

ANÁLISE DOS CONHECIMENTOS NA ÁREA DE ORGANIZAÇÕES AVALIADOS NO EXAME NACIONAL DE DESEMPENHO DOS ESTUDANTES (ENADE) EM ADMINISTRAÇÃO NO PERÍODO DE 2012 A 2022

ANALYSIS OF THE KNOWLEDGE IN THE FIELD OF ORGANIZATIONS ASSESSED IN THE NATIONAL STUDENT PERFORMANCE EXAM (ENADE) IN ADMINISTRATION FROM 2012 TO 2022

ANÁLISIS DE LOS CONOCIMIENTOS EN EL ÁREA DE ORGANIZACIONES EVALUADOS EN EL EXAMEN NACIONAL DE DESEMPEÑO DE LOS ESTUDIANTES (ENADE) EN ADMINISTRACIÓN EN EL PERÍODO DE 2012 A 2022

Fabiana Ferreira Silva¹
André Inácio do Carmo²
Washington Ferreira Silva³

RESUMO: Este artigo teve como objetivo analisar os conhecimentos da área de Organizações avaliados no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) em Administração no período de 2012 a 2022. A pesquisa foi qualitativa e quantitativa, classificando-se como exploratória, descritiva e documental. O *corpus* reuniu os quatro cadernos de prova aplicados em 2012, 2015, 2018 e 2022, que totalizam 140 questões objetivas e 20 discursivas. O tratamento dos dados utilizou a estatística descritiva e a análise de conteúdo. Os resultados evidenciaram que conteúdos das disciplinas obrigatórias da área de organizações estiveram presentes nas provas analisadas, com destaque para os componentes curriculares de Introdução à Administração (60 questões objetivas e 9 discursivas) e Gestão Pessoas (32 questões objetivas e 7 discursivas). Além dessas disciplinas, também foram identificadas evidências de conteúdos sobre Comunicação Organizacional (14 questões objetivas e 3 discursivas), Processo Decisório (12 questões objetivas e 1 discursiva) e Teoria Geral da Administração (10 questões objetivas e 1 discursiva). Concluiu-se que os componentes curriculares da área analisada são avaliados de modo transversal e interdisciplinar, reforçando a relevância desses conhecimentos para a formação do administrador.

Palavras-chave: ENADE. Administração. Área de Organizações. Avaliação da Educação Superior.

¹ Doutora em Educação e Mestre em Administração pela UFPE. Professora do Departamento de Administração (DADM) da Universidade Federal Rural de Pernambuco (UFRPE).

² Doutor em Tecnologias Energéticas e Nucleares pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Analista em Ciência e Tecnologia da Agência Espacial Brasileira – AEB.

³ Doutor em Design pela UFPE. Professor do Departamento de Design da Universidade Federal da Paraíba – UFPB.

ABSTRACT: This article aimed to analyze the knowledge in the field of Organizations assessed in the National Student Performance Exam (ENADE) in Administration from 2012 to 2022. The research was qualitative and quantitative, classified as exploratory, descriptive and documentary. The corpus gathered the four exam booklets applied in 2012, 2015, 2018 and 2022, totaling 140 objective and 20 discursive questions. Data processing used descriptive statistics and content analysis. The results showed that content from the mandatory courses in the field of organizations was present in the exams analyzed, with emphasis on the curricular components of Introduction to Management (60 multiple-choice and 9 essay questions) and People Management (32 multiple-choice and 7 essay questions). In addition to these courses, evidence of content related to Organizational Communication (14 multiple-choice and 3 essay questions), Decision-Making Process (12 multiple-choice and 1 essay question), and General Management Theory (10 multiple-choice and 1 essay question) was also identified. It was concluded that the curricular components in the analyzed field are assessed in a cross-cutting and interdisciplinary manner, reinforcing the relevance of this knowledge to the education of managers.

Keywords: ENADE. Administration. Field of Organizations. Higher Education Assessment.

RESUMEN: Este artículo tuvo como objetivo analizar los conocimientos del área de Organizaciones evaluados en el Examen Nacional de Desempeño de los Estudiantes (ENADE) en Administración en el período de 2012 a 2022. La investigación fue cualitativa y cuantitativa, clasificándose como exploratoria, descriptiva y documental. El corpus reunió los cuatro cuadernos de prueba aplicados en 2012, 2015, 2018 y 2022, que totalizan 140 preguntas objetivas y 20 discursivas. El tratamiento de los datos utilizó la estadística descriptiva y el análisis de contenido. Los resultados evidenciaron que contenidos de las asignaturas obligatorias del área de organizaciones estuvieron presentes en los exámenes analizados, con destaque para los componentes curriculares de Introducción a la Administración (60 preguntas objetivas y 9 discursivas) y Gestión de Personas (32 preguntas objetivas y 7 discursivas). Además de estas asignaturas, también se identificaron evidencias de contenidos relacionados con Comunicación Organizacional (14 preguntas objetivas y 3 discursivas), Proceso de Toma de Decisiones (12 preguntas objetivas y 1 discursiva) y Teoría General de la Administración (10 preguntas objetivas y 1 discursiva). Se concluyó que los componentes curriculares del área analizada son evaluados de manera transversal e interdisciplinaria, lo que refuerza la relevancia de estos conocimientos para la formación del administrador.

