



UNIVERSIDADE
FEDERAL DO CEARÁ

ISSN 1678-2089
ISSNe 2178-9258

www.periodicos.ufc.br/contextus

Pensar a Administração Pública brasileira além dos paradigmas: A interpretação weberiana crítica e a renovação da pesquisa histórica

Thinking about Brazilian Public Administration beyond paradigms: The weberian critical interpretation and the renewal of historical research

La Administración Pública brasileña más allá de los paradigmas: Interpretación crítica weberiana y la investigación histórica renovada

<https://doi.org/10.36517/contextus.2026.96651>

Ricardo Vinicius Cornélio dos Santos e Carvalho

<https://orcid.org/0000-0002-0553-7785>

Auditor no Banco Central do Brasil (BCB)
Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
rvccarvalho@gmail.com

Ana Paula Paes de Paula

<https://orcid.org/0000-0001-8035-472X>

Professora titular da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG)
Pós-Doutora em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (EAESP/FGV)
Doutora em Ciências Sociais pelo Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Estadual de Campinas (IFCH/UNICAMP)
appp.ufmg@gmail.com

RESUMO

Contextualização: A abordagem paradigmática da Administração Pública, inspirada em Thomas Kuhn, compreende a evolução do campo segundo um processo sucessivo de crise e revolução de práticas gerenciais, marcando períodos históricos de transformações organizacionais no Estado. Ela foi adaptada e difundida no Brasil a partir dos anos 1990, baseada em conceitos weberianos e no ensaísmo histórico brasileiro.

Objetivo: O objetivo deste artigo é discutir as possibilidades de se pensar o caso brasileiro além da abordagem paradigmática. Entende-se que a leitura weberiana crítica, como a feita por Habermas, pode contribuir para isso nos níveis epistemológico, teórico e empírico. No nível epistemológico, ela se relaciona com a crítica paradigmática feita pelo círculo das matrizes epistêmicas. No nível teórico, com o weberianismo crítico de Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta, e com a sociologia de Jessé Souza. E, no nível empírico, ela seria mais compatível com pesquisas históricas contemporâneas, como a do Antigo Regime nos Trópicos, que questionam o ensaísmo histórico tradicional. Em todos estes níveis, essas abordagens permitem refletir sobre a adequação da abordagem paradigmática para o Brasil.

Método: A partir de uma revisão bibliográfica exploratória da produção científica, procura-se identificar se estas posições epistemológicas, teóricas e empíricas têm sido contempladas nas pesquisas de Administração Pública, no Brasil, nos últimos 30 anos.

Resultados: A análise realizada demonstra que, no debate internacional de contemporâneo de Administração Pública, já existe um reconhecimento da inadequação da abordagem paradigmática tradicional. No Brasil, o debate sociológico sobre patrimonialismo, o weberianismo crítico e as novas pesquisas históricas permitem questionar a sua adequação também para o Brasil. Todas estas críticas, porém, ainda não foram devidamente incorporadas ao debate brasileiro.

Conclusões: Existem indícios, portanto, de que a abordagem paradigmática de Administração Pública brasileira precisa ser repensada.

Palavras-chave: Administração pública; burocracia; teoria crítica; sociologia da dominação; história da administração pública.

ABSTRACT

Background: The paradigmatic approach to Public Administration, based on Thomas Kuhn, understands the evolution of the field according to a successive process of crisis and revolution in managerial practices. Paradigmatic shifts also mark historical periods of State transformations. This approach was adapted to Brazil from the 1990s onwards, using Weberian concepts and historical analysis of the Brazilian essay tradition.

Purpose: This article discusses the possibilities of thinking on the Brazilian case beyond the paradigmatic approach. It is argued that critical Weberian reading, such as presented by Habermas, can contribute to this at the epistemological, theoretical, and empirical levels. At the epistemological level, it relates to the paradigmatic critique made by the circle of epistemic matrices. At the theoretical level, it relates to the critical Weberianism of Ramos, Tragtenberg, and Prestes Motta, and to the sociology of Jessé Souza. And, at the empirical level, it would align better to the historical research made nowadays in Brazil, questioning the Brazilian historical essay tradition. At all these levels, one can examine the suitability of the paradigmatic approach for Brazil.

Method: Based on an exploratory literature review of scientific production, this study seeks to identify whether these epistemological, theoretical, and empirical positions have been considered in Public Administration research in Brazil over the last 30 years.

Results: The findings show that the inadequacy of the traditional paradigmatic approach is already recognized in contemporary international debate. In Brazil, the sociological debate on patrimonialism, the critical Weberianism, and the new historical research contribute to

Informações sobre o Artigo

Submetido em 25/03/2026
Versão final em 18/05/2026
Aceito em 19/05/2026
Publicado online em 05/08/2026

Comitê Científico Interinstitucional
Editor-Chefe: Diego de Queiroz Machado
Avaliado pelo sistema *double blind review*
(SEER/OJS – versão 3)



OPEN ACCESS

critique its suitability as well. However, all these criticisms have not yet been properly incorporated into the Brazilian debate.

Conclusions: There is evidence, therefore, suggesting that the paradigmatic approach to Brazilian Public Administration should be re-examined.

Keywords: Public administration; bureaucracy; critical theory; sociology of domination; history of public administration.

RESUMEN

Contextualización: El enfoque paradigmático de la Administración Pública, basado en Thomas Kuhn, comprende la evolución del campo según un proceso sucesivo de crisis y revolución en las prácticas de gestión. Los cambios paradigmáticos también marcan periodos históricos de transformaciones estatales. Este enfoque se adaptó a Brasil a partir de la década de 1990, utilizando conceptos weberianos y el análisis histórico de la tradición ensayística brasileña.

Objetivo: Este artículo busca reflexionar sobre el caso brasileño más allá del enfoque paradigmático. Se argumenta que la lectura crítica weberiana, hecha por Habermas, puede contribuir a ello en los planos epistemológico, teórico y empírico. En el plano epistemológico, con la crítica paradigmática realizada por el Círculo de Matrices Epistémicas. En el plano teórico, con el weberianismo crítico de Ramos, Tragtenberg y Prestes Motta, y con la sociología de Jessé Souza. Y, en el plano empírico, con la investigación histórica actual en Brasil, que cuestiona la tradición del ensayo histórico brasileño. En todos estos planos, se puede examinar la idoneidad del enfoque paradigmático para Brasil.

Método: La investigación sigue una revisión exploratoria de la literatura científica, y busca identificar si estas posturas epistemológicas, teóricas y empíricas se han considerado en la investigación sobre Administración Pública en Brasil durante los últimos 30 años.

Resultados: Los resultados demuestran que la insuficiencia del enfoque paradigmático tradicional ya se reconoce en el debate internacional contemporáneo. En Brasil, el debate sociológico sobre el patrimonialismo, el weberianismo crítico y las nuevas investigaciones históricas también contribuyen a cuestionar su idoneidad. Sin embargo, todas estas críticas aún no se han incorporado adecuadamente al debate brasileño.

Conclusiones: Existen indicios que sugieren que el enfoque paradigmático de la Administración Pública brasileña debería ser reexaminado.

Palabras clave: Administración pública; burocracia; teoría crítica; sociología de la dominación; historia de la administración pública.

Como citar este artigo:

Carvalho, R. V. C. S., & Paes de Paula, A. P. (2026). Pensar a Administração Pública brasileira além dos paradigmas: A interpretação weberiana crítica e a renovação da pesquisa histórica. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 24, e96651. <https://doi.org/10.36517/contextus.2026.96651>

1 INTRODUÇÃO

A abordagem paradigmática, inspirada pela obra de Thomas Kuhn, é bastante influente no debate organizacional. Este artigo discute, porém, a possibilidade e a necessidade de se pensar a Administração Pública além dos paradigmas, principalmente, no caso brasileiro. Na literatura internacional, a abordagem paradigmática mais influente culmina, em termos gerais, em três grandes paradigmas, o da Administração Pública Tradicional – também chamada de Burocrática ou Weberiana –, o da Gestão Pública e o da Governança Pública, com algumas variações de periodização e de nomenclatura que mais confirmam estes três modelos genéricos do que os desafiam.

No Brasil, embora tenha havido outras propostas, a versão paradigmática mais difundida foi a adaptação feita, principalmente, por Bresser-Pereira, em meados dos anos 1990. Ela combina conceitos weberianos – do patrimonialismo, que supostamente atravessaria séculos, e da burocracia, tomada como um modelo de gestão – para compor uma proposta de paradigmas organizacionais que também expressam momentos históricos de transformação do Estado brasileiro. Constituiu-se, assim, os paradigmas da Administração Pública Patrimonialista, da Administração Pública Burocrática e da Administração Pública Gerencial no país.

Nos últimos 30 anos, porém, muitas pesquisas sociais foram realizadas discutindo a adequação da abordagem paradigmática para o campo organizacional, os limites do uso do conceito de patrimonialismo no Brasil e a insuficiência da interpretação da burocracia weberiana como um modelo de gestão. Além disso, surgiram novas pesquisas históricas sobre o período colonial e imperial, rediscutindo a explicação tradicional da dominação portuguesa no que viria a se tornar o Brasil. Estes movimentos indicam que há, em curso, desafios postos à sustentabilidade da abordagem paradigmática da Administração Pública tal como usualmente apresentada no país. Há, porém, poucos trabalhos que indicam que estas discussões têm sido devidamente incorporadas ao debate nacional.

O objetivo deste artigo, portanto, é suprir esta lacuna. Para tanto, parte-se de uma revisão bibliográfica exploratória da produção científica nacional para identificar o estado atual das pesquisas brasileiras de Administração Pública que se valem da discussão paradigmática. Este material é analisado, então, à luz de pesquisas brasileiras dos últimos 30 anos que permitem refletir sobre a adequação da abordagem paradigmática em seus níveis epistemológico, teórico e empírico. O fio condutor – que conecta estes três níveis – é a abordagem weberiana crítica, especialmente, de Habermas.

No nível epistemológico, a análise habermasiana aborda o conhecimento como um todo integrado entre epistemologia crítica, teoria e empiria, uma proposta que fora acolhida na crítica aos paradigmas no campo organizacional feita pelo círculo das matrizes epistêmicas (Paula, 2015). No nível teórico, a análise habermasiana também se conecta com o debate weberiano sobre patrimonialismo e sobre burocracia, cuja linhagem crítica brasileira alinha as posições de Jessé Souza, do lado da sociologia, e de Guerreiro Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta, do lado da pesquisa organizacional. No nível empírico, o weberianismo crítico de Habermas também enfatiza a história como um longo processo racional, conflituoso e errático, não visando apenas à identificação de características de histórias de um modelo de gestão burocrático, tal como na abordagem paradigmática. Entende-se que esta leitura histórica habermasiana se encontra mais aderente à pesquisa empírica histórica recente do Brasil, como a feita pelo Antigo Regime nos Trópicos, que a abordagem paradigmática.

Esse artigo se divide em quatro partes, além desta introdução. Na primeira, apresenta-se o referencial teórico da abordagem paradigmática, na literatura organizacional internacional e nas suas adaptações para o Brasil. Na segunda, apresenta-se a metodologia de pesquisa escolhida, a da revisão bibliográfica crítica, seguindo a interpretação habermasiana. Na terceira, apresenta-se as análises enfatizando o contraste entre a pesquisa paradigmática estabelecida em Administração Pública no Brasil, e as possibilidades deixadas, nos níveis epistemológicos, teóricos e empíricos, de sua reavaliação. Na quarta, apresenta-se as considerações finais..

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A discussão histórica e teórica sobre a Administração Pública brasileira, nos últimos 30 anos, foi bastante influenciada pela abordagem paradigmática (Keinert, 1994; Bresser-Pereira, 1996, 1997a, 1997b, 1997c, 2000; CLAD, 1999; Paula, 2005; Andion, 2012; Cavalcante & Camões, 2017; Cavalcante, 2019). Esta abordagem deriva da filosofia da ciência de Thomas Kuhn (1962/1970), cujo trabalho do início da década de 1960 apresentou o paradigma científico como um conceito que explicaria o processo de evolução da ciência. Esta proposta foi incorporada, na segunda metade do século XX, ao debate organizacional internacional, tanto de Administração de Empresas (Burrell & Morgan, 1976; Hassard, 1991), quanto de Administração Pública (Ostrom, 1973; Henry, 1975; Aucoin, 1990; Barzelay, 1992; Rainey, 1994; Hood, 1995, 1996; Behn, 1998; Lynn, 2000; Lu, 2013), reverberando, também, no Brasil.

O objetivo de Kuhn (1962/1970) era explicar o progresso científico que ocorreria, segundo ele, por meio de um processo sequencial de fases. Em um primeiro estágio, tem-se a fase da pré-ciência, quando não há um consenso teórico-prático hegemônico sobre uma determinada disciplina. Em seguida, tem-se o estágio da Ciência Normal, quando há consenso quanto aos pressupostos gerais assumidos como verdadeiros por uma comunidade científica, compartilhando

teorias, técnicas e métodos que serão reiteradamente aplicados em pesquisas e ensinados na formação científica. Este consenso teórico-prático compartilhado é o que constitui um paradigma científico.

Toda Ciência Normal, segundo Kuhn (1962/1970), seria uma disciplina que se apoia em um paradigma, e o trabalho de cientistas consistiria em aprofundá-lo empiricamente. Eventualmente, porém, surgiriam problemas científicos para os quais a explicação dada pelo paradigma dominante não seria satisfatória. Neste momento, atinge-se o estágio das Crises e Revoluções, quando elementos-chave do paradigma vigente seriam derrubados por novas teorias e comprovações empíricas que apresentariam respostas melhores para aqueles problemas científicos não resolvidos. Estas novas respostas conformariam um paradigma emergente que, se confirmado, solaparia as estruturas do paradigma anterior que dominava a Ciência Normal, fazendo avançar a ciência.

A proposta de Thomas Kuhn (1962/1970) foi adaptada à teoria organizacional, principalmente, por meio da dos paradigmas sociológicos (Humanismo radical, Estruturalismo radical, Interpretativismo e Funcionalismo) de Burrell e Morgan (1979). Não foi essa obra, porém, que contribuiu originalmente para a difusão do paradigma científico no campo específico da Administração Pública. Vincent Ostrom (1973/2008) havia discutido a crise intelectual da Administração Pública nos EUA remontando à noção de paradigmas científicos em 1973, mas foi o trabalho de Nicholas Henry (1975), baseado nas quatro fases da Administração Pública de Golembiewski (1974) – fase 1, da Política Analítica/Administração; fase 2, da Política Concreta/Administração; fase 3, da Ciência da Gestão; fase 4, da Abordagem de Políticas Públicas – que pavimentou a discussão paradigmática na área. A obra de Henry (1975) trazia paradigmas em sucessão, sendo mais próxima da proposta original de Kuhn que Burrell e Morgan (1979), que apresentava paradigmas sociológicos que coexistiam e cujas disputas sobre a possibilidade ou não de interconexão levariam ao que ficou conhecido como guerras paradigmáticas (Shepperd & Challenger, 2013; Paula, 2015).

Diante disso, tanto abordagens internacionais quanto nacionais de Administração Pública, influenciadas pela ideia de paradigmas sucessivos, buscaram identificar no campo organizacional as noções kuhnianas de desenvolvimento científico: paradigma hegemônico, sua crise e revolução. Havia uma diferença significativa, porém, em relação à proposta original Kuhniana. Diferentemente do proposto por Kuhn (1962/1970), Henry (1975) enfatizou não a discussão científica em si (teorias, hipóteses e comprovações empíricas), mas, sobretudo, períodos de prevalência de disciplinas diferentes nas discussões de Administração Pública (a disputa entre Direito, Ciência Política e Administração de Empresas nos quatro primeiros paradigmas e, depois, a Administração Pública propriamente dita). A partir disso, ele propôs seus cinco paradigmas: a) 1900–1926, a dicotomia política/administração; b) 1927–1937, os princípios da Administração; c) 1950–1970, Administração Pública como Ciência Política; d) 1956–1970, Administração Pública como Ciência Administrativa; e) 1970 em diante, Administração Pública como Administração Pública.

Esse interesse pela associação entre paradigmas e periodizações da Administração Pública foi retomado no debate paradigmático que se tornou, efetivamente expressivo, na década de 1990, principalmente, com Aucoin (1992), Barzelay (1992) e Hood (1995, 1996). A partir de 1990, a hegemonia das disciplinas na discussão paradigmática é deixada de lado para se voltar para os momentos de transformação de práticas gerenciais (técnicas de organização). Os períodos históricos seriam definidos, então, com base nos momentos de institucionalização de determinadas práticas gerenciais no Estado. Esse tipo de abordagem paradigmática se tornou bastante influente no âmbito organizacional e continua a ser observado nas pesquisas de Administração Pública ainda no final no primeiro quarto do século XXI (Cavalcante & Camões, 2017; Cavalcante, 2019; Natalini & Di Mascio, 2021; Hammerschmid *et al.* 2023; Bojang, 2020; 2021a, 2021b; Brown, 2021; Martinus, 2022; Bouckaert, 2022).

