

LÍNGUA INGLESA E INTERNACIONALIZAÇÃO NA FORMAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO: EVIDÊNCIAS DOS CURSOS DE EXCELÊNCIA BRASILEIROS

ENGLISH LANGUAGE AND THE INTERNATIONALIZATION IN BUSINESS ADMINISTRATION EDUCATION: EVIDENCE FROM TOP-RANKED BRAZILIAN PROGRAMS

LENGUA INGLESA E INTERNACIONALIZACIÓN EN LA FORMACIÓN EN ADMINISTRACIÓN: EVIDENCIAS DE LOS PROGRAMAS BRASILEÑOS DE EXCELENCIA

Bruno Mendes Pereira¹
Clayton Robson Moreira da Silva²
Cláudia Rosane Moreira da Silva³
Rayssa Clara Fernandes da Silva⁴
Cristiane de Sousa Florêncio⁵

RESUMO: A internacionalização da educação superior e do mundo do trabalho tem ampliado a importância da língua inglesa na formação de profissionais para contextos globais. No campo da Administração, o domínio desse idioma favorece o acesso à produção científica internacional, fortalece a mobilidade acadêmica e amplia as oportunidades profissionais, contribuindo para o desenvolvimento de competências requeridas em contextos organizacionais globalizados. Nesse contexto, o presente estudo teve como objetivo analisar como os cursos de excelência em Administração no Brasil articulam a língua inglesa e a internacionalização em seus projetos pedagógicos. Trata-se de uma pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa e natureza documental, baseada na análise dos Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) das Instituições de Ensino Superior mais bem posicionadas no Ranking Universitário Folha (RUF). Os dados foram examinados por meio da análise de conteúdo. Os resultados mostram que a internacionalização constitui uma diretriz amplamente presente nos PPCs, expressa em programas de mobilidade acadêmica, cooperação internacional e formação para ambientes multiculturais. Entretanto, a inserção formal da língua inglesa nos currículos permanece heterogênea entre as instituições. Conclui-se que a internacionalização está mais consolidada como estratégia institucional do que a língua inglesa como componente curricular estruturante da formação em Administração.

1

Palavras-chave: Ensino de inglês. Administração. Internacionalização da educação superior. Formação profissional. Currículo.

¹ Mestre em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

² Doutor em Administração e Controladoria pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Piauí (IFPI).

³ Doutoranda em Ensino pela Universidade Federal do Ceará (UFC). Professora da Prefeitura Municipal de Sobral (PMS).

⁴ Graduada em Letras – Português e Inglês pela Universidade Cruzeiro do Sul (UNICSUL) e em Psicologia pela Faculdade Luciano Feijão (FLF).

⁵ Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS). Professora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE).

ABSTRACT: The internationalization of higher education and the world of work has increased the importance of the English language in preparing professionals for global contexts. In the field of Business Administration, proficiency in English facilitates access to international scientific knowledge, strengthens academic mobility, and expands professional opportunities while contributing to the development of competencies required in globalized organizational environments. Against this background, this study aimed to analyze how top-ranked Business Administration programs in Brazil integrate the English language and internationalization into their Pedagogical Course Projects (PCPs). This descriptive study adopted a qualitative, documentary research design based on the analysis of the Pedagogical Course Projects of the higher education institutions ranked highest in the Folha University Ranking (RUF). Data were analyzed using content analysis. The findings show that internationalization is a guiding principle widely embedded in the analyzed Pedagogical Course Projects, reflected in academic mobility programs, international cooperation initiatives, and educational approaches aimed at preparing graduates for multicultural environments. However, the formal integration of English into the curriculum remains heterogeneous across institutions. The study concludes that internationalization is more firmly established as an institutional strategy than English as a core curricular component of Business Administration education.

Keywords: English language teaching. Business Administration. Internationalization of higher education. Professional education. Curriculum.

RESUMEN: La internacionalización de la educación superior y del mundo del trabajo ha incrementado la importancia de la lengua inglesa en la formación de profesionales para contextos globales. En el ámbito de la Administración, el dominio de este idioma favorece el acceso a la producción científica internacional, fortalece la movilidad académica y amplía las oportunidades profesionales, contribuyendo al desarrollo de competencias requeridas en entornos organizacionales globalizados. En este contexto, el presente estudio tuvo como objetivo analizar cómo los programas brasileños de excelencia en Administración articulan la lengua inglesa y la internacionalización en sus proyectos pedagógicos. Se trata de una investigación descriptiva, de enfoque cualitativo y naturaleza documental, basada en el análisis de los Proyectos Pedagógicos de Curso (PPC) de las instituciones de educación superior mejor posicionadas en el Ranking Universitario Folha (RUF). Los datos fueron analizados mediante análisis de contenido. Los resultados muestran que la internacionalización constituye un principio ampliamente presente en los proyectos pedagógicos analizados, expresado en programas de movilidad académica, cooperación internacional y formación orientada a entornos multiculturales. Sin embargo, la incorporación formal de la lengua inglesa en los planes de estudio sigue siendo heterogénea entre las instituciones. Se concluye que la internacionalización está más consolidada como estrategia institucional que la lengua inglesa como componente curricular estructurante de la formación en Administración.

Palabras clave: Enseñanza del inglés. Administración. Internacionalización de la educación superior. Formación profesional. Currículo.

INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, marcada pela intensificação dos fluxos globais de informação, conhecimento e negócios, a língua inglesa consolidou-se como principal meio de comunicação internacional em diferentes esferas sociais, acadêmicas e profissionais. O avanço das tecnologias da informação, aliado à crescente internacionalização da produção científica e das atividades econômicas, ampliou a circulação de conhecimentos em escala global e fortaleceu o papel do inglês como língua franca da ciência, da educação superior e dos negócios (Finardi; França, 2016). Nesse contexto, o domínio do idioma tem assumido relevância crescente na formação de profissionais capazes de atuar em ambientes organizacionais caracterizados por elevados níveis de interação internacional (Gementi; Cabrera, 2021).

No campo da Administração, as transformações decorrentes da globalização econômica ampliaram a demanda por profissionais aptos a interagir em contextos multiculturais, acessar informações produzidas em diferentes países e participar de processos de negociação, gestão e tomada de decisão em âmbito internacional. Tal cenário contribuiu para aproximar a formação do administrador das discussões sobre internacionalização da educação superior e sobre o papel da língua inglesa na qualificação profissional. Conforme argumentam Finardi e Porcino (2015), o ensino de inglês ocupa posição estratégica nesse processo, embora permaneça tensionado entre uma perspectiva formativa mais ampla e uma perspectiva instrumental orientada às demandas acadêmicas e profissionais.

Apesar da crescente relevância atribuída à língua inglesa nos processos de internacionalização e formação profissional, ainda são limitadas as evidências acerca de como esse idioma está efetivamente inserido nos currículos dos cursos de Administração brasileiros. Em particular, observa-se uma escassez de estudos voltados à análise da articulação institucional entre o ensino de língua inglesa, a formação profissional do administrador e as estratégias de internacionalização adotadas pelos cursos de maior prestígio acadêmico do país.

Considerando que os Projetos Pedagógicos de Curso (PPCs) materializam concepções formativas, políticas curriculares e estratégias institucionais, emerge a seguinte questão de pesquisa: Como os cursos de excelência em Administração no Brasil articulam a língua inglesa e a internacionalização em seus projetos pedagógicos? Dessa forma, o presente estudo tem como objetivo analisar como os cursos de excelência em Administração no Brasil articulam a língua inglesa e a internacionalização em seus projetos pedagógicos.

Para tanto, realizou-se uma análise documental dos PPCs das Instituições de Ensino Superior melhor posicionadas no Ranking Universitário Folha (RUF), buscando identificar a carga horária destinada ao ensino de inglês, a obrigatoriedade ou não de disciplinas relacionadas ao idioma, as abordagens de ensino adotadas e a presença de estratégias formais de internacionalização curricular.

A opção por analisar os cursos de Administração mais bem avaliados do país justifica-se pelo fato de essas instituições ocuparem posições de destaque nos rankings nacionais, refletindo, em alguma medida, padrões reconhecidos de qualidade acadêmica, estrutura curricular e formação profissional. Nesse sentido, suas experiências podem servir como referências (*benchmarking*) para instituições emergentes ou em processo de consolidação que buscam aperfeiçoar seus projetos formativos, fortalecer estratégias de internacionalização e alcançar níveis mais elevados de qualidade e prestígio acadêmico. A análise dessas instituições permite, portanto, identificar tendências, práticas e diretrizes que podem contribuir para o aprimoramento da formação em Administração no contexto brasileiro.

Além disso, a relevância do estudo reside na crescente inserção de profissionais da Administração em contextos organizacionais internacionalizados, nos quais competências comunicativas em língua inglesa assumem importância crescente para o desempenho das atividades profissionais (Santos; Soares; Oliveira, 2021). Do ponto de vista acadêmico, a pesquisa contribui para ampliar a compreensão sobre a relação entre ensino de línguas para fins específicos, formação profissional e internacionalização do currículo no contexto brasileiro. Sob a perspectiva social, o estudo oferece subsídios para o debate sobre políticas institucionais voltadas à ampliação das oportunidades de acesso às competências linguísticas demandadas na sociedade contemporânea. Por fim, no âmbito gerencial, os resultados podem auxiliar gestores educacionais e coordenadores de curso na reflexão sobre o alinhamento entre currículos de Administração e as exigências comunicativas presentes em ambientes profissionais cada vez mais conectados internacionalmente.

REVISÃO DA LITERATURA

A crescente inserção da língua inglesa nos contextos acadêmicos e profissionais tem impulsionado debates sobre seu papel na formação superior e nos processos de internacionalização. Finardi e França (2016) destacam que a expansão das tecnologias da informação e a consolidação do inglês como língua da ciência contribuíram para ampliar sua

relevância na circulação internacional do conhecimento. De forma complementar, Finardi e Porcino (2015) argumentam que o idioma ocupa posição central nos processos de internacionalização da educação, embora seu ensino permaneça tensionado entre uma perspectiva formativa e uma perspectiva instrumental voltada às demandas acadêmicas e profissionais.

No âmbito do ensino de línguas, essa discussão aproxima-se do campo do Inglês para Fins Específicos (*English for Specific Purposes* – ESP), cuja principal característica consiste em orientar o processo de ensino-aprendizagem a partir das necessidades comunicativas dos aprendizes (Vian Jr., 1999). Segundo o autor, o desenvolvimento do ESP está diretamente associado à necessidade de utilização da língua em contextos específicos de atuação profissional. No caso dos negócios, essa abordagem ganhou relevância em virtude da crescente demanda por profissionais capazes de desempenhar tarefas como participar de reuniões, realizar apresentações, conduzir negociações e elaborar documentos corporativos em língua inglesa (Vian Jr., 2002; Vian Jr., 2014).

