

A Administração na Perspectiva de Consultores: Reflexões Epistêmicas e Empíricas

Autoria

Adller Moreira Chaves - adllerchaves@gmail.com

Administração / UESB

Elinaldo Leal Santos - elinaldousesb@gmail.com

Gabriela Pereira Lima - gabrielaplima28@gmail.com

Agradecimentos

A UESB pelo apoio a pesquisa.

Resumo

Este artigo tem como propósito contribuir com o debate sobre a visão de agentes da área de Administração sobre o conceito do mesmo. Fundamentando-se através da discussão epistemológica sobre ciência, arte ou prática, tendo como base um estudo teórico-empírico, a pesquisa perguntou para consultores o que é Administração. Assim, realizou-se uma pesquisa de campo junto a um grupo de 14 consultores da área de Administração na cidade de Vitória da Conquista-BA e, com o suporte técnico da Plataforma Gephi 0.9.2, elaborou uma rede semântica com as respostas para este artigo. Os resultados apontam que a ciência administrativa encontra-se numa conceituação fluída e prevalecendo, ainda, o sentido reducionista (tecnicista) que confunde esse fenômeno mais geral com seu sentido específico refletido no gerencialismo.

A Administração na Perspectiva de Consultores: Reflexões Epistêmicas e Empíricas

Resumo

Este artigo tem como propósito contribuir com o debate sobre a visão de agentes da área de Administração sobre o conceito do mesmo. Fundamentando-se através da discussão epistemológica sobre ciência, arte ou prática, tendo como base um estudo teórico-empírico, a pesquisa perguntou para consultores *o que é Administração*. Assim, realizou-se uma pesquisa de campo junto a um grupo de 14 consultores da área de Administração na cidade de Vitória da Conquista-BA e, com o suporte técnico da Plataforma Gephi 0.9.2, elaborou uma rede semântica com as respostas para este artigo. Os resultados apontam que a ciência administrativa encontra-se numa conceituação fluída e prevalecendo, ainda, o sentido reducionista (tecnicista) que confunde esse fenômeno mais geral com seu sentido específico refletido no gerencialismo.

Palavras-chave: Administração; Gestão; Consultores.

Introdução

Desde os povos antigos já se observava a utilização de técnicas e instrumentos de Administração. O Modo de Produção Asiático, a criação do modelo de burocracia patrimonial atrelado a produção em que o Estado se apropriava da mais-valia são discussões introdutórias a relação do trabalho e da produção. Passando pouco mais de 2000 anos, a Revolução Industrial e a sistematização da burocracia estruturalista com Weber trouxeram novas formatações do controle burocrático e dos modelos de gestão, abrindo caminho para as ideias introdutórias da Administração Científica de Frederick Taylor (TRAGTENBERG, 1974). Todavia, por maiores que foram os esforços, Taylor e os demais teóricos da Administração não conseguiram trazer elementos para que não se contestasse ou discutisse a seguinte pergunta: o que é Administração? Nos grandes manuais de administração é apresentada como técnicas e ferramentas racionais para otimizar o funcionamento das organizações. Entretanto, dentro das discussões, diversas correntes epistemológicas pensam que é muito mais que isso (PAULA; SOUZA, 2019).

Há uma predominância da análise ortodoxa da Administração, sendo oriundas das ideias clássicas de autores como Taylor e Fayol, acreditando que a mesma é um conjunto de técnicas utilizadas para gerar resultados. Isto é propagado pelas estruturas industriais, pela mídia de negócios, escolas de Administração e grande parte da literatura que discute esta temática. Entretanto, a gestão tem elementos ideológicos e políticos, sendo um mecanismo de poder desde suas formas mais antigas. Portanto, os estudos e diálogos no campo deve contempla estes diversos elementos que fazem parte das relações na gestão, não a reprodução de uma visão fragmentada, desatualizada e acrítica da administração (SANTOS, 2017).

Pensando neste cenário plural e diverso de discussões da Administração, que este artigo buscou compreender o conceito e o sentido para consultores na cidade de Vitória da Conquista-BA. Entender as percepções destes atores sociais de grande importância para o exercício da gestão organizacional é fundamental para que se entenda o papel do ensino e da prática da gestão.

Fundamentos Epistêmicos da Gestão

Desde o surgimento da Administração como prática social, ela esteve sujeita a vários tipos de análises e críticas. No início do século XIX o termo gestor era utilizado muitas vezes com um sentido pejorativo e na atividade servil. As críticas à gestão eram especialmente ao seu papel na disciplina e controle do trabalho (FOURNIER; GREY, 2006). Traços da sua prática podem ser vistos na Antiguidade, principalmente na Burocracia Patrimonial do Modo de

Produção Asiático, entretanto é no advento da Revolução Industrial que se cria uma condição perfeita para o desenvolvimento de uma lógica de técnicas e ferramentas que permitissem que organizadores administrassem a organização, uma “ciência”. Assim, essa ideia da gestão e do gerencialismo com uma lógica positivista e racional impera nas discussões sobre Administração muito pela influência dos autores clássicos Taylor e Fayol (TRAGTENBERG, 1974), sendo utilizadas como sinônimos. Paula e Souza (2019) explicam que a conceituação oriunda de Fayol como sendo a natureza da gestão as funções planejar, organizar, dirigir e controlar ainda dominante e é considerada o *mainstream* nos manuais de Administração, apesar de serem críticas a esta limitação e diferenciarem (PAULA; SOUZA, 2019).