Após as discussões trazidas por Aucoin (1992), Barzelay (1992) e Hood (1995, 1996), os conjuntos de práticas gerenciais identificados, geralmente, opunham o chamado paradigma da Administração Pública Tradicional (Administração Pública Burocrática ou da Velha Administração Pública) ao paradigma da Gestão Pública, centrado na miscelância de premissas gerenciais empresariais que compunham o movimento reformista do Estado, denominado de Nova Gestão Pública (*New Public Management* – *NPM*). A NPM fora diretamente influenciada pelos governos da direita neoconservadora de Ronald Reagan, nos EUA, e de Margaret Thatcher, no Reino Unido, que compartilhavam a defesa de um Estado Mínimo, e que defendiam ter ocorrido, ao longo do século XX, uma superação das práticas administrativas públicas (crise paradigmática) pelas práticas gerenciais empresariais (revolução paradigmática).

Não se tratava, portanto, de modificações epistemológicas, ontológicas ou mesmo teóricas específicas sobre a compreensão da Administração como ciência. A transição paradigmática da Administração Pública seria, essencialmente, uma questão prática em que a administração (pública, obsoleta e ineficiente) seria superada pela gestão (privada, inovadora e eficiente). Esta oposição – administração *versus* gestão (*administration versus management*), culminou no que Hood (2007, p. 12) chamou de “logomaquia”, um jogo de palavras que, na verdade, oculta uma luta pelo poder de organizar a vida em coletividade, disputada, principalmente, entre defensores do mercado e defensores do Estado.

Os paradigmas de Administração Pública, no debate pós-1990, passaram a funcionar como demarcações históricas de momentos de assimilação de práticas gerenciais empresariais no Estado, ou seja, de institucionalização do gerencialismo – a crença na superioridade inequívoca das práticas organizacionais do mercado em qualquer situação (Pollitt, 2016). O contexto, porém, era o da reforma do Estado sob a ascensão do neoliberalismo, o que reforçava o apelo

pragmático de redução do Estado para ganhos de eficiência na prestação de serviços públicos (Steger & Roy, 2021). Sob o lema de menos política e mais gerencialismo, optava-se pela trajetória que Peters e Pierre (2017, p.15) chamaram de “caminho ateuórico orientado pela prática” (*the practice-driven atheoretical road*). A constituição de um paradigma sob o enfoque da prática, sem a devida teorização, no entanto, era algo que não condizia com a abordagem kuhniana. A proposta original kuhniana exige um firme compartilhamento e aceitação da teoria dominante. Em um dos exemplos citados por Kuhn (1962/1970), uma teoria aristotélica do movimento seria totalmente incompatível com uma Teoria Newtoniana do movimento que, por sua vez, seria mais completa e adequada, tendo, por isso, superado aquela e sido compartilhada unanimemente pela comunidade científica. No caso das teorias organizacionais, contudo, boa parte das disputas teóricas está em aberto.

Em meados dos anos 1990, a consolidação do paradigma da Gestão Pública passaria a ser desafiada por um novo paradigma, calcado na ideia de Governança Pública – ainda menos teórico que o paradigma anterior, ou seja, ainda mais orientado para prática (*practice-driven*). Este paradigma oscilava entre reforçar aspectos da Gestão Pública ou da Administração Pública, a depender da versão discutida de governança. Procurava-se, em geral, recuperar as questões políticas suprimidas pela hegemonia gerencialista do paradigma anterior, tida como excessivamente tecnicista, demasiadamente orientada para o mercado (Osborne, 2006; Denhardt & Denhardt, 2015) e tomada por modismos gerenciais (Piazza & Abrahamson, 2020).

Diferentemente das guerras paradigmáticas do campo de Administração de Empresas, o campo da Administração Pública passou a ser dominado por uma busca incessante por novos paradigmas que demonstrassem a superação dos anteriores. Apesar disso, com base em Behn (1998), Lynn (2000), Persson e Goldkuhl (2010), Bryson, Crosby e Bloomberg (2014), Denhardt e Denhardt (2015), Pollitt (2016), Pollitt e Bouckaert (2017), Torfing *et al.* (2020), Lapuente e Van de Walle (2020), Osborne (2006, 2021), Nguyen, Drejer e Marques (2024) e Dan, Lægreid e Špaček (2024), a literatura recente indica que, no debate pós-1990, haveria características gerais que convergiriam, razoavelmente, para três grandes paradigmas principais: a) da Administração Pública Tradicional, formal, legalista, hierarquizado e impessoal, obcecado com cumprimento de regras públicas, sob a inspiração teórica de Weber, Woodrow Wilson e Dwight Waldo; b) da Gestão Pública, descentralizado, pretensamente focado em resultados, valorizando a eficiência do mercado em detrimento do Estado, influenciado por Consultorias Gerenciais; e, c) da Governança Pública, oscilando entre reforçar aspectos dos paradigmas da Administração Pública (legitimidade do Estado) ou da Gestão Pública (Estado Esvaziado – *Hollow State*), enfocando aspectos de agilidade, flexibilidade, democracia, participação e impacto das políticas públicas na sociedade. A tabela 1 apresenta um resumo destes paradigmas.

Tabela 1

Características gerais dos três principais paradigmas de Administração Pública

Paradigma	Descrição	Fontes
Paradigma da Administração Pública Tradicional	Excessivamente formal e legalista, hierarquizado e impessoal e, portanto, marcado pela obsessão com o cumprimento das regras públicas (eficácia). Este seria o único paradigma para o qual se tentou defender uma fundamentação teórica mais robusta, associando-o, principalmente, aos trabalhos de Max Weber – lido como um proponente de um modelo de gestão burocrático –, Woodrow Wilson – tido como pai fundador da disciplina acadêmica – e Dwight Waldo – teórico do Estado Administrativo nos EUA.	Barzelay (1992); Rainey (1994); Behn (1998); Lynn (2000); Denhardt e Denhardt (2015); Pollitt (2016); Pollitt e Bouckaert (2017); Ibieta (2019); Hammerschmid <i>et al.</i> (2023).
Paradigma da Gestão Pública	Defendida como focada em resultados e descentralizada, pois enfatizaria a eficiência do mercado ante o Estado burocrático, centralizador e ineficiente, que deveria ser reduzido e transferir parte de suas funções para empresas privadas. Seu desenvolvimento é influenciado pela expansão das empresas de Consultoria Gerencial, responsáveis pela grande difusão das práticas gerenciais no mundo corporativo, não tendo, portanto, uma autoria intelectual específica.	Hood (1995, 1996); Lapuente e Van de Walle (2020); Brown (2021); Osborne (2021); Terrance e Uwizeyimana (2023); Dan, Lægreid e Špaček (2024); Calvache, Cadavid e Carpintero (2024).
Paradigma da Governança Pública	Advém do debate de políticas públicas que buscou recuperar a dimensão política renegada pelo paradigma da Gestão Pública, tido como excessivamente tecnicista e demasiadamente voltado para práticas gerenciais do mercado. Trata-se de um paradigma ainda menos robusto do ponto de vista teórico, disperso em uma miríade de vertentes que utilizam conceitos pouco precisos – e, por vezes, banalizados –, de governança. Embora originalmente favorável ao esvaziamento do Estado (<i>Hollow State</i>), possui variações mais recentes que tentam retomar o protagonismo estatal. Em função disso, busca equilibrar discussões sobre agilidade e flexibilidade, democracia e participação. Procura, portanto, ir além tanto da obsessão com o cumprimento de regras do paradigma da Administração	Osborne (2006); Bryson, Crosby e Bloomberg (2014); Torfing <i>et al.</i> , (2020); Pereira e Ckagnazaroff (2021); Matias-Pereira (2023); Popęda e Hadasik (2024); Nguyen, Drejer e Marques (2024); Raschendorfer e Figueira (2024); Fohim,

Fonte: elaboração própria.

A literatura especializada usualmente apresenta uma periodização associada a cada um destes paradigmas, intrinsecamente relacionada ao desenvolvimento da Administração Pública nos EUA (Durant, 2020). Sob esta visão, o paradigma da Administração Pública Tradicional teria se institucionalizado com o influente *paper* de Woodrow Wilson (1887) e com o surgimento da Administração Pública (*Public Administration*) como disciplina acadêmica nos EUA, ao final do século XIX. Teria durado, então, quase um século, tendo o seu auge após a defesa do Estado Administrativo (*Administrative State*) por Dwight Waldo, em 1948, e o esgotamento ao final da década de 1970, com a crise do Estado de Bem-Estar Social (*Welfare State*) nos países desenvolvidos e a ascensão do neoliberalismo.

O paradigma da Gestão Pública, por sua vez, se institucionaliza em meados do século XX, com o triunfo das Escolas de Negócio (*Business Schools*) no domínio do campo organizacional, sobretudo nos EUA, relegando a formação tradicional de Administração Pública ao *status* de abordagem alternativa à emergente visão da Gestão Pública (*Public Management*) (Osborne & Gaebler, 1992). Seu período de vigência iria do início dos anos 1960, com ápice na consolidação do neoliberalismo no pós-1980, até o início dos anos 2000 e a intensificação da oposição e crítica ao acirramento da desigualdade socioeconômica global sob neoliberalismo, constituindo assim a sua breve, mas influente hegemonia.

O paradigma da Governança Pública se institucionaliza, principalmente, no pós-1990, via difusão de documentos de organismos internacionais multilaterais (Fundo monetário Internacional – FMI, Banco Mundial e Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE), sobre políticas públicas organizadas em rede e em defesa do aprofundamento do governo digital (*e-government*) (Bertucci, 2018; Spence, 2021; Matias-Pereira, 2023). Essa atuação internacional indicava o reconhecimento e a pressão de um mundo socioeconomicamente mais desigual. Historicamente, este paradigma parte do início da crise do Estado Neoliberal, nos anos 1990, e, estaria ainda em curso. A figura 1 resume estas transições e características destes paradigmas.

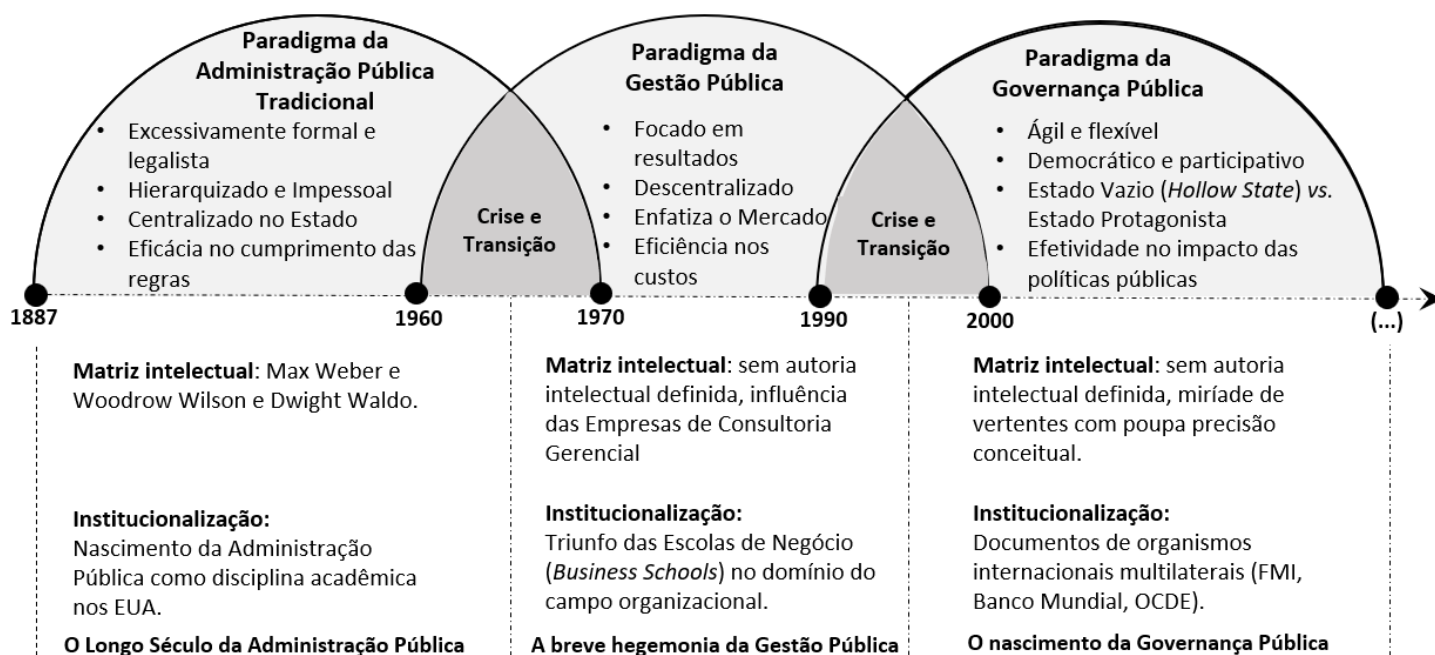


Figura 1 – Evolução paradigmática da Administração Pública, segundo o debate internacional

Fonte: elaboração própria a partir de Henry (1975), Aucoin (1992), Rainey (1994), Barzelay (1992), Hood (1995, 1996), Denhardt e Denhardt (2015), Pollitt (2016), Pollitt e Bouckaert (2017), Torfing *et al.* (2020), Osborne (2006, 2021), Pereira e Ckagnazaroff (2021); Matias-Pereira (2023); Popęda e Hadasik (2024), Dan, Lægred e Špaček (2024), Fohim, Jacobs e Sieger (2025).

Assim, se pelo lado da Administração de Empresa as abordagens paradigmáticas culminaram nas chamadas guerras paradigmáticas, prejudicando o avanço do campo (Paula, 2015), pelo lado da Administração Pública, teve-se uma fragmentação do campo em uma grande variedade de propostas de possíveis paradigmas, presos no debate entre a superação ou o reforço de algum destes três grandes paradigmas indicados. No geral, estes novos paradigmas estariam sempre associados a um destes três paradigmas mais gerais. Dentre os mais conhecidos, estão a proposta do Estado Neo-weberiano e do Novo Serviço Público (que tentam recuperar parte do legado do paradigma da Administração Pública Tradicional) (Rivera & Knox, 2023; Hajer & Chen, 2024), do Governo Empreendedor ou Reinventado (*Reinventing Government*) e o da Gestão do Valor Público (*Public Value*) (usualmente associados ao paradigma da Gestão Pública) (Spicer, 2004; Zyzak, Sienkiewicz-Małyjurek & Jensen, 2024), e as de Governança da Era Digital e de Governança

Colaborativa (algumas das várias derivações da discussão sobre Governança Pública) (Denhardt & Denhardt, 2015; Pollitt, 2016). Apesar destas críticas, essa mesma lógica sucessiva paradigmática foi absorvida no debate brasileiro, como se discutirá a seguir.

2.1 Abordagem paradigmática da Administração Pública no Brasil

A abordagem paradigmática da Administração Pública foi reinterpretada no Brasil, majoritariamente, mantendo-se a lógica de evolução kuhniana de processos de hegemonia de um paradigma, sua crise e superação. Tal como na experiência internacional, os consensos identificados para conformar um paradigma voltavam-se, primeiro, para a identificação de disciplinas que predominavam no debate, e, posteriormente, para características gerenciais que determinariam modelos de gestão de um dado período histórico. Dentro do primeiro grupo, encontram-se os trabalhos influenciados por Henry (1975) cujo principal é o de Keinert (1994), que definiu, para o Brasil, os paradigmas da Administração Pública como Ciência Jurídica (de 1900 a 1929), da Administração Pública como Ciência Administrativa (de 1930 a 1979), da Administração Pública como Ciência Política (de 1965 a 1979), e, o paradigma emergente da Administração Pública como Administração Pública (a partir de 1989). Esta proposta se reproduziu, principalmente, em pesquisas mais próximas da discussão de políticas públicas, como se vê em Farah (2011), Andion (2012) e Duarte e Zouain (2022).

