



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO - CCAE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

CLEILSON ANTÔNIO LUCIANO DE MORAIS

**RAÇA E ETNIA NA ADMINISTRAÇÃO: MAPEAMENTO DA
PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA EM EVENTOS DA ANPAD**

**Mamanguape/PB
2026**

CLEILSON ANTÔNIO LUCIANO DE MORAIS

**RAÇA E ETNIA NA ADMINISTRAÇÃO: MAPEAMENTO DA
PRODUÇÃO CIENTÍFICA BRASILEIRA EM EVENTOS DA ANPAD**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Centro de Ciências Aplicadas e Educação da Universidade Federal da Paraíba, como requisito obrigatório para a obtenção do título de Bacharel em Administração, defendido e aprovado pela banca examinadora constituída pelos docentes:

**Dr.º. Thales Batista de Lima – UFPB
Orientador(a)/Presidente**

**Dr.ª. Ana Maria Magalhaes Correia – UFPB
Membro da Banca Examinadora**

**Dr.ª. Marcia Maria de Medeiros Travassos Saeger – UFPB
Membro da Banca Examinadora**

**Mamanguape/PB
2026**



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS APLICADAS E EDUCAÇÃO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**



**RAÇA E ETNIA NA ADMINISTRAÇÃO: MAPEAMENTO DA PRODUÇÃO
CIENTÍFICA BRASILEIRA EM EVENTOS DA ANPAD**

Cleilson Antônio Luciano de Moraes – UFPB – adv.cmorais@gmail.com

Thales Batista de Lima – UFPB – thalesbatista@gmail.com

Ana Maria Magalhaes Correia – UFPB – aninhamagalhaes25@gmail.com

Marcia Maria de Medeiros Travassos Saeger – UFPB – marciatsaeger@yahoo.com.br

RESUMO

O debate sobre raça e etnia tem ganhado espaço nas pesquisas em Administração, especialmente no contexto das discussões sobre diversidade e inclusão nas organizações. Este trabalho tem como objetivo realizar um mapeamento da produção científica apresentada nos eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) no período de 2020 a 2025, identificando como a temática raça e etnia tem sido abordada no campo da administração. Metodologicamente, trata-se de um estudo de abordagem qualitativa, desenvolvido por meio de uma Revisão Sistemática da Literatura. O universo de pesquisa é composto por 18 artigos, identificados a partir da busca pelos descritores “raça” e “etnia”. Foram analisados trabalhos completos publicados entre 2020 e 2025 nos eventos EnANPAD, EnEO, EnGPR e 3Es. Os resultados indicam que, embora haja interesse crescente pelo tema, o número de estudos ainda é incipiente, evidenciando que as dimensões racial e étnica permanecem pouco exploradas na área de Administração. Conclui-se que é fundamental ampliar pesquisas teóricas e empíricas que abordem as relações raciais e étnicas no contexto organizacional, capazes de colaborar no desenvolvimento mais profundo de uma gestão da diversidade.

Palavras-chave: Gestão da Diversidade. Raça. Etnia. Produção científica.

ABSTRACT

The debate on race and ethnicity has gained prominence in Management research, especially in the context of discussions on diversity and inclusion within organizations. This study aims to map the scientific production presented at events of the National Association of Graduate Studies and Research in Administration (ANPAD) between 2020 and 2025, identifying how the themes of race and ethnicity have been addressed in the field of Management. Methodologically, this is a qualitative study, developed through a Systematic Literature Review. The research universe consists of 18 articles, identified through a search using the descriptors “race” and “ethnicity.” Full papers published between 2020 and 2025 in the EnANPAD, EnEO, EnGPR, and 3Es events were analyzed. The results indicate that, although there is growing interest in the topic, the number of studies is still incipient, showing that racial and ethnic dimensions remain underexplored in the field of Management. It is concluded that it is essential to expand both theoretical and empirical research addressing racial and ethnic relations in the organizational context, contributing to a deeper development of diversity management..

Keywords: Diversity Management. Race. Ethnicity. Scientific production.

1 INTRODUÇÃO

A incorporação das categorias raça e etnia nas análises em Administração tem se consolidado como uma agenda relevante e necessária diante das transformações sociais recentes e da ampliação do debate público sobre desigualdades estruturais. No entanto, apesar do crescimento das discussões sobre diversidade e inclusão no ambiente organizacional, a dimensão racial ainda ocupa espaço relativamente restrito na produção científica da área. Como observam Abreu e Passador (2023), ao realizarem uma revisão bibliométrica internacional sobre gestão da diversidade, apenas 11,5% dos estudos analisados entre 1990 e 2022 abordavam especificamente a diversidade racial, o que evidencia uma lacuna relevante na consolidação teórica do tema.