Estudos como o de Taffarel e Silva (2013) demonstram que existe uma fragilidade epistemológica no campo da Administração, discutindo que ora se apresenta como uma arte, outros momentos como um conjunto de técnicas construindo uma ciência ou até um conjunto de práticas. Por causa disso, historicamente, tem se contestado as questões epistemológicas para que seja realmente uma ciência, apesar dos esforços Tayloristas e dos clássicos (REED, 1999). Assim, muitos estudiosos da área buscam produções exclusivamente sistemáticas, metódicas e com testes, uma relação causa e efeito tal qual as ciências naturais e exatas. Todavia, o conhecimento científico oriundo de ciências sociais é uma realidade construída que ao mesmo tempo que é natural, é social, implicando em uma interpretação da realidade que não cabe no reducionismo ou dicotomias, mas deveria romper com essas amarras e trabalhar com várias formatações para interpretar as ações sociais (SANTOS, 1988).

Lapierre (2005) alerta para a não universalização de conhecimentos científicos no que se refere a gestão. Para o autor, gerir é algo que o ser humano aprende no dia a dia e “devemos estar sempre vigilantes para oportunizar um espaço maior para o bom senso, para o julgamento e para a criação” (LAPIERRE, 2005, p. 113). Para ele, gerir é uma atividade de criação através de situações complexas e problemas que desafiam o gestor a pensar e novas soluções e saídas. Portanto, possui elementos tanto de arte, como da prática e também de ciência.

Serva, Dias e Alperstedt (2010) ao contribuírem para o debate, afirmam que a Administração é uma ciência social que está se desenvolvendo assim como seu próprio objeto de pesquisa, pois o mesmo é algo em construção. Portanto, esta discussão não se dá apenas no campo das questões epistemológicas, mas acima de tudo através de instrumentos de análises adequados para estas formas de análises. Por fim, é indispensável que na construção desta ciência social não caia nas armadilhas da epistemologia positivista.

Pensar na Administração como uma técnica é entender que existem conhecimentos que foram construídos no decorrer da história e pode ser repassado. Assim, pode-se supor que estas podem fazer com que a Administração possa obter melhores resultados. Diversos processos auxiliam as operações cotidianas do gestor. Rápidas pesquisas aos manuais de Administração mostram um conjunto de técnicas de produção, finanças, comerciais, marketing, comunicação e liderança que ainda são válidas. Entretanto, nem todas cabem nesta sociedade pós-moderna e para um processo de gestão.

Debatendo a Administração como arte, é entender que possui um saber prático e em movimento que se aperfeiçoa com seu exercício, mas depende de processos criativos que se utilizam da percepção e intuição. Mattos (2009) dialoga sobre arte e ciência em seu artigo *Administração é Ciência ou Arte? O que podemos aprender com este mal entendido?* Para o autor,

Mesmo cercado de certo estereótipo da arte como atividade diversa do labor, praticada pelo prazer interno de quem a ela se dedica, e sem fins econômicos, sempre caminhou com a ciência o traço cultural da busca desinteressada pelo saber – a *scientia* qua *scientia*, aproximada da *ars* qua *ars* (a arte pelo fato de ser arte). [...] quem pode negar a presença do espírito humano, criativo e estético, tanto na produção artística – ela própria exigindo técnica rigorosa – quanto na científica? A impulsão do cientista pela percepção interior do belo está presente em um modelo teórico ou matemático e

é imune ao rigor observacional e ao teste empírico. Esses dois últimos aspectos da ciência estão mais relacionados à legitimação do conhecimento científico (sobretudo perante os pares), enquanto o primeiro ao surgimento mesmo do que há de diferencial (MATTOS, 2009, p.353).

Observa-se na literatura da administração a existência de três importantes matrizes teórico-epistemológicas: Estudos Ortodoxos (EOX), Estudos Organizacionais (EOR) e Estudos Críticos de Gestão (ECG). Cabe ressaltar que esses nomes ou siglas podem ser alterados por pesquisadores, mas as ideias centrais são coincidentes.

