https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1350507619831118?casa_token=3EhumbITy6AAAAAA:FXmTWwCHoXPOVXILp8k706npKo9Yxw2d8t_FmuQimAjSyslQw4rr6Jj7Amsl4YHCoaPx9tRAKXLx&casa_token=fOkszdyo9wMAAAAA:23ajHap6RIE2CMAp4OOIANCKhNZmw3bx-aeF0nve2dmRzzR8NyVEdA-rzZNeK4_GN1KINwgM-Is4). Acesso em 19 nov. 2023.

HJØRLAND, B. Facet analysis: The logical approach to knowledge organization. **Information Processing & Management**, [s. l.], v. 49, n. 2, p. 545-557. 2013.

HOLMES, A. F.; WEBB, K. J.; ALBRITTON, B. R. Connecting students to community: Engaging students through course embedded service-learning activities. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 20, n. 1, p. 100610, mar. 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S147281172200012X>. Acesso em: 19 nov. 2023.

HOWARD, H. A.; WOOD, N.; STONEBRAKER, I. Mapping information literacy using the Business Research Competencies. **Reference Services Review**, [s. l.], v. 46, n. 4, p. 543–564, 24 maio 2018. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/rsr-12-2017-0048/full/html>. Acesso em: 19 nov. 2023.

ROYO, J. P. “Diseño por competencias” ¿era esto lo que necesitábamos?. **REDU: Revista de Docencia Universitaria**, [s. l.], v. 18, n. 1, p. 47–70, 2020. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7476025>. Acesso em: 10 jun. 2024.

HUNT, C. S.; SMITH, L. B.; CHEN, M. Incorporating collaborative technologies into university curricula: lessons learned. **Journal of Computing in Higher Education**, [s. l.], v. 22, n. 1, p. 24–37, 31 out. 2010. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12528-009-9027-2>. Acesso em: 19 nov. 2023.

INEP. **Pesquisas estatísticas e indicadores educacionais**: censo da Educação

Superior: resultados. 03 out. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior/resultados>. Acesso em: 01 fev. 2025.

ISENMANN, R.; LANDWEHR-ZLOCH, S.; ZINN, S. Morphological box for ESD – landmark for universities implementing education for sustainable development (ESD). **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 18, n. 1, p. 100360, 1 mar. 2020. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811719300655?casa\\_token=KjIWJRblupMAAAAA:4W6VWOjB2I9fogK1IRQLCs7bem8Q9q\\_b0CWxH9dLIMbhKXPZpECz61ppb43moJOejOlacdy\\_Hw](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811719300655?casa_token=KjIWJRblupMAAAAA:4W6VWOjB2I9fogK1IRQLCs7bem8Q9q_b0CWxH9dLIMbhKXPZpECz61ppb43moJOejOlacdy_Hw). Acesso em 19 nov. 2023.

JIANG, L.; ALEXAKIS, G. Comparing students' and managers' perceptions of essential entry-level management competencies in the hospitality industry: An empirical study. **Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education**, [s. l.], v. 20, p. 32–46, jun. 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1473837616300387>. Acesso em 19 nov. 2024.

JOHNSON, M. Teaching excellence in the context of business and management education: Perspectives from Australian, British and Canadian universities. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 19, n. 3, p. 100508, 1 nov. 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811721000574>. Acesso em 19 nov. 2023.

KOLB, M.; FRÖHLICH, L.; SCHMIDPETER, R. Implementing sustainability as the new normal: Responsible management education – From a private business school's perspective. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 280–292, jul. 2017. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147281171730099X?casa\\_token=Y42Mf9Gdl9sAAAAA:VxWB6jEpiJeEAcilGodSy0i2-KSYqTMZHLspUeg7FtrKncn1atWSOEUnyE5r0C7RPphzaZm2jA](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147281171730099X?casa_token=Y42Mf9Gdl9sAAAAA:VxWB6jEpiJeEAcilGodSy0i2-KSYqTMZHLspUeg7FtrKncn1atWSOEUnyE5r0C7RPphzaZm2jA). Acesso em 19 nov. 2023.