Dietz e Petersen (2012) destacam que, embora haja avanços na presença de minorias raciais em cargos de liderança, essa representação permanece desproporcional, refletindo barreiras institucionais e estruturais que limitam trajetórias profissionais. A permanência dessas assimetrias reforça a necessidade de aprofundamento analítico no campo da Administração, especialmente no que se refere às dinâmicas de poder, acesso a oportunidades e reprodução de privilégios.

No contexto brasileiro, a relevância do debate torna-se ainda mais evidente quando confrontada com dados demográficos oficiais. Segundo o Censo Demográfico 2022 do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 55,5% da população brasileira se autodeclara preta ou parda, sendo 45,3% pardos e 10,2% pretos (IBGE, 2023). Trata-se, portanto, da maioria da população nacional. Contudo, essa predominância não se traduz de forma proporcional na estrutura ocupacional, especialmente nos cargos de maior poder decisório.

Dados do IBGE indicam que pessoas pretas ou pardas ocupam menos de 30% dos cargos gerenciais no país, enquanto pessoas brancas concentram cerca de 69% dessas posições. Além disso, mesmo quando alcançam funções de direção e gerência, trabalhadores negros recebem, em média, aproximadamente 34% a menos que seus pares brancos em posições equivalentes (IBGE, 2022). Esses números revelam não apenas desigualdades de acesso, mas também disparidades na valorização econômica do trabalho exercido, evidenciando a persistência de assimetrias estruturais no mercado de trabalho brasileiro.

A literatura organizacional reconhece que a diversidade racial não é apenas uma questão moral ou normativa, mas também estratégica. Manahilova (2022) argumenta que a definição de metas organizacionais de diversidade racial depende da compreensão das especificidades demográficas e institucionais de cada contexto nacional, reforçando que

políticas eficazes exigem fundamentação empírica e alinhamento com a realidade social em que a organização está inserida. No caso brasileiro, ignorar a centralidade da questão racial significa desconsiderar uma dimensão fundamental da própria composição da força de trabalho.

Apesar dessa evidência empírica e da crescente mobilização social em torno do tema, a Administração, enquanto campo científico, ainda apresenta uma produção dispersa e, em muitos casos, incipiente sobre raça e etnia. Parte significativa das pesquisas concentra-se em gênero ou em abordagens amplas de diversidade, sem aprofundamento específico na dimensão racial. Essa lacuna repercute diretamente na formação de administradores, na estruturação de políticas de gestão de pessoas e na consolidação de modelos organizacionais verdadeiramente inclusivos.

Diante desse cenário, o presente estudo é orientado pela seguinte questão de pesquisa: Como a produção científica sobre raça e etnia nos eventos da ANPAD (2020–2025) tem se configurado em termos de evolução temporal, abordagens teóricas e metodológicas, e o que isso revela sobre a consolidação do tema no campo da Administração? A partir dessa problematização, o objetivo central consiste em mapear a produção científica apresentada nos eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD) no referido período, identificando tendências, enfoques predominantes e lacunas na abordagem da temática.

A justificativa da pesquisa fundamenta-se na necessidade de sistematizar o conhecimento produzido recentemente sobre o tema, especialmente diante das evidências de desigualdade racial no mercado de trabalho brasileiro. Compreender como a academia brasileira tem tratado essa temática é um passo essencial para fortalecer a base teórica da área e subsidiar práticas organizacionais mais coerentes com a realidade social do país.

Do ponto de vista teórico, espera-se que o estudo contribua para consolidar o debate sobre raça e etnia na Administração, ampliando a visibilidade do tema e incentivando sua incorporação sistemática nas agendas de pesquisa. No plano prático, a pesquisa pode oferecer subsídios a gestores, profissionais de recursos humanos e formuladores de políticas organizacionais, ao evidenciar caminhos já explorados e lacunas ainda existentes na literatura nacional.

Além disso, ao sistematizar a produção científica recente, o estudo pretende estimular reflexões críticas em disciplinas como Gestão de Pessoas, Comportamento Organizacional, Estudos Organizacionais e Políticas de Diversidade, contribuindo para a formação de

administradores mais sensíveis às desigualdades estruturais que atravessam o ambiente de trabalho.