Os EOX são considerados o *mainstream* do campo visto nas universidades na disciplina Teoria Geral da Administração, sendo a base funcionalista. Esta corrente que surge com as publicações de Taylor no início do século XIX mas que tem no sistema capitalista sua base e alia-se a ele com as técnicas e métodos, ou seja, a base do gerenciamento ortodoxo (SANTOS, 2017) o *management* que Serva (2017) afirma “que o discurso gerencial supõe determinadas formas de racionalidade humana e, por isso, constrói sistemas de saberes que são transversais numa lógica técnico-instrumental” (p. 745).

O campo dos Estudos Organizacionais “se entende todo conhecimento produzido na tentativa de descrever, interpretar e explicar o comportamento das e nas organizações, tendo por referência teórica as produções oriundas da psicologia, da sociologia, da antropologia, da economia, da ciência política, entre outras” (SANTOS, 2017, p. 216). Os EOR têm suas pesquisas voltadas para interpretar as transformações ideológicas, simbólicas e estruturais nas organizações, tendo sua origem atrelada ao diálogo com outras ciências, principalmente a Psicologia e Sociologia (SANTOS, 2017).

Por fim, os ECG são constituídos por diversas bases epistemológicas. Se utilizam desde Teorias Estruturalistas, perpassando pela Sociologia Clássica e Marxista, Escola de Frankfurt, Feminismo, correntes pós-estruturalistas, teorias ecoambientais, etc. (FOURNIER; GREY, 2006; SANTOS, 2017; SOUZA; SOUZA; SILVA, 2013). Souza, Souza e Silva (2013) afirmam que a busca por emancipação pode ser um fator unitário dessa corrente, combatendo a dominação e alienação. Além disso, tanto Santos (2017) como Fournier e Grey (2006) atribuem aos estudos críticos de gestão também outros três parâmetros: propósito não performático, desnaturalização e flexibilidade. Assim, visualiza-se que nos estudos de Administração existe a contemplação de diversas formas de gestão das relações sociais que perpassa tempos, espaços e sistemas específicos (SANTOS, 2017). Portanto, onde fica a gestão nessa discussão?

Nesta discussão, percebeu-se que a Administração é um saber multidisciplinar, interdisciplinar, polissêmico e complexo (MORGAN, 2005; PAULA; SOUZA, 2019), que perpassa discussões dos clássicos e funcionalistas a construções pós-estruturalistas (SOUZA; SOUZA; SILVA, 2013) que tem repensado as interpretações do mundo. Entretanto, uma discussão precisa ser melhor esclarecida que é sobre o objeto científico da Administração. Esta também é uma discussão que fragmenta o campo e aumenta a contestação epistemológica da área.

Segundo Santos (2001), as organizações podem constituir um objeto de pesquisa da área, mas não consegue ser o que lhe proporciona a cientificidade. Para ele, as organizações são objeto de estudo de uma série de áreas como a antropologia e sociologia, não sendo fenômenos exclusivos da administração. Dessa forma, a gestão que deve ser o objeto científico da administração, não sendo um objeto apenas presente na organização, mas até na natureza. É a gestão e não a organização que transforma a administração em um campo de conhecimento (SANTOS, 2001; SANTOS, 2017). Santos, Ribeiro e Santos (2009) afirmam que a própria nomenclatura sendo alterada de estudos administrativos para teoria das organizações induz essa visão que o objeto do campo de estudo da administração é a organização. Vale ressaltar que as ideias de organização como convergência tem sido debatida inclusive dentro dos Estudos Organizacionais (MATTOS, 2015).

Quando se discute gestão, a própria etimologia da palavra tem motivado discussões. Por mais que recentemente a palavra gestão tenha sido utilizada de forma muito próxima da palavra gerencialismo, algumas vezes até como sinônimas, isto é uma incompreensão do sentido e significado da palavra. A gestão vem do verbo latino *gestus*, que significa gerar algo novo, criar. Todavia, a palavra gestão tem sido associada ao controle devido a etimologia da palavra inglesa do *management* que em uma construção etimológica histórica, tem assumido termos que perpassa a ação de domar cavalos e hoje está associada a condução e controle de pessoas. Portanto, gerir não é apenas fazer negócios e competir dentro de mercados e observa-se até na etimologia e construção do termo: gestão (PAULA; SOUZA, 2019).

Portanto, no seu estudo sobre a construção do conceito da gestão, Paula e Souza (2019) perceberam que inicialmente a gestão era vista como um sinônimo de processos gerenciais e usos de técnicas para maximizar a utilização dos recursos no tocante a atingir objetivos das empresas conforme foi pensador por autores clássicos Taylor e Fayol, o chamado harmonias administrativas que o gerente tomaria decisões e solucionaria problemas (PAULA, 2002). Esta ideia perdurou até o final do século XX e autores como Omar Aktouf, Laurent Lapierre e Vicent Gaulejac discutem que a gestão não pode ser só um conjunto de técnicas ou receitas, mas que compõe diversas dimensões que perpassam questões humanas, sociais, éticas, ambientais, etc. Portanto, a gestão está ligada a capacidade de ler e interpretar situações para promover uma satisfação social, um bem estar para todos os envolvidos no processo e para a organização (PAULA; SOUZA, 2019).