Dentro do segundo grupo, encontra-se a influente obra de Bresser-Pereira (1996, 1997a, 1997b, 1998, 2000, 2008, 2017), diretamente impactada pela interpretação paradigmática de Barzelay (1992), e que se tornou o principal trabalho vinculado à difusão de paradigmas históricos de Administração Pública no âmbito nacional. A influência de sua abordagem contou com a força política e técnica exercida pelo seu autor quando da sua presidência do Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento (CLAD, 1999), organismo internacional multilateral apoiado pela Organização das Nações Unidas (ONU), e como ministro do planejamento do governo de Fernando Henrique Cardoso, entre 1995 e 1998. Bresser-Pereira se tornou um dos autores mais citados no campo da Administração Pública no país, e esta abordagem encontra-se diretamente relacionada aos influentes debates paradigmáticos dos anos 1990, de Aucoin (1992), Barzelay (1992) e Hood (1995, 1996). Em função disso, esta é a abordagem que será analisada neste trabalho.

Na versão paradigmática desenvolvida por Bresser-Pereira (1996, 1997a, 1997b, 1998, 2000, 2008, 2017) e pelo CLAD (1999), manteve-se a lógica de evolução segundo um processo de crise, revolução e superação, como na experiência internacional. A principal mudança no caso brasileiro, porém, foi a influência de Weber, dado que dois de seus conceitos, o patrimonialismo e a burocracia, foram tomados para definir os dois primeiros paradigmas, ao passo que o terceiro, do gerencialismo, é definido por ser uma oposição ou enfrentamento àqueles. Com isso, dividiu-se a experiência brasileira em três paradigmas.

O primeiro paradigma é o da Administração Pública Patrimonialista (de 1500 a 1930), dominada por 430 anos de apropriação do patrimônio público pelas elites governamentais, que se valiam dos recursos públicos como se fossem seus bens privados (patrimonialismo). O segundo é o da Administração Pública Burocrática (de 1930 a 1995), que surgiria em enfrentamento ao paradigma patrimonialista, e adviria do processo de modernização conservadora do Governo Vargas e que teria assumido um modelo de gestão weberiano (burocracia hierarquizada, impessoal, formalista e legalista). Os excessos burocráticos, porém, levariam à ineficiência e ao seu esgotamento na transição dos anos 1980 para os 1990. O terceiro seria o da Administração Pública Gerencial (de 1995 em diante), com a assunção de técnicas gerenciais do setor privado no setor público, institucionalizando o gerencialismo no governo federal brasileiro a partir de 1995, sobretudo, por meio do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), capitaneado por Bresser-Pereira enquanto atuava como Ministro do Planejamento no governo federal. Essa evolução ficou conhecida na literatura nacional como “três formas históricas de administração” (Costin, 2010, p.31).

Como ocorrido na experiência internacional, o enfoque nacional procurou estabelecer marcos históricos de transição paradigmática. Para isso, no entanto, os trabalhos de Bresser-Pereira (1996, 1997a, 1997b, 1998, 2000, 2008, 2017) e do CLAD (1999) não se fixaram apenas em Weber, mas recorreram a uma combinação peculiar de duas reconhecidas historiografias brasileiras. A primeira, foi a interpretação histórico-sociológica liberal, de ênfase jurídica, realizada, principalmente, por Raymundo Faoro (1958/2021) e, complementarmente, por Sérgio Buarque de Holanda (1936). A segunda foi a interpretação do sentido econômico da colonização, uma análise eclética que combina Prado Jr. (1942/2004), Gorender (1978), Furtado (1959/2007), Cardoso (1980) e Novais (1979/1989), e que é conhecida como a interpretação do Antigo Sistema Colonial (ASC). Em comum a elas, o fato de serem compreendidas atualmente, como parte da chamada historiografia ensaísta do Brasil, mais focada na reflexão conceitual para interpretar uma época que, efetivamente, na comprovação histórica empírica das interpretações que apresenta.

2.2 Epistemologia, teoria e empiria: O weberianismo crítico como fio condutor da crítica paradigmática no Brasil

A leitura paradigmática de Bresser-Pereira, embora influenciada por Weber, não se apoia na interpretação crítica deste autor, como a feita pela Escola de Frankfurt. As análises frankfurtianas, como as de Adorno (2009), Marcuse (1964/2015) e Habermas (1981/2012a, 1981/2012b), examinaram rigorosamente o trabalho histórico weberiano,

interpretando o patrimonialismo, o processo de racionalização e a formação das burocracias, dentro do escopo da sociologia da dominação, destacando a burocracia como forma de poder e controle. Na leitura de Bresser-Pereira (1996, 1997a, 1997b, 1998, 2000, 2008, 2017) e do CLAD (1999), por sua vez, Weber é tomado tal como o feito pela interpretação sociológica estadunidense de Talcott Parsons e Robert Merton (Cohen, Hazelrigg & Pope, 1975). Nesta leitura, Weber teria simplesmente defendido – equivocadamente – a eficiência superior do modelo de gestão hierarquizado, impessoal e legalista, o modelo de gestão burocrático que ficaria conhecido como modelo weberiano (Suzuki & Hur, 2020). Estas diferentes leituras de Weber são, portanto, o ponto de partida para a reflexão sobre a adequação desta abordagem paradigmática brasileira na Administração Pública.

Uma das principais matrizes intelectuais do weberianismo crítico é a dada pela interpretação habermasiana de Weber (Habermas, 1963/2013; 1968/2011; 1981/2012a; 1981/2012b). Habermas (1981/2012a; 1981/2012b), além de posicionar Weber como historiador crítico, discute a sua proposta de racionalidade comunicativa em diálogo com a racionalidade substantiva ou valorativa de Weber, e assim questiona a racionalidade positivista científica mais restrita, cuja ênfase empírica acaba afastando a reflexão filosófica da ciência ou priorizando a força do método – da prática científica – sobre a reflexão teórica.

Em oposição ao positivismo restrito, a filosofia habermasiana trata teoria e prática (*práxis*) como elementos indissociáveis (Habermas, 1963/2013) e, portanto, não considera que a epistemologia, a teoria e a empiria sejam elementos separados do saber (Habermas, 1968/2011). Diante disso, uma crítica à abordagem paradigmática calcada no weberianismo crítico de Habermas passa a ser uma crítica que conecta, necessariamente, estes três níveis, epistemológico, teórico e empírico. Nesta visão, um paradigma que se funda em apenas um destes elementos representaria, portanto, uma visão fragmentada do conhecimento. Mais do que isso, Habermas (1963/2013, 1968/2011) argumenta que a razão científica não pode ser fragmentada nem mesmo subjetivamente, pois ela também possui uma reflexão valorativa que lhe é associada, e que é ética e politicamente vocacionada, tal como Weber discute, já que todo conhecimento parte de valores subjetivos dos quais não se pode desvincular. Todo conhecimento (crítico, empírico, analítico), portanto, espelha os interesses de quem se engaja no processo de conhecer o mundo. A partir destas formas integradas do conhecimento, é possível, então, realizar uma reflexão sobre a abordagem paradigmática.

Assim, no nível epistemológico, por meio da abordagem habermasiana, questiona-se o positivismo estrito paradigmático que separa a crítica epistemológica das posições teóricas, ou estas das preferências empíricas, para a partir disso compor paradigmas (Burrell e Morgan, 1979). De forma similar, questiona-se a definição de paradigmas de Administração Pública fundados apenas em práticas de gestão (*práxis*) separadas da teoria. No nível teórico, por sua vez, questiona-se a teoria tradicional de Weber como mero defensor de um modelo de gestão burocrático, dado que Weber “pretendeu ver a modernização” em sentido teórico amplo, “como resultado de um processo de racionalização universal-histórico”, permeado por contradições e disputas entre diferentes modos de dominação (patriarcal, patrimonialista, feudal, burocrático) (Habermas (1981/2012a, p.265). No nível empírico, questiona-se o fato de que, embora teorizado de modo universal-histórico, se trata de um fenômeno que, ao ser observado concretamente, possui particularidades no tempo e no espaço. Desta forma, estudar a burocracia não seria meramente encontrar, em um ponto da história, o nascimento de um modelo de gestão defendido por Weber, mas compreender um complexo fenômeno histórico de dominação racional, fruto de um longo e conflituoso processo de burocratização que se direcionou para a instrumentalização da razão em detrimento de sua versão substantiva ou valorativa. Pensar burocracia à luz do weberianismo crítico, portanto, é discutir a racionalidade do fenômeno burocrático (epistemologia), a sua explicação como fenômeno social (teoria) e a sua comprovação histórica (empíria).

Por meio da análise habermasiana, portanto, entende-se que existe uma leitura que conecta a crítica epistemológica, o weberianismo crítico teórico da sociologia da dominação e a pesquisa histórica empírica, compondo um todo integrado de discussão que permite questionar os limites interpretativos da abordagem paradigmática na Administração Pública. No caso específico brasileiro, portanto, existem trabalhos importantes da pesquisa social que se valem diretamente do weberianismo crítico, ou que se aproximam dele. Por meio destes trabalhos é possível refletir sobre a sustentabilidade da abordagem paradigmática brasileira tanto em termos epistemológicos, quanto teóricos ou empíricos.

2.2.1 Nível epistemológico

Desde o seu surgimento, a abordagem paradigmática foi amplamente debatida no âmbito geral da discussão epistemológica (Renzi, 2009; Fuller, 2021; Bentley, 2024). A sua adequação para o campo administrativo foi igualmente questionada para a Administração de Empresas e os Estudos Organizacionais (Paula, 2015). Guerreiro Ramos (1981, p.118), há mais de quarenta anos, já criticava a falta de consenso e autonomia teóricas no campo administrativo o que, segundo ele, condenava a Administração “a permanecer pré-analítica (...) na periferia da ciência social”. Esse estado de pré-análise, portanto, estaria mais próximo da fase de pré-ciência que de Ciência Normal dentro da perspectiva kuhniana, o que dificultaria a defesa da existência de paradigmas que se sucedem na área. Aliás, esta era a própria posição de Thomas Kuhn a respeito de todas as ciências sociais. Conforme Marcum (2005, p. 21) aponta em sua biografia do filósofo, Kuhn se ressentia da “aplicação inadequada da noção de paradigma por membros de disciplinas fora das ciências físicas,

especialmente sociólogos, que a usaram para reivindicar *status* científico para sua disciplina”. Apesar disso, a abordagem paradigmática se tornou bastante influente fora das ciências naturais, principalmente, no Direito (Habermas, 1996; Delgado, Pimenta & Nunes, 2019), na Sociologia (Burrell & Morgan, 1979) e na Administração de Empresas (Hassard & Cox, 2013). O mesmo ocorreu no campo da Administração Pública, ainda que não houvesse uma única matriz teórica estabelecida que fosse dominante, homogênea e consensualmente compartilhada, tal como requerido pela proposta kuhniana original (Raadschelders, 2019; Cronin, Stouten & Van Knippenberg, 2021; Phan, 2021; Hattke & Vogel, 2023). A fragilidade teórica da Administração apontada por por Guerreiro Ramos (1981, 1981/2022), porém, continua sendo identificada nas pesquisas internacionais (Willmott, 2025; Griep, 2026).

No debate internacional recente sobre Administração Pública, esta percepção de inadequação da abordagem paradigmática kuhniana tem se difundido, como se observa em Denhardt e Denhardt (2007; 2015), Margetts e Dunleavy (2013), Bryson, Crosby e Bloomberg (2014), Torfing *et al.* (2020) e Wallis (2023), que indicam não haver homogeneidade suficiente para estipular uma evolução paradigmática histórica e sequencial na área. Torfing *et al.* (2020, p. 9) chegam a reconhecer que paradigmas “não se aplicam nas ciências sociais”, mas, que se forem utilizados para fins didáticos, a sua utilização não seria de uma sequência de superação. Segundo Torfing *et al.* (2020, p. 1–3), poderia haver, no máximo, uma coexistência como, por exemplo, “paradigmas de governança coexistentes”, admitindo-se, porém, que “o paradigma de governança predominante não conseguirá eliminar os outros paradigmas de governança concorrentes”.

Essas flexibilizações do uso do conceito de paradigma, distantes do debate epistemológico kuhniano original, têm levado a posições como as de Margetts e Dunleavy (2013, p. 2), que assumem que talvez fosse melhor falar de “quase-paradigma” (*quasi-paradigm*). Em alguns casos, os próprios autores e autoras envolvidos no debate paradigmático já sugerem que o uso de paradigmas deve ser repensado. Denhardt e Denhardt (2015), por exemplo, revisitaram a proposta do Novo Serviço Público e defenderam que nem ele nem a Nova Gestão Pública poderiam ser considerados paradigmas dominantes, preferindo o termo “perspectiva”, tal como o feito em seu livro original (Denhardt & Denhardt, 2007, p. 28–29), e como é feito também por Bryson, Crosby e Bloomberg (2014). O debate internacional, portanto, já tem repensado o uso tradicional da abordagem paradigmática. Mesmo obras nacionais amplamente citadas, como Secchi (2009), já indicavam uma substituição do termo paradigma pelo de modelos organizacionais.

No nível epistemológico, Habermas (1968/2011), em diálogo com o weberianismo crítico por ser herdeiro da “tese weberiana da racionalização ocidental” (Mata, 2020, p.253), afirma que a busca pelo conhecimento científico se orienta pela satisfação de interesses específicos, inescapáveis à subjetividade humana. Como Weber (1922/2001, p.153) já discutia, isso acontece porque “o empiricamente dado” está “constantemente orientado por ideias de valor”, por premissas e pressupostos que guiarão o julgamento da comprovação empírica. Essas premissas e interesses, no entanto, foram associados com o tempo a modos diferentes de ver a ciência. Com isso, as ciências naturais ou empírico-analíticas se associaram ao interesse técnico, as ciências do espírito ou hermenêuticas (interpretativistas) ao interesse prático (práxis), e a reflexão crítica sobre as próprias ciências, ao interesse emancipatório. Esses três interesses (técnico, prático e emancipatório), porém, não são separáveis segundo Habermas (1968/2011), foi o positivismo estrito, que permeia a visão paradigmática, que privilegiou o técnico sobre os demais. Na abordagem paradigmática da Administração Pública, portanto, o tipo da técnica gerencial se tornou o principal critério de definição da evolução administrativa, em que a técnica empresarial privada teria superado a técnica governamental pública, na leitura influenciada pela NPM.

No Brasil, a partir desta proposta habermasiana, Paula (2015), em meados dos anos 2010, elabora o círculo das matrizes epistêmicas em contraposição à abordagem paradigmática tradicional do campo organizacional. A autora analisa o fato de que a visão paradigmática trazida para a Administração e os Estudos Organizacionais, tal como feito por Burrell e Morgan (1979), teria partido de dicotomias fundamentais da sociologia que separavam os interesses por trás do conhecimento científico, criando oposições estanques sobre a natureza humana (Determinismo *versus* Voluntarismo), a ontologia (Realismo *versus* Nominalismo), a epistemologia (Positivismo *versus* Antipositivismo), e a metodologia (Teoria Nomotética *versus* Teoria Idiográfica). Com base nestas visões isolacionistas, Burrell e Morgan (1979) chegaram a relações de oposição sobre a maneira de se conhecer e de se pesquisar o mundo social, contrapondo o modo mais objetiva ao mais subjetivo, e uma visão da sociedade mais marcada pela ordem/integração ou pelo conflito/coerção. O resultado disso foram paradigmas que espelhavam estas divisões, tornando-se referências fragmentadas e dissociadas do conhecimento, separadas por questões metodológicas e teóricas que se fundamentavam em uma epistemologia que divide o conhecimento em formas opostas de apreender os fenômenos sociais. Os paradigmas de Kuhn (1962/1970) e sua adaptação ao campo organizacional, portanto, estavam reproduzindo uma visão divisionista do conhecimento.

A proposta de Paula (2015, p. 132–133), sob inspiração habermasiana, vislumbra a realização da pesquisa como um “todo integrado da produção do conhecimento”, com base na tese da incompletude cognitiva (nenhuma abordagem sozinha e isolada consegue esgotar as possibilidades de apreensão do mundo) e na tese das reconstruções epistêmicas (as bases epistemológicas não são estanques, são continuamente reconstruídas, reinterpretadas, renovadas em um processo de “escavação” de novos temas, teorias, métodos e perspectivas). Assim, estas duas teses (incompletude cognitiva e reconstruções epistêmicas) seriam a base de uma proposta sobre uma nova teoria do desenvolvimento do conhecimento, típica das ciências sociais, em superação do desenvolvimento à base de crises e revoluções, como propõe

Thomas Kuhn (1962/1970). Esta proposta seriam os círculos das matrizes epistêmicas (as três matrizes, analítica, hermenêutica e crítica), que integram epistemologia, análise e empiria em um todo integrado e dinâmico de pesquisa. Não há uma superação definitiva entre paradigmas em disputa nos estudos organizacionais, e sim novas epistemologias, teorias e métodos que dinamicamente se contrapõem em alguns pontos e se complementam em outros, criando abordagens híbridas e fronteiriças que avançam a compreensão do mundo social.