Palabras clave: ENADE. Administración. Área de Organizaciones. Evaluación de la Educación Superior.

INTRODUÇÃO

Um dos instrumentos de avaliação que atestam a qualidade da educação superior no Brasil é o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), aplicado pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP) desde 2004. O exame integra o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES), instituído pela Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, em consonância com o princípio constitucional da garantia da qualidade do ensino (Brasil, 2004).

Para além de seu caráter avaliativo, o ENADE desempenha papel estratégico na indução de melhorias nos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs), na prática docente e na formação de profissionais mais bem preparados para os desafios contemporâneos. Por isso, compreender os conteúdos, as competências e as habilidades exigidos no exame torna-se fundamental para orientar ações de gestão, ensino, pesquisa e extensão (Souza, 2020).

Apesar dessa relevância, observa-se uma lacuna de estudos que analisem os conhecimentos efetivamente avaliados nas provas da área de Administração. A maioria das pesquisas sobre o exame concentra-se em fatores associados ao desempenho ou à percepção de dificuldade dos estudantes (Tomás, Silveira e D’Albuquerque, 2020), na influência da categoria administrativa sobre as notas (Esteves; Higuchi; Mota, 2022), na relação entre perfil socioeconômico e resultados (Lopes; Guimarães, 2023) ou em recortes de outras áreas do conhecimento. Até mesmo análises de conteúdo, como a realizada em Ciências Contábeis (Carvalho; Gimenez; Oliveira, 2019), não contemplam a sistematização de saberes do campo da Administração.

Diante da amplitude de conhecimentos que compõem a formação do administrador, este trabalho delimita a análise aos temas relacionados à área de Organizações. De acordo com as novas Diretrizes Curriculares Nacionais (DCNs) do curso de graduação em Administração, instituídas pela Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021, o perfil do egresso deve integrar conhecimentos técnicos, habilidades analíticas, competências socioemocionais e atitudes éticas (Brasil, 2021). A área de Organizações reúne componentes que sustentam essa formação, em especial: Introdução à Administração, Gestão de Pessoas, Processo Decisório, Comunicação Organizacional e Teoria Geral da Administração.

Cabe esclarecer que o presente artigo consiste na sistematização do mapeamento realizado nas provas do ENADE de Administração, no período de 2012 a 2022, acerca dos

conhecimentos relacionados à área de Organizações, especificamente os cinco componentes curriculares supracitados. Cada um desses componentes foi objeto de estudo individual prévio, conduzido no âmbito de um projeto de pesquisa institucional. A disciplina de Teoria Geral da Administração foi analisada por Maciel e Silva (2024a); Gestão de Pessoas, por Silva e Silva (2025); Introdução à Administração, por Maciel e Silva (2024b); Processo Decisório, por Siqueira e Silva (2024); e Comunicação Organizacional, por Oliveira e Silva (2024). Este trabalho reúne e integra tais achados em um panorama único, comparando a presença dos cinco componentes nas mesmas quatro edições do exame.

Face ao exposto, a questão norteadora desta pesquisa foi: quais conhecimentos da área de Organizações foram avaliados no ENADE no campo da Administração durante uma década? Para respondê-la, definiu-se como objetivo geral analisar os conhecimentos avaliados no ENADE em Administração no período de 2012-2022. Para tanto, foram delineados os seguintes objetivos específicos: a) mapear os principais temas avaliados nas provas do ENADE de Administração no período analisado; b) identificar a relação existente entre as questões das provas e os componentes curriculares analisados na área de Organizações.

A relevância empírica do estudo decorre do fato de que os profissionais formados em Administração atuam e empreendem em diferentes tipos e portes de organizações, o que torna a área de Organizações central para o desenvolvimento das competências humanas, sociais, técnicas e éticas exigidas em qualquer contexto organizacional. A relevância teórica, por sua vez, justifica-se pela carência de trabalhos que sistematizem os conhecimentos avaliados pelo ENADE na área de Administração, contribuindo para reflexões que aprimorem a formação acadêmica à luz das competências previstas nas DCNs (BRASIL, 2021).

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A avaliação da educação superior no Brasil é regulada pelo SINAES, que articula três pilares complementares: a avaliação institucional, a avaliação de cursos e o ENADE (Brasil, 2004). Nesse arranjo, o SINAES busca assegurar a qualidade dos cursos, orientar a expansão da oferta e promover a responsabilidade social das Instituições de Ensino Superior (IES). O ENADE emerge, então, como um dos principais instrumentos de aferição da aprendizagem dos concluintes, com impacto direto na organização acadêmica e curricular dos cursos de graduação.

O INEP destaca que a função do exame transcende a simples mensuração do desempenho individual, constituindo referencial estratégico para a melhoria contínua dos cursos e para a formulação de políticas institucionais (INEP, 2022). Os relatórios de área, como o publicado para o curso de Administração, detalham competências e habilidades aferidas e permitem que coordenadores e docentes revisem seus PPCs à luz das tendências avaliativas (INEP, 2023). Nesse sentido, estudos recentes (Riboli; Guerra, 2024) reforçam que a avaliação, quando utilizada como insumo pedagógico, favorece práticas de ensino mais reflexivas e críticas, sobretudo diante da transformação digital da educação superior.