Por fim, quanto à estrutura, este artigo está organizado em cinco seções. Inicialmente, apresenta-se a introdução, na qual se contextualiza o tema, a problemática e os objetivos da pesquisa. Em seguida, desenvolve-se a fundamentação teórica, abordando os conceitos de raça e etnia no campo da Administração. Na terceira seção, descrevem-se os procedimentos metodológicos adotados. Posteriormente, são apresentados e discutidos os resultados obtidos a partir da análise do corpus bibliográfico. Por fim, expõem-se as considerações finais, nas quais se sintetizam os principais achados e sugestões para pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Raça

Raça é um conceito historicamente construído para classificar grupos humanos com base em características físicas observáveis, como cor da pele, formato do rosto e textura do cabelo. Durante muito tempo, essa noção esteve associada à ideia de hierarquias e distinções biológicas entre os seres humanos, servindo como fundamento para práticas de dominação e exclusão (Munanga, 2004). No entanto, a produção científica contemporânea tem problematizado essa perspectiva, compreendendo a raça sobretudo como uma construção social, uma vez que as variações genéticas entre os indivíduos são mínimas e não sustentam classificações raciais rígidas (Almeida, 2019).

Nesse sentido, a raça passa a ser entendida como um elemento central na organização das relações sociais, influenciando identidades, oportunidades e experiências de discriminação. Como argumenta Mbembe (2022), mesmo frequentemente negada, a raça continua sendo um fator estruturante das desigualdades contemporâneas, impactando diretamente o acesso a direitos e a participação em espaços de poder. Essa compreensão é reforçada por estudos que evidenciam a persistência do racismo estrutural em diferentes esferas sociais, inclusive no setor público. Pesquisas indicam que há uma reprodução de desigualdades raciais no âmbito da Administração Pública Federal, refletindo a manutenção de privilégios e desvantagens associados à cor ou raça, o que demonstra que a questão racial vai além da simples representatividade (Ribeiro, 2019; Ângelo; Arruda, 2023; Ribeiro; Meireles, 2023).

No campo da Administração, o conceito de raça adquire relevância prática ao se relacionar diretamente com as discussões sobre diversidade, equidade e inclusão nas organizações. As instituições são compostas por indivíduos de diferentes origens raciais e culturais, o que exige uma compreensão aprofundada de como o racismo e as desigualdades

raciais influenciam o ambiente de trabalho, o acesso a oportunidades e as trajetórias profissionais (Bento, 2002). Assim, gerir a diversidade racial implica a adoção de políticas e práticas organizacionais voltadas à promoção da equidade, ao combate ao racismo estrutural e à valorização da pluralidade.

Essas ações envolvem, por exemplo, estratégias de recrutamento inclusivo, programas de formação voltados à conscientização sobre o racismo, estímulo à representatividade em cargos de liderança e a construção de ambientes organizacionais mais justos e igualitários (Fleury, 2000). Tais iniciativas são fundamentais diante de evidências que apontam para a persistência de desigualdades raciais no mercado de trabalho brasileiro. A divisão racial do trabalho, historicamente construída, ainda mantém a população negra em posições mais precarizadas, sendo as mulheres negras as mais afetadas por esse processo. Dados recentes indicam que elas recebem remunerações significativamente inferiores às dos homens brancos, evidenciando a interseção entre desigualdades de raça e gênero (Ministério do Trabalho e Emprego, 2024).

Dessa forma, embora a raça seja reconhecida como uma construção social, seus efeitos são concretos e se manifestam nas dinâmicas organizacionais. Conforme destacam Alves e Galeão-Silva (2004), no campo da Administração, essa questão se traduz em desafios e estratégias voltadas à promoção da justiça social, da diversidade e da inclusão no ambiente de trabalho. O debate teórico sobre raça e etnia, portanto, envolve não apenas a análise de suas bases históricas e sociais, mas também a reflexão sobre suas implicações práticas na gestão. Assim, torna-se fundamental o desenvolvimento de modelos organizacionais que questionem estruturas excludentes e promovam efetivamente a equidade racial.

2.2 Etnia

Etnia é um termo utilizado para designar grupos de pessoas que compartilham uma identidade comum fundamentada em aspectos culturais, como idioma, religião, costumes, tradições e história, frequentemente associada a uma noção de origem comum (Fleury, 2000). Diferentemente do conceito de raça, que historicamente esteve vinculado a características físicas, a etnia enfatiza dimensões culturais e sociais da identidade coletiva, permitindo uma compreensão mais ampla das formas de pertencimento e organização dos grupos humanos.