A literatura nacional evidencia diferentes possibilidades de articulação entre o ensino de inglês e a formação profissional. Marchi e Benetti (2014) defendem a integração entre conteúdos da Administração e atividades de Inglês Instrumental, destacando o potencial de abordagens interdisciplinares para favorecer a compreensão de textos e conceitos da área. De forma semelhante, pesquisas realizadas no campo do Secretariado Executivo indicam que materiais de *Business English* são frequentemente utilizados para aproximar o ensino da língua das demandas profissionais, embora persistam limitações decorrentes da escassez de materiais produzidos para contextos formativos específicos (Cantarotti; Pinto, 2018; Bernardon, 2021).

As discussões sobre internacionalização também têm ampliado o interesse por estratégias de inserção da língua inglesa nos currículos universitários. Entre essas iniciativas destaca-se a chamada Internacionalização em Casa (*Internationalization at Home*), que busca promover experiências acadêmicas internacionalizadas sem a necessidade de mobilidade internacional. Nesse contexto, Fonseca et al. (2018) relatam a experiência de uma disciplina da área de Administração ministrada integralmente em inglês, identificando desafios relacionados à proficiência linguística dos estudantes, mas também benefícios associados ao desenvolvimento acadêmico e profissional.

No campo da Administração, a relevância da língua inglesa também se manifesta na incorporação de terminologias e conceitos oriundos do ambiente corporativo global.

Investigando estudantes de Administração, Santos, Soares e Oliveira (2021) observaram que, embora muitos discentes apresentem limitações no domínio do idioma, reconhecem a importância de termos amplamente utilizados no universo organizacional, evidenciando a presença crescente do inglês na formação e no exercício profissional do administrador.

Entretanto, a ampliação da presença da língua inglesa nos currículos não elimina desafios relacionados à seleção de conteúdos, materiais e abordagens de ensino. Vian Jr. (2014) destaca que diferentes necessidades formativas exigem diferentes abordagens pedagógicas, reforçando a importância da análise de necessidades dos aprendizes e dos contextos de atuação profissional. Em complemento, Ramalho (2013) problematiza os discursos presentes nos materiais didáticos de inglês para negócios, argumentando que esses recursos não constituem instrumentos neutros de ensino, mas veiculam concepções específicas sobre trabalho, sucesso e atuação profissional.

Embora a literatura nacional tenha avançado na discussão sobre ensino de inglês para fins específicos, internacionalização da educação superior, materiais didáticos e formação profissional, permanecem escassos os estudos que investigam como a língua inglesa está institucionalmente inserida nos currículos dos cursos de Administração. Em especial, ainda são limitadas as evidências sobre como os cursos de maior prestígio acadêmico do país articulam o ensino de inglês às competências profissionais e às estratégias de internacionalização previstas em seus projetos formativos, lacuna que o presente estudo busca contribuir para preencher.

METODOLOGIA

Esta pesquisa caracteriza-se como descritiva, uma vez que busca identificar e descrever como a língua inglesa está articulada à formação de bacharéis em Administração nos cursos de excelência do Brasil. Segundo Gil (2019), as pesquisas descritivas têm como finalidade principal a descrição das características de determinada população, fenômeno ou relação entre variáveis. Quanto à abordagem do problema, o estudo adota uma perspectiva qualitativa, por buscar compreender como a formação em língua inglesa está estruturada nos currículos dos cursos investigados, considerando os significados e as características presentes nos documentos institucionais analisados (Creswell, 2010). Em relação aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa documental, desenvolvida a partir da análise de documentos institucionais produzidos pelas próprias instituições de ensino superior.

A população da pesquisa é composta pelos cursos de Bacharelado em Administração ofertados por Instituições de Ensino Superior brasileiras. A amostra foi definida de forma

intencional e não probabilística, sendo constituída pelos 10 cursos de Administração mais bem avaliados no Ranking Universitário Folha (RUF) na edição mais recente disponível no momento da coleta dos dados, isto é, edição RUF 2025. A escolha desses cursos fundamenta-se no pressuposto de que representam referências de qualidade acadêmica e podem servir como benchmarking para instituições emergentes ou em processo de consolidação que buscam aprimorar seus currículos e estratégias de formação profissional.

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental nos sítios eletrônicos oficiais das instituições selecionadas. Foram analisados os PPCs, com foco na inserção da língua inglesa, na formação para contextos globais e nas estratégias de internacionalização. Durante a etapa de coleta de dados, foram realizadas buscas nos sítios eletrônicos oficiais das dez Instituições de Ensino Superior selecionadas. Contudo, os PPCs do Bacharelado em Administração de três universidades não foram localizados nos respectivos portais institucionais. Dessa forma, a análise documental foi realizada com base nos PPCs efetivamente disponíveis, resultando em uma amostra final composta por sete cursos de Administração.

Com base no objetivo da pesquisa e na literatura revisada, a análise documental concentrou-se nas seguintes dimensões:

Quadro 1 - Dimensões e categorias de análise da pesquisa.