LAMBRECHTS, W. *et al.* The integration of competences for sustainable development in higher education: an analysis of bachelor programs in management. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 48, p. 65–73, jun. 2013. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652611005750?casa\\_token=efunWWbHAXIAAAAA:jZepXGRfKkEecSV63J\\_YHCU0H7tF-BmbEYsoftT-pZkgGIZJxXjm3Wk2GP1cblOneMK8oSagy](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0959652611005750?casa_token=efunWWbHAXIAAAAA:jZepXGRfKkEecSV63J_YHCU0H7tF-BmbEYsoftT-pZkgGIZJxXjm3Wk2GP1cblOneMK8oSagy). Acesso em 19 nov. 2023.

LOTKA, A. J. The frequency distribution of scientific productivity. **Journal of the Washington Academy of Sciences**, [s. l.], v. 16, n. 12, p. 317–323, 1926.

MACFARLANE, B.; OTTEWILL, R. Business Ethics in the Curriculum: Assessing the Evidence from U.K. Subject Review. **Journal of Business Ethics**, [s. l.], v. 54, n. 4, p. 339–347, dez. 2004. Disponível em: [https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect\\_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-004-1823-z&casa\\_token=RqMBAxoBJw8AAAAA:i6MZLnP42iXqSOY55r4I0uH\\_wlYLI594ZJ5ejDbCbyOx4T8Nt7vx9a4EQxLZqXZPNMKyhH0SfbcMVrXQ](https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-004-1823-z&casa_token=RqMBAxoBJw8AAAAA:i6MZLnP42iXqSOY55r4I0uH_wlYLI594ZJ5ejDbCbyOx4T8Nt7vx9a4EQxLZqXZPNMKyhH0SfbcMVrXQ). Acesso em 19 nov. 2023.

MAIA, ANDRÉA CASA NOVA. Representações da crise de 1929 na imprensa brasileira: relações entre história, mídia e cultura. **Varia Historia**, [s. l.], v. 29, n. 49, abr. 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-87752013000100011>. Acesso em: 12 abr. 2025.

MARTIN, J. A.; HEPPARD, K. A.; GREEN, S. G. Taking international business education programs and pedagogy to new heights: Fundamental questions for educators and students. **Business Horizons**, [s. l.], v. 54, n. 4, p. 355–363, jul. 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.03.002>. Acesso em 19 nov. 2023.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8. ed., rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2011. 419 p.

MENDOZA, R. J.; NAKAYAMA, S. Makabayan curriculum for secondary schools in the Philippines: The development of citizenship. **Educational Research for Policy and Practice**, [s. l.], v. 2, n. 1, p. 13–26, 2003. Disponível em: [https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect\\_uri=https://link.springer.com/article/10.1023/A:1024459602954&casa\\_token=sxluR-ojNKkAAAAA:JmOrWu4-n1i6YnTfYDPL-vQu-cMT9CE8cHaTp96n5f6NIWUYDaOXlpjCsU3jiMOUasLz10GHLFHIOcBl](https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1023/A:1024459602954&casa_token=sxluR-ojNKkAAAAA:JmOrWu4-n1i6YnTfYDPL-vQu-cMT9CE8cHaTp96n5f6NIWUYDaOXlpjCsU3jiMOUasLz10GHLFHIOcBl). Acesso em 19 nov. 2023.

MOUSA, M. Winterizing the Egyptian spring: why might business schools fail to develop responsible leaders? **European Journal of Training and Development**, [s. l.], v. 47, n. 5/6, p. 599-614, 11 abr. 2022. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/ejtd-11-2021-0194/full/html>. Acesso em 19 nov. 2023.

MUDULI, A.; KAURA, V.; QUAZI, A. Pedagogy or andragogy? Views of Indian postgraduate business students. **IIMB Management Review**, [s. l.], v. 30, n. 2, p. 168–178, jun. 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0970389618300338>. Acesso em 19 nov. 2024.

NICOLINI, A. Qual será o futuro das fábricas de administradores? **Revista de Administração de Empresas**, [s. l.], v. 43, n. 2, p. 44–54, jun. 2003a. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/pfbptvyNg6HGbWWrwzVBsKp/?lang=pt>. Acesso em 19 nov. 2023.

NICOLINI, A. M. Fatores condicionantes do desenvolvimento do ensino de administração no Brasil. **Revista Nacional ANGRAD**, [s. l.], v. 4, n. 1, p. 3-17, 2003b.

NICOLINI, A. **A trajetória do ensino de administração analisada por um binóculo institucional: lições para um novo caminho**. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, v. 28, Curitiba, 2004.