Este trabalho entende a gestão como o objeto da administração e preconiza que isso faz com que seja necessário “ir fundo nas estruturas de poder, de ideologia e de comando da sociedade” (SANTOS, 2017, p.225). Também entende que a gestão é dialógica e envolve a mediação integral dos indivíduos para cooperação em determinadas ações. É também uma “prática social e política que envolve a dialeticidade e dialogicidade, admitindo as incertezas e o imponderável como parte do processo gerencial” (PAULA; SOUZA, 2019, p. 96).

A Consultoria em Gestão

Como visto, o ambiente da gestão é complexo e isso faz com que o processo de aprendizagem seja constante e os procedimentos devem ser revisitados e aprimorados para que a organização desenvolva. Apesar de, quando se fala em consultoria, ser associado ao ambiente do mercado, este tipo de atividade pode ser executada em todos os setores. É importante entender que o consultor não é um simples facilitador de aprendizagem dos processos, mas que deve trabalhar em parceria com a organização para uma melhoria dos sistemas políticos, sociais, tecnológicos e econômicos neste local (GONÇALVES, 1991).

Historicamente, a ideia de consultoria teve como início do seu período de formação o final do século XIX e estava ligada, principalmente, ao aumento das indústrias, fazendo com que as empresas precisassem de auxílios nos setores jurídicos, contábeis e financeiros. Dessa forma, o trabalho de engenheiros, advogados e contadores que, como atores externos com conhecimentos específicos, auxiliam na solução de problemas decorrentes do processo de expansão dos negócios. No período da Segunda Guerra Mundial os consultores auxiliavam os governos no gerenciamento das áreas militares e expandiu a atuação para a área pública (DONADONE; SILVEIRA; RALIO, 2011).

A década de 1980 gerou transformações, principalmente oriundo da informatização através do computador e a utilização dos sistemas integrados para gerenciamento, compelindo as empresas a contratarem suportes e treinamentos para esta mudança nas organizações. Os anos 90, apesar de uma forte presença das consultorias baseadas em Tecnologias da Informação, é também o momento que os chamados gurus/modismos gerenciais dominam os negócios e o mercado das consultorias, replicando ideias e trazendo conceitos como reengenharia e

Downsizing (CALDAS *et al*, 1999; DONADONE; SILVEIRA; RALIO, 2011). Após a virada do milênio, percebe-se alguns movimentos de alterações nesta forma de fazer consultoria e também auditoria, todavia, é nítida a influência de toda uma construção baseada nas ideias ortodoxas da Administração, não avançando para discussões que são muito valiosas para a sociedade atual.

No Brasil, há várias frentes de atuação histórica de consultorias, principalmente após a década de 1950 em que algumas grandes empresas multinacionais de consultorias colocaram escritórios no país. Isto fez com que as mudanças ocorridas na atuação de consultorias a nível global se refletissem no país. Inclusive, livros dos chamados gurus conquistaram as primeiras posições de vendas no país e se tornaram líderes de vendas principalmente na década de 1990 (DONADONE, 2002).

Outro importante marco para as consultorias no país é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE). Ele exerce um papel importante para auxílio e desenvolvimento de pequenas e médias empresas. Nascido Cebrae em 1972 como uma iniciativa do Governo Federal, passa a ser uma entidade privada na década de 90 e compõe o sistema “S”. Desde a sua década de surgimento, foi um importante meio de prestar consultoria as micro, pequenas e médias empresas (SEBRAE, 2022). Pesquisas como a de Melo (2008) e Donadone, Silveira e Ralio (2011) afirmaram que o SEBRAE é um importante celeiro de pensadores sobre este tipo empresarial, sendo os consultores não apenas executores de métodos e técnicas desenvolvidas por manuais ou gurus da Administração, mas desenvolvedores de conhecimento nesta área. Entretanto, nem todos visualizam dessa forma e a prática dos consultores vem sendo alvo de algumas reflexões críticas por seu modelo de atuação e contradições enfrentadas (CALDAS *et al*, 1999; PAULA; WOOD JR., 2008). Apesar da importância da atuação dos consultores, existem diversas críticas a limitação devido a importação que as empresas de consultoria fazem do *management* e isso gera inconsistências na sua aplicação, inclusive no SEBRAE. Ademais, o desenvolvimento de novas metodologias e técnicas depende de uma formação e, no Brasil, a formação de consultores é limitada, em que as empresas não possuem muitos doutores, mas focam na prática através de cursos de MBA (PAULA; WOOD JR., 2008).