No âmbito das políticas curriculares, as DCNs atualizadas pela Resolução CNE/CES nº 5/2021 enfatizam o desenvolvimento de competências múltiplas, que abarcam conhecimentos técnicos, habilidades analíticas, capacidades socioemocionais e atitudes éticas (Brasil, 2021). Nessa direção, o Conselho Federal de Administração sistematizou essas diretrizes em um guia, evidenciando que o currículo deve ser flexível, interdisciplinar e conectado às demandas sociais e tecnológicas contemporâneas (CFA, 2022). Tais diretrizes oferecem uma matriz de referência para compreender as competências avaliadas no ENADE e para justificar a relevância dos componentes curriculares na revisão dos PPCs (Marques et al., 2021).

Acerca do exposto, a área de Organizações reúne componentes curriculares que estruturam o raciocínio administrativo desde os fundamentos da disciplina até a tomada de decisão em contextos complexos, por exemplo: Teoria Geral da Administração oferece as bases conceituais e históricas do campo, ao reunir as escolas que explicam a evolução do pensamento administrativo; Introdução à Administração, geralmente ofertada no primeiro período do curso, sintetiza conceitos, funções e áreas funcionais, além de temas transversais como ética e responsabilidade social, fundamentando todos os conhecimentos posteriores; Gestão de Pessoas, por sua vez, é apresentada como eixo transversal, por estar associada a competências essenciais como liderança, comunicação, trabalho em equipe, negociação e gestão de conflitos (CFA, 2022).

É pertinente salientar que a literatura contemporânea destaca a Gestão de Pessoas como dimensão estratégica das organizações e pilar da inovação, uma vez que práticas orientadas à valorização do capital humano influenciam os perfis de inovação organizacional (Montenegro et al., 2022). Assim, a validação de escalas de competências gerenciais reforça atributos como liderança, gestão de equipes, empatia e capacidade de resolver conflitos como fatores críticos

para a atuação profissional (Paz; Odelius, 2021), tanto no setor privado quanto no público (Freitas; Odelius, 2022). Tais competências, contudo, devem considerar contextos sociais e coletivos, superando visões restritivas de desempenho (Souza; Vasconcelos, 2021).

A Comunicação Organizacional integra a área ao desenvolver a competência de comunicar-se de forma eficaz, compartilhando ideias e conceitos de modo apropriado ao público e à situação, com argumentação fundamentada em evidências e dados, conforme previsto nas DCNs (Brasil, 2021). Trata-se de uma competência inclusiva e holística, que abrange a leitura de diferentes linguagens, verbais e não verbais (Dias, 2020; Fontoura; Monteiro, 2023). Por fim, o Processo Decisório articula os demais saberes, pois mobiliza conhecimentos de diversas áreas para a análise de problemas e a escolha de alternativas, situando-se como elo entre a teoria e a prática administrativa.

Esse conjunto evidencia que o ENADE não deve ser compreendido apenas como instrumento de aferição, mas como indutor de transformações nos cursos de Administração. Ao identificar as competências privilegiadas nas provas, as IES podem alinhar seus currículos às exigências da sociedade e do mundo do trabalho, articulando avaliação externa e inovação pedagógica (Cordazzo et al., 2023; Marques et al., 2021).

Assim, a avaliação da educação superior, materializada no ENADE, consolida-se como um instrumento estratégico para a melhoria dos cursos de Administração. À luz das Diretrizes Curriculares Nacionais e das orientações do Conselho Federal de Administração, observa-se que a formação do administrador demanda a articulação entre conhecimentos técnicos, competências socioemocionais, analíticas e éticas, destacando a importância da área de Organizações nesse percurso formativo.

Com base nesse referencial, a seção subsequente apresenta os procedimentos metodológicos adotados para identificar e analisar, nas provas do ENADE em Administração, a presença dos conhecimentos relacionados à área de Organizações no período investigado.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa tem natureza qualitativa e quantitativa, configurando um desenho de métodos mistos que reúne, simultaneamente, a densidade interpretativa e a robustez dos dados (Itokazu, 2023; Machado, 2023). De acordo com a taxionomia de Vergara (2016), classifica-se como exploratória e descritiva quanto aos fins e documental quanto aos meios.

É exploratória porque sistematiza um campo ainda pouco mapeado, a saber: a presença e a frequência de conteúdos da área de Organizações nas provas do ENADE de Administração. É descritiva porque detalha a distribuição e o escopo temático das questões identificadas, relacionando-as aos componentes curriculares analisados. Quanto aos meios, é documental visto que o *corpus* foi constituído pelos quatro cadernos completos de provas do ENADE aplicadas na área de Administração em 2012, 2015, 2018 e 2022, coletados em sua fonte primária (INEP, 2023).