OHAJIONU, U. C. Internationalisation of the curriculum in Malaysian Universities' business faculties: Realities, implementation and challenges. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 19, n. 2, p. 100495, jul. 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811721000446>. Acesso em 19 nov. 2023.

OLANYA, D. R. *et al.* Exploring hidden curriculum in responsible management education: A narrative inquiry of students' lived experience in management and leadership training programmes. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 21, n. 3, p. 100861, 1 nov. 2023. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147281172300099X?casa\\_token=Cf-7d\\_-Tle4AAAAA:0p8\\_C2njtd-dh6Y0tjvYYbkADgXZRaH3lgUyBUKpboKLmxaXD47lx4BoZxtaYkaXKbTUyGjWeA](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147281172300099X?casa_token=Cf-7d_-Tle4AAAAA:0p8_C2njtd-dh6Y0tjvYYbkADgXZRaH3lgUyBUKpboKLmxaXD47lx4BoZxtaYkaXKbTUyGjWeA). Acesso em 19 nov. 2024.

ÖRTENBLAD, A. R.; KORIS, R.; PIHLAK, Ü. Does it matter who teaches you? A study on the relevance of matching students' and teachers' personalities. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 15, n. 3, p. 520–527, nov. 2017. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1472811717302628>. Acesso em 19 nov. 2024.

OLIVEIRA, A. L.; LOURENÇO, S.; CASTRO, C. C. Ensino de Administração nos EUA e no Brasil: uma análise histórica. **Revista Pretexto**, [s. l.], v. 16, n. 1, p. 11–22, 2015. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5094534>. Acesso em 19 nov. 2023.

PAUL, J. *et al.* Scientific procedures and rationales for systematic literature reviews (SPAR-4-SLR). **International Journal of Consumer Studies**, [s. l.], v. 45, n. 4, 12 maio 2021. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/ijcs.12695>. Acesso em 19 nov. 2024.

PELEIAS, I. R. *et al.* Evolução do ensino da contabilidade no Brasil: uma análise histórica. **Revista Contabilidade & Finanças**, [s. l.], v. 18, n. spe, p. 19–32, jun. 2007. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rcf/a/xYXTw4XrWb6FJc7HnbFnpkw/>. Acesso em 19 nov. 2023.

PFEFFER, J.; FONG, C. T. The End of Business Schools? Less Success Than Meets the Eye. **Academy of Management Learning & Education**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 78–95, set. 2002. Disponível em: <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amle.2002.7373679>. Acesso em 19 nov. 2023.

PFEFFER, J.; FONG, C. T. The Business School “Business”: Some Lessons from the US Experience\*. **Journal of Management Studies**, [s. l.], v. 41, n. 8, p. 1501–1520, dez. 2004. Disponível em: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.2004.00484.x?casa\\_token=pYLAQbR3OIIAAAAA:dY\\_21ptADHtX4ACwr00Op2tdXQ93DWntorYMbB5Jm-\\_qWIJ2KdYqWSMggW7L5uhd3XaiOoLtAPH-O9s](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1467-6486.2004.00484.x?casa_token=pYLAQbR3OIIAAAAA:dY_21ptADHtX4ACwr00Op2tdXQ93DWntorYMbB5Jm-_qWIJ2KdYqWSMggW7L5uhd3XaiOoLtAPH-O9s). Acesso em 19 nov. 2023.

PINTO, V. R. R.; JUNIOR, M. D. M. Uma abordagem histórica sobre o ensino da administração no Brasil. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, [s. l.], v. 6, n. 4, p. 1-28, 2012. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/4417/441742847002.pdf>. Acesso em 19 nov. 2023.

PLOUM, L. *et al.* Toward a Validated Competence Framework for Sustainable Entrepreneurship. **Organization & Environment**, [s. l.], v. 31, n. 2, p. 113–132, mar. 2017. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1086026617697039>. Acesso em 19

nov. 2023.

PORTELA, Francimeire Farrapo. **O desenvolvimento de competências e habilidades na formação do administrador: um estudo aplicado em uma instituição.** 125 f. 2022. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Caixas do Sul, 2022. Disponível em:  
<https://repositorio.ucs.br/xmlui/bitstream/handle/11338/10638/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20Francimeire%20Farrapo%20Portela.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.  
 Acesso em 19 nov. 2023.