Dimensão	Categoria de análise	Descrição
Estrutura curricular	Disciplinas de língua inglesa	Verificação da existência de disciplinas de língua inglesa previstas na matriz curricular do curso.
	Disciplinas ministradas em língua inglesa	Identificação da previsão de componentes curriculares ofertados total ou parcialmente em língua inglesa.
Formação Profissional para Contextos Globais	Perfil do egresso e competências profissionais	Identificação de habilidades e competências relacionadas à atuação em contextos internacionais, multiculturais e globalizados.
	Internacionalização da formação	Análise de referências à internacionalização como elemento constitutivo da formação do administrador.
Internacionalização Institucional	Mobilidade acadêmica internacional	Identificação de programas, convênios e incentivos à mobilidade acadêmica internacional.
	Estratégias de internacionalização	Levantamento de ações e diretrizes institucionais voltadas à internacionalização do curso.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os dados foram analisados por meio da Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2015). O processo compreendeu três etapas: (i) pré-análise, com leitura flutuante e organização dos documentos; (ii) exploração do material, mediante codificação e categorização

das informações de acordo com as dimensões analíticas estabelecidas; e (iii) tratamento dos resultados, inferência e interpretação, buscando identificar padrões, convergências e particularidades na articulação da língua inglesa à formação dos bacharéis em Administração.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Esta seção apresenta os resultados da pesquisa e está organizada em quatro etapas: inicialmente, caracteriza-se as IES que ofertam os cursos de excelência no país; em seguida, examina-se a inserção da língua inglesa na estrutura curricular dos cursos; posteriormente, analisam-se os elementos relacionados à formação profissional para contextos globais; e, por fim, discutem-se as estratégias institucionais de internacionalização identificadas nos documentos.

Caracterização das Instituições Analisadas

A amostra da pesquisa foi composta pelos dez cursos de Bacharelado em Administração mais bem posicionados no Ranking Universitário Folha (RUF). A seleção contemplou instituições reconhecidas por seu desempenho acadêmico, qualidade do ensino, qualificação docente e avaliação pelo mercado, constituindo um conjunto representativo dos cursos de maior prestígio no cenário nacional. O Quadro 2 apresenta as instituições selecionadas, sua localização geográfica e natureza administrativa.

8

Quadro 2 - Cursos de Administração selecionados para a pesquisa.

Posição no RUF	Instituição de Ensino Superior	Sigla	UF	Região	Natureza Administrativa
1	Universidade de São Paulo	USP	SP	Sudeste	Pública
2	Universidade Federal de Minas Gerais	UFMG	MG	Sudeste	Pública
3	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	UFRGS	RS	Sul	Pública
4	Universidade Federal do Rio de Janeiro	UFRJ	RJ	Sudeste	Pública
5	Universidade Estadual de Campinas	UNICAMP	SP	Sudeste	Pública
6	Universidade Federal de Santa Catarina	UFSC	SC	Sul	Pública
7	Universidade de Brasília	UnB	DF	Centro-Oeste	Pública
8	Universidade Federal do Paraná	UFPR	PR	Sul	Pública
9	Universidade Federal da Bahia	UFBA	BA	Nordeste	Pública
10	Escola de Administração de Empresas de São Paulo	FGV EAESP	SP	Sudeste	Privada

Fonte: Dados da pesquisa.

Observa-se o predomínio de instituições públicas na amostra, que representam nove dos dez cursos analisados. Apenas a Escola de Administração de Empresas de São Paulo da

Fundação Getúlio Vargas (FGV EAESP) possui natureza privada. Esse resultado evidencia a forte presença das universidades públicas entre os cursos de Administração mais bem avaliados do país, corroborando o papel historicamente desempenhado por essas instituições na formação de profissionais, produção científica e desenvolvimento da pós-graduação brasileira.

Em relação à distribuição geográfica, verifica-se concentração de instituições na Região Sudeste, que reúne cinco dos dez cursos de excelência (USP, UFMG, UFRJ, UNICAMP e FGV EAESP). A Região Sul aparece em seguida, com três instituições (UFRGS, UFSC e UFPR), enquanto as regiões Centro-Oeste e Nordeste possuem uma instituição cada, representadas pela Universidade de Brasília (UnB) e pela Universidade Federal da Bahia (UFBA), respectivamente. Não foram identificadas instituições da Região Norte entre os dez primeiros colocados do ranking.

Essa distribuição evidencia a concentração dos cursos de maior destaque acadêmico nas regiões Sul e Sudeste, fenômeno frequentemente associado à maior disponibilidade de infraestrutura universitária, programas de pós-graduação consolidados, redes de pesquisa e investimentos históricos em educação superior. Por outro lado, a presença de instituições das regiões Centro-Oeste e Nordeste sugere que a excelência acadêmica na área de Administração não se restringe aos centros econômicos tradicionais do país.

A diversidade regional e institucional observada na amostra permite analisar diferentes estratégias de inserção da língua inglesa nos currículos dos cursos de Administração, contribuindo para uma compreensão mais ampla das formas pelas quais as instituições brasileiras de referência articulam internacionalização, formação profissional e desenvolvimento de competências linguísticas.

Estrutura Curricular: a inserção da língua inglesa nos cursos de Administração

Dos dez cursos inicialmente selecionados, foram localizados e analisados os PPCs de sete instituições. Considerando que o objetivo da pesquisa não é avaliar individualmente o desempenho de cada Instituição de Ensino Superior (IES), mas compreender, de forma conjunta, como os cursos de excelência em Administração articulam a língua inglesa e a internacionalização em seus projetos formativos, optou-se por identificar as instituições por códigos atribuídos aleatoriamente, sem correspondência com suas posições no Ranking Universitário Folha (RUF). Essa estratégia direciona a análise para as tendências,

convergências e particularidades observadas no conjunto dos cursos, evitando interpretações centradas em instituições específicas.