2.2.2 *Nível teórico*

No nível teórico, no Brasil, já existia uma linhagem organizacional própria do weberianismo crítico, que remetia às obras de Guerreiro Ramos (1946/2006; 1952; 1960; 1981; 1981/2022), Prestes Motta (1986, 1981/2000) e Tragtenberg (1974; 1974/2006; 1980/2005), e que foi desconsiderada quando da construção da abordagem paradigmática brasileira. Jessé Souza (2006, 2019, 2022, 2024), na sociologia e não no debate organizacional, representa uma recuperação contemporânea desta trilha teórica.

Guerreiro Ramos, conforme Andrews (2000, p.248-249), Paes de Paula (2007, p.185-186) e Souza e Ornelas (2015, p.452-458) analisam, possui uma obra que é alinhada à análise da Escola de Frankfurt e, em especial, de Jürgen Habermas. Andrews (2000) ressalta, porém, que Ramos não adere integralmente à razão comunicativa habermasiana, mas se alinha a Habermas em outras questões, como na crítica da relação entre conhecimento e interesses e na preocupação com o predomínio da razão instrumental na sociedade (Andrews, 2000, p.249). Neste quadro teórico, Guerreiro Ramos (1946/2006; 1952; 1960) retoma a discussão da burocracia como poder e a crítica à racionalidade instrumental tal como identificados por Weber e Habermas, e defende a Administração Pública como um meio burocrático de promoção do desenvolvimento socioeconômico, a serviço do poder nacional. A superação das desigualdades sociais brasileiras, que para Ramos passa pela questão racial, insere a discussão do papel da burocracia dentro “um projeto de democracia racial” (Mascaro, 2024, p.76), sua principal preocupação intelectual e eixo central de seu engajamento político (Barbosa, 2006; Maia, 2012; Campos, 2015; Cavalcanti & Alcadipani, 2015; Lynch, 2015). O que se observa, com Azevedo e Albernaz (2006, 2010), é que Ramos conecta o seu olhar crítico com a questão racial como projeto político e social. Neste projeto, a burocracia pública não é mero modelo gerencial, é forma de poder que teria capacidade de ser acionada para enfrentar mazelas tão profundas quanto as da desigualdade, do racismo herdado da dominação escravagista e do subdesenvolvimento.

Ramos (1960, p.18) analisa o “poder nacional”, portanto, com base na sociologia da dominação weberiana, para a qual o poder é “a oportunidade que possui um indivíduo, ou um grupo, de impor a sua vontade na ação comum, mesmo contra a resistência de outros que dela participam”. Esta definição de poder dialoga diretamente com a de dominação em Weber (1921/1999, p.188-191) que é a “possibilidade de impor ao comportamento de terceiros a vontade própria”, de maneira que “uma vontade manifesta (‘mandado’) do ‘dominador’ ou dos ‘dominadores’ quer influenciar as ações de outras pessoas”. Segundo Ramos (1960, p.39), esta dominação pode ser racional e democraticamente legitimada quando voltada para o desenvolvimento social, de modo que “os objetivos fundamentais do poder nacional devem ser, internamente, constituir-se como suprema instância normativa, hábil para encaminhar o processo emancipatório do país”. Cabe, portanto, a quem domina o poder nacional – quem controla a infraestrutura regulatória, fiscalizatória e produtiva de um país – direcionar sua capacidade de intervenção na economia e na sociedade para promover o desenvolvimento social igualitário. Trata-se, portanto, não de um modelo gestão aplicável, mas de um projeto de desenvolvimento, ainda inacabado ou mesmo não implementado na realidade brasileira.

Maurício Tragtenberg (1966, 1997, 2005, 1974/2006) também recupera Weber como um analista crítico do processo histórico de racionalização do poder. Conforme Paula (2008, p.956) argumenta, “Tragtenberg foi um estudante criterioso de Weber” com quem compartilhava das “preocupações”, principalmente, “em relação aos problemas da racionalização, da secularização e da burocratização das estruturas sociais”. O que lhe interessava, conforme Paula (2008, p.957) argumenta, é “que Weber aponta a burocracia como um tipo de poder e organização e como um sistema no qual a divisão do trabalho é racionalmente estabelecida”. Ele o dizia diretamente, “a burocracia para Weber é um tipo de poder” (Tragtenberg, 1974/2006, p.139). Um poder que associa a dominação racional política do Estado à dominação racional econômica da indústria. Weber encontrou essa associação ao conectar o debate sobre o poder burocrático – que já vinha de Hegel em discussão com Aristóteles, Hobbes e Montesquieu –, com o debate sobre o otimismo da razão iluminista – que era originário de Kant. Neste sentido, “a sociologia de Weber registra”, como Schechter (2010, p.24) também discute, “a mudança da razão kantiana de inspiração iluminista para a racionalização modernista”. Nesta mudança, o Estado deixa de ser o “Estado Racional [idealizado] da filosofia política de Hegel” para se tornar o Estado instrumentalizado pela “dominação racional-jurídica que permeia a sociedade industrial” (Schechter, 2010, p.24).

Tragtenberg (1974, p.116) retoma, neste ponto, o pessimismo histórico weberiano, pois, “a história, para Weber, não é o processo da razão triunfante”. O otimismo da razão triunfante, por sua vez, é o que está por trás da visão paradigmática kuhniana do progresso científico sequencial, um elemento herdado do positivismo mais restrito – como discutido por Habermas (1963/2013, 1968/2011). Este ponto coloca em choque, então, a crítica histórica weberiana à dominação racional burocrática e a sua leitura como um defensor de um modelo de gestão burocrático. Para Tragtenberg

(1974/2006, p.28), Weber não se ocupou de encontrar técnicas de gestão para serem implementadas, ele não estava à busca de um modelo de gestão, mas buscou compreender os “efeitos de permanência” da burocracia, ou seja, a burocracia como uma forma de poder que se perpetua por ser “um instrumento das classes dominantes”.

Fernando Prestes Motta (1986, p.43) também discute a relação Hegel-Weber sobre burocracia, de modo que “o Estado em Hegel é visto como representante dos interesses universais da totalidade dos cidadãos”, e “as corporações [privadas] são vistas como representantes dos interesses particulares presentes na sociedade civil”. Coube a Weber demonstrar que em ambos os lados – Estado e empresas privadas – existe um processo de dominação burocrático mediado pelas técnicas gerenciais de organização. A abordagem paradigmática tradicional, usualmente, atribui a burocratização apenas ao Estado, o que também seria um equívoco. O processo de burocratização é da sociedade moderna. Assim, segundo Prestes Motta (1986, p.46), ele vai muito além de um rol de características formais de comando, e implica “um novo tipo de personalidade, um novo padrão de comportamento”, orientado pela lógica da produtividade intensa, de um “mundo fechado e altamente competitivo”. Ele se torna uma ética burocrática. Para Prestes Motta (1986, p.70), portanto, “essa ética implica determinadas ‘virtudes’, que incluem a precisão, a continuidade, a uniformidade, a subordinação e a racionalidade. Tais ‘virtudes’ são necessárias à marcha do capitalismo e à manutenção do poder burocrático”. Elas não se esgotam no Estado e nem se resumem a um modelo de gestão pública adotado em um país a partir de uma dada época, é fruto de um processo histórico social mais amplo e generalizado no mundo moderno.

Assim, Prestes Motta (1986, p. 68) também resgata a discussão da burocracia dentro do quadro analítico das formas históricas de dominação weberianas (tradicional, carismática e racional-legal), defendendo que, em uma leitura organizacional, “a dominação expressa-se como organização”. Enfatiza-se, neste caso, que a “burocracia pode constituir-se em um grupo ou uma classe social, mas é também uma forma de poder que se estrutura por intermédio das organizações burocráticas” (Bresser-Pereira & Motta, 2004, p. xiii). Todo este aparato burocrático se estende a todas as organizações modernas. A burocracia não seria, assim, apenas um modo formalista de se organizar o Estado, mas a expressão do controle racional moderno de um grupo social sobre outro. Uma dominação que se opera via administração. Para Prestes Motta (1986, p.49), portanto, o que importa é compreender que “a administração”, neste sentido, “age como sistema de poder” e não como mero apanhado de técnicas gerenciais. Assim, Motta (1986) vê a burocracia como expressão de uma dominação racional que se expande socialmente como o poder disciplinar de Foucault – enfatizando o controle e a vigilância.

Contemporaneamente, Jessé Souza (2006, 2019, 2022, 2024) representa um retorno à trilha crítica weberiana da sociologia da dominação, principalmente, combinando Habermas e Bourdieu. Ele critica o que denomina de culturalismo conservador, uma visão que atribui à sociedade brasileira uma condição permanente de inferioridade. Essa inferiorização seria reflexo de uma incapacidade de superar o que ele chama de racismo científico, teorias que tentam explicar diferenças culturais de sociedades inteiras (EUA e Brasil, por exemplo) com argumentos racializados, que acabam por colocar pessoas não-brancas em posição de subalternidade. Souza (2006, 2019, 2022, 2024) identifica, na raiz do racismo científico brasileiro, uma interpretação equivocada do patrimonialismo em Weber, que ocultou a discussão weberiana sobre poder e dominação. O patrimonialismo fora reduzido, nesta perspectiva, à condição de comportamento inerentemente corrupto português introjetado, por meio da miscigenação, de modo insuperável no Brasil. Quatro autores, segundo Souza (2006, 2019, 2022, 2024), teriam contribuído para esta compreensão do patrimonialismo, Gilberto Freyre, Darcy Ribeiro, Sérgio Buarque de Holanda e Raymundo Faoro.

Segundo Souza (2006, 2019, 2022, 2024), Gilberto Freyre inaugurou a defesa da continuidade cultural entre Portugal e Brasil e do caráter emotivo de nosso povo, tendo como seguidor Darcy Ribeiro. Sérgio Buarque de Holanda, por sua vez, embora tivesse investido contra a interpretação freyriana, aproveita suas ideias acrescentando outras duas: a) a percepção de um brasileiro genérico, sem distinções de classe, puramente negativo, traduzido na noção de homem cordial; e, b) o alongamento desta noção de homem cordial em um Estado patrimonial – algo feito ainda com mais intensidade por Raymundo Faoro. Segundo Souza (2019, 2024, 2024), essas noções teriam auxiliado a construir o liberalismo conservador brasileiro, segundo o qual o Estado, no Brasil, é a institucionalização do homem cordial, em que o setor público é inerentemente desorganizado, corrupto e nepotista – é patrimonialista – existindo apenas para impedir o florescimento do liberalismo econômico no país. Souza (2019, p.200) afirma, porém, que “para Max Weber, o inventor do conceito”, em sua discussão original, “o patrimonialismo é inseparável de precondições que são pré-modernas”. Para Souza (2024, p.93), portanto, a noção de corrupção só se concretiza após o surgimento do Estado Moderno com a Revolução Francesa, “antes disso, era impensável que existissem bens públicos, que seriam de todos, e que pudessem ser roubados por particulares privados”. Tornar o patrimonialismo uma condição de organização do Estado Moderno, no Brasil, durando séculos, seria um anacronismo e um erro de interpretação.

2.2.3 Nível empírico

No campo da pesquisa histórica, muito se avançou em reflexões sobre a adequação dos marcos usuais de entendimento do desenvolvimento organizacional no tempo (Cummings & Bridgman, 2011; Barros, 2022; Egholm, Heller & Rowlinson, 2025; Cummings *et al.*, 2026). O chamado à renovação da pesquisa histórica organizacional, portanto, tem

sido feito por vários pesquisadores e pesquisadoras contemporâneos. Um dos pontos que o weberianismo crítico mais debate, por exemplo, é uso de conceitos weberianos na explicação histórica. Conforme Mata (2020, p.258) ressalta, “Weber reconhece a inevitabilidade do recurso do historiador” de se valer de “determinadas ficções heurísticas, ou seja, os conceitos”. Isso não quer dizer, contudo, que a leitura weberiana histórica utilize conceitos sem suporte empírico que os confirme, apenas que a conceituação é necessária para auxiliar a compreensão da fonte histórica. Habermas (1981/2012a, p.354), nesta linha, destaca que “Weber”, em sua pesquisa social da burocratização, “investiga o processo de desencantamento (...) sob um ponto de referência histórico concreto”, ou seja, verificável por meio de evidências e fontes históricas particulares. Ramos (1946/2006, p.268), tal como Habermas, toma Weber como um historiador crítico que ele considera ter feito “a tentativa mais bem sucedida de estabelecimento de uma ciência sociológica da história”. Nesta linha, um dos conceitos weberianos mais debatidos e confrontados com evidências empíricas é o de patrimonialismo como categoria histórica (Regatieri, 2021), que no caso da abordagem paradigmática é utilizado para fundamentar 430 anos de um mesmo modelo de gestão.

De sua leitura histórica weberiana, Ramos (1946/2006, p.274) conclui que “a estrutura patrimonial é pré-burocrática e, por isto, incompatível com a economia, o direito e a política fiscal racionais”, ou seja, modernas. Esta posição se alinha à de Jessé Souza (2019, 2022, 2024), que critica o uso de um conceito que o próprio Weber tratou como pré-moderno para explicar, ininterruptamente, o desenvolvimento histórico brasileiro do século XVI ao século XX, como Faoro (1958/2021) fez. Schwartzman (1988/2021, p. 781) diz ser “curioso” o fato de que “apesar do grande uso que fazia da história, Faoro tivesse uma visão totalmente a-histórica do fenômeno que estudava”, uma vez que “o país transformou-se, novas tecnologias surgiram, o mundo mudou, mas o estamento burocrático se manteve imutável”. É na pesquisa histórica, portanto, e não apenas no debate sociológico, que o patrimonialismo encontra o seu maior obstáculo. A sua origem intelectual, a tradição ensaísta da história no Brasil (Mendes, 2012; Nicolazzi, 2016) – da qual o weberianismo tradicional de Buarque de Holanda e Faoro é tributário –, tem sido confrontada pela renovação da pesquisa histórica no país.

No nível empírico, portanto, a renovação da pesquisa histórica brasileira do período colonial e imperial, que enfatiza a comprovação empírica para a interpretação histórica, se aproxima mais do weberianismo crítico – que questiona o patrimonialismo de seis séculos de Faoro (1958/2021) – que do weberianismo tradicional, fundado no ensaísmo histórico. A crítica ao ensaísmo histórico é, justamente, o ponto de divergência inicial de uma das principais abordagens recentes da pesquisa histórica, a do Antigo Regime nos Trópicos (ART) (Sampaio, 2020; Mello, 2022; Fragoso & Bicalho, 2022). A abordagem do ART confronta diretamente tanto a tradição ensaísta quanto as interpretações associadas ao sentido econômico da colonização também associadas àquela, cujos trabalhos fundamentaram a proposta do paradigma patrimonialista de Bresser-Pereira (1996).

O ART surgiu pouco após a publicação dos trabalhos de Bresser-Pereira e do CLAD nos anos 1990, e se consolidou no início dos anos 2000, momento após o qual a interpretação histórica do período colonial passa por uma intensa discussão (Fragoso, Bicalho & Gouvêa, 2001; Fragoso & Gouvêa, 2009, 2010, 2014; Sampaio, 2020; Fragoso & Bicalho, 2022; Fragoso, 2024). Trata-se de uma perspectiva transatlântica de pesquisa histórica influenciada pelo historiador português António Manuel Hespanha e pelos novos estudos históricos portugueses sobre o Brasil colonial (Cabral, 2022). Como diferencial metodológico, o ART propõe uma interpretação histórica assentada no uso intensivo de fontes documentais (cartas e comunicações oficiais, registros cartorários, dados estatísticos históricos etc.). O seu método de pesquisa, portanto, se diferencia do ensaísmo que privilegia a reflexão conceitual dos fenômenos sociais, como fizeram Freyre (1933/2003), Holanda (1936/1996) e Faoro (1958/2021).