PRANCKUTÉ, R. Web of Science (WoS) and Scopus: The titans of bibliographic information in today's academic world. **Publications**, [s. l.], v. 9, n. 1, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/publications9010012>.  
 Acesso em: 06 abr. 2024.

PRICE, D. J. The expansion of scientific knowledge. **Annals of the New York Academy of sciences**, New York, v. 184, p. 257-259, 1971.

PROSSER, M.; MARTIN, E.; TRIGWELL, K. **Experiências de ensino dos acadêmicos e de compreensão do assunto.** In: N. Entwistle; P. Tomlinson (Eds.) , BJEP série II de monografias, número 4 - aprendizagem estudantil e ensino universitário, British Psychological Society. 2007.

PRYADILNIKOV, M. Public policy training and development of MPA/MPP programs in the Russian Federation. **Policy and Society**, [s. l.], v. 35, n. 4, p. 371–383, dez. 2016. Disponível em:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1449403516300649>.  
 Acesso em: 06 abr. 2024.

REZAEIZADEH, M. *et al.* Core entrepreneurial competencies and their interdependencies: insights from a study of Irish and Iranian entrepreneurs, university students and academics. **International Entrepreneurship and Management Journal**, [s. l.], v. 13, n. 1, p. 35–73, 1 mar. 2017. Disponível em:  
[https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect\\_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-016-0390-y&casa\\_token=u-1zUkvY7zIAAAAA:2cpzpTN8plhULkeh5JkhxXI3HkHAPjHwZXCQt6hkzaduNJBvMMEa-u1xVmdAF9utxdauEpiMXrZcxzm](https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s11365-016-0390-y&casa_token=u-1zUkvY7zIAAAAA:2cpzpTN8plhULkeh5JkhxXI3HkHAPjHwZXCQt6hkzaduNJBvMMEa-u1xVmdAF9utxdauEpiMXrZcxzm). Acesso em 19 nov. 2023.

RIECKMANN, M. Future-oriented higher education: Which key competencies should be fostered through university teaching and learning? **Futures**, [s. l.], v. 44, n. 2, p.127–135, mar. 2012. Disponível em:  
<https://doi.org/10.1016/j.futures.2011.09.005>. Acesso em 19 nov. 2023.  
 ROMUALDO, C. O ensino superior e o cenário do curso de administração no Brasil: uma análise crítica. **Revista Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 105-123, 2012.

SAMUELOWICZ, K.; BAIN, J. D. Revisiting academics' beliefs about teaching and learning. **Higher Education**, [s. l.], v. 41, n. 3, p. 299–325, 2001. Disponível em:  
[https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect\\_uri=https://link.springer.com/article/10.1023/A:1004130031247&casa\\_token=bY6rZyoKzAIAAAAA:VeYzTgRJRQNlzd0Y6zucHcZxZo4o\\_aMMq2DsMTjWu2NZfmQDD1Dn9RQCo5gniDmBR8KbThamBvFKUpWT](https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1023/A:1004130031247&casa_token=bY6rZyoKzAIAAAAA:VeYzTgRJRQNlzd0Y6zucHcZxZo4o_aMMq2DsMTjWu2NZfmQDD1Dn9RQCo5gniDmBR8KbThamBvFKUpWT). Acesso em 19 nov. 2023.

SAES, F. A. M.; CYTRYNOWICZ, R.. O ensino comercial na origem dos cursos superiores de economia, contabilidade e administração. São Paulo, **Revista Álvares Penteado**, [s. l.], v. 3, n. 6, p. 37-59, junho/2001.

SANTOS, D. A. dos; BRAGA, G. M. L. Open-access Escola Politécnica: possivelmente o primeiro curso formal de contabilidade do estado de São Paulo. The Polytechnic School: possibly the first formal accountancy course in the state of São Paulo. **Revista Contabilidade & Finanças**, [s. l.], v. 17, n. 42, dez. 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S1519-70772006000300010>. Acesso em: 12 abr. 2025.