A análise documental permitiu identificar diferentes estratégias de inserção da língua inglesa na estrutura curricular dos cursos de Administração. Embora a internacionalização apareça como diretriz recorrente nos documentos, a forma como o idioma é incorporado aos currículos varia entre as instituições. Em alguns casos, a língua inglesa é contemplada por meio de componentes específicos ou de disciplinas ministradas total ou parcialmente no idioma; em outros, sua presença ocorre de maneira indireta, associada a iniciativas de internacionalização e ao acesso à literatura científica internacional. Nesse sentido, a análise busca evidenciar tendências e experiências que possam oferecer subsídios e *insights* para outras IES interessadas em aperfeiçoar seus currículos, fortalecer suas estratégias de internacionalização e ampliar as oportunidades de formação linguística e intercultural de seus estudantes.

O Quadro 3 sintetiza as evidências encontradas nos PPCs acerca da presença de componentes voltados ao ensino da língua inglesa e da previsão de disciplinas ministradas total ou parcialmente nesse idioma.

Quadro 3 - Inserção da língua inglesa na estrutura curricular dos cursos analisados.

Código	Disciplinas de língua inglesa	Disciplinas ministradas em língua inglesa
IES-1	Sim. Disciplina optativa voltada ao desenvolvimento da leitura em língua inglesa.	Não identificado.
IES-2	Sim. Oferta institucional de disciplinas de Inglês para Fins Acadêmicos destinadas a estudantes de diferentes cursos.	Sim. Oferta de disciplinas da área de Administração ministradas em língua inglesa.
IES-3	Sim. Disciplina de inglês instrumental.	Sim. Previsão de oferta parcial ou integral de conteúdos em língua inglesa em disciplinas e ações de extensão.
IES-4	Não identificado.	Sim. Previsão de oferta de disciplinas em língua inglesa.
IES-5	Não identificado.	Previsão institucional de oferta.
IES-6	Não identificado.	Não identificado.
IES-7	Não identificado.	Não identificado.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados evidenciam que a inserção formal da língua inglesa não ocorre de maneira homogênea nos currículos dos cursos de Administração investigados. Apenas a IES-1 e a IES-3 apresentam, de forma explícita nos PPCs analisados, componentes curriculares voltados diretamente ao desenvolvimento de competências linguísticas em inglês. Na IES-1 e na IES-3, os PPCs preveem componentes curriculares voltados ao desenvolvimento de competências em

língua inglesa, com ênfase na leitura e na compreensão de textos especializados. A presença dessas disciplinas aproxima-se da perspectiva do Inglês para Fins Específicos (*English for Specific Purposes* – ESP), cuja principal característica consiste em orientar o ensino da língua em função das necessidades comunicativas dos estudantes em contextos acadêmicos ou profissionais específicos (Vian Jr., 1999). Nesse sentido, a ênfase na leitura e compreensão de textos especializados sugere uma preocupação com o acesso ao conhecimento produzido internacionalmente e com o desenvolvimento de competências relevantes para a formação do administrador.

Por outro lado, parte das instituições investigadas tem privilegiado a utilização da língua inglesa como instrumento de internacionalização curricular. As IES-2 e a IES-4 registram a oferta de componentes curriculares ministrados em inglês, enquanto a IES-5 explicita a intenção de ampliar esse tipo de oferta como parte de sua estratégia de internacionalização. Esse movimento aproxima-se da concepção de Internacionalização em Casa discutida por Fonseca et al. (2018), segundo a qual a oferta de disciplinas em língua inglesa constitui uma alternativa para ampliar experiências acadêmicas internacionalizadas sem depender exclusivamente da mobilidade estudantil. Nessa perspectiva, o inglês deixa de ocupar apenas a posição de objeto de aprendizagem para assumir o papel de meio de acesso a conteúdos especializados, à literatura científica internacional e a interações acadêmicas em contextos globalizados.

11

Os achados também dialogam com as reflexões de Finardi e Porcino (2015) acerca da crescente centralidade da língua inglesa nos processos de internacionalização da educação superior. Embora os PPCs revelem forte valorização da internacionalização, observa-se que a institucionalização do ensino da língua inglesa ocorre de forma desigual entre os cursos analisados. Em alguns casos, o idioma aparece explicitamente incorporado à estrutura curricular; em outros, sua presença é indireta, associada à oferta de disciplinas em inglês, à mobilidade acadêmica ou ao acesso à produção científica internacional. Tal resultado sugere que, nos cursos de excelência investigados, a língua inglesa é compreendida menos como um conteúdo formativo autônomo e mais como um recurso estratégico para a inserção em redes internacionais de ensino, pesquisa e atuação profissional. Essa constatação converge com a análise de Finardi e França (2016), segundo os quais o domínio do inglês constitui condição cada vez mais relevante para a circulação de conhecimentos e para a participação em ambientes acadêmicos e profissionais internacionalizados.

FORMAÇÃO PROFISSIONAL PARA CONTEXTOS GLOBAIS

A formação de administradores para atuar em ambientes organizacionais caracterizados pela crescente integração econômica, tecnológica e cultural constitui uma preocupação recorrente nos PPCs analisados. Embora as instituições adotem diferentes concepções pedagógicas e estratégias curriculares, observa-se uma convergência em torno da necessidade de desenvolver profissionais capazes de atuar em contextos complexos, dinâmicos e internacionalizados. Nesse sentido, foram analisados os perfis de egresso, as competências profissionais previstas e as referências à internacionalização como elemento constitutivo da formação do administrador, conforme resultados apresentados no Quadro 4.