Correia, Feitosa e Vieira (2010) estudaram sobre a prática de consultoria no terceiro setor e percebeu problemas muito próximos dos já citados por Caldas *et al* (1999) e Paula e Wood Jr. (2008) sendo percebidos pelas organizações pesquisadas. Para os autores, quando os consultores estão atuando neste setor, alguns se utilizam dos métodos mercantis que são inapropriados para as organizações e alguns consultores não auxiliam nos processos de aprendizagem organizacional e tomada de decisão, mas tentam impor técnicas que nem sempre vão funcionar em Organizações Não-Governamentais (ONGs) (CORREIA; FEITOSA; VIEIRA, 2010). Caldas *et al* (1999) já explanavam sobre esta relação que, muitas vezes, pode ser conflituosa. Para os autores, os consultores em algum momento prescrevem remédios que nem eles mesmo utilizaram e devem agir com empatia e entender a complexidade da relação (CALDAS *et al*, 1999).

Método de Investigação

Este estudo busca integrar e discutir as diversas dimensões de uma realidade e, assim, dialoga com múltiplas correntes epistemológicas, gerando uma abordagem complexa. Assim, têm-se buscado descortinar a visão ortodoxa-funcionalista que compõe o *mainstream* da ciência da administração, sendo necessária uma dialogicidade dentro dos métodos. A investigação percorre as três matrizes teóricas (EOX, EOR e ECG), buscando entender o conceito e o sentido da gestão para consultores da área de Administração. Destarte, a abordagem é quantitativa, explorando o objetivo de estudo nas suas múltiplas facetas. Faz-se esta escolha porque o uso de

uma das duas poderiam não serem suficientes para a complexidade do tema e a interpretação dos dados (MINAYO; SANCHES, 1993).

Com a finalidade de cumprir com o objetivo proposto, a amostra da pesquisa foi composta por consultores da área de Administração que atuam na cidade de Vitória da Conquista-BA. Foram entrevistados 14 (catorze) consultores por critério de acessibilidade e disponibilidade para participar da pesquisa. Não conseguiu uma informação oficial com órgãos como o SEBRAE-BA ou o CRA-BA a quantidade de consultores existentes na cidade que eram exclusivos da área de gestão possuindo nível superior na área, mas o mapeamento indicou um total de 19 (dezenove) indivíduos que poderiam fazer parte da pesquisa. Dentre os 14 escolhidos, os profissionais atuavam em média 13 (treze) anos em consultorias e possuíam em média (16) dezesesseis anos de formados. Suas áreas de atuação eram principalmente gestão de pessoas e gestão financeira, mas dois prestavam consultorias na área pública e social conforme o resumo quadro 1. Para classificar os consultores, foi escolhido a seguinte classificação: *Senior* para consultores com mais de 10 anos de atuação e *Junior* para os consultores com 10 anos ou menos de atuação na área. Esta classificação é importante para que se entenda melhor as redes semânticas e estes grupos.

Quadro 1: Participantes da Pesquisa

Consultor	Participantes	Titulação	Formação (Instituição)	Média Tempo de Formado	Tempo de Atuação
Seniores	08	07 Especialistas 01 Doutor	06 Pública 02 Privada	19 anos	19 anos e 3 meses
Juniores	06	03 Especialistas 03 Mestres	04 Pública 02 Privada	12 anos e 8 meses	7 anos e 4 meses

Fonte: Pesquisa de Campo

Para levantamento dos dados de pesquisa, utilizou-se entrevistas semiestruturadas que foram feitas pela plataforma *Google Meet* e foram gravadas e transcritas. As perguntas foram elaboradas buscando identificar a percepção e o sentido da gestão para os consultores. Por fim, utilizou-se a técnica de elaboração de redes semânticas para análise dos dados. Este instrumento representa através de formas multidimensionais possibilitando diferentes abordagens discursivas, integrando dados qualitativos e quantitativos (FURTADO, SAKOWSKI, TÓVOLLI, 2015).

Neste artigo, será apresentada uma rede que corresponde a seguinte pergunta para os consultores: *Para você, o que é administração?* As respostas foram transcritas e depois foi feito o processo de mineração dos dados a partir dos textos. Nesta, foram analisadas as 2.188 palavras ditas pelos participantes na resposta e foi feito a limpeza destas seguindo os preceitos estabelecidos por Rios (2017) para redes semânticas. Isto permitiu conhecer o processo comunicativo e o sentido que as palavras e expressões se assumiam dentro do sistema.

Em conjunto com a mineração de dados, utilizaram-se métricas capazes de evidenciar as relações presentes no interior da rede, a exemplo das medidas de centralidade de grau (Degree centrality) e modularidade (Modularity), onde o primeiro representa o percentual de conexão dos vértices (quanto mais conexões, mais importante se torna esse vértice na rede, assim como o tamanho que representa o total de respostas); e o segundo indica a presença de grupos ou comunidades na estrutura da rede; bem como o uso da programação em linguagem Python, capaz de criar um layout a partir das forças de atração e repulsão, onde os nós fortemente conectados são atraídos para o centro da rede, enquanto aqueles com menos conexões são empurrados para as bordas da rede.