SANTOS, E. L. O campo científico da administração: uma análise a partir do círculo das matrizes teóricas. **Cadernos EBAPE.BR**, [s. l.], v. 15, n. 2, p. 209–228, 1 jun. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/TPL3pQjLLct8RzGWGVkpVFj/?lang=pt>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SARIGÜL, H.; ŞENGELEN, H. E. A comparative analysis of the first cycle degree programmes in business in Turkey in terms of the number of course units and the student workloads. **Tuning Journal for Higher Education**, [s. l.], v. 9, n. 2, 404- 434, 2022. Disponível em: <https://arelarsiv.arel.edu.tr/xmlui/handle/20.500.12294/3006?locale-attribute=en>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SCHOLZ, R. W.; MIEG, H. A.; WEBER, O. Mastering the complexity of environmental problem solving by case study approach. **Arbeitspapier**, [s. l.], v. 7, 1995.

SCHMIDT-WILK, J. Signature Pedagogy: A Framework for Thinking about Management Education. **Journal of Management Education**, [s. l.], v. 34, n. 4, p. 491–495, 30 jun. 2010. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1052562910376508>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SHEPHARD, K. *et al.* Comparing different measures of affective attributes relating to sustainability. **Environmental Education Research**, [s. l.], v. 17, n. 3, p. 329–340, jun. 2011. Disponível em: [https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13504622.2010.542450?casa\\_token=AjXbcX9d0GAAAAA:r2MVoj1FOYvhcmYPcdgFA0YLJELnTJDucNoK1tEEqlOPJU7Fw0bpxuPju1byvFqAf456oqiMs9PG](https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13504622.2010.542450?casa_token=AjXbcX9d0GAAAAA:r2MVoj1FOYvhcmYPcdgFA0YLJELnTJDucNoK1tEEqlOPJU7Fw0bpxuPju1byvFqAf456oqiMs9PG). Acesso em: 11 nov. 2024.

SHRIVASTAVA, S. *et al.* Co-creating curricula with industry partners: A case study. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 20, n. 2, p. 100646, jul. 2022. Disponível em: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811722000489?casa\\_token=L4yxhtDQzjsAAAAA:drH4\\_e702i\\_6jLyp7opinRKMWjFS6p0NgzUv7k4HtGxmBkm\\_0JopnpiL4Gve5evEuKoU6LOpCg](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811722000489?casa_token=L4yxhtDQzjsAAAAA:drH4_e702i_6jLyp7opinRKMWjFS6p0NgzUv7k4HtGxmBkm_0JopnpiL4Gve5evEuKoU6LOpCg). Acesso em: 11 nov. 2024.

SIDIROPOULOS, E. The Influence of Higher Education on Student Learning and Agency for Sustainability Transition. **Sustainability**, [s. l.], v. 14, n. 5, p. 3098, 1 jan. 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/5/3098>. Acesso em: 11 nov. 2024.

SMITH, N. C.; RÖNNEGARD, D. Shareholder primacy, corporate social responsibility, and the role of business schools. **Journal of Business Ethics**, [s. l.],

v. 134, n. 3, p. 463–478, 16 nov. 2016. Disponível em:  
[https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect\\_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-014-2427-x%3Fvid%3D523%26error%3Dcookies\\_not\\_supported%26code%3D5264617b-d9bf-409b-ad1f-eba0318a6c7d&casa\\_token=689R1-qQFJcAAAAA:9tI9\\_3RvRTOM4VvvJVXMxYqZoPc4Sz73YeMVuSaBU-31eZr7FknCBvN6lZX3WvsloArQoKkj1Vid4qvK](https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-014-2427-x%3Fvid%3D523%26error%3Dcookies_not_supported%26code%3D5264617b-d9bf-409b-ad1f-eba0318a6c7d&casa_token=689R1-qQFJcAAAAA:9tI9_3RvRTOM4VvvJVXMxYqZoPc4Sz73YeMVuSaBU-31eZr7FknCBvN6lZX3WvsloArQoKkj1Vid4qvK). Acesso em: 11 nov. 2024.

SPANJOL, J. *et al.* The potential of futures literacy for impact-oriented business schools. **Futures**, [s. l.], v. 146, p. 103084, 1 fev. 2023. Disponível em:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0016328722001847>. Acesso em: 11 nov. 2024.

STANWAY, B. R. *et al.* Tensions and Rewards: Behind the Scenes in a Cross-Cultural Student–Staff Partnership. **Journal of Studies in International Education**, [s. l.], v. 23, n. 1, p. 30–48, 2018. Disponível em:  
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315318813199>. Acesso em: 11 nov. 2024.