Embora não seja uma perspectiva histórica essencialmente weberiana, a forma como o ART se propõe a discutir história, destacando a complexidade dos fenômenos sociais, suas redes ativas de relacionamentos, dialoga mais facilmente com a leitura histórica weberiana crítica, que com a leitura weberiana tradicional do ensaísmo histórico brasileiro – do qual abertamente diverge. Conforme Jasmin (2021, p. 789) destaca, Faoro (1958/2021) é vinculado a uma visão simplificadora de Weber responsável por “identificar patrimonialismo e Estado”, em um nível genérico, colocando “no Estado, e não na sociedade, a causa principal dos males do país”. Uma visão que edificou a leitura de um modelo weberiano burocrático surgido para enfrentar o patrimonialismo, mas que se fez ineficiente e perdulário, como defendido na abordagem paradigmática. O weberianismo crítico, por sua vez, é mais próximo da vertente que Jasmin (2021, p. 790) chama de “societal”, em que “as relações entre estamento burocrático e elites políticas seriam bem mais complexas”, como na leitura histórica feita pelo ART. Fragoso e Bicalho (2022), em um balanço da evolução do ART, mencionam essa necessidade complexificar a análise histórica, mencionando inclusive a obra de Bourdieu – outro sociólogo associado ao weberianismo crítico – e o próprio Weber.

Quando Bresser-Pereira (1996) escreve sua proposta, porém, a interpretação hegemônica do período colonial não era a do ART, mas a do sentido econômico da colonização, que partia de uma combinação eclética de interpretações que ia de Caio Prado Jr. (1942/2004) a Celso Furtado (1959/2007), tendo sido sintetizada na obra de Fernando Novais (1989). Novais (1989) consolidou o percurso econômico das interpretações anteriores defendendo um sentido da colonização orientado pela acumulação primitiva de capitais, via mercantilismo, para viabilizar a transição mercantil-capitalista nos antigos regimes europeus. Bresser-Pereira (1996) combinou, então, esta visão de uma colonização dada pela acumulação

primitiva de capitais com um patrimonialismo corrupto estatal, e assim propôs a evolução histórica de um Estado desorganizado administrativamente e avesso ao protagonismo industrial no país. Seguindo a linha ensaísta de Buarque de Holanda (1936/1996, p. 33), isso explicaria a “nossa anarquia, nossa incapacidade de organização sólida”.

O ART, porém, rejeita tanto o ensaísmo quanto a interpretação do sentido econômico da colonização, mas não o faz a partir da reflexão por meio de categorias sociológicas, e sim da pesquisa empírica. Segundo o ART, o que explica a colonização é a tentativa de reprodução, no território colonial, de um modo de organização social arcaico que tem como características principais os reflexos de uma modernidade portuguesa tardia (Sampaio, 2020; Fragoso & Bicalho, 2022; Fragoso, 2024). Este argumento é próximo à interpretação weberiana crítica de Jessé Souza (2006) que compreende o desenvolvimento social do Brasil dentro de um quadro de modernidade periférica.

O sentido da colonização, portanto, seria reproduzir na colônia o Antigo Regime europeu português, que naturalizava desigualdades (Fragoso, 2024) e era sustentado por uma combinação de estratégias pré-capitalistas de dominação (escravidão, obediência religiosa, instituição de graças, mercês e dons) – o que se alinha à discussão weberiana da sociologia da dominação. Esse enfoque, que privilegia a dominação social como um fenômeno complexo, levaria “ao resgate de um conceito que, embora antigo, havia sido deixado de lado: o de império” (Sampaio, 2020, p.10). O império nada mais é que a dominação racional de um Estado que se expande para outros povos, uma ação que, no caso português, contou tanto com a ação privada quanto pública, segundo um esforço organizacional diferenciado, que combinaria várias estratégias de dominação racional e múltiplos arranjos administrativos. O patrimonialismo, neste caso, seria apenas um dos elementos de dominação e que precisa ser reavaliado pois, à luz da documentação histórica. Os privilégios decorrentes da apropriação de funções públicas não eram vistos como corrupção à época, conforme Souza (2024, p. 93) ressalta, “não se pode falar de corrupção, no sentido moderno, antes da revolução francesa e da invenção da ideia de soberania popular”, de modo que “tal apropriação não foi interpretada pelos contemporâneos como imoral; mas decorrência da posição de mando nos ofícios reais e municipais” (Fragoso, 2024, p. 139). Como Fragoso (2024), a documentação histórica demonstra que se trata de uma sociedade complexa que naturalizava tanto a desigualdade quanto os privilégios.

A figura 2, portanto, resume essas conexões que se pode traçar, por meio do weberianismo crítico – especialmente habermasiano – nestes três níveis (epistemológico, teórico e empírico) e que indicam críticas possíveis à bordagem paradigmática no âmbito da Administração Pública.

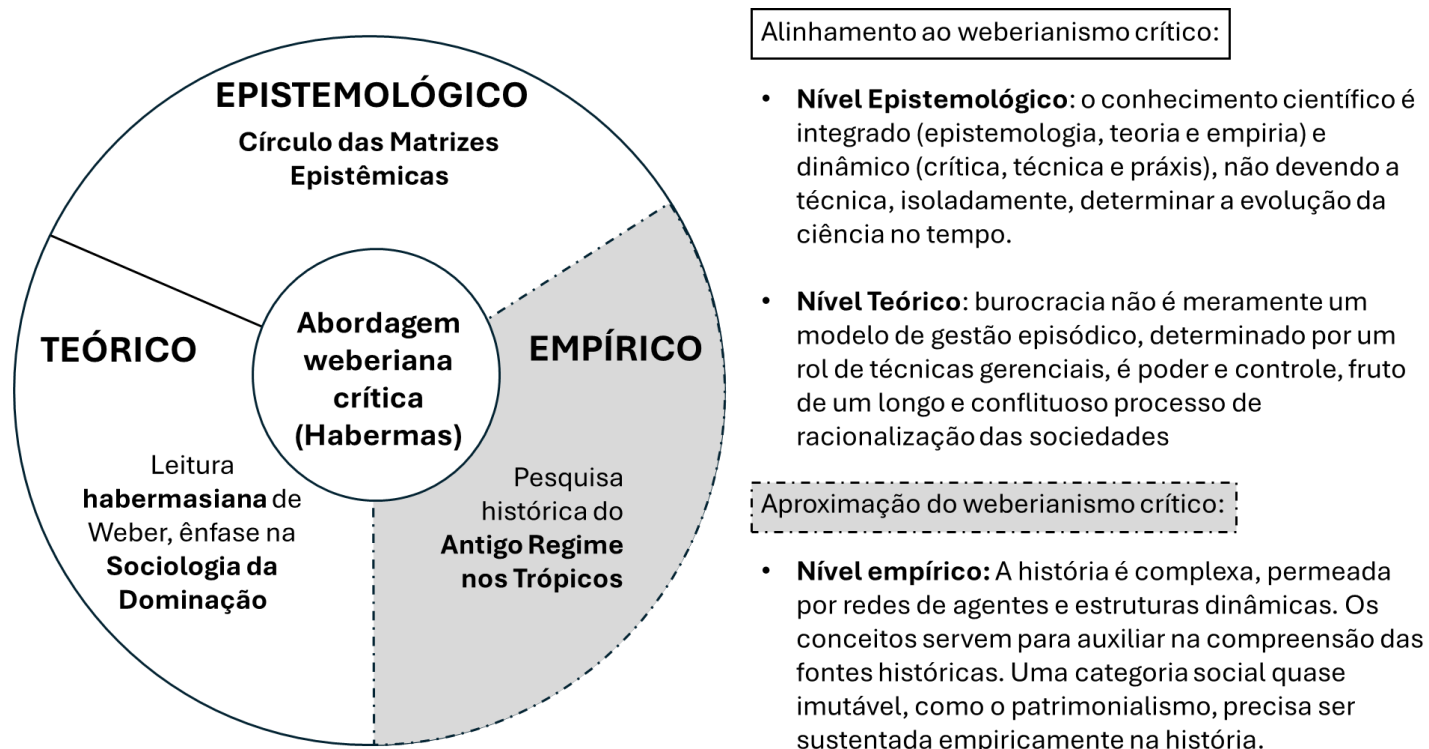


Figura 2. Crítica integrada (epistemológica, teórica e empírica) à abordagem paradigmática da Administração Pública no Brasil
Fonte: elaboração própria com base em Habermas (1963/2013; 1968/2011, 1981/2012a, 1981/2012b), Ramos (1946/2006; 1952; 1960; 1981; 1981/2022), Tragtenberg (1966, 1997, 2005, 1974/2006), Motta (1986, 1981/2000), Paula (2015).

3 METODOLOGIA

A reflexão apresentada neste ensaio teórico visa a discutir um tema ainda em construção, no âmbito da Administração Pública o Brasil, que é o debate específico sobre paradigmas nesta área. Neste sentido, conforme Creswell

(2014, p. 52) analisa, quando “um problema ou questão precisa ser explorado”, em caráter preambular, a discussão passa a lidar com “variáveis que não podem ser medidas facilmente”, o que costuma direcionar o método de análise para as “pesquisas qualitativas”. Assim, embora o percurso usual de análises sobre a produção de científica de uma área recorra à métricas quantitativas da análise bibliométrica (Pinheiro, 2021), cujos protocolos já estão bastante difundidos no âmbito das discussões organizacionais (Donthu *et al.*, 2021), optou-se por se realizar uma revisão bibliográfica exploratória da produção científica nacional relativa a este tema. Além deste método ser adequado ao caráter exploratório da discussão, o enfoque qualitativo também é mais coerente com a lente teórica habermasiana que guia a discussão do weberianismo crítico (Cottrell, 2023), inserindo-lhe metodologicamente no âmbito do que Creswell (2014, p. 33) chama de “estruturas interpretativas” de abordagem “transformativa” e crítica.

A opção por este método visou, também, a dar um maior suporte à reflexão teórica sobre as possibilidades de se pensar a Administração Pública além dos paradigmas, no Brasil, buscando identificar, em caráter ainda preliminar, se estas posições epistemológicas, teóricas e empíricas diretamente relacionadas ao weberianismo crítico – ou próximas a ele – têm sido contempladas nas pesquisas nacionais, nos últimos 30 anos, desde o advento da proposta paradigmática de Bresser-Pereira (1996, 1997a, 1997b, 1998, 2000, 2008, 2017) e do CLAD (1999).

A revisão bibliográfica foi elaborada, portanto, conforme indicado na figura 3, a partir de uma demarcação inicial do *corpus* da produção científica organizacional de Administração Pública, Gestão Pública e Governança Pública, em três bases científicas consolidadas: a) na base da biblioteca eletrônica *Scientific Periodicals Electronic Library* (SPELL®), um sistema de indexação, pesquisa e disponibilização gratuita de produção científica, particularmente das áreas de Administração Pública e de Empresas, Contabilidade e Turismo; b) no *Scientific Electronic Library Online - Brasil* (SciELO-Brasil), biblioteca virtual de revistas científicas brasileiras em formato eletrônico; e, c) nos anais eletrônicos dos Eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD). Em todas as bases foram consultados artigos científicos, sem restrição de data inicial e com data final no ano de 2026, limitados para o Brasil, sendo buscadas as expressões “administração pública”, “gestão pública” e “governança pública”, em português e inglês (“*public administration*”, “*public management*”, “*public governance*”), nos seus títulos, palavras-chave, resumos ou corpo do texto. Após este levantamento inicial, que alcançou milhares de artigos, buscou-se restringir a amostra para identificar os trabalhos que estas expressões especificamente como paradigmas organizacionais de Administração Pública. Deste corpo geral de documentos, foram separados os artigos que efetivamente discutiam, em algum grau, estas expressões como manifestações de paradigmas de Administração Pública e não como meras expressões genéricas. O resultado foi um volume de 161 artigos na base SciELO-Brasil, 70 na base do SPELL e 34 nos anais da ANPAD.

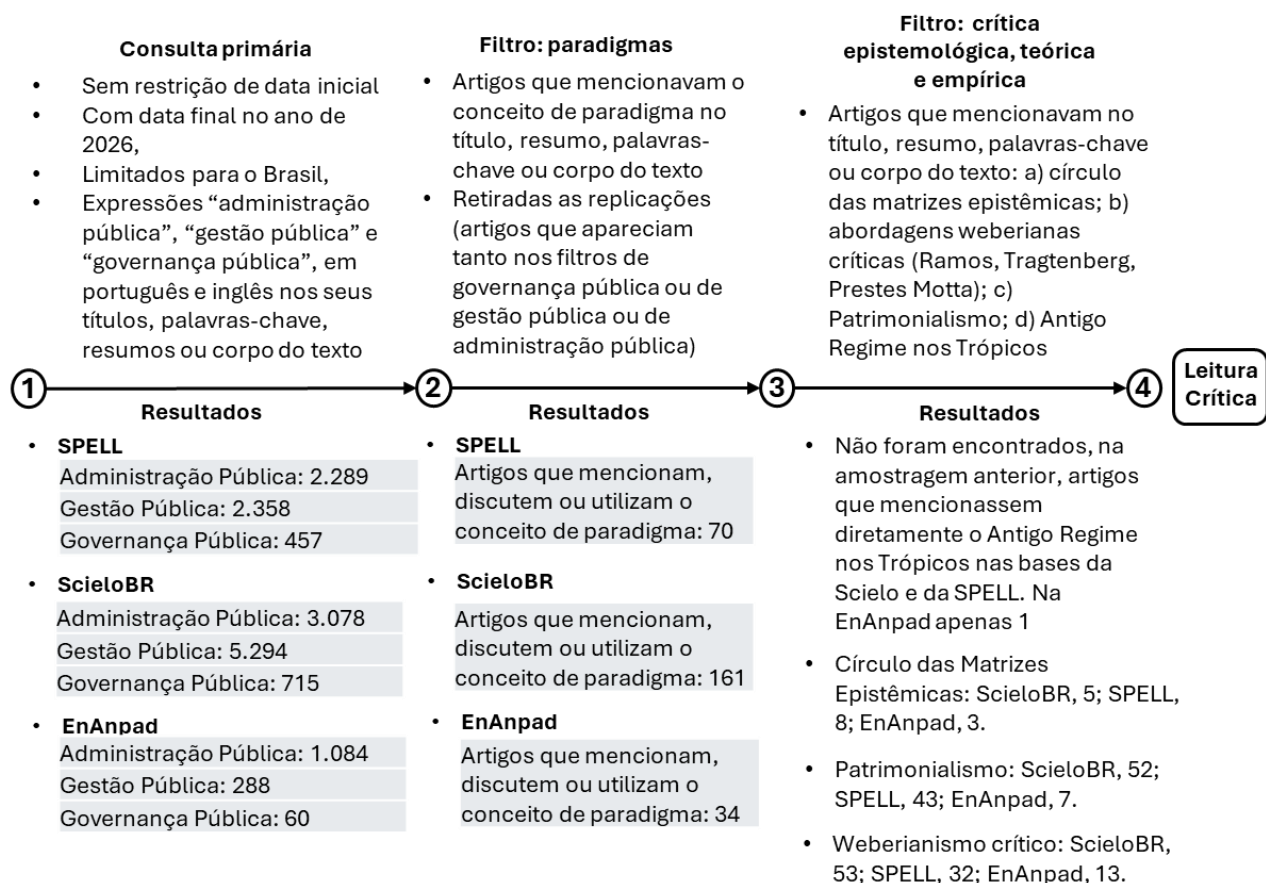


Figura 3. Etapas da revisão bibliográfica

Fonte: elaboração própria.

Em sequência, tal como indicado na figura 3, foram filtrados artigos relacionados às pesquisas de produção nacional de Administração Pública, de Gestão Pública ou de Governança Pública que lidassem com alguma destas abordagens relacionáveis ao weberianismo crítico, conforme discutido no referencial teórico deste ensaio, ou seja, relativos ao círculo das matrizes epistêmicas, ao weberianismo crítico organizacional de Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta e ao Antigo Regime nos Trópicos (ART). Excluiu-se, portanto, a produção que tratasse apenas de discussões teóricas gerais, de sociologia ou de teoria organizacional, bem como a que não retratasse o contexto brasileiro. Como resultado, relativos ao círculo das matrizes epistêmicas foram encontrados os mesmos 4 artigos na base do SciELO-Brasil e da SPELL e mais 1 artigo nos anais da ANPAD. Em relação à abordagem teórica weberiana crítica, foram encontrados 53 artigos no SciELO-Brasil, 32 na SPELL e 13 nos anais da ANPAD. Em relação ao ART não foram encontrados artigos diretamente relacionados à discussão organizacional de Administração Pública, de Gestão Pública e de Governança Pública nas bases da SciELO-Brasil e do SPELL, obtendo-se apenas 1 na base da ANPAD. Optou-se, então, para fins de análise, uma comparação dupla, buscar de um lado os artigos que tratassem do conceito weberiano mais diretamente afetado pela pesquisa empírica do ART, o do patrimonialismo incorporado à abordagem paradigmática, e, de outro, realizar uma busca sobre o ART não limitada ao contexto de Administração Pública, de Gestão Pública ou de Governança Pública, para ter uma noção geral da produção científica do assunto. Com isso, foram encontrados nessa base 84 artigos sobre ART na SciELO-Brasil, e em relação ao patrimonialismo, foram encontrados 52 artigos no SciELO-Brasil, 43 na SPELL e 7 nos anais da ANPAD. Estes dados encontram-se resumidos na tabela 2.