Quadro 4 - Formação profissional para contextos globais nos PPCs analisados.

Código	Perfil do egresso e competências associadas a contextos globais	Internacionalização da formação
IES-1	Formação orientada à inovação, sustentabilidade, humanismo e atuação em ambientes locais e globais.	Associada à preparação para contextos profissionais internacionalizados.
IES-2	Formação baseada em competências, habilidades e atitudes; atuação em organizações de diferentes naturezas e contextos.	Articulada à realidade nacional e internacional das organizações.
IES-3	Formação voltada à atuação em ambientes multiculturais e internacionalizados.	Internacionalização concebida como dimensão da formação acadêmica.
IES-4	Formação multidisciplinar; desenvolvimento de autonomia, capacidade de aprender, comunicação, trabalho em equipe e liderança.	Associada à visão institucional de reconhecimento internacional e à inserção em ambientes globais.
IES-5	Formação interdisciplinar, inovadora e conectada aos desafios contemporâneos.	Internacionalização integrada ao projeto formativo e às experiências acadêmicas.
IES-6	Visão global dos aspectos sociais, econômicos, políticos, culturais e ambientais relacionados à gestão.	Internacionalização entendida como oportunidade de enriquecimento acadêmico e cultural.
IES-7	Formação de gestores com visão humana, social, estratégica, sustentável e global.	Perspectiva global explicitamente incorporada ao perfil do egresso.

12

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados evidenciam que a formação para contextos globais constitui um elemento presente, em maior ou menor intensidade, em todos os PPCs analisados. Ainda que a terminologia utilizada varie entre as instituições, observa-se uma preocupação comum com o desenvolvimento de competências que ultrapassem o domínio técnico tradicional da Administração. Aspectos como comunicação, pensamento crítico, trabalho em equipe, adaptabilidade, liderança e capacidade de atuar em ambientes complexos aparecem de forma recorrente nos documentos.

Em algumas instituições, como IES-1, IES-4 e IES-5, a formação para contextos globais está associada a uma visão mais ampla de desenvolvimento profissional, envolvendo autonomia, inovação, interdisciplinaridade e capacidade de aprendizagem contínua. Nesses casos, a atuação internacional não é apresentada apenas como uma exigência do mercado de trabalho, mas como parte de uma formação abrangente voltada à compreensão de problemas complexos e à atuação em diferentes contextos sociais e organizacionais.

Em outros PPCs, como os da IES-2, IES-6 e IES-7, a dimensão global aparece mais diretamente vinculada ao exercício profissional do administrador. Os documentos destacam a necessidade de compreender fenômenos econômicos, sociais, políticos e culturais que extrapolam fronteiras nacionais, preparando os estudantes para atuar em organizações inseridas em mercados cada vez mais interdependentes.

Os achados convergem com as discussões de Finardi e Porcino (2015), que apontam a internacionalização como uma dimensão crescente da formação superior contemporânea. Da mesma forma, reforçam a compreensão de que a preparação para ambientes globalizados exige o desenvolvimento de competências que vão além do domínio de conteúdos técnicos, abrangendo habilidades comunicativas, interculturais e relacionais. Embora os PPCs demonstrem preocupação com essa formação ampliada, a análise da seção anterior revelou que a presença da língua inglesa nos currículos nem sempre acompanha a centralidade atribuída à internacionalização nos perfis de egresso e nas competências profissionais previstas.

13

A valorização da atuação em contextos globais observada nos PPCs está diretamente relacionada às estratégias institucionais de internacionalização desenvolvidas pelas universidades. Assim, torna-se relevante examinar como essas instituições operacionalizam a internacionalização por meio de programas, ações e mecanismos de cooperação acadêmica, temática abordada na seção seguinte.

INTERNACIONALIZAÇÃO INSTITUCIONAL

A internacionalização constitui uma diretriz presente em todos os PPCs analisados, embora com diferentes níveis de formalização e aprofundamento. De modo geral, as instituições reconhecem a necessidade de preparar administradores para atuar em ambientes organizacionais marcados pela integração econômica, tecnológica e cultural, incorporando ações voltadas à mobilidade acadêmica, cooperação internacional e formação para contextos globais. O Quadro 5 sintetiza as principais evidências identificadas nos documentos analisados.

Quadro 5 - Internacionalização institucional nos cursos de Administração analisados.

Código	Mobilidade acadêmica internacional	Estratégias de internacionalização
IES-1	Incentivo à participação em programas de intercâmbio.	Internacionalização associada à formação acadêmica e profissional.
IES-2	Programas de mobilidade acadêmica e convênios internacionais.	Política institucional de internacionalização e oferta de Inglês para Fins Acadêmicos.
IES-3	Convênios e programas de mobilidade internacional.	Internacionalização vinculada à educação multicultural, intercultural e à aprendizagem de línguas.
IES-4	Programas de intercâmbio e dupla titulação.	Oferta de disciplinas em inglês, parcerias internacionais e inserção da internacionalização na visão institucional.
IES-5	Mobilidade de estudantes, docentes e técnicos.	Diretoria de Relações Internacionais, acordos de cooperação, semanas internacionais e ampliação da oferta de disciplinas em inglês.
IES-6	Convênios internacionais e dupla diplomação.	Cooperação acadêmica internacional e estímulo à formação global.
IES-7	Possibilidade de mobilidade acadêmica internacional.	Reconhecimento de atividades internacionais e valorização da inserção global da instituição.