Convém esclarecer que as áreas são avaliadas a cada três anos, o que justifica a existência de quatro edições no período. Em virtude da pandemia da Covid-19, não houve aplicação do exame em 2021. Cada caderno contemplou 35 questões objetivas e 5 discursivas, o que totaliza 140 questões objetivas e 20 discursivas no período analisado, base numérica adotada para o cálculo dos percentuais apresentados na seção de resultados.

O tratamento dos dados respaldou-se na estatística descritiva e na técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2011), observados os princípios de exaustividade, representatividade, homogeneidade e pertinência. Operacionalmente, a análise contemplou três etapas: a pré-análise, com a leitura flutuante de todas as questões das quatro edições, a fim de localizar ocorrências dos conteúdos relacionados, direta ou indiretamente, à área de Organizações; a exploração do material, para identificar os temas mais recorrentes e ausentes; e o tratamento dos resultados, com a realização de inferências em consonância com os objetivos da pesquisa.

Os descritores utilizados para a triagem das questões foram os tópicos das ementas dos cinco componentes curriculares da área de Organizações, ofertados em um curso de Bacharelado em Administração de uma universidade pública com conceito máximo no ENADE. A síntese desses descritores consta no Quadro 1:

Quadro 1. Descritores (ementas) dos cinco componentes curriculares da área de Organizações

Componente	Principais descritores da ementa
Teoria Geral da Administração	Escolas e abordagens do pensamento administrativo (Científica, Clássica, Burocrática, Relações Humanas, Comportamental, Estruturalista, Neoclássica, Sistêmica, Contingencial e Matemática) e suas contribuições à gestão das organizações contemporâneas.

Introdução à Administração	Evolução histórica da Administração; conceitos básicos, funções administrativas e áreas funcionais; papel do administrador; tipologias de organizações (primeiro, segundo e terceiro setor); ambiente externo e interno; tomada de decisão administrativa; ética e responsabilidade social.
Gestão de Pessoas	Evolução da área de Recursos Humanos; políticas e estratégias de RH; recrutamento e seleção; cargos, carreiras e remuneração; relações trabalhistas; treinamento e desenvolvimento; avaliação de desempenho; qualidade de vida no trabalho; responsabilidade social corporativa; tendências e desafios da área.
Comunicação Organizacional	Introdução à comunicação nas organizações; comunicação interna e interpessoal; comunicação oral, escrita e não verbal; redação de documentos organizacionais; planos de comunicação; comunicação institucional.
Processo Decisório	Processo de tomada de decisão nas organizações; modelos de decisão (otimização e satisfação); tipos de problemas e níveis de decisão; etapas de formulação e análise de problemas; técnicas heurísticas; árvore de decisão; sistemas de apoio à decisão; decisão em grupo e negociação.

Fonte: Elaborado pelos autores a partir das ementas analisadas (2025).

Com base nesses procedimentos, foi possível mapear a presença dos conteúdos da área de Organizações nas provas do ENADE em Administração e identificar os temas mais recorrentes em cada componente curricular. Na seção seguinte, apresentam-se os resultados da análise dos dados.

8

RESULTADOS E DISCUSSÃO

No período de 2012 a 2022, foram realizadas quatro edições do ENADE na área de Administração. Os achados identificados nas referidas provas estão sistematizados nesta seção, a priori, analisando cada componente curricular do Quadro 1 e, na sequência, trazendo um panorama integrado dos dados. Em todos os casos, os percentuais têm como base as 140 questões objetivas e as 20 discursivas que compõem o conjunto das quatro provas.

O componente curricular de Introdução à Administração foi o que apresentou maior presença de conteúdos nas provas analisadas. Conforme Maciel e Silva (2024b), os temas dessa disciplina permearam todas as provas, aparecendo em 60 questões objetivas e 9 discursivas, o que corresponde, respectivamente, a 42,8% e 45% do total. A distribuição das questões objetivas

por edição revela presença significativa e crescente: 12 em 2012, 10 em 2015, 19 em 2018 e 19 em 2022.

Todos os tópicos da ementa desse componente curricular apareceram nas provas, de forma direta ou indireta. O tema ética e responsabilidade social destacou-se de maneira marcante, com presença em 33 questões objetivas e 6 discursivas, o que ratifica seu papel como conteúdo que fundamenta o agir profissional e é abordado de modo interdisciplinar ao longo do curso (Scharf et al., 2020; Silva; Araújo, 2023; Stora et al., 2022). O segundo tema de maior destaque foi tomada de decisão, com 12 questões, evidenciando a interdisciplinaridade entre esse componente e Processo Decisório.

Esses resultados confirmam a relevância da Introdução à Administração como componente que oferece fundamentos e reflexões mobilizados nas demais disciplinas, articulando conceitos básicos, funções administrativas e valores éticos exigidos no perfil do egresso (Brasil, 2021).

No que se refere aos conteúdos sobre Gestão de Pessoas, trata-se do segundo componente curricular com maior incidência nas provas do ENADE analisadas em relação às outras disciplinas. De acordo com Silva e Silva (2025), foram identificadas 32 questões objetivas e 7 discursivas relacionadas, direta ou indiretamente, aos conteúdos da área, o que equivale a 22,9% das objetivas e a 35% das discursivas. A média foi de oito questões objetivas por edição, distribuídas em 8 questões em 2012, 6 em 2015, 9 em 2018 e 9 em 2022.