A etnia deve ser compreendida como uma construção social dinâmica, que se transforma ao longo do tempo conforme as interações sociais e os contextos históricos em que os grupos estão inseridos (Mbembe, 2022). Nesse sentido, a etnicidade pode atuar tanto como elemento de coesão interna quanto como fator de diferenciação e, em determinados contextos, de discriminação. Além disso, a identidade étnica não se restringe a traços culturais fixos, mas

envolve processos contínuos de negociação, poder e reconhecimento social (Almeida, 2019). Em sociedades marcadas por desigualdades, essas construções podem estar associadas a formas estruturais de exclusão e precarização, que limitam o pleno exercício da cidadania por determinados grupos (Mbembe, 2022).

No campo da Administração, o conceito de etnia assume relevância ao se relacionar diretamente com a gestão da diversidade cultural nas organizações. A etnicidade influencia as interações interpessoais, os processos de comunicação, os valores e as práticas de trabalho, exigindo das organizações uma postura atenta às diferenças culturais presentes no ambiente organizacional. Além disso, práticas de dominação simbólica, como a deslegitimação de conhecimentos produzidos por grupos historicamente marginalizados, contribuem para a manutenção de desigualdades no ambiente de trabalho, evidenciando a importância de uma gestão inclusiva (Carneiro, 2023).

Dessa forma, administrar a etnicidade no contexto organizacional requer o reconhecimento e a valorização das diferenças culturais como um ativo estratégico. Isso implica a adoção de políticas de diversidade, ações de sensibilização para a redução de preconceitos e estereótipos, promoção da igualdade de oportunidades e adaptação das práticas organizacionais às múltiplas expressões culturais dos colaboradores (Kilomba, 2019). Ao incorporar a diversidade étnica de maneira consciente, as organizações tendem a fortalecer a inovação, a criatividade e a satisfação dos trabalhadores, além de se tornarem mais aptas a atender às demandas de contextos sociais diversos e globalizados (Rodrigues, 2025).

Diante do exposto, verifica-se que os conceitos de raça e etnia, embora distintos em suas bases analíticas, convergem na compreensão de que se tratam de construções sociais historicamente situadas (Almeida, 2019). Tais categorias operam como marcadores sociais da diferença que estruturam relações de poder e influenciam o acesso a oportunidades, direitos e reconhecimento (Mbembe, 2022). No campo da Administração, essa perspectiva evidencia que as organizações não se configuram como espaços neutros, mas como ambientes atravessados por dinâmicas sociais mais amplas, nas quais desigualdades raciais e étnicas podem ser reproduzidas ou tensionadas (Bento, 2002). Nesse sentido, a incorporação dessas discussões no âmbito teórico torna-se fundamental para subsidiar análises mais críticas e o desenvolvimento de práticas organizacionais orientadas à equidade e à inclusão (Almeida, 2019). Por fim, destaca-se a necessidade de articular os aportes conceituais com investigações empíricas, de modo a fortalecer a compreensão das relações raciais e étnicas no contexto organizacional contemporâneo (Mbembe, 2022).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo configura-se como um ensaio teórico de abordagem qualitativa, orientado por procedimentos próprios de uma Revisão Sistemática da Literatura (RSL). A escolha por esse tipo de investigação decorre da compreensão de que temáticas que envolvem categorias sociais complexas, como raça e etnia, demandam aprofundamento conceitual, reflexão crítica e rigor na articulação teórica. Diferentemente de pesquisas empíricas centradas na coleta de dados primários, o ensaio teórico busca problematizar conceitos, tensionar interpretações e propor novas leituras sobre determinado fenômeno (Meneghetti, 2011).

Com o objetivo de conferir maior rigor metodológico, o estudo foi desenvolvido a partir de procedimentos inspirados na Revisão Sistemática da Literatura. Conforme destacam Tranfield, Denyer e Smart (2003), a revisão sistemática constitui uma estratégia que torna o levantamento bibliográfico mais transparente, estruturado e passível de replicação, contribuindo para a redução de vieses na seleção e análise dos trabalhos. Embora não se trate de uma metassíntese ou metanálise, esta pesquisa adota princípios de sistematização do corpus, garantindo clareza nos critérios de busca, seleção e organização dos estudos. A pesquisa possui natureza descritiva e abordagem qualitativa, opção que se justifica pela complexidade do objeto investigado. A abordagem qualitativa possibilita a compreensão de significados, construções sociais e dimensões simbólicas dos fenômenos, sendo particularmente adequada para o estudo de processos sociais marcados por desigualdades estruturais, como as relações raciais no contexto organizacional (Denzin; Lincoln, 2006).