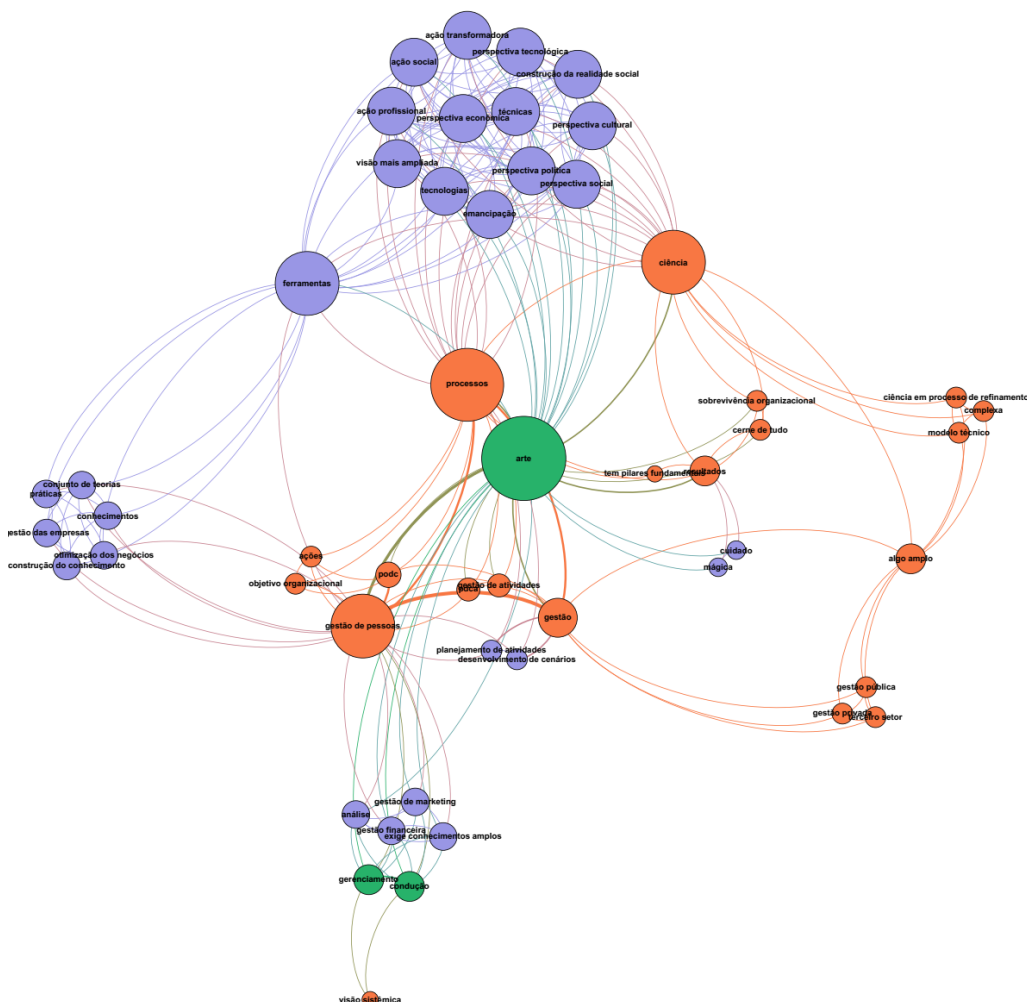
Os círculos aparentes que aparece nas redes em diferentes cores na rede são denominados “nós”, e eles ganham um tamanho diferenciado de acordo com a frequência que

o discurso foi dito, e essas ligações entre os nós são chamadas “arestas” e podem ficar mais fortes ou fracas de acordo com a conexão que um discurso tem com o outro. Os discursos isolados se apresentam em um tamanho menor e na periferia da rede. A cor laranja representa a predominância dos consultores juniores na resposta e na cor lilás a predominância dos seniores, o verde quando há equivalência nas repostas.

Para viabilizar a visualização, utilizou-se como ferramenta a Plataforma Gephi 0.9.2 que consiste em um programa capaz de gerar novas formas de representação do conhecimento e visualização de informações, baseados em grafos, e que se tornam úteis na elaboração de redes complexas. Para fins de elaboração das redes semânticas foram analisadas que passaram por cuidadoso processo de tratamento, finalizando com a criação de matrizes adjacentes para possibilitar a leitura dos dados na plataforma Gephi 0.9.2.

Análise e Discussão do Estudo

Figura 1: O que é Administração?



Fonte: Elaborado na pesquisa de campo utilizando o Gephi 0.9.2

Com a finalidade de cumprir o objetivo deste estudo, no âmbito empírico, a pesquisa de campo apresenta a rede semântica na Figura 01 é baseado na pergunta sobre o que seria Administração para os participantes. A partir dos resultados, pode-se inferir que a palavra ARTE assume a centralidade nos discursos dos consultores, sejam juniores ou seniores. Esta palavra se liga fortemente com as palavras GESTÃO DE PESSOAS e PROCESSOS, apesar

destas estarem um pouco mais afastadas da centralidade. Processos tem uma forte ligação na discussão dos juniores e exerce ligações consistentes com as respostas CIÊNCIA e FERRAMENTAS.