Tabela 2
Resultado da pesquisa bibliográfica

Bases de Dados	Abordagem Paradigmática	Nível Epistemológico	Nível Teórico		Nível Empírico
	Paradigmas das Administração Pública, da Gestão Pública ou da Governança Pública	Matrizes Epistêmicas aplicadas à pesquisa de Administração Pública	Patrimonialismo na Administração Pública e no Estado brasileiro	Abordagem weberiana crítica em Administração Pública	Antigo Regime nos Trópicos
SciELO	161	4	52	53	84
SPELL	70	4	43	32	0
ANPAD	34	1	7	13	1

Fonte: elaboração própria com base em dados do SciELO-Brasil, SPELL e anais da ANPAD.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 A adequação epistemológica da abordagem paradigmática para a Administração Pública

Do levantamento feito, observa-se que a abordagem paradigmática de Administração Pública se encontra bem estabelecida e consolidada no Brasil, com centenas de artigos publicados que a utilizam. Dos artigos analisados, porém, a maioria apenas a aplica sem maiores questionamentos, são poucos os que incluem um debate sobre a sua adequação. Os que o fizeram, contudo, se tornaram referência no campo estando entre os artigos mais citados da área no país, como os de Paula (2005) e de Secchi (2009), com, respectivamente, 1.023 e 1.400 citações identificadas no *Google Scholar* no início de 2026, e, de Andion (2012), com 283. Apesar disso, estes artigos ainda tendem mais a propor novos paradigmas ou novas interpretações de paradigmas antigos. Neles, ainda se destaca a transição paradigmática, tendendo a enfatizar diferenças de premissas e de contexto político de atuação do Estado, de ênfase nas políticas públicas ou do impacto de mudanças tecnológicas, e não meramente a simples assunção das técnicas gerenciais privadas no setor público.

Como analisado no referencial teórico, a literatura internacional apresenta alguns indícios de um processo de distanciamento da proposta kuhniana original, passando a incorporar mais as terminologias de “quase-paradigma” (*quasi-paradigm*) (Margetts & Dunleavy, 2013, p. 2) ou de “perspectiva” (Denhardt & Denhardt, 2007, p. 28–29), para se referir a diferentes modos de se organizar a Administração Pública. Na literatura brasileira analisada, a terminologia do quase-paradigma não foi encontrada, mas, as aplicações dos paradigmas sugerem uma noção mais próxima de perspectiva ou de modelo de gestão, do que de paradigma científico em termos kuhnianos, calcado no consenso teórico e prático científico.

Além disso, segundo o levantamento bibliográfico exploratório, os círculos das matrizes epistêmicas de Paula (2015) já começam a fundamentar pesquisas nacionais de Administração Pública, como feito por Oliveira (2021) e Silva e Batistas-dos-Santos (2022), por exemplo. Isso indica, portanto, o início de uma discussão que pode levar a novas formas de se pensar, epistemologicamente, as pesquisas da área no país, além da abordagem paradigmática tradicional. Por meio desta abordagem, pode-se buscar desenvolver trabalhos que se afastem da procura incessante por novos paradigmas, recuperando um entendimento mais integrado da Administração Pública, menos instrumentalizado, menos calcado na discussão de sucessão de técnicas gerenciais, e mais voltado para a análise das burocracias públicas como poder e controle, como infraestrutura de desenvolvimento nacional, inserida em contexto de disputas políticas e com

desenvolvimento técnicos próprios, não apenas importados do setor privado. A leitura weberiana crítica de Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta pode auxiliar neste sentido.

4.2 O weberianismo paradigmático e o resgate teórico crítico da sociologia da dominação

No debate sobre os paradigmas, um ponto sensível é a necessidade de um consenso teórico (Renzi, 2009; Paula, 2015; Fuller, 2021; Bentley, 2024). Neste sentido, a revisão bibliográfica realizada indica que a abordagem weberiana crítica, com Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta, também é consolidada no Brasil. As dezenas de artigos identificados nas bases da Scielo-Brasil, SPELL e Anpad, confirmam que a sua presença na pesquisa nacional é similar, em volume, à dos trabalhos sobre patrimonialismo, por exemplo. Sua contribuição para o debate organizacional em geral, porém, é ainda mais ampla, dada a influência destes autores na discussão de Administração de Empresas e de Estudos Organizacionais. Uma pesquisa apenas por Guerreiro Ramos na base da Scielo-Brasil e do SPELL, por exemplo, para o mesmo período realizado, mas não restrita à discussão de Administração Pública, resulta, respectivamente, em 97 e 110 artigos. Isso indica, ao menos, que tal como ocorrido na proposta de Burell e Morgan (1979), essa abordagem poderia, pelo menos, ter sido considerada como um paradigma alternativo em disputa à leitura paradigmática tradicional. Isso, porém, não ocorreu. Provavelmente, porque a posição destes autores de considerar a burocracia como processo de racionalização e como forma de poder e controle, entra em atrito com a visão da burocracia como modelo de gestão, indicando outro percurso de análise da história da Administração Pública brasileira.

Diferentemente do ocorrido no debate sociológico, em que as categorias weberianas continuam em constatação reflexiva (Mata, 2018; Souza, 2019, 2022, 2024; Jasmin, 2021; Regatieri, 2021; Dantas, 2022; Mascaro, 2024), não se encontra sistematizada uma apresentação do weberianismo crítico para interpretar a Administração Pública no Brasil. O que há são vários trabalhos que procuram aplicar elementos teóricos, principalmente de Ramos e Tragtenberg, que desenvolveram mais teorias próprias e conceitos autônomos como, por exemplo, os de homem parentético e de harmonização administrativa.

O trabalho de Jessé Souza (2006, 2019, 2024, 2024), porém, que se alinha à tradição da interpretação crítica weberiana, ainda não desponta como um teórico crítico organizacional na literatura examinada. Sua crítica, porém, questiona de modo ainda mais contundente os fundamentos da visão paradigmática, pois, aponta os equívocos da adaptação brasileira do patrimonialismo, que é central tanto para a composição do primeiro paradigma da Administração Pública de Bresser-Pereira, quanto para anteparo sobre o qual se projetam os paradigmas burocrático e gerencialista.

4.3 O ensaísmo tradicional paradigmático e a renovação empírica da pesquisa histórica

Se existe um ponto cego na abordagem paradigmática brasileira, seria o da pesquisa histórica relacionada ao período do patrimonialismo. De um lado, o levantamento realizado indica a consolidação do ART, com mais de 80 artigos relacionados à pesquisa histórica diretamente fundada ou influenciada por esta perspectiva, mas, nenhum deles fora publicado em periódicos de Administração Pública e não havia artigo algum relacionado à esta perspectiva no SPELL, até janeiro de 2026. Na base da ANPAD havia apenas um trabalho, de 2025. O ART, embora nacional e internacionalmente reconhecido como uma pesquisa rigorosa e influente na historiografia recente, praticamente não existe para o campo da Administração Pública, que segue difundindo a periodização e a análise histórica contida na abordagem paradigmática tradicional.

Do lado do patrimonialismo, as pesquisas nacionais de Administração Pública, usualmente, tomam o paradigma patrimonialista como dado e aplicam o conceito sem questionamentos. Isso ocorre em praticamente toda a base analisada dos mais de 50 artigos identificados no Scielo-Brasil e das quatro dezenas do SPELL. Couto *et al.* (2023) são a principal exceção e, na base da ANPAD, há apenas um artigo, de 2025, confrontando diretamente esta abordagem. A ampla maioria, portanto, adota o patrimonialismo como sinônimo de uma corrupção herdada de Portugal, entranhada no Estado e que atravessa o país há séculos – uma interpretação tradicional no ensaísmo histórico brasileiro (Holanda, 1936/1996; Faoro, 1958/2021). No debate sociológico, porém, a discussão sobre patrimonialismo nunca foi tão homogênea assim, muito menos direcionada a fundar um paradigma organizacional de 430 anos. Há uma longa trajetória de reflexões sobre os limites e possibilidades do uso do patrimonialismo weberiano no Brasil, conforme discutido por Mata (2018), Souza (2019), Jasmin (2021), Regatieri (2021), Dantas (2022) e Mascaro (2024). Trata-se, inclusive, de um vívido debate reascendido, principalmente, por Jessé Souza (2006, 2019, 2022, 2024) nos últimos 15 anos. Um debate ainda pouco presente na literatura organizacional brasileira.

Esta discussão trazida pelo ART permite observar que a escravidão – relegada pela abordagem paradigmática – possuiria um papel destacado no modo de se organizar a vida social do Brasil e não apenas o patrimonialismo. Seria importante que as pesquisas organizacionais de Administração Pública buscassem incorporar essa análise. O ART ainda propõe que a dominação é resultado de um complexo de ações, e não apenas de um reflexo cultural corrupto português. Trata-se de uma racionalidade que combina esforços públicos (Estado) e privados (escravocratas, latifundiários, Igreja etc.) de dominação, e não somente de uma ação estatal patrimonialista que perdura séculos. Essa renovação da pesquisa histórica, portanto, juntamente com a linhagem da dominação social que vê a formação da burocracia como poder,

constituem, assim, um desafio à sustentabilidade da abordagem paradigmática da Administração Pública no Brasil tal como feita atualmente, e que poderia ser abordado em pesquisas futuras da área.

4.4 Pensar a Administração Pública além dos paradigmas: Desafios e possibilidades

Em resumo, no âmbito da Administração Pública, o levantamento bibliográfico exploratório indica que a reflexão paradigmática é consolidada, os paradigmas são usualmente tomados como dados – especialmente, o do patrimonialismo –, e as obras epistemológicas de referência ainda estão associadas à procura de novos paradigmas que se sucedem no tempo. Apesar disso, o círculo das matrizes epistêmicas começa a ser utilizado e a interpretação dos paradigmas parece estar mais próxima de uma noção de perspectiva e de modelo de gestão do que do sentido original kuhiano. O weberianismo crítico, porém, não está sistematizado dentro deste debate. Há muitas pesquisas sendo realizadas, mas ancoradas em aportes específicos de conceitos desenvolvidos, principalmente, por Ramos e Tragtenberg, autores reconhecidos por terem uma elaboração teórica própria, o que não acontece tanto com Prestes Motta. A grande lacuna, porém, reside na pesquisa histórica. Enquanto a Administração Pública segue tratando os 430 anos de patrimonialismo como uma verdade histórica, a pesquisa do ART tem complexificado essa visão. O debate, entre estas duas frentes, precisa ser feito.

Esse cenário lança algumas possibilidades para se pensar a Administração Pública além dos paradigmas. O primeiro deles seria incorporar ao debate de Administração Pública os avanços obtidos na pesquisa histórica dos últimos 30 anos, especialmente, do período colonial. As contribuições empíricas trazidas pelo ART tornam pouco sustentáveis a ideia de um modelo de gestão homogêneo que tenha durado 430 anos de modo imutável, dado por um patrimonialismo a-histórico e aproximado de um conceito de corrupção que é unilateralmente determinado pelo Estado. Além disso, o próprio ART indica pontos importantes que pesquisas futuras históricas de Administração Pública poderiam aprofundar, como: a) o impacto da escravidão indígena e africana na organização administrativa do Brasil; b) os elementos racionais-legais que prenunciam uma burocracia racional pré-1930; c) a atualização do conceito de patrimonialismo à luz da discussão sobre os institutos do dom, da graça e das mercês (economia das mercês); d) influências administrativas do Império ultramarino lusitano na organização do Estado brasileiro, para além da categoria do patrimonialismo cultural.

Do ponto de vista teórico, é preciso sistematizar a discussão do weberianismo crítico na Administração Pública brasileira. Como Jessé Souza (2019, p.12) discute, para Weber, “a questão do poder é a questão central de toda sociedade”. Assim, a discussão sobre a Administração Pública a partir da burocracia como forma de poder, à luz da discussão feita por Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta, precisa ser retomada de modo mais articulado. Poderiam ser feitas mais pesquisas que apresentassem essa abordagem weberiana com foco na burocracia como um poder coordenado de intervenção na sociedade, para enfrentar desigualdades sociais profundas, sob um processo legítimo e democrático de dominação racional-legal. Neste sentido, poderiam ser feitas pesquisas, sob a ótica weberiana crítica, que investigassem o papel da burocracia no enfrentamento de crises, como a sanitária da Covid-19, no resguardo das instituições democráticas após o avanço do autoritarismo de extrema-direita no país, ou no combate a desigualdades socioeconômicas intensificado no pós-crise econômica de 2008.

No cenário epistemológico, o principal foco seria abrir a discussão sobre a adequação da abordagem paradigmática, repensando pontos relevantes de contribuição desta abordagem, mas, também, elementos que poderiam ser atualizados ou mesmo modificados. A discussão epistemológica é profunda e exige debates para o seu avanço. A ausência de trabalhos epistemológicos específicos sobre Administração Pública no Brasil, dificulta o seu aprofundamento. O círculo das matrizes epistêmicas é uma importante contribuição neste sentido, mas ainda está pouco incorporado à discussão de Administração Pública.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A abordagem paradigmática é bastante influente e consolidada no debate organizacional. Conforme a análise teórica discutida neste ensaio, a sua proposta de adaptação da discussão original de Thomas Kuhn tendeu a associá-la a momentos históricos de transição de técnicas de gestão. Assim, afastou-se da discussão kuhiana original, diminuindo a influência teórica organizacional e se aproximando de uma ênfase na prática gerencial (*the practice-driven atheoretical road*). Com isso, foram concebidos três grandes paradigmas organizacionais que se sucederam no tempo, o da Administração Pública Tradicional, o da Gestão Pública e o da Governança Pública.

Essa visão foi adaptada para uma proposta paradigmática de evolução da Administração Pública no Brasil, por meio de uma construção intelectual eclética, elaborada por Bresser-Pereira. Essa proposta era centrada em um weberianismo tradicional – sob influência da leitura sociológica estadunidense de Weber – e combinou interpretações históricas brasileiras da matriz ensaísta e do sentido econômico da colonização, para conceber os paradigmas organizacionais da Administração Pública Patrimonialista, da Administração Pública Burocrática e da Administração Pública Gerencial. O weberianismo tradicional, portanto, permeia a proposta paradigmática mais influente do debate administrativo público do Brasil, mediante o uso central que fez dos conceitos de patrimonialismo – aproximado a uma

noção de corrupção – e de burocracia – retratado meramente como um rol de características pessoais, legais e hierarquizadas de organização.

O weberianismo crítico, porém, em especial em sua interpretação habermasiana, é uma abordagem vinculada à Escola de Frankfurt e que buscou retomar Weber como sociólogo e historiador crítico do processo de racionalização, que ajudou a estruturar a sociologia da dominação, enfoque sociológico que entendeu que a burocracia não é meramente um rol de características organizacionais, mas, uma forma de poder. O presente ensaio teórico discutiu, portanto, que por meio do weberianismo crítico é possível repensar essa abordagem paradigmática da Administração Pública. Habermas – em diálogo com Weber – destaca a impossibilidade de se tratar o conhecimento como algo separado de premissas subjetivas, que isola as discussões técnicas das teóricas, criticando assim o positivismo estrito que está por trás da evolução paradigmática. O conhecimento é um todo integrado entre epistemologia, teoria e empiria.

Existem, no Brasil, por sua vez, trabalhos associados ao weberianismo crítico que discutem epistemologicamente a produção científica organizacional (círculo das matrizes epistêmicas) e que debatem teorias da burocracia como forma de poder (Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta). Estas abordagens propõem um olhar alternativo ao weberianismo tradicional da abordagem paradigmática em seus níveis epistemológicos e teóricos. Além disso, existem movimentos de pesquisa histórica (Antigo Regime nos Trópicos) que embora não sejam essencialmente weberianos, questionam diretamente tanto a tradição ensaísta quanto a interpretação do sentido econômico da colonização – ques estão na base da proposta paradigmática brasileira –, complexificando a interpretação histórica com ênfase em comprovações empíricas. Tais formas de se pesquisar a história se aproximam mais do weberianismo crítico que do weberianismo tradicional.

Assim, desde o advento da abordagem paradigmática no país, a pesquisa nacional avançou em discussões epistemológicas, teóricas e empíricas que seguem a trilha do weberianismo crítico ou se aproximam dele. Essa discussão, porém, ainda não foi devidamente incorporada às pesquisas de Administração Pública, embora ela esteja presente no debate sociológico weberiano contemporâneo no Brasil e na renovação da pesquisa histórica no país. Uma revisão bibliográfica exploratória da produção científica nacional indica que há espaços para incorporação destas abordagens na discussão de Administração Pública no Brasil.