O universo da pesquisa compreende os trabalhos publicados nos anais dos principais eventos promovidos pela Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), no período de 2020 a 2025. Foram considerados os eventos EnANPAD (Encontro da ANPAD), EnEO (Encontro de Estudos Organizacionais), EnGPR (Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho) e 3Es (Encontro de Estudos em Estratégia). A delimitação temporal justifica-se pela intensificação, a partir de 2020, dos debates públicos e institucionais sobre racismo estrutural, equidade racial e inclusão organizacional, o que torna pertinente analisar como essas discussões se refletiram na produção acadêmica da área.

A coleta dos trabalhos foi realizada por meio de busca sistemática nos anais eletrônicos disponibilizados no site oficial da ANPAD. Para identificação dos artigos, foram utilizados os descritores “raça” e “etnia”, aplicados aos títulos, resumos e palavras-chave, com o objetivo de assegurar precisão temática na seleção dos estudos. O processo de busca resultou na identificação de 18 artigos que atendiam aos critérios estabelecidos. Todos os

trabalhos encontrados apresentaram aderência direta à temática da pesquisa, não sendo necessário realizar exclusões. Dessa forma, o universo de análise coincidiu integralmente com o conjunto de estudos inicialmente identificados, totalizando 18 artigos.

Os artigos foram organizados em tabela contendo informações como ano de publicação, evento, área temática ou divisão acadêmica, título, autores, objetivo do estudo e abordagem metodológica. Essa sistematização possibilitou a análise da evolução temporal das discussões, dos espaços institucionais de produção e dos principais enfoques teórico-metodológicos adotados. Por fim, a seleção dos artigos ocorreu em duas etapas: inicialmente, por meio da leitura de títulos e resumos; posteriormente, mediante a leitura integral dos textos. Esse procedimento permitiu confirmar a aderência dos estudos ao objetivo da pesquisa e assegurar a consistência do corpus analisado, contribuindo para a confiabilidade e a transparência do percurso metodológico.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como pode ser observado no Quadro 1, a produção científica sobre raça e etnia nos eventos da ANPAD apresenta um hiato significativo no ano de 2020. Essa ausência de publicações na amostra selecionada pode ser interpretada não como um desinteresse súbito, mas como um reflexo do que Apple (2001) denomina de “presença ausente” da raça em momentos de crise institucional. Para Mbembe (2022), em contextos de exceção, como o início da pandemia, as hierarquias raciais tendem a ser silenciadas em prol de uma suposta urgência universalista. Esse silenciamento corrobora a tese de Almeida (2019) acerca do racismo estrutural, segundo a qual a questão racial é frequentemente tratada como secundária, sendo uma das primeiras a ser negligenciada em períodos de instabilidade.

Nos anos subsequentes, observa-se um crescimento progressivo da produção científica, ainda que não linear, passando de 1 artigo em 2021 para 2 em 2022 e alcançando 4 em 2023. Em 2024, há uma leve retração (2 artigos), seguida de novo aumento em 2025, com 5 publicações. Esse movimento indica uma tendência de ampliação gradual e irregular do interesse pelo tema. Tal dinâmica pode ser interpretada como uma reação epistêmica que busca tensionar o que Bento (2002) denomina de “pacto narcísico da branquitude”, deslocando o debate de abordagens mais superficiais da diversidade para perspectivas críticas, como a decolonialidade, a interseccionalidade e o feminismo negro, conforme evidenciado nas lentes teóricas predominantes apresentadas no Quadro 1.

Quadro 1 - Evolução Temporal e a "Presença Ausente"

Ano	Quantidade	Principais Temáticas Observadas	Lente Teórica Predominante
2020	0	Inexistência de publicações na amostra	Inexiste
2021	1	Mapeamento métrico da produção científica	Gestão da Diversidade
2022	2	Branquitude, eugenia e federalismo racial	Teoria Crítica e Branquitude
2023	4	Letramento racial, mercado de trabalho e deficiência	Interseccionalidade (Crenshaw)
2024	2	Resistência cultural e violência política	Decolonialidade e Resistência
2025	5	Trabalho estético, compras públicas e colonialidade	Feminismo Negro e Decolonialidade

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A partir dos dados apresentados no Quadro 1, torna-se possível avançar na análise não apenas da evolução temporal das publicações, mas também das formas como essas pesquisas têm sido conduzidas. Nesse sentido, compreender os caminhos metodológicos adotados pelos estudos permite aprofundar a análise sobre o estágio de maturidade do campo e os modos pelos quais a temática vem sendo investigada.