Das 32 questões objetivas, 17 abordaram diretamente conteúdos do componente, assim distribuídas: 6 sobre recrutamento, seleção, desenvolvimento de cargos e remuneração; 7 referentes a treinamento, avaliação de desempenho e qualidade de vida no trabalho; e 4 que contemplaram, simultaneamente, conteúdos de ambas as frentes. As 15 questões restantes trataram da temática de forma indireta, configurando-se como itens interdisciplinares, nos quais o estudante precisava mobilizar conhecimentos de diferentes disciplinas da matriz curricular. Entre os assuntos recorrentes, destacaram-se a evolução do campo de Recursos Humanos e o uso de indicadores, a natureza multidimensional do estresse laboral e a valorização da diversidade cultural nas organizações multiculturais (Montenegro et al., 2022; Paz; Odelius, 2021).

Esses achados reiteram que a Gestão de Pessoas constitui uma área-meio, que exerce papel de suporte e articulação em relação às diferentes áreas funcionais. Por isso, sua abordagem tende a apresentar caráter transversal, relacionando-se a conteúdos de diversos componentes

curriculares e confirmando seu caráter estratégico e interdisciplinar na formação do administrador (Silva; Silva, 2025; Souza; Vasconcelos, 2021).

Quanto aos conhecimentos analisados no âmbito da Comunicação Organizacional, foram identificadas 14 questões objetivas e 3 discursivas, conforme Oliveira e Silva (2024). Desse total, 3 questões objetivas constam na prova de 2012, 3 em 2015, 4 em 2018 e 4 em 2022, com tendência de crescimento ao longo do período. Das três discursivas, duas foram identificadas na edição de 2012 e uma na prova de 2018.

Em relação ao conteúdo, observou-se que a competência de interpretação textual perpassou todas as provas, ainda que essa habilidade seja exigida em qualquer área de avaliação. Destacaram-se também a comunicação não verbal, presente em questões que traziam mapas, gráficos e charges, bem como os temas de ética na comunicação e segurança da informação, que apareceram de forma transversal em todas as edições. Esses dois últimos tópicos têm sido amplamente debatidos diante da disseminação das tecnologias e dos diferentes meios de comunicação na atualidade (Dias, 2020; Fontoura; Monteiro, 2023).

Os resultados evidenciam que a comunicação não se restringe a tópicos específicos do componente, mas atravessa o conjunto das provas no que se refere à competência de interpretação verbal e não verbal, alinhando-se ao perfil do egresso previsto nas DCNs, que deve compreender e saber comunicar conclusões a partir da construção e análise de diferentes fontes de informações (Brasil, 2021).

10

Quanto ao componente curricular de Processo Decisório, Siqueira e Silva (2024) identificaram 12 questões objetivas e 1 discursiva relacionadas à tomada de decisão, o que corresponde a 8,6% das objetivas e a 5% das discursivas do total das provas analisadas. As questões objetivas distribuíram-se da seguinte forma: 4 na edição de 2012, 2 em 2015, 3 em 2018 e 3 em 2022.

No que tange ao conteúdo, apenas uma questão objetiva tratou de um tema específico do componente, a saber: árvore de decisão (questão 31 da edição de 2018). As outras onze perguntas abordaram a tomada de decisão de forma indireta, exigindo que o estudante refletisse sobre escolhas que mobilizavam conhecimentos de outras disciplinas, como Marketing, Finanças e Produção. A única questão discursiva, presente na edição de 2012, também tratou a temática de modo transversal, ao requerer cálculos de coeficientes de correlação para subsidiar uma decisão que envolvia Marketing e Finanças.

Esse predomínio de abordagens indiretas sinaliza a interdisciplinaridade do Processo Decisório e sugere a pertinência de situá-lo em períodos mais avançados da matriz curricular, de modo a assegurar aos graduandos uma base de conhecimentos das demais disciplinas para fundamentar a tomada de decisão (Siqueira; Silva, 2024).

Por fim, a disciplina de Teoria Geral da Administração, analisada por Maciel e Silva (2024a), apresentou 10 questões objetivas e 1 discursiva, o que equivale a 7,1% das objetivas e a 5% das discursivas do *corpus* analisado. Entre as escolas do pensamento administrativo, a Teoria Burocrática foi a mais frequente, contemplada em 4 das 10 questões objetivas. As demais abordaram diferentes correntes, com exceção das teorias Estruturalista e Neoclássica, que não apareceram nas provas analisadas.

Constatou-se ainda que 70% das questões objetivas relacionavam-se diretamente às teorias da Administração, ao passo que algumas exigiam conhecimentos de mais de uma abordagem, com enunciados aplicados à gestão das organizações contemporâneas. A única questão discursiva, presente na edição de 2018, demandou conhecimentos da Administração Científica, ao abordar a aplicação de métodos tayloristas de produção na gestão de operações, o que reafirma o caráter basilar dessa teoria nos estudos organizacionais (Maciel; Silva, 2024a).