Fonte: Dados da pesquisa.

Os resultados evidenciam que a internacionalização deixou de ser concebida apenas como uma atividade complementar para assumir posição estratégica nos projetos formativos dos cursos investigados. Foram identificadas referências à mobilidade acadêmica internacional em todas as instituições analisadas, ainda que sob diferentes formatos, incluindo programas de intercâmbio, acordos de cooperação e iniciativas de dupla titulação (IES-4 e IES-6). Esse resultado sugere que a exposição dos estudantes a experiências acadêmicas internacionais passou a ser compreendida como elemento relevante para a formação do administrador contemporâneo.

Em algumas instituições, a internacionalização apresenta elevado grau de institucionalização. A IES-4, por exemplo, associa explicitamente a formação em Administração à busca por reconhecimento internacional, além de manter programas de intercâmbio e dupla titulação. De modo semelhante, a IES-2 e a IES-5 apresentam estruturas institucionais voltadas à cooperação acadêmica internacional, contemplando convênios com universidades estrangeiras, programas de mobilidade e ações destinadas à atração de estudantes e docentes internacionais. Nesses casos, a internacionalização ultrapassa a dimensão curricular e passa a integrar a estratégia institucional de formação e produção do conhecimento.

Outro aspecto relevante refere-se à associação entre internacionalização e desenvolvimento de competências interculturais. Os PPCs da IES-1 e da IES-3 destacam a importância da interação com diferentes culturas e contextos acadêmicos, aproximando-se da

concepção de internacionalização defendida por Finardi e Porcino (2015), segundo a qual a integração de dimensões internacionais e interculturais constitui elemento fundamental da missão das instituições de ensino superior. Nessa perspectiva, a internacionalização não se restringe à mobilidade física dos estudantes, mas envolve a incorporação de experiências, conhecimentos e perspectivas globais ao processo formativo.

Os resultados também convergem com a discussão proposta por Fonseca et al. (2018) sobre a ampliação das estratégias de Internacionalização em Casa. Embora a mobilidade internacional permaneça relevante, os PPCs analisados revelam a adoção de mecanismos que permitem ampliar a exposição dos estudantes a contextos internacionais sem que seja necessária a realização de intercâmbios. A oferta de disciplinas em inglês, a participação em redes internacionais de pesquisa e os acordos de cooperação acadêmica constituem exemplos de iniciativas que contribuem para a internacionalização do currículo e para a formação de profissionais aptos a atuar em ambientes globalizados.

Por fim, os achados corroboram as reflexões de Finardi e França (2016), que apontam a internacionalização e o domínio da língua inglesa como elementos cada vez mais relevantes para a circulação do conhecimento e para a inserção acadêmica e profissional em escala global. Entretanto, a comparação entre as dimensões analisadas revela que, embora a internacionalização esteja fortemente presente nos PPCs dos cursos de excelência, a incorporação da língua inglesa à estrutura curricular ocorre de forma menos uniforme. Tal assimetria sugere que a internacionalização tem avançado mais rapidamente como diretriz institucional do que como componente curricular estruturado, configurando um desafio para a consolidação de projetos formativos efetivamente internacionalizados.

15

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados evidenciaram que a língua inglesa ocupa posições distintas nos projetos formativos analisados. Enquanto algumas instituições incorporam explicitamente disciplinas voltadas ao desenvolvimento de competências linguísticas ou preveem a oferta de componentes curriculares ministrados em inglês, outras abordam o idioma de forma indireta, vinculando-o às estratégias de internacionalização, à mobilidade acadêmica e ao acesso à produção científica internacional. De modo geral, observou-se que a presença da língua inglesa nos currículos não ocorre de maneira homogênea entre os cursos investigados.

Por outro lado, a internacionalização mostrou-se uma diretriz amplamente consolidada nos PPCs analisados. Foram identificadas referências recorrentes à formação para contextos globais, ao desenvolvimento de competências interculturais, à mobilidade acadêmica internacional, à cooperação com instituições estrangeiras e à inserção dos estudantes em ambientes profissionais internacionalizados. Esses elementos demonstram que os cursos de excelência em Administração reconhecem a crescente relevância da dimensão internacional na formação profissional contemporânea.

Entretanto, a comparação entre as dimensões analisadas revelou uma assimetria importante. Embora a internacionalização esteja fortemente presente nos objetivos formativos, nos perfis de egresso e nas estratégias institucionais, a língua inglesa nem sempre aparece de forma estruturada nos currículos. Esse resultado sugere que a internacionalização tem avançado mais rapidamente como diretriz institucional do que como componente curricular voltado ao desenvolvimento sistemático de competências linguísticas, evidenciando uma lacuna entre os objetivos de formação internacionalizada e os mecanismos curriculares explicitamente destinados a sustentá-la.

Do ponto de vista acadêmico, o estudo contribui para a literatura sobre internacionalização da educação superior, Inglês para Fins Específicos (ESP) e formação profissional em Administração ao oferecer evidências empíricas sobre a forma como cursos de elevado prestígio acadêmico incorporam a dimensão internacional em seus projetos pedagógicos. Além disso, a pesquisa amplia o conhecimento acerca da articulação entre políticas de internacionalização e formação linguística, temática ainda pouco explorada no contexto dos cursos brasileiros de Administração.