STARKEY, K.; HATCHUEL, A.; TEMPEST, S. Rethinking the Business School\*. **Journal of Management Studies**, [s. l.], v. 41, n. 8, p. 1521–1531, dez. 2004. Disponível em: [https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-6486.2004.00485.x?casa\\_token=ieEIN\\_E3-DAAAAA:R2MVIK45ZgLjKvOD2Bafk4WbDagZGjwDwSopzeo5A\\_pnGofMVJZsvMo sRTpbyPPQMEoOdXDYrYAhBh4](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1111/j.1467-6486.2004.00485.x?casa_token=ieEIN_E3-DAAAAA:R2MVIK45ZgLjKvOD2Bafk4WbDagZGjwDwSopzeo5A_pnGofMVJZsvMo sRTpbyPPQMEoOdXDYrYAhBh4). Acesso em: 11 nov. 2024.

STOTEN, D. W. How can we conceptualise the ways in which Business School academics view signature pedagogy? A social ecology approach. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 21, n. 3, p. 100844–100844, 10 jul. 2023. Disponível em:  
[https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811723000824?casa\\_token=KAQo5JG5VjMAAAAA:HEcrRJZ0Rask3kO0zZwmhnbv46IMgKYPI0Q6xHKmj4\\_-OvTk8hz4qj0uQl3dXlclDORM6zqiMQ](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811723000824?casa_token=KAQo5JG5VjMAAAAA:HEcrRJZ0Rask3kO0zZwmhnbv46IMgKYPI0Q6xHKmj4_-OvTk8hz4qj0uQl3dXlclDORM6zqiMQ). Acesso em: 11 nov. 2024.

SWAYNE, N. *et al.* Uncoupling innovation and entrepreneurship to improve undergraduate education. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, [s. l.], v. 26, n. 6/7, p. 783–796, 9 dez. 2019. Disponível em:  
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jsbed-04-2019-0122/full/html>. Acesso em: 11 nov. 2024.

TANG, A. L. L.; TUNG, V. W. S.; CHENG, T. O. Teachers' perceptions of the potential use of educational robotics in management education. **Interactive Learning Environments**, [s. l.], v. 31, n. 1, p. 1–12, 24 jun. 2023. Disponível em:  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10494820.2020.1780269>. Acesso em: 11 nov. 2024.

THIND, R.; YAKAVENKA, H. Creating culturally relevant curricula and pedagogy: Rethinking fashion business and management education in UK business schools. **The International Journal of Management Education**, [s. l.], v. 21, n. 3, p. 100870, 1 nov. 2023. Disponível em:  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1472811723001088>. Acesso em: 11 nov. 2024.

THOMAS, H.; CORNUEL, E. Business school futures: evaluation and perspectives. **Journal of Management Development**, [s. l.], v. 30, n. 5, p. 444–450, 21 maio

2011. Disponível em:

[https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621711111132957/full/pdf?casa\\_token=G8xWBXCanIkAAAAA:kWAZExvQTLbw1HC\\_bl9JOymiul7-W4KXIH-rlJtwensuxfUyZ\\_7rXpzoeRhxs-FW-jKEmQ\\_ItLINGUm3awjHLAKLJFVANuhJUOJ53FMV3-\\_UAZB8z3E](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02621711111132957/full/pdf?casa_token=G8xWBXCanIkAAAAA:kWAZExvQTLbw1HC_bl9JOymiul7-W4KXIH-rlJtwensuxfUyZ_7rXpzoeRhxs-FW-jKEmQ_ItLINGUm3awjHLAKLJFVANuhJUOJ53FMV3-_UAZB8z3E). Acesso em: 11 nov. 2024.

TURNER, Y. Knowing Me, Knowing You, Is There Nothing We Can Do?. **Journal of Studies in International Education**, [s. l.], v. 13, n. 2, p. 240–255, 10 fev.

2009. Disponível em:

<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315308329789>. Acesso em: 11 nov. 2024.

UNESCO. **Década das Nações Unidas da Educação para o Desenvolvimento Sustentável, 2005-2014**: documento final (do) Plano Internacional de

Implementação. Brasília: UNESCO, 2005. Disponível em:

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139937\\_por](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000139937_por). Acesso em: 11 nov. 2024.