A reunião dos estudos sobre os cinco componentes curriculares permite uma leitura comparativa da presença da área de Organizações nas provas do ENADE no campo da Administração. A Tabela 1 consolida o número de questões objetivas e discursivas de cada componente, bem como os percentuais calculados sobre a base de 140 questões objetivas e 20 discursivas:

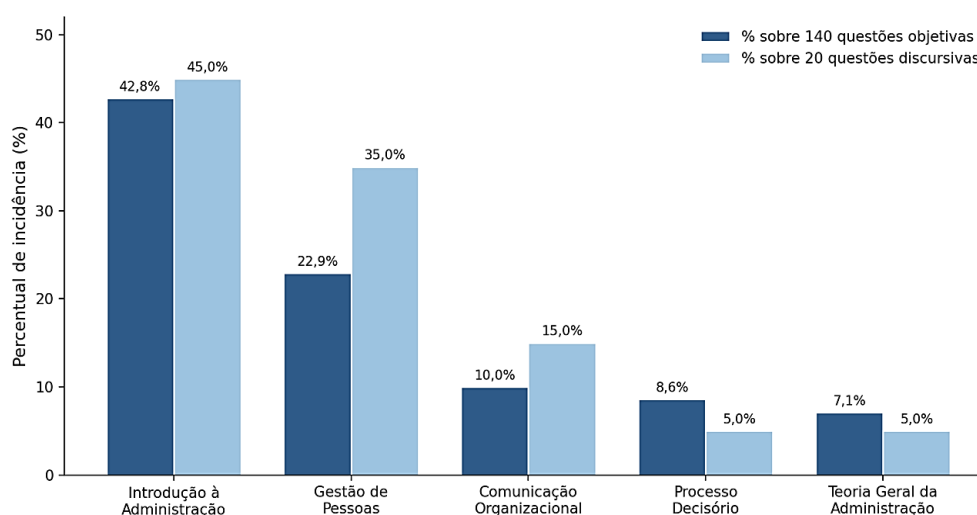
Tabela 1. Panorama consolidado das questões por componente curricular (ENADE 2012-2022)

Componente curricular	Objetivas (n)	% sobre 140	Discursivas (n)	% sobre 20
Introdução à Administração	60	42,8%	9	45%
Gestão de Pessoas	32	22,9%	7	35%
Comunicação Organizacional	14	10,0%	3	15%
Processo Decisório	12	8,6%	1	5%
Teoria Geral da Administração	10	7,1%	1	5%

Fonte: Dados da pesquisa a partir de Maciel e Silva (2024a, 2024b), Silva e Silva (2025), Siqueira e Silva (2024) e Oliveira e Silva (2024).

É imprescindível ressaltar que os componentes da área de Organizações não são mutuamente exclusivos. Em razão da natureza interdisciplinar das provas, uma mesma questão pode ser contabilizada em mais de um componente. As 12 questões de Processo Decisório, por exemplo, estão contidas em algumas das 60 de Introdução à Administração, uma vez que a tomada de decisão integra a ementa desse componente introdutório. De modo análogo, a competência de comunicação sustenta a interpretação exigida em todas as provas. Por essa razão, os números de cada componente não devem ser somados como se representassem questões distintas, e os percentuais devem ser lidos sempre em relação ao total de 140 questões objetivas e 20 discursivas. A Figura 1 ilustra, de forma comparativa, o peso percentual de cada componente:

Figura 1. Peso percentual dos componentes curriculares da área de Organizações nas provas do ENADE (2012-2022)



Fonte: Dados da pesquisa (2024/2025).

A leitura integrada da Figura 1 revela três padrões principais: o primeiro é a centralidade da área de Organizações no exame, pois os cinco componentes, em conjunto, compõem uma parcela expressiva das questões objetivas e discursivas, com destaque para Introdução à Administração e Gestão de Pessoas; o segundo padrão é a transversalidade, evidenciada pela presença de temas como ética e responsabilidade social, comunicação e tomada de decisão, que perpassam diferentes componentes e edições; e o terceiro é a interdisciplinaridade, manifesta na predominância de questões que exigem a mobilização articulada de conhecimentos de distintas disciplinas, como observado de modo marcante em Processo Decisório e Gestão de Pessoas.

Em relação aos conteúdos, o Quadro 2 sintetiza os temas mais recorrentes e as ausências identificadas em cada disciplina, contribuindo para a compreensão das ênfases e das lacunas identificadas nas provas no período analisado.

Quadro 2. Temas recorrentes e ausências por componente da área de Organizações

COMPONENTES CURRICULARES	TEMAS RECORRENTES	AUSÊNCIAS E OBSERVAÇÕES
Introdução à Administração	Ética e responsabilidade social (33 objetivas e 6 discursivas); tomada de decisão (12 objetivas).	Todos os tópicos da ementa apareceram nas provas; não houve ausências.
Gestão de Pessoas	Evolução de Recursos Humanos e uso de indicadores; estresse laboral; diversidade cultural e organizações multiculturais.	Predomínio de abordagens diretas (17) e indiretas (15); sem ausências específicas registradas.
Comunicação Organizacional	Interpretação textual (em todas as provas); comunicação não verbal (mapas, gráficos e charges); ética na comunicação e segurança da informação.	Ênfase na competência de interpretação verbal e não verbal; tópicos específicos não destacados de forma direta.
Processo Decisório	Tomada de decisão em abordagem interdisciplinar (Marketing, Finanças e Produção).	Apenas a árvore de decisão apareceu de forma direta; modelos de decisão, sistemas de apoio e técnicas heurísticas foram pouco frequentes.
Teoria Geral da Administração	Teoria Burocrática (4 de 10 questões) e Administração Científica.	Ausência das teorias Estruturalista e Neoclássica nas provas analisadas.