O Quadro 2 detalha os caminhos metodológicos adotados, evidenciando uma predominância de abordagens qualitativas, especialmente de caráter narrativo e crítico. O uso recorrente de histórias de vida, narrativas biográficas e análises críticas do discurso demonstra um movimento de valorização das experiências de sujeitos historicamente marginalizados. Essa escolha metodológica dialoga com a proposta de Munanga (2004) de resgatar identidades historicamente silenciadas, permitindo compreender a raça não apenas como variável analítica, mas como experiência social concreta. Além disso, ao incorporar metodologias que privilegiam a subjetividade, os estudos analisados contribuem para questionar a pretensa neutralidade da produção científica, evidenciando o que Silva, Oliveira e Gouvêa (2022) apontam como mecanismos de exclusão na produção do conhecimento.

Quadro 2 - Caracterização metodológica do *corpus* bibliográfico

Abordagem	Métodos de Coleta/Análise	Exemplos de Artigos
Qualitativa Narrativa	Histórias de Vida e Narrativas Biográficas	Moreira e Rezende (2025); Alves e Motta (2023)
Qualitativa Crítica	Análise Crítica do Discurso (ACD) e Análise Temática	Pires e Souza (2024); Dourado e Lage (2023)
Quantitativa	Survey Pooling e Regressão Linear	Soares (2022); Fraga, Gomes e Silva (2025)
Teórica/Ensaística	Ensaio Teórico e Revisão Bibliométrica	Nardes e Oliveira (2025); Brito et al. (2021)

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A análise dos aspectos metodológicos evidencia a diversidade de estratégias de investigação, o que suscita a necessidade de compreender também onde e como essas produções estão distribuídas institucionalmente. Dessa forma, a observação da dimensão geográfica e institucional contribui para identificar a capilaridade do tema no campo da Administração.

Os dados organizados no Quadro 3 revelam que a discussão sobre raça e etnia tem ganhado capilaridade em diversas regiões do Brasil, com destaque para polos em Minas Gerais, Goiás e Brasília. Essa distribuição geográfica é relevante, pois demonstra que o estudo do racismo institucional (Almeida, 2019) está sendo aplicado a diferentes facetas do Estado e das organizações privadas. Enquanto instituições do Sudeste focam no trabalho estético e na liderança feminina negra, o Centro-Oeste e o Sul trazem contribuições vitais sobre decolonialidade e acesso à justiça.

Esse panorama institucional reforça que a luta pela equidade racial na Administração não é um esforço isolado, mas uma rede de resistência acadêmica que busca implementar, na prática, o que a fundamentação teórica define como letramento racial (Dourado; Lage, 2023). Assim, a visibilidade do tema em instituições públicas de ensino superior confirma o papel da universidade em rediscutir a mestiçagem e o mito da democracia racial brasileira, conforme as provocações de Munanga (2004).

Quadro 3 – Distribuição institucional dos estudos sobre raça e etnia

Região	Instituições de Destaque	Foco da Produção Identificada
Sudeste	PUC Minas, UFJF, UFLA, UFOP, FJP, FGV, UFMG	Gestão de Pessoas, Políticas Públicas e Estética
Centro-Oeste	UFG, UnB	Resistência Cultural e Acesso à Justiça
Sul	UEM	Epistemologia e Branquitude
Nordeste	UFERSA	Bibliometria e Mapeamento de Campo

Fonte: Dados da pesquisa (2026).

A partir da distribuição apresentada no Quadro 3, observa-se que a produção científica sobre raça e etnia na Administração brasileira não se limita a centros isolados, mas se configura como um campo em expansão e descentralização. Essa capilaridade institucional reforça a compreensão de que o tema vem sendo progressivamente incorporado como uma agenda relevante de pesquisa.

A análise conjunta dos dados indica que o estudo de raça e etnia na Administração brasileira encontra-se em processo de consolidação, deixando de ocupar um lugar periférico

para assumir maior centralidade no campo. Essa transformação se expressa tanto na ampliação gradual do número de publicações quanto na diversificação das abordagens teóricas e metodológicas. Como aponta Munanga (2004), a compreensão das relações raciais no Brasil exige um olhar que ultrapasse explicações superficiais, o que se reflete na ampliação dos objetos de estudo e na incorporação de perspectivas críticas.

Além disso, o diálogo com autores como Mbembe (2022) nas produções mais recentes indica a emergência de um movimento de inflexão teórica, no qual a raça e a etnia passam a ser compreendidas como categorias estruturantes das dinâmicas organizacionais. Nesse contexto, observa-se que pesquisadores têm buscado problematizar como a branquitude e as relações de poder influenciam práticas de gestão e estruturas institucionais.