Acredita-se que este trabalho contribua para refletir sobre a possibilidade de se pensar a Administração Pública brasileira para além dos paradigmas, principalmente, sob os seguintes aspectos: a) indicar a trilha aberta pelo Antigo Regime os Trópicos para se repensar um patrimonialismo capaz de fundamentar um modelo de gestão que dura, de modo quase imutável, 430 anos no Brasil; b) indicar que a trilha teórica do weberianismo crítico, traçada por Ramos, Tragtenberg e Prestes Motta é consolidada no país, e possui uma conexão forte com o debate weberiano crítico contemporâneo feito por Jessé Souza, ainda não plenamente incorporado nas pesquisas em Administração Pública; c) indicar que há alternativas epistemológicas – como a matriz dos círculos epistêmicos – que já discutiram os limites e possibilidades da abordagem paradigmáticas para a Administração em geral e para os Estudos Organizacionais, mas que ainda não estão totalmente incorporadas ao debate nacional de Administração Pública, o que sugere que é preciso reforçar a reflexão epistemológica da área.

REFERÊNCIAS

- Adorno, T. (2009). *Indústria cultural e sociedade* (5a ed.). Paz e Terra. (Obra original publicada 1944).
- Andion, C. (2012). Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. *Cadernos EBAPE.BR*, 10(1), 01–19. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512012000100003>
- Aucoin, P. (1990). Administrative reform in Public Management: Paradigms, principles, paradoxes and pendulums. *Governance*, 3(2), 115–137. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0491.1990.tb00111.x>
- Barros, A. (2022). History in management and organization studies: From margin to mainstream. *Business History*, 64(9), 1744–1745. <https://doi.org/10.1080/00076791.2021.1985411>
- Barzelay, M. (1992). *Breaking through Bureaucracy*. University of California Press.
- Behn, R. (1998). The new public management paradigm and the search for democratic accountability. *International Public Management Journal*, 1(2), 131–164. [https://doi.org/10.1016/S1096-7494\(99\)80088-9](https://doi.org/10.1016/S1096-7494(99)80088-9)
- Bentley, J. (2024). Positivist or post-positivist philosophy of science? The left Vienna Circle and Thomas Kuhn. *Studies in History and Philosophy of Science*, 107, 107–117. <https://doi.org/10.1016/j.shpsa.2024.08.003>
- Bertucci, G. (2018). History of United Nations Programme on Public Administration (pp.6048-6058). In: Farazmand, A. (Ed.). *Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance*. Cham: Springer International Publishing <https://doi.org/10.1007/978-3-319-20928-9>
- Bojang, M. B. (2020). Beyond new public management paradigm: The public value paradigm and its implications for public sector managers. *Journal of Public Value and Administrative Insight*, 3(2), 1–10. <https://doi.org/10.31580/jpvai.v3i2.1381>
- Bojang, M. B. (2021). Public value management: An emerging paradigm in public administration. *International journal of business, management and economics*, 2(4), 225–238. <https://doi.org/10.47747/ijbme.v2i4.395>
- Bouckaert, G. (2022). Public management and politics: oxymoron or new political paradigm for the state sector?. In Ladner, A., & Sager, F. *Handbook on the Politics of Public Administration* (pp. 138–149). Edward Elgar Publishing.
- Bresser Pereira, L. (1996). Da administração pública burocrática à gerencial. *Revista do Serviço Público*, 47(1), 7–40. <https://doi.org/10.21874/rsp.v47i1.702>

- Bresser Pereira, L. (1998). Uma reforma gerencial da Administração Pública no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 49(1), 5-42. <https://doi.org/10.21874/rsp.v49i1.360>
- Bresser-Pereira, L. (1997a). *A Reforma do estado dos anos 90*. Brasília: MARE
- Bresser-Pereira, L. (1997b). Cidadania e res publica: A emergência dos direitos republicanos. *Texto para Discussão 15*. Brasília: Enap
- Bresser-Pereira, L. (1997c). Estratégia e estrutura para um novo estado. *Brazilian Journal of Political Economy*, 17(3), 343–357. <https://doi.org/10.1590/0101-31571997-0944>
- Bresser-Pereira, L. (2000). A reforma gerencial do Estado de 1995. *Revista de Administração Pública*, 34(4), 7-26, Recuperado de <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6289>
- Bresser-Pereira, L. (2008). O modelo estrutural de gerência pública. *Revista de Administração Pública*, 42(2), 391–410. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000200009>
- Bresser-Pereira, L. (2017). Reforma gerencial e legitimação do estado social. *Revista de Administração Pública*, 51(1), 147–156. <https://doi.org/10.1590/0034-7612166376>
- Brown, P. R. (2021). Public value measurement vs. public value creating imagination – the constraining influence of old and new public management paradigms. *International Journal of Public Administration*, 44(10), 808–817. <https://doi.org/10.1080/01900692.2021.1903498>
- Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2014). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456. <https://doi.org/10.1111/PUAR.12238>
- Burrell, G., & Morgan, G. (1979). *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Routledge
- Cabral, G. (2022). Ampliando as fontes: António Manuel Hespanha e a literatura jurídica portuguesa da Idade Moderna. *Revista do Instituto de Estudos Brasileiros*, (83), 57–71. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-901X.v1i83p57-71>
- Calvache, J. C., Cadavid, H., & Carpintero, J. A. (2024). Paradigmas sobre el campo de la administración pública en Latinoamérica en el contexto de los gobiernos entre los años 1990 a 2020. *Ad-Minister*, 44, 33–48. <https://doi.org/10.17230/Ad-minister.44.2>
- Cardoso, C. (1980). As concepções acerca do “sistema econômico mundial” e do “antigo sistema colonial”: A preocupação obsessiva com a “extração do excedente”, (p. 109-132). In: Lapa, J. (Org.). *Modos de produção e realidade brasileira*. Petrópolis: Vozes
- Cavalcante, P. L. (2019). Trends in public administration after hegemony of the new public management. *Revista Do Serviço Público*, 70(2), 195 - 218. <https://doi.org/10.21874/rsp.v70i2.3212>
- Cavalcante, P., & Camões, M. (2017). Do the Brazilian innovations in public management constitute a new model?. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(1), 90-96. <https://doi.org/10.1016/j.rai.2016.07.001>
- Centro Latino-Americano de Administração para o Desenvolvimento. (1999). Uma nova gestão pública para a América Latina. *Revista do Serviço Público*, 50(1), 121-144. <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/343>
- Cohen, J., Hazelrigg, L. E., & Pope, W. (1975). De-Parsonizing Weber: A Critique of Parsons' Interpretation of Weber's Sociology. *American Sociological Review*, 40(2), 229–241. <https://doi.org/10.2307/2094347>
- Costin, C. (2010). *Administração Pública*. Rio de Janeiro: Elsevier
- Cottrell, M. (2023). Critical theory, (pp.103–107). In: Okoko, J.; Tunison, S.; Walker, K. (Eds.) *Varieties of qualitative research methods*. Cham: Springer
- Couto, F., Carrieri, A., Leal, C., & Wanderley, M.T. (2023). História e cultura da corrupção dos agentes públicos no Brasil: Uma leitura transversal das obras de Sérgio Buarque de Holanda, Raymundo Faoro e Darcy Ribeiro. *Administração Pública e Gestão Social*. 15(1), <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=351574088002>
- Creswell, J. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa*. Porto Alegre: Penso.
- Cronin, M. A., Stouten, J., & Van Knippenberg, D. (2021). The theory crisis in management research: Solving the right problem. *academy of management review*. 46(4), 667–683. <https://doi.org/10.5465/amr.2019.0294>
- Cummings, S., & Bridgman, T. (2011). The Relevant Past: Why the History of Management Should Be Critical for Our Future. *Academy of Management Learning & Education*, 10(1), 77–93. <https://doi.org/10.5465/amle.10.1.zqr77>
- Cummings, S., Bridgman, T., Hassard, J., & Rowlinson, M. (2026). Why we needed (and still need) new histories of management and organization. *Management & Organizational History*, 1–11. <https://doi.org/10.1080/17449359.2026.2626424>
- Dan, S., Lægheid, P., & Špaček, D. (2024). NPM reconsidered: Towards the study of enduring forms of NPM. *Public Management Review*, 26(9), 2531–2541. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2375561>
- Dantas, F. (2022). Repensando o patrimonialismo: Ainda uma chave explicativa do Estado brasileiro? *Forum Sociológico*, 41, 15-24. <https://doi.org/10.4000/sociologico.10732>
- Delgado, M., Pimenta, J., & Nunes, I. (2019). O paradigma do estado democrático de direito: Estrutura conceitual e desafios contemporâneos. *Revista Jurídica*, 2(55), 485-515, <https://doi.org/10.26668/revistajur.2316-753X.v2i55.3405>
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2015). The new public service revisited. *Public Administration Review*, 75(5), 664–672.
- Donthu, N. et al. (2021). How to conduct a bibliometric analysis. *Journal of Business Research*, 133, 285-296 Donthu, N. et al. (2021).
- Duarte, A. L. F., & Zouain, D. (2022). Análise paradigmática do desenvolvimento do campo de administração pública no Brasil. *Revista do Serviço Público*, 73(3), 479-499. Recuperado de <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/5603>
- Durant, R. (2020). *Building the Compensatory State*. New York/London: Routledge
- Egholm, L., Heller, M., & Rowlinson, M. (2025). Reframing the past: Microhistory's analytical promise for management and organizational history. *Management & Organizational History*, 20(4), 393–411. <https://doi.org/10.1080/17449359.2025.2576169>
- Faoro, R. (2021). *Os donos do poder*. São Paulo: Companhia das Letras (Originalmente publicado em 1958)
- Farah, M. F. S. (2011). Administração pública e políticas públicas. *Revista de Administração Pública*, 45(3), 813 a 836. Recuperado de <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7016>
- Fohim, E., Jacobs, C. D., & Sieger, P. (2025). Expanding towards a Public Value Governance paradigm: the role of mindset expansion in a Swiss government agency. *Public Management Review*, 1–38. <https://doi.org/10.1080/14719037.2025.2566903>

- Fragoso, J. (2024). *A sociedade perfeita*. São Paulo: Contexto
- Fragoso, J., & Bicalho, M. (2022). Uma releitura do “Brasil colonial” a partir da obra de Antônio Manuel Hespanha. *Revista do Instituto de Estudos Brasileiros*, 1(83), 41-56. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-901X.v1i83p41-56>
- Fragoso, J., & Gouvêa, M. (2009). Monarquia pluricontinental e repúblicas: Algumas reflexões sobre a América lusa nos séculos XVI-XVIII. *Tempo*, 14(27), 36–50. <https://doi.org/10.1590/S1413-77042009000200004>
- Fragoso, J., & Gouvêa, M. (Orgs.). (2010). *Na Trama das Redes*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira
- Fragoso, J., & Gouvêa, M. (Orgs.). (2014). *O Brasil Colonial* (volume 1, 1443-1580). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Fragoso, J., & Krause, T. (2014). Sistemas atlânticos e monarquias na época moderna: Anotações preliminares, (pp.7-47). In Fragoso, J., & Gouvêa, M. (Org.). *O Brasil Colonial* (volume 2, 1580-1720). Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Fragoso, J., Bicalho, M. & Gouvêa, M. (Orgs.). (2001). *O Antigo Regime nos trópicos*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira
- Freyre, G. (2003). *Casa-grande e senzala*. São Paulo: Global (Publicado originalmente em 1933)
- Fuller, S. (2021). Permanent Revolution In Science: A Quantum Epistemology. *Philosophy of the Social Sciences*, 51(1), 48–57. <https://doi.org/10.1177/0048393120910983>
- Furtado, C. (2007) *Formação econômica do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras (Publicado originalmente em 1959).
- Golembiewski, R. (1974). Public Administration as a field: Four developmental phases. *GPSA Journal*, 2, 21-49. <https://doi.org/10.1111%2Fj.1747-1346.1974.tb00827.x>
- Gorender, J. (1978). *O escravismo colonial*. São Paulo: Ática
- Griep, Y. (2026). Reimagining management theory as theater rather than hoax: A commentary on Willmott's “Management Theory: Jungle, Myth, or Hoax?” *Academy of Management Review*, 1–3. <https://doi.org/10.5465/amr.2025.0637>
- Habermas, J. (1996). Paradigms of Law, *Cardozo Law Review*, 17, 771-784, recuperado de: <https://larc.cardozo.yu.edu/clr/vol17/iss4/3>
- Habermas, J. (2011). *Conhecimento e interesse*. São Paulo: Editora Unesp. (Publicado originalmente em 1968)
- Habermas, J. (2012a). *Teoria do agir comunicativo*, 1. WMF Martins Fontes (Obra original publicada 1981).
- Habermas, J. (2012b). *Teoria do agir comunicativo*, 2. WMF Martins Fontes. (Obra original publicada 1981).
- Habermas, J. (2013). *Teoria e práxis: Estudos de filosofia social*. São Paulo: Editora Unesp. (Publicado originalmente em 1963)
- Hajer, J., & Chen, B. (2024). New public management marketizers versus Neo-Weberian state modernizers? Institutional configurations of social impact bond utilization among 18 OECD countries. *Public Management Review*, 26(9), 2653–2679. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2369789>
- Hammerschmid, G., Palaric, E., Rackwitz, M., & Wegrich, K. (2023). A shift in paradigm? Collaborative public administration in the context of national digitalization strategies. *Governance*. <https://doi.org/10.1111/gove.12778>
- Hassard, J. S. (1991). Multiple Paradigm Analysis: A Methodology for Management Research. In N. C. Smith & P. Dainty (Eds.), *The management research handbook* (pp. 23–43). London and New York: Routledge.
- Hassard, J., & Cox, J. (2013). Can sociological paradigms still inform organizational analysis? A paradigm model for post-paradigm times. *Organization Studies*, 34(11), 1701–1728. <https://doi.org/10.1177/0170840613495019>
- Hatke, F., & Vogel, R. (2023). Theories and theorizing in public administration: Systematic review. *Public Administration Review*, 83(6), 1542–1563.
- Henry, N. (1975). Paradigms of Public Administration. *Public Administration Review*, 35(4), 378-386
- Holanda, S. (1996). *Raízes do Brasil*. São Paulo: Companhia das Letras (Publicado originalmente em 1936)
- Hood, C. (1995). Contemporary public management: A new global paradigm?. *Public Policy and Administration*, 10(2), 104-117. <https://doi.org/10.1177/095207679501000208>
- Hood, C. (1996). Beyond “progressivism”: A new “global paradigm” In public management?. *International Journal of Public Administration*, 19(2), 151–177. <https://doi.org/10.1080/01900699608525090>
- Hood, C. (2007). Public management: the word, the movement, the science (pp.7–26). In.: Ferlie, E.; Lynn Jr, L.; Pollitt, C. (Eds). *The oxford handbook of public management*. Oxford/New York: Oxford University Press
- Ibietan, J. (2019). Oscillation of public administration paradigms and the management of public service in Nigeria: Trajectory and lessons. *Halduskultuur - The Estonian Journal of Administrative Culture & Digital Governance*, 19(2), 81–105. <https://doi.org/10.32994/hk.v19i2.202>
- Jasmin, M. (2021). Uma sociologia da ausência: Raymundo Faoro e os donos do poder, (pp.783-797). In: Faoro, R. *Os donos do poder*. São Paulo: Companhia das Letras
- Keinert, T. M. M. (1994). Os paradigmas da administração pública no Brasil (1900-92). *Revista de Administração De Empresas*, 34(3), 41-48. <https://doi.org/10.1590/S0034-75901994000300004>
- Kuhn, T. (1970). *The Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press. (Original work published in 1962).
- Lapiente, V., & Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33, 461–475. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>
- Lu, J. (2013). Intellectual Paradigms in Public Administration. *Administrative Theory & Praxis* (Taylor & Francis Ltd), 35(2), 308–313. <https://doi.org/10.2753/ATP1084-1806350208>
- Lynn, L. (2000). The myth of the bureaucratic paradigm: What traditional public administration really stood for.. <https://doi.org/10.1111/0033-3352.00016>
- Marcum, J. (2005). *Thomas Kuhn's Revolution*. London: continuum.
- Marcuse, H. (2015). *O homem unidimensional*. Edipro. (Obra original publicada 1964).
- Martinus, M. S. (2022). The paradigm shift from traditional public administration to sustainable public administration. *African Journal of Development Studies*, 12(2), 99-129. https://hdl.handle.net/10520/ejc-aa_affrika1_v12_n2_a5
- Mascaro, A. (2024). *Sociologia do Brasil*. São Paulo: Boitempo