A imagem da rede semântica espelha um pouco do estado da arte pesquisado sobre o universo da Administração, ou seja, um campo fragmentado e multidisciplinar. Identifica-se que a mesma é percebida pelos consultores como um saber que envolve arte, ciência, técnicas e ferramentas, cuja fundamentação teórica entrecruza as matrizes de conhecimento EOX e EOR. Todavia, pouco se percebeu nas palavras questões emancipatórias dos indivíduos e as vertentes dos ECG. Nos discursos da população pesquisada, se observa que a grande maioria das respostas definem Administração como algo próximo a um saber técnico, originário dos estudos ortodoxos (ferramentas, técnicas, PDCA, PODC, resultados, desenvolvimento de cenários, etc.); alguns poucos como algo equivalente a um saber interpretativo, decorrente dos estudos organizacionais (perspectiva cultural) ou numa perspectiva mais emancipatória, próximo ao pensamento crítico (emancipação, perspectiva política, ação transformadora).

Percebe-se que os discursos dos consultores seniores estão mais dispersos, sendo que utilizaram mais formas de expressar o que venha a ser Administração. Neste grupo, apesar de mais tempo ocupando o mercado de consultoria, a maioria é composta por especialistas e apenas um já fez doutorado. Entretanto, no grupo dos juniores, apesar do menor tempo de formação e atuação, 50% já possui mestrado em algumas áreas do conhecimento. Paula e Wood Jr. (2008) perceberam questões semelhantes em seu estudo, onde no Brasil havia presença rara de doutores entre os consultores e a maioria era formada através de MBA, não possuindo grandes centros de desenvolvimento metodológico, mas apenas executores de técnicas e tarefas. Isso pode influenciar a própria limitação da conceituação da Administração.

Na rede, nota-se que existe muita confusão para os pesquisados sobre a Administração com suas formas ou setores de atuação. Palavras como GESTÃO DE MARKETING e GESTÃO FINANCEIRA estiveram presentes nas discussões, assim como GESTÃO PÚBLICA, TERCEIRO SETOR e GESTÃO PRIVADA. Identificou que a palavra GESTÃO além de não está centralizada, ficou com um tamanho menor indicado uma predominância inferior na rede com ligação forte para a palavra PROCESSOS. Analisando as ligações da palavra gestão, estão mais ligadas com palavras que remetem ao gerenciamento do que com o conceito de gestão (LAPIERRE, 2005; PAULA; SOUZA, 2019). Assim, entende-se que os agentes pesquisados não tem uma compreensão do conceito de gestão, mesmo colocando como um dos conceitos da Administração.

A palavra MÁGICA é outra que chama a atenção porque está interligada a questão artística e na rede está ligada a arte diretamente. Para além de crenças e poderes mágicos que se acreditava, a palavra hoje é muito utilizada no contexto de ilusionistas que “enganam” a plateia com truques para entreter. Administrar não é fazer mágica no sentido clássico em que dependia de prática ocultas em que os resultados aconteciam “num passe de mágica” e nem no sentido atual como um truque de Houdini apenas para promover uma sensação de certo resultado.

Considerações Finais

Buscando contribuir com o debate acerca do objeto científico da Administração, este estudo buscou verificar a visão dos consultores na cidade de Vitória da Conquista-BA sobre esta questão. Considerando a complexidade da discussão, buscou analisar através de uma perspectiva dialógica, tanto na construção teórica quando nas análises. A discussão partiu das três matrizes teóricas do campo da Administração (EOXs, EOs e ECGs) e entende que para o desenvolvimento da área como ciência e arte o diálogo com o contraditório é fundamental. Os autores entendem que a Administração é ao mesmo tempo uma ciência com técnicas, uma arte

e possui seus elementos práticos, mas a gestão é o seu objeto científico. Esta, deve ser entendida como um fenômeno social complexo e que envolve questões históricas, políticas, conflitos de interesses, poder, ideologia, controle, etc., nas mais variadas esferas de atuação ou de saberes.

A pesquisa de campo apontou que existe uma compreensão dos consultores de considerar a visão tecnicista como principal conceituação da Administração, sendo as outras abordagens ainda sendo tratadas de forma limitada. Compreendeu que o público pesquisado possui uma visão voltada para os resultados que os processos, aplicando em qualquer tipo de organização, sendo em sua maioria replicadores de técnicas do *management*, fato que contribuiu para as definições dadas. Todavia, boa parte deles entende e consideram a Administração como uma arte, mas será que entendem a complexidade que esta palavra carrega?!