Em síntese, os resultados evidenciam que, embora ainda em desenvolvimento, a produção científica sobre raça e etnia nos eventos da ANPAD apresenta sinais consistentes de amadurecimento. O aumento gradual das publicações, aliado à diversificação teórica e metodológica e à ampliação institucional do debate, indica a consolidação progressiva do tema como um campo relevante de investigação, contribuindo para o avanço de uma Administração mais crítica e comprometida com a equidade racial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo mapear a produção científica sobre raça e etnia nos eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), no período de 2020 a 2025, buscando responder à seguinte questão de pesquisa: como essa produção tem se configurado em termos de evolução temporal, abordagens teóricas e metodológicas, e o que isso revela sobre a consolidação do tema no campo da Administração. A análise realizada permite afirmar que a questão proposta foi atendida, na medida em que evidenciou padrões de desenvolvimento do campo, bem como transformações relevantes na forma como a temática vem sendo abordada.

No que se refere aos principais achados, identificou-se um hiato na produção no ano de 2020, seguido de um crescimento gradual e não linear nos anos subsequentes, indicando um movimento progressivo de incorporação da temática na agenda acadêmica. Do ponto de vista teórico, observou-se a transição de abordagens centradas na gestão da diversidade para perspectivas críticas, como a interseccionalidade, a decolonialidade e os estudos sobre branquitude, sinalizando uma inflexão epistemológica no campo (Mbembe, 2022; Almeida, 2019). No plano metodológico, destacou-se a predominância de abordagens qualitativas, com ênfase em narrativas e experiências de sujeitos historicamente marginalizados, em consonância com a valorização da dimensão identitária e social nas análises organizacionais

(Munanga, 2004). Ademais, verificou-se a ampliação da capilaridade institucional da produção, indicando a difusão do debate em diferentes regiões do país e o tensionamento de estruturas historicamente excludentes (Bento, 2002).

Quanto às contribuições, do ponto de vista teórico, o estudo sistematiza e evidencia tendências recentes da produção científica sobre raça e etnia na Administração, contribuindo para a consolidação do tema como categoria analítica relevante. No âmbito prático, os achados oferecem subsídios para gestores e formuladores de políticas organizacionais, ao reforçar a necessidade de incorporar perspectivas críticas na gestão da diversidade. Sob a perspectiva social, a pesquisa contribui para o avanço do debate sobre desigualdades raciais no contexto organizacional, alinhando-se à compreensão do racismo como fenômeno estrutural que atravessa as instituições (Almeida, 2019).

No que diz respeito às delimitações do estudo, a opção metodológica por analisar os anais de eventos científicos da ANPAD mostrou-se adequada ao objetivo de captar tendências emergentes e dinâmicas recentes do campo, considerando o papel desses espaços na difusão do conhecimento em Administração. Nesse sentido, não se trata de uma limitação, mas de um recorte analítico intencional. Ainda assim, pesquisas futuras podem ampliar o escopo de investigação, incorporando periódicos científicos nacionais e internacionais, bem como outras bases de dados, a fim de aprofundar a compreensão sobre a consolidação da temática em diferentes níveis da produção acadêmica.

Por fim, os resultados evidenciam que a temática raça e etnia vem se consolidando progressivamente no campo da Administração, acompanhando transformações teóricas, metodológicas e institucionais que refletem a complexidade das desigualdades estruturais da sociedade brasileira. Esse movimento aponta para o desenvolvimento de uma ciência administrativa mais crítica e comprometida com a equidade, reforçando a necessidade de construção de práticas organizacionais mais justas e inclusivas (Mbembe, 2022; Munanga, 2004).

REFERÊNCIAS

ABREU, T. C. A.; PASSADOR, J. L. **Diversidade racial importa?** Uma revisão bibliométrica da produção científica global sobre gestão da diversidade de 1990 a 2022. *Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace*, 2023.

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Pólen, 2019.

ALVES, Fabio Roland Oliveira; MOTTA, Ana Carolina de Gouvea Dantas. **“Eu só quero liberdade”** – estudo sobre as dimensões interseccionais de raça e gênero e o mercado de

trabalho para mulheres negras com formação superior. In: XLVII Encontro da ANPAD - EnANPAD, 2023, São Paulo. Anais... Maringá: ANPAD, 2023.

ALVES, Mario Aquino; GALEÃO-SILVA, Luis Guilherme. **A crítica da gestão da diversidade nas organizações**. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 44, n. 3, p. 20-29, 2004.

ÂNGELO, C. A. P. DOS S.; ARRUDA, D. DE O. **As marcas do racismo institucional na trajetória de trabalhadoras negras em uma universidade federal**. Serviço Social & Sociedade, v. 146, n. 1, p. 97–117, 2023.