VAN ECK, N. J; WALTMAN, L. Software survey: VOS viewer, a computer program for bibliometric mapping. **Scientometrics**, [s. l.], v. 84, n. 2, p. 523-538, 2010.

Disponível em: <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s11192-009-0146-3.pdf>.

Acesso em: 11 nov. 2024.

VANTI, N. A cientometria revisitada à luz da expansão da ciência, da tecnologia e da inovação. **PontodeAcesso**, [s. l.], v. 5, n. 3, p. 5-31, dez. 2011. Disponível em:

<https://brapci.inf.br/index.php/res/v/81850>. Acesso em: 06 abr. 2024.

VARGA-ATKINS, T. Beyond description: in search of disciplinary digital capabilities through signature pedagogies. **Research in Learning Technology**, [s. l.], v. 28, n. 0, 17 set. 2020. Disponível em: <https://journal.alt.ac.uk/index.php/rlt/article/view/2467>.

Acesso em: 06 abr. 2024.

VASCONCELOS, W. E. de; SILVA, A. P. N. da; VILAS BOAS, B. C. F.; FRAZÃO, G. M.; SILVA, A. A. U.; SILVA, G. G.; FÁVERO, C. H.; ALBUQUERQUE, A. do C.

**Interdisciplinaridade no currículo: um caminho para a aprendizagem**

**significativa**. *IOSR Journal of Business and Management*, [s. l.], v. 26, n. 12, p. 48–52, dez. 2024. Disponível em: <https://www.iosrjournals.org>. Acesso em: 21 mar. 2025.

WALS, A. E. J. Mirroring, Gestaltswitching and transformative social learning.

**International Journal of Sustainability in Higher Education**, [s. l.], v. 11, n. 4, p. 380–390, 21 set. 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/14676371011077595>.

Acesso em: 06 abr. 2024.

WIEK, A.; WITHYCOMBE, L.; REDMAN, C. L. Key competencies in sustainability: a reference framework for academic program development. **Sustainability Science**, [s. l.], v. 6, n. 2, p. 203–218, 19 maio 2011. Disponível em:

[https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect\\_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/S11625-011-0132-6&casa\\_token=vSugWbB7GV0AAAAA:uABG2O\\_cZVbP7neftxHosE1u8EF\\_ivc2XPe\\_NoAQjsy7JxM9HKNCQPVCWzVESfuCzzLP-nW\\_raqbvaUP](https://idp.springer.com/authorize/casa?redirect_uri=https://link.springer.com/article/10.1007/S11625-011-0132-6&casa_token=vSugWbB7GV0AAAAA:uABG2O_cZVbP7neftxHosE1u8EF_ivc2XPe_NoAQjsy7JxM9HKNCQPVCWzVESfuCzzLP-nW_raqbvaUP).

Acesso em: 06 abr. 2024.

YAWSON, D. E.; YAMOA, F. A. Gender variability in E-learning utility essentials:

Evidence from a multi-generational higher education cohort. **Computers in Human Behavior**, [s. l.], v. 114, p. 106558, jan. 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0747563220303083>. Acesso em: 06 abr. 2024.

ZAPP, M.; LERCH, J. C. Imagining the World: Conceptions and Determinants of Internationalization in Higher Education Curricula Worldwide. **Sociology of Education**, [s. l.], v. 93, n. 4, p. 372–392, 15 jun. 2020. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/0038040720929304>. Acesso em: 06 abr. 2024.

ZIGHAN, S.; EL-QASEM, A. Lean thinking and higher education management: revaluing the business school programme management. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 70, n. 3, p. 675-703, 2021. Disponível em: [https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-05-2019-0215/full/pdf?casa\\_token=MCE1heg9B14AAAAA:n-w5iU\\_BjJwsjpNEy1Jr0ue0k1GovCkpd6DsLq7Qrq2kmMJU0JCy7NKAhV\\_5h4E0q5R JcU0sMznvsSVZHFbWJuTRJJAaAy6fwzEPCHy9XA1UKpuNto](https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-05-2019-0215/full/pdf?casa_token=MCE1heg9B14AAAAA:n-w5iU_BjJwsjpNEy1Jr0ue0k1GovCkpd6DsLq7Qrq2kmMJU0JCy7NKAhV_5h4E0q5R JcU0sMznvsSVZHFbWJuTRJJAaAy6fwzEPCHy9XA1UKpuNto). Acesso em: 06 abr. 2024.