Fonte: Dados da pesquisa a partir dos cinco estudos sistematizados (2024/2025).

Em síntese, os achados confirmam que a área de Organizações ocupa posição estratégica na avaliação do ENADE em Administração. Mais do que verificar o domínio de conteúdos isolados, o exame privilegia a capacidade de o estudante integrar saberes, interpretar cenários e propor soluções, o que dialoga com o perfil do egresso previsto nas DCNs (Brasil, 2021; CFA, 2022). Tais evidências oferecem subsídios para a revisão dos PPCs, o fortalecimento da

integração entre teoria e prática e a adoção de metodologias que estimulem o raciocínio crítico e interdisciplinar exigido pelo exame.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo teve como objetivo analisar os conhecimentos da área de Organizações avaliados no ENADE em Administração no período de 2012 a 2022, mediante a sistematização de cinco estudos que, isoladamente, investigaram os componentes de Introdução à Administração, Gestão de Pessoas, Comunicação Organizacional, Processo Decisório e Teoria Geral da Administração.

Quanto ao primeiro objetivo específico, o mapeamento revelou que a área de Organizações está fortemente presente nas provas, com destaque para Introdução à Administração e Gestão de Pessoas. Temas como ética e responsabilidade social, comunicação, tomada de decisão e teorias administrativas mostraram-se recorrentes, ao passo que as teorias Estruturalista e Neoclássica não foram contempladas.

Quanto ao segundo objetivo específico, identificou-se que a relação entre as questões e os componentes ocorre de forma direta e, sobretudo, indireta. A natureza interdisciplinar do exame faz com que uma mesma questão mobilize conhecimentos de diferentes disciplinas, o que reforça a transversalidade dos componentes e impõe cautela na contagem, evitando a soma de totais como se fossem mutuamente exclusivos.

14

Conclui-se que os componentes da área de Organizações são centrais na formação do administrador e na avaliação do ENADE, articulando conhecimentos técnicos, competências socioemocionais e atitudes éticas. Os resultados podem subsidiar a atualização dos Projetos Pedagógicos de Curso, o aprimoramento das práticas docentes e a familiarização dos graduandos com a estrutura das questões, contribuindo para reduzir o receio em relação ao exame e para melhorar o desempenho institucional.

Como limitação, registra-se que a análise se restringiu aos cinco componentes da área de Organizações de um curso específico, o que sugere, para pesquisas futuras, a ampliação do escopo para os demais conhecimentos previstos nas DCNs, bem como a investigação do grau de dificuldade das questões ao longo das edições do exame.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES). Brasília, DF: Presidência da República, 2004.

BRASIL. Ministério da Educação. **Resolução CNE/CES nº 5, de 14 de outubro de 2021**. Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Administração. Brasília, DF: MEC, 2021.

CARVALHO, Fernando José Peixoto de; GIMENEZ, Luciano; OLIVEIRA, Antônio Benedito Silva. Concentração da contabilidade e análise de custos nos ENADEs de Ciências Contábeis. **Redeca: Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis**, São Paulo, v. 5, n. 2, p. 103-117, 2019.

CFA, Conselho Federal de Administração. **Guia das DCNs de Administração**. Brasília: CFA, 2022.

CORDAZZO, Mônica et al. Estratégias de melhoria de cursos de Administração a partir do ENADE. **Avaliação**, Campinas, v. 28, n. 2, 2023.

DIAS, Cristina Betioli. A comunicação e a importância de se comunicar bem. **Saberes em Foco Revista da SMED NH**, [S. l.], v. 3, n. 1, p. 287-297, 2022.

ESTEVES, Henrique Ramos Ciampi; HIGUCHI, Agnaldo Keiti; MOTA, Renato Cesar Lopes. Influência da categoria administrativa, modalidade de aplicação e nota Ideb na avaliação ENADE dos cursos de Administração do estado de Minas Gerais. **Dialogia**, n. 41, p. 1-19, 2022.

FONTOURA, Carlos Eduardo da Silva; MONTEIRO, Nancy Ramacciotti de Oliveira. Autoavaliação de competências genéricas desenvolvidas em cursos de graduação interdisciplinares. **Revista Educação Online**, Rio de Janeiro, v. 18, n. 44, p. 1-21, 2023.

FREITAS, Patrícia Fortes Pinheiro de; ODELIUS, Catarina Cecília. Escala de competências gerenciais para o setor público. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, n. 2, 2022.

INEP, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **ENADE: papel das IES, resultados e tendências**. Brasília: INEP, 2022.