ÂNGELO, Cristina Aparecida Pimenta dos Santos; SOUZA, Mário Luiz de; ARRUDA, Dyego de Oliveira. **Dilemas e desafios em torno da inclusão de pessoas negras a partir das cotas raciais em concursos públicos**. Barbarói, Santa Cruz do Sul, v. 1, n. 61, p. 85-101, maio 2022.

APPLE, Michael W. **Educating the “right” way: markets, standards, God, and inequality**. New York: RoutledgeFalmer, 2001

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BENTO, Maria Aparecida Silva. **Pactos narcísicos no racismo: branquitude e poder nas organizações empresariais e no poder público**. São Paulo: Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades – CEERT, 2002.

CARNEIRO, Sueli. **Dispositivo de racialidade: A construção do outro como não ser como fundamento do ser**. Rio de Janeiro: Zahar, 2023.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006.

DIETZ, Joerg; PETERSEN, Lars-Erik. Discrimination and fairness in the workplace. In: HODGSON, Geoffrey; GLAISTER, Keith (org.). **The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture**. Oxford: Oxford University Press, 2012.

DOURADO, Victor Batista; LAGE, Mariana Luísa da Costa. **Gestão sob o recorte da raça: inferências à luz do letramento racial no ensino em Administração**. In: XLVII Encontro da ANPAD - EnANPAD, 2023, São Paulo. Anais... Maringá: ANPAD, 2023.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras**. Revista de Administração de Empresas (RAE), São Paulo, v. 40, n. 3, p. 18-25, 2000.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Demográfico 2022: Características da população por cor ou raça**. Rio de Janeiro: IBGE, 2023.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Desigualdades sociais por cor ou raça no Brasil**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

KILOMBA, Grada. **Memórias da plantação: episódios de racismo cotidiano**. Rio de Janeiro: Cobogo, 2019.

MANAHILOVA, G. **Establishing Diversity Targets for Race and Ethnicity in the Organization**. *Global Journal of Management and Business Research*, v. 22, n. 3, 2022.

MBEMBE, Achille. **A crítica da razão negra**. São Paulo: n-1 edições, 2022.

MENEGHETTI, F. K. **O que é um ensaio teórico?** *Revista de Administração Contemporânea*, v. 15, n. 2, 2011.

MINISTÉRIO DO TRABALHO E EMPREGO. **Desigualdade racial persiste no mercado de trabalho brasileiro**. 2024. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho-e-emprego/ptbr/noticias-e-conteudo/2024/Novembro/desigualdade-racial-persiste-no-mercado-de-trabalhobrasileiro>.

MUNANGA, Kabengele. **Rediscutindo a mestiçagem no Brasil: identidade nacional versus identidade negra**. 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

NARDES, Larissa; OLIVEIRA, Josiane Silva de. **Conexões entre colonialidade, raça e branquitude: a genealogia da experiência como método de pesquisa para as análises organizacionais**. In: XLIX Encontro da ANPAD - EnANPAD, 2025, Aracaju. Anais... Maringá: ANPAD, 2025.

PIRES, Luiza de Carvalho; SOUZA, Leticia Godinho de. **Vozes da resistência: análise dos padrões, tipos e impactos da violência política de gênero e raça sofrida por parlamentares de Minas Gerais**. In: XLVIII Encontro da ANPAD - EnANPAD, 2024, Florianópolis. Anais... Maringá: ANPAD, 2024.

RODRIGUES, Andréia Almeida. **Racismo e negritude nas relações de trabalho: um estudo com servidores negros da Administração Pública Federal**. Dissertação de mestrado. Mestrado em Políticas Públicas e Formação Humana. Universidade do Estado do Rio de Janeiro – UERJ. 117 f. 2025.

SILVA, Maycon Douglas Floriano da; OLIVEIRA, Josiane Silva de; GOUVÊA, Josiane Barbosa. **Raça, Branquitudes e Eugenia na Produção de Conhecimento: Um Estudo com Pesquisadoras Brancas e Pesquisadores Brancos na área de Administração no Brasil**. In: XI Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD - EnEO, 2022, On-line. Anais... Maringá: ANPAD, 2022.

SOARES, Andrei Suarez Dillon. **Sobre o federalismo racial: a dimensão federativa na distribuição por raça-cor dos-as integrantes do serviço público brasileiro**. In: XLVI Encontro da ANPAD - EnANPAD, 2022, On-line. Anais... Maringá: ANPAD, 2022.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British Journal of Management*, v. 14, n. 3, 2003.