- Mata, S. (2017). Relendo os clássicos em época de crise : Raízes do Brasil, Os donos do poder e as anomalias da consciência histórica brasileira, *Cadernos da Escola do Legislativo*, 19(32), 11-36, Recuperado de https://www.repositorio.ufop.br/bitstream/123456789/11571/1/ARTIGO_RelendoCl%C3%A1ssicos%C3%89poca.pdf
- Mata, S. (2018). A viagem redonda de Jessé Souza. *Sociologias*, 20(47), 424–437. <https://doi.org/10.1590/15174522-020004731>
- Mata, S. (2020). A metodologia de Max Weber entre reconstrução e desconstrução. *Varia Historia*, 36(70), 253–259. <https://doi.org/10.1590/0104-87752020000100009>
- Matias-Pereira, J. (2023). A New Public Governance. *GIGAPP Estudos Working Papers*, 10(248-255), 1-20. Recuperado a partir de <https://www.gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/287>
- Mello, I. (2022). Apresentação: Dossiê os 20 anos do antigo regime nos trópicos em perspectiva. *Revista Ars Historica*, 23, 7-12
- Mendes, C. (2012). O ensaísmo na historiografia brasileira. *Acta Scientiarum. Human and Social Sciences*, 34(1), 91-100. <https://doi.org/10.4025/actascihumansoc.v34i1.14186>
- Motta, F. (1986). *Organização e poder: empresa, Estado e escola*. São Paulo: Atlas.
- Natalini, A., Di Mascio, F. (2021). Public Management (Paradigms). In: Harris, P., Bitonti, A., Fleisher, C.S., Skorkjær Binderkrantz, A. (eds) *The Palgrave Encyclopedia of Interest Groups, Lobbying and Public Affairs*. Palgrave Macmillan, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-13895-0_132-1
- Nguyen, H., Drejer, I., & Marques, P. (2024). Citizen engagement in public sector innovation: Exploring the transition between paradigms. *Public Management Review*, 26(12), 3622–3642. <https://doi.org/10.1080/14719037.2024.2347360>
- Nicolazzi, F.. (2016). Raízes do Brasil e o ensaio histórico brasileiro: Da história filosófica à síntese sociológica, 1836-1936. *Revista Brasileira de História*, 36(73), 89–110. <https://doi.org/10.1590/1806-93472016v36n73-006>
- Novais, F. (1989). *Portugal e Brasil na crise do sistema agrícola colonial (1777-1880)*. 5ª. Ed. São Paulo: Hucitec (Publicado originalmente em 1979)
- Oliveira, D. J. S.. (2021). Social management: Epistemology beyond paradigms. *Organizações & Sociedade*, 28(98), 582–606. <https://doi.org/10.1590/1984-92302021v28n9805EN>
- Osborne, D.; Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government*. Reading: William Patrick Book.
- Osborne, S. (2006). The New Public Governance?. *Public Management Review*, 8(3), 377–387. <https://doi.org/10.1080/14719030600853022>
- Osborne, S. (2021). *Public Service Logic*. London: Routledge
- Ostrom, V. (2008). *The intellectual crisis in American public administration*. Tuscaloosa: The University of Alabama Press (Publicado originalmente em 1973)
- Paula, A. (2005). *Por uma nova gestão pública*. Rio de Janeiro: Editora FGV
- Paula, A. P. P. de. (2005). Administração pública brasileira entre o gerencialismo e a gestão social. *Revista De Administração De Empresas*, 45(1), 36–49. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902005000100005>
- Pereira, B., & Ckagnazaroff, I.. (2021). Contribuições para a consolidação da New Public Governance: Identificação das dimensões para sua análise. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(1), 111–122. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200104>
- Persson, A., & Goldkuhl, G. (2010). Government Value Paradigms--Bureaucracy, New Public Management, and E-Government. *Communications of the Association for Information Systems*, 27, 45–62. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.02704>
- Peters, B. G., & Pierre, J. (2017). Two roads to nowhere: Appraising 30 years of public administration research. *Governance*, 30(1), 11–16. <https://doi.org/10.1111/gove.12229>
- Petit, B. (2025). La apertura del sistema administrativo público a los actores económicos y sociales en los paradigmas de la nueva gestión pública y gobernanza. *Revista Centroamericana de Administración Pública Del ICAP*, 88, 37–49. https://doi.org/10.35485/rcap88_2
- Phan, P. H. (2021). Where is management theory in an age of crises?. *Academy of Management Perspectives*, 35(3), 331–333. <https://doi.org/10.5465/amp.2021.0128>
- Piazza, A., & Abrahamson, E. (2020). Fads and fashions in management practices: Taking stock and looking forward. *International Journal of Management Reviews*, 22(3), 264–286. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12225>
- Pinheiro, L. (2021). Marcos históricos e avanços das metrias da informação e comunicação: Da bibliometria às altmetrias, 15-36. In: Machado, R., Rodrigues, K., & Barros, S. (Orgs.). *Diálogos sobre bibliometria e cientometria*
- Pollitt, C. (2016). Managerialism Redux? *Financial Accountability & Management*, 32(4), 429–447. <https://doi.org/10.1111/faam.12094>
- Pollitt, C.; Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis—into the age of austerity*. 4th Ed. Oxford University Press
- Popęda P., & Hadasik, B. (2024), New Public Governance as a new wave of the public policy: Theoretical approach and conceptualization of the trend. *Journal of Entrepreneurship and Public Policy*, 13(1), 18-36, doi: <https://doi.org/10.1108/JEPP-09-2023-0089>
- Prado Jr., C. (2004). *Formação do Brasil contemporâneo*. 23ª. Ed. São Paulo: Brasiliense (publicado originalmente em 1942).
- Raadschelders, J. (2019). The State of theory in the study of public administration in the United States: Balancing Evidence-based, usable knowledge, and conceptual understanding, *Administrative Theory & Praxis*, 41(1), 79–98. <https://doi.org/10.1080/10841806.2018.1526517>
- Rainey, H. G. (1994). On paradigms, progress, and prospects for public management. *Journal of Public Administration Research & Theory*, 4(1), 41.
- Ramos, A. (2022). *A Nova Ciência das Organizações: Reconceitualização da Riqueza das Nações*. Florianópolis: Enunciado Publicações. (Originalmente publicado em 1981).
- Raschendorfer, E. V., & Figueira, A. (2024). New paths for public governance: Literature review, content analysis, and proposed conceptual framework for an integrative view. *Administration & Society*, 56(7), 803-829. <https://doi.org/10.1177/00953997241263094>

- Regasson, B.. (2024). O fim da ditadura militar no pensamento político de Raymundo Faoro: Republicanismo, democracia e ordem patrimonialista. *Sociedade E Estado*, 39(3), e51735. <https://doi.org/10.1590/s0102-6992-20243903e51735>
- Regatieri, R. (2021). Patrimonialismo: O debate brasileiro e alguns elementos para sua crítica. *Revista Brasileira de Sociologia - RBS*, 9(23), 204–227. <https://doi.org/10.20336/rbs.788>
- Renzi, B. G. (2009). Kuhn's evolutionary epistemology and its being undermined by inadequate biological concepts. *Philosophy of Science*, 76(2), 143–159. <https://doi.org/10.1086/647928>
- Rivera, J. D., & Knox, C. (2023). Bureaucratic discretion, social equity, and the administrative legitimacy dilemma: Complications of new public service. *Public Administration Review*, 83(1), 65–77.
- Roemer, R., & Borchardt, R. (2015). *Meaningful metrics*. Chicago: Association of College and Research Libraries
- Salles, W. (2017). A quebra do paradigma “Sentido Da Colonização”: Notas sobre o debate historiográfico do Brasil Colonial, Antigo Sistema Colonial e Antigo Regime nos Trópicos. *Almanack*, (15), 245–293. <https://doi.org/10.1590/2236-463320171507>
- Sampaio, A. (2020). António Manuel Hespanha, o Antigo Regime luso e a historiografia brasileira: Notas sobre um diálogo transatlântico. *Topoi*, 21(43), 7–14. <https://doi.org/10.1590/2237-101X02104301>
- Secchi, L.. (2009). Modelos organizacionais e reformas da administração pública. *Revista De Administração Pública*, 43(2), 347–369. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122009000200004>
- Sell, C. E.. (2017). The two concepts of patrimonialism In Max Weber: From the domestic model to the organizational model. *Sociologia & Antropologia*, 7(2), 315–340. <https://doi.org/10.1590/2238-38752016v721>
- Shepherd, C., & Challenger, R. (2013). Revisiting paradigm(s) in management research: A rhetorical analysis of the paradigm wars. *IJMR*, 15(2), 225-244 <https://doi.org/10.1111/ijmr.12004>
- Silva, P. A., & Batista-dos-Santos, A. C. (2022). Possibilidades epistemológicas das teorias da administração pública: De paradigmas a matrizes epistêmicas. *Organizações & Sociedade*, 29(101).
- Souza, J. (2006). *A construção social da subcidadania*. Belo Horizonte: UFMG
- Souza, J. (2019). *A elite do atraso*. Rio de Janeiro: Estação Brasil
- Souza, J. (2022). *Brasil dos humilhados*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira
- Souza, J. (2024). *O pobre de direita*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira
- Spence, M. (2021). Some thoughts on the Washington consensus and subsequent global development experience. *Journal of Economic Perspectives*, 35(3), 67–82. <https://doi.org/10.1257/jep.35.3.67>
- Spicer, M. (2004). Public administration, the history of ideas, and the reinventing government movement. *Public Administration Review*, 64(3), 353–362.
- Steger, M., & Roy, R. (2021). *Neoliberalism: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press
- Suzuki, K., & Hur, H. (2020). Bureaucratic structures and organizational commitment: Findings from a comparative study of 20 European countries. *Public Management Review*, 22(6), 877–907. <https://doi.org/10.1080/14719037.2019.1619813>
- Terrance, M. T., & Uwizeyimana, D. E. (2023). New public management and post-new public management paradigms: Deconstruction and reconfiguration of the South African public administration. *International Journal of Research in Business & Social Science*, 12(8), 327–334. <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i8.2941>
- Torfin, J.; Lotte Bøgh Andersen, L.; Carsten Greve, C.; & Klausen, K. (2020). Introduction (pp.). In: Torfin, J.; Lotte Bøgh Andersen, L.; Carsten Greve, C.; & Klausen, K. (2020). *Public Governance Paradigms: Competing and Co-Existing*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar
- Tragtenberg, M. (2005). *Administração, poder e ideologia*. 3ª. Ed. Rev. e ampl. São Paulo: UNESP
- Tragtenberg, M. (2006). *Burocracia e ideologia*. 2ed. rev. e ampl. São Paulo: UNESP
- Wallis, J. (2023). Conclusion: Is there a common thread? (pp. 351–369). In: Goldfinch, S. (Ed.). *Handbook of Public Administration Reform*. Cheltenham/Northampton: Edward Elgar.
- Weber, M. (2001) Metodologia das Ciências Sociais. 4ª Ed. São Paulo: Cortez Editora, 2001 (Publicado originalmente em 1922)
- Willmott, H. (2025). Management theory: Jungle, myth, or hoax? *Academy of Management Review*, 1–32. <https://doi.org/10.5465/amr.2023.0098>
- Zyzak, B., Sienkiewicz-Matyjurek, K., & Jensen, M. R. (2024). Public value management in digital transformation: A scoping review. *International Journal of Public Sector Management*, 37(7), 845–863. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-02-2024-0055>

CONTEXTUS

REVISTA CONTEMPORÂNEA DE ECONOMIA E GESTÃO.

ISSN 1678-2089

ISSNe 2178-9258

1. Economia, Administração e Contabilidade – Periódico
2. Universidade Federal do Ceará. FEAAC – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade

**FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO,
ATUÁRIA E CONTABILIDADE (FEAAC)**

Av. da Universidade – 2486, Benfica

CEP 60020-180, Fortaleza-CE

DIRETORIA: Carlos Adriano Santos Gomes Gordiano
José Carlos Lázaro da Silva Filho

SUPORTE ADMINISTRATIVO E DE EDITORAÇÃO

Heloísa de Paula Pessoa Rocha (UFC)

Website: www.periodicos.ufc.br/contextus

E-mail: revistacontextus@ufc.br



A Contextus assina a Declaração de São Francisco sobre a Avaliação de Pesquisas (DORA).



A Contextus é associada à Associação Brasileira de Editores Científicos (ABEC).



Esta obra está licenciada com uma licença Creative Commons Atribuição – Não Comercial 4.0 Internacional.

EDITOR-CHEFE

Diego de Queiroz Machado (UFC)

EDITORES ASSOCIADOS

Adriana Rodrigues Silva (IPSantarém, Portugal)
Alessandra de Sá Mello da Costa (PUC-Rio, Brasil)
Allysson Alex Araújo (UFCA, Brasil)
Andrew Beheregarai Finger (UFAL, Brasil)
Armino dos Santos de Sousa Teodósio (PUC-MG, Brasil)
Brunno Fernandes da Silva Gaião (UEPB, Brasil)
Carlos Enrique Carrasco Gutierrez (UCB, Brasil)
Carolina Redolfi (Brookes University, Inglaterra)
Cláudio Bezerra Leopoldino (UFC, Brasil)
Elionor Farah Jreige Weffort (FECAP, Brasil)
Ellen Campos Sousa (Gardner-Webb University, Estados Unidos)
Gabriel Moreira Campos (UFES, Brasil)
Georgette Andraz (UALg, Portugal)
Guilherme Jonas Costa da Silva (UFU, Brasil)
Hernan Palau (UBA, Argentina)
Iván Godoy-Flores (UTA, Chile)
Jesús Barrena Martínez (UCA, Espanha)
Jorge de Souza Bispo (UFBA, Brasil)
Leonor Vacas de Carvalho (UEvora, Portugal)
Manuel Aníbal Silva Portugal e Vasconcelos Ferreira (IPLeiria, Portugal)
Manuel Castelo Branco (UP, Portugal)
Márcia Zabdiele Moreira (UFC, Brasil)
Marcos Cohen (PUC-Rio, Brasil)
Marcos Ferreira Santos (Universidad de La Sabana, Colômbia)
Mariluce Paes-de-Souza (UNIR, Brasil)
Miguel Ysrael Ramírez-Sánchez (UAEMéx, México)
Minelle Enéas da Silva (University of Manitoba, Canadá)
Nuno Manuel Rosa dos Reis (IPLeiria, Portugal)
Pedro Jácome de Moura Jr. (UFPB, Brasil)
Pedro Verga Matos (ISEG, Portugal)
Rafael Fernandes de Mesquita (IFPI, Brasil)
Rosimeire Pimentel (UFES, Brasil)
Sonia Maria da Silva Gomes (UFBA, Brasil)
Susana Jorge (UC, Portugal)

CONSELHO EDITORIAL

Ana Sílvia Rocha Ipiranga (UECE)
Conceição de Maria Pinheiro Barros (UFC)
Danielle Augusto Peres (UFC)
Diego de Queiroz Machado (UFC)
Editinete André da Rocha Garcia (UFC)
Emerson Luís Lemos Marinho (UFC)
Eveline Barbosa Silva Carvalho (UFC)
Fátima Regina Ney Matos (ISMT)
Mario Henrique Ogasavara (ESPM)
Paulo Rogério Faustino Matos (UFC)
Rodrigo Bandeira-de-Mello (FGV-EAESP)
Vasco Almeida (ISMT)

CORPO EDITORIAL CIENTÍFICO

Alexandre Reis Graeml (UTFPR)
Augusto Cezar de Aquino Cabral (UFC)
Denise Del Pra Netto Machado (FURB)
Ednison Bernardes (Georgia Southern University)
Ely Laureano Paiva (FGV-EAESP)
Eugenio Ávila Pedrozo (UFRGS)
Francisco José da Costa (UFPB)
Isak Kruglianskas (FEA-USP)
José Antônio Puppim de Oliveira (UCL)
José Carlos Barbieri (FGV-EAESP)
José Carlos Lázaro da Silva Filho (UFC)
José Célio de Andrade (UFBA)
Luciana Marques Vieira (UNISINOS)
Luciano Barin-Cruz (HEC Montréal)
Luis Carlos Di Serio (FGV-EAESP)
Marcelle Colares Oliveira (UFC)
Maria Ceci Araujo Misoczky (UFRGS)
Mônica Cavalcanti Sá Abreu (UFC)
Mozar José de Brito (UFL)
Renata Giovinzio Spers (FEA-USP)
Sandra Maria dos Santos (UFC)
Walter Bataglia (MACKENZIE)