Referências

- CALDAS, M. P. et al. Um gostinho do próprio remédio: até que ponto empresas de consultoria no Brasil adotam em si mesmas aquilo que prescrevem a seus clientes?. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, p. 2-12, 1999.
- CORREIA, F. B. da C.; FEITOSA, M. G. G.; VIEIRA, N. dos S. A consultoria como oportunidade de aprendizagem para as Organizações Não Governamentais: um estudo na cidade de Recife/PE. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 3, n. 2, p. 245-259, 2010.
- DONADONE, J. C.; SILVEIRA, F. Z. da; RALIO, V. R. Z. Consultoria para pequenas e médias empresas: as formas de atuação e configuração no espaço de consultoria brasileiro. **Gestão & Produção**, v. 19, n. 1, p. 151-171, 2012.
- DONADONE, J. C. “Os hunos já chegaram”: Dinâmica organizacional, difusão de conceitos gerenciais e a atuação das consultorias. 2002. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- FURTADO, B. A.; SAKOWSKI, P. A. M.; TÓVOLLI, M. H. **Modelagem de sistemas complexos para políticas públicas**. Brasília: IPEA, 2015.
- FRANÇA FILHO, G. C. Para um olhar epistemológico da administração: problematizando o seu objeto. In: SANTOS, R. S. **A administração política como campo do conhecimento**. São Paulo/ Salvador: Hucitec/Mandacaru, 2004. 19-143 p.
- FOURNIER, V.; GREY, C. Na hora da crítica: condições e perspectivas para estudos críticos de gestão. **Revista de Administração de Empresas**, v. 46, n. 1, 2006.
- GONÇALVES, M. A. Consultoria. **Revista de Administração de Empresas**, v. 31, n. 2, p. 91-98, 1991.
- LAPIERRE, L. Gerir é criar. **Revista de administração de empresas**, v. 45, 2005, p. 108-117.
- MATTOS, P. L. C. L. Por onde andei: Administração, estudos organizacionais e algumas obsessões. **Farol-Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 2, n. 4, p. 642-707, 2015.
- MELO, N. M. e. **SEBRAE e empreendedorismo: origem e desenvolvimento**. 2008. 156 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Sociais) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, 2008.

- MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra-cabeças na teoria das organizações. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 1, p. 58-71, 2005.
- PAULA, A. P. P. de. Tragtenberg revisitado: as inexoráveis harmonias administrativas e a burocracia flexível. **Revista de Administração Pública**, v. 36, n. 1, p. 127 a 144-127 a 144, 2002.
- PAULA, A. P. P. de; SOUZA, M. M. P. de. **Gestão dialógica e tecnologias colaborativas**. Editora Appris, 2019.
- PAULA, A. P. P. de; WOOD JR, T. Dilemas e Ambigüidades da 'Indústria do Conselho': um Estudo Múltiplo de Casos sobre Empresas de Consultoria no Brasil. **RAC-eletrônica**, v. 2, n. 2, 2008.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, Stewart R.; HARDY, Cynthia; NORD, Walter R. (Orgs.) **Handbook de estudos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 1999. Vol. 1, p.61 98.
- RIOS, J. A. **Marcas, memoria y significado**: análisis de estructuras semánticas. 2 ed. México: CDMX, 2017.
- SANTOS, B. de S. Um discurso sobre as ciências na transição para uma ciência pós-moderna. **Estudos avançados**, v. 2, p. 46-71, 1988.
- SANTOS, R. S. Em busca da apreensão de um conceito para a administração política. **Revista de Administração Pública**, v. 35, n. 5, p. 50 a 77-50 a 77, 2001.
- SANTOS, E. L. O campo científico da administração: uma análise a partir do círculo das matrizes teóricas. **Cadernos Ebape. Br**, v. 15, p. 209-228, 2017.
- SERVA, M.; DIAS, T.; ALPERSTEDT, G. D. Paradigma da complexidade e teoria das organizações: uma reflexão epistemológica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n. 3, p. 276-287, 2010.
- SEBRAE (Brasília). **Quem Somos**. Disponível em: https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemsomos. Acesso em: 20 jan. 2022.
- SERVA, M. Epistemologia da administração no Brasil: o estado da arte. **Cadernos Ebape. Br**, v. 15, p. 741-750, 2017.
- SOUZA, E. M. de; SOUZA, S. P.; SILVA, A. R. L. da. O pós-estruturalismo e os estudos críticos de gestão: da busca pela emancipação à constituição do sujeito. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, p. 198-217, 2013.
- TAFFAREL, M.; SILVA, E. D. A cientificidade da Administração em debate. **Revista Administração em Diálogo**, v. 15, n. 3, p. 33-56, 2013.
- TRAGTENBERG, M. Primeira parte: pré-capitalismo e capitalismo. In: TRAGTENBERG, M. **Burocracia e ideologia**. São Paulo: Atica, 1974. p. 21-89.