Sob a perspectiva educacional, os resultados oferecem subsídios para a reflexão sobre o alinhamento entre currículos, competências profissionais e demandas decorrentes da globalização dos mercados e da educação superior. Os achados indicam a necessidade de fortalecer a integração entre estratégias de internacionalização e ações voltadas ao desenvolvimento de competências linguísticas, especialmente em língua inglesa, de modo a potencializar a participação dos estudantes em experiências acadêmicas e profissionais internacionais.

No âmbito social, o estudo contribui para o debate sobre a democratização do acesso às oportunidades de internacionalização e ao capital linguístico associado à língua inglesa. Considerando que o domínio do idioma constitui um importante mecanismo de acesso ao

conhecimento científico, à cooperação internacional e a oportunidades profissionais em escala global, sua ampliação no contexto da educação superior pode contribuir para reduzir barreiras de participação e ampliar as possibilidades de inserção dos egressos em ambientes cada vez mais internacionalizados.

Do ponto de vista gerencial, os resultados podem auxiliar coordenadores de curso, gestores educacionais e formuladores de políticas institucionais na revisão de projetos pedagógicos e estratégias de internacionalização. As experiências identificadas nos cursos analisados podem servir como referência para instituições que buscam fortalecer sua inserção internacional, ampliar a oferta de experiências acadêmicas internacionalizadas e aperfeiçoar a formação de administradores preparados para atuar em contextos globais.

Como limitações da pesquisa, destaca-se a utilização exclusiva dos PPCs como fonte de dados, o que restringe a análise às diretrizes e intenções formalmente registradas pelas instituições, não permitindo avaliar a efetiva implementação das ações previstas nos documentos. Adicionalmente, não foi possível analisar os PPCs de três dos dez melhores cursos em razão da indisponibilidade dos documentos durante o período de coleta, o que reduziu a amostra inicialmente planejada.

Por fim, recomenda-se que estudos futuros investiguem como as diretrizes identificadas nos PPCs se materializam nas práticas formativas dos cursos, incluindo a análise de planos de ensino, experiências de internacionalização, percepção de docentes e discentes e resultados relacionados ao desenvolvimento de competências linguísticas e interculturais. Também se mostra promissora a realização de estudos comparativos envolvendo cursos de diferentes áreas do conhecimento e distintos níveis de desempenho acadêmico, ampliando a compreensão sobre o papel da língua inglesa nos processos contemporâneos de internacionalização da educação superior.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2015.

BERNARDON, Maura. A formação profissional em Secretariado Executivo e o ensino de Inglês para negócios. **Revista Expectativa**, v. 20, n. 1, p. 1-16, 2021.

CANTAROTTI, Aline; PINTO, Paula Tavares. Inglês para fins específicos e o ensino para o secretariado: data-driven learning e tradução. **The ESpecialist**, v. 39, n. 1, 2018.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Armed, 2010.

FINARDI, Kyria Rebeca; FRANÇA, Cláudio. O inglês na internacionalização da produção científica brasileira: evidências da subárea de linguagem e linguística. **Intersecções**, ano 9, n. 19, p. 234-250, 2016.

FINARDI, Kyria Rebeca; PORCINO, Maria Carolina. O papel do inglês na formação e na internacionalização da educação no Brasil. **Horizontes de Linguística Aplicada**, v. 14, n. 1, p. 109-134, 2015.

FONSECA, Giovanni Campos; ATHAYDE, André Luiz Mendes; DIAS, Igor Andrade; SOUZA, João Victor de Oliveira e. Relato de experiência da disciplina “Administração da Produção”, ofertada exclusivamente em inglês para graduandos da UFMG – Campus Montes Claros. **Revista Docência do Ensino Superior**, v. 8, n. 1, p. 108-124, 2018.

GEMENTI, M. M. G.; CABRERA, G. F. A importância da língua inglesa para os administradores de empresa. **Revista Matiz Online**, [s.v.], [s.n.], 2021.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARCHI, Andreana; BENETTI, Idonézia Collodel. Psicologia cognitiva e conteúdos do curso de Administração amalgamados à disciplina de Inglês Instrumental. **Revista Electrónica de Investigación y Docencia (REID)**, n. 12, p. 93-108, 2014.

RAMALHO, Carolina Andrade. Poder, poder-saber e verdade no livro didático de inglês para negócios (LDIN): uma reflexão. **Revista Labirinto**, Porto Velho, ano XIII, n. 19, p. 23-31, 2013.

SANTOS, Maria Laura de Camargos; SOARES, Maraís Viana; OLIVEIRA, Jorgiane Suelen de. Do you speak English? Considerações sobre a importância da utilização de jargões em inglês na Administração. **Revista do Fórum Gerencial**, v. 1, n. 1, p. 213-224, 2021.

VIAN JR., Orlando. Ensino de inglês para negócios: diferentes abordagens para diferentes necessidades. **The ESPECIALIST**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 135-154, 2014.

VIAN JR., Orlando. Inglês instrumental, inglês para negócios e inglês instrumental para negócios. **DELTA: Documentação de Estudos em Linguística Teórica e Aplicada**, v. 15, número especial, p. 437-457, 1999.

VIAN JR., Orlando. O ensino de inglês instrumental para negócios, a linguística sistêmico-funcional e a teoria de gênero/registo. **The ESPECIALIST**, São Paulo, v. 24, n. 1, p. 1-16, 2003.