INEP, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Relatório síntese de área: Administração (ENADE 2022)**. Brasília: INEP, 2023.

ITOKAZU, Marta Fukamati. **Estudo sobre a abordagem quali-quantitativa em dissertações de mestrados profissionais em educação**. 2023. 214 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Educação e Novas Tecnologias) - Centro Universitário Internacional UNINTER, Curitiba, 2023.

LOPES, Marcos Vinícius de Sousa; GUIMARÃES, Joaquim de Castro. Perfil socioeconômico e o desempenho no ENADE do curso de Administração EaD e presencial. **Revista EDaPECI**, São Cristóvão, v. 23, n. 3, p. 139-154, 2023.

MACIEL, Anne Caroline Furtunato Queiroga; SILVA, Fabiana Ferreira. Teorias da Administração avaliadas no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) no período de 10 anos (2012-2022). In: [ORGANIZADOR(ES)]. [Título do livro]. [S. l.: s. n.], 2024a.

MACIEL, Anne Caroline Furtunato Queiroga; SILVA, Fabiana Ferreira. Teorias da Administração avaliadas no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE) no período de 10 anos (2012 – 2022). In: SILVEIRA, J. L. (Org.). **Agregando Valores - Administração, Contabilidade e Economia**. Formiga-MG: Ópera, 2024a. p. 76-89.

MACIEL, A. C. F. Q.; SILVA, F. F. O componente curricular de “Introdução à Administração” nas provas do ENADE no período de 10 anos (2012-2022) sob o olhar da monitoria acadêmica. In: **Anais do V Congresso Brasileiro Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia - COBICET**. Diamantina-MG, 2024b.

MARQUES, Heitor Romero et al. Inovação no ensino: uma revisão sistemática das evidências. **Avaliação**, Campinas, v. 26, n. 3, 2021.

MACHADO, José Roberto de Faria. Metodologias de pesquisa: um diálogo quantitativo, qualitativo e quanti-qualitativo. **Revista Devir Educação**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 1-21, 2023.

MONTENEGRO, Alexandre Veras et al. Práticas de Gestão de Pessoas, inovação gerencial e perfis de inovação. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 24, 2022.

OLIVEIRA, Bruna Leandro de; SILVA, Fabiana Ferreira. Análise dos conhecimentos avaliados no ENADE no âmbito da comunicação organizacional. In: **Anais do V Congresso Brasileiro Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia - COBICET**. Diamantina-MG, 2024.

PAZ, Lana Montezano da Cruz Álvares; ODELIUS, Catarina Cecília. Escala de competências gerenciais em um contexto de trabalho. **Organizações & Sociedade**, v. 28, n. 98, 2021.

RIBOLI, Cleci; GUERRA, Maria das Graças Gonçalves Vieira. Avaliação externa virtual e os efeitos sobre a educação superior. **Avaliação**, Campinas, v. 29, 2024.

SCHARF, Edson Roberto et al. Responsabilidade social corporativa e ética na formação de estudantes da área de Administração. **Revista Brasileira de Pesquisas de Marketing, Opinião e Mídia**, São Paulo, v. 13, n. 1, p. III-125, 2020.

SILVA, Fabiana Ferreira; SILVA, Livia Manoele da. A centralidade da Gestão de Pessoas nas provas do ENADE e possíveis caminhos para a inovação curricular em cursos de bacharelado em Administração. In: **Anais do XXI Congresso Internacional de Inovação na Educação**. Recife-PE, 2025.

SILVA, Maria Eduarda Silva; ARAÚJO, Gabriel. Ética profissional na sociedade contemporânea e a sua importância nas relações sociais. **Caderno de Diálogos**, v. 3, n. 1, p. 98-105, 2023.

SIQUEIRA, Rillary Rosane de Aguiar; SILVA, Fabiana Ferreira. Conhecimentos sobre processo decisório avaliados no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes em Administração no período de 10 anos (2012-2022). In: **Anais do V Congresso Brasileiro Interdisciplinar em Ciência e Tecnologia - COBICET**. Diamantina-MG, 2024.

SOUZA, Maria Gilvanda de Melo Cordeiro. O ENADE enquanto política de avaliação da educação superior. **Revista Encantar: Educação, Cultura e Sociedade**, Bom Jesus da Lapa, v. 2, p. I-II, 2020.

SOUZA, Adriana Roseno da Silva; VASCONCELOS, Isabella Francisca Freitas Gouveia de. Meritocracia e gestão de pessoas por competências: tema utópico ou realidade organizacional? **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 19, n. 1, p. 190-202, 2021.

STORA, Franciele et al. A relevância da responsabilidade social nas instituições de ensino superior. **Revista Ciências Sociais em Perspectiva**, v. 21, n. 40, p. 59-78, 2022.

TOMÁS, Maria Carolina; SILVEIRA, Leonardo Souza; D'ALBUQUERQUE, Raphael Wiensearqueh. Fatores associados à percepção de dificuldade da prova do ENADE: uma análise a partir das características dos alunos e das instituições de ensino superior. **Educação em Revista**, v. 36, p. 1-35, 2020.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.