

**Ressignificando a Gestão: uma análise com redes semânticas a partir da percepção de administradores (recém-formados)***Elinaldo Leal Santos¹**Renata Fagundes de Souza Araújo²**Adller Moreira Chaves³*

Resumo: O trabalho analisa a percepção dos profissionais de administração, recém-formados, sobre o imaginário da gestão. Trata-se de um estudo quanti-qualitativo, de natureza teórico-empírica, realizado com dados primários, tratados com auxílio do software Gephi 0.9.2 e sistematizado em formato de redes semânticas. A pesquisa aponta que os administradores possuem uma visão limitada das matrizes epistêmicas - Estudos Ortodoxos, Organizacionais e Críticos – presentes no campo da Administração, e uma compreensão tecnicista sobre o conceito e o sentido da gestão.

Palavras-chave: Ciência da Administração. Gestão. Percepção de Administradores.

Reframing Management: an analysis with semantic networks based on the perception of administrators (recent graduates)

Abstract: The work analyzes the perception of recently graduated administration professionals about the imaginary of management. This is a quantitative-qualitative study, of a theoretical-empirical nature, carried out with primary data, processed with the aid of the Gephi 0.9.2 software and systematized in the format of semantic networks. The research indicated that administrators have a limited view of the epistemic matrices - Orthodox, Organizational and Critical Studies - present in the field of Administration and a technical understanding of the concept and meaning of management.

Keywords: Administration Science. Management. Administrators Perception

¹ Doutor em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA) em co-tutela com a Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD). Professor Titular da Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB/DCSA). Coordenador da Rede de Pesquisa em Administração Política. Editor da Revista Brasileira de Administração Política. Líder de Tema: Administração Política Brasileira: pensamento e prática da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração –ANPAD (2020-2024). E-mail: elinaldousesb@gmail.com

² Graduada em Administradora pela Universidade Estadual do Sudoeste da Bahia (UESB). Pesquisadora da Rede de Pesquisa em Administração Política. E-mail: renatafdsa29@gmail.com

³ Doutorando em Administração pela Universidade Federal da Bahia (UFBA). Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). Professor Auxiliar da Universidade do Estado da Bahia (UNEB - Campus XII DEDC). Pesquisador da Rede de Pesquisa em Administração Política. E-mail: adllerchaves@gmail.com

Introdução

A Administração se configura como campo de conhecimento interdisciplinar que ainda luta por reconhecimento e legitimação perante a sua comunidade científica (SANTOS, 2001; LAPIERRE, 2005; FOURNIER e GREY, 2006; CARRIERI *et al*, 2014; PAES DE PAULA, 2016; SANTOS, 2017; FARIA, 2023). Em decorrência disso, persiste o debate sobre a cientificidade da Administração: seria esta uma ciência, uma arte ou uma ideologia? Em sendo uma ciência, qual o seu objeto de estudo: a organização ou gestão? Que consequência essa (in)definição gera no pensamento e na prática da ação administrativa?

O impasse sobre a cientificidade da Administração encontra-se na própria origem do campo, ao priorizar o saber técnico em detrimento dos saberes analíticos e críticos, com o fim específico de elevar a eficiência do capital e do trabalho no mundo capitalista (VIZEU, 2010; SANTOS, 2017). No que pese a importância do saber técnico na resolução de problemas específicos, não podemos restringir um campo científico apenas a uma forma de construção do conhecimento e muito menos a um espectro da vida em sociedade - o mercado. Isso é importante, porém, insuficiente para definir ou conceituar “Administração”. Reconhecemos os esforços e as contribuições dos pioneiros na construção da ciência administrativa, mas precisamos superar essa lógica. As finalidades da vida humana em sociedade são diversas, a dimensão econômica de mercado é apenas mais uma entre tantas outras (GUERREIRO RAMOS, 2022), daí a necessidade de revisitar as estruturas epistemológicas da Administração, de modo a elevá-la a um patamar de formulação de pensamento mais elaborado, que dê conta de compreender aspectos que envolvem a macro, meso e microgestão.

Diante do exposto, este trabalho compreende a gestão como objeto científico da Administração e a organização como o ambiente onde esse objeto se manifesta. A gestão não é apenas um conjunto de técnicas, destinadas a racionalizar e otimizar o funcionamento das organizações, como imagina o *mainstream* do pensamento administrativo, ela é, antes de tudo, uma prática social que envolve interesses, conflitos e poder (ALVESSON e WILLMOTT, 1992; AKTOUF, 1996; FOURNIER e GREY, 2006; GAULEJAC, 2007; PAES DE PAULA, 2015; SANTOS *et al*, 2021; FARIA, 2023).

O estudo busca saber qual o conceito e que sentido a gestão exerce no imaginário dos profissionais de administração recém-formados, de maneira a verificar os fatores técnicos, sociais e políticos que permeiam a prática da gestão. Trata-se de recorte de uma investigação mais ampla junto aos atores sociais (docentes, pesquisadores, consultores, gestores e estudantes) que compõem o campo de prática e acadêmico da Administração.

Com o intuito de alcançar esse objetivo, o artigo está dividido em cinco partes, a começar por esta seção introdutória. Em seguida, apresenta-se uma revisão de literatura sobre a estruturação do campo da Administração, evidenciando a matriz teórica, objeto científico e a etimologia da gestão. Na sequência, descreve-se o procedimento metodológico adotado na condução da pesquisa, com ilustração dos achados em formato de redes semânticas, geradas a partir do software Gephi 0.9.7. Posteriormente, são apresentados os resultados da investigação sobre o imaginário dos administradores sobre o conceito e o sentido da gestão. Por fim, a última parte apresenta as considerações finais deste estudo.

O campo científico da Administração

Administração, enquanto campo de conhecimento, é uma ciência eminentemente nova, com pouco mais de um século de existência, se tomarmos como referência a publicação da obra seminal de Frederick Taylor (1911), *Princípios da Administração Científica*. Desde então, verifica-se na literatura da área a existência de três matrizes de conhecimento: a) Estudos Ortodoxos da Administração (EOA); b) Estudos Organizacionais (EOR); e c) Estudos Críticos em Administração (ECA) (SANTOS, 2017). Via de regra, essas matrizes possuem linguagens específicas: nos estudos ortodoxos, há predominância da linguagem técnica; nos organizacionais, prevalece a linguagem interpretativa; e, nos críticos, sobressai a linguagem emancipatória. Esses saberes, tomados de forma isoladas, constituem um ponto cego na compreensão do ato e fato de administrar, mas, assimilados integralmente, ampliam o entendimento sobre a realidade da gestão e das organizações (FOURNIER; GREY, 2006; PAES DE PAULA, 2016; SANTOS, 2017; FARIA, 2023). Uma compreensão mais clara e organizada da evolução cronológica e conceitual das matrizes, pode ser visualizada no Quadro 1.

Figura 01: Quadro das Matrizes Epistêmicas da Administração

Abordagem	Características	Finalidade
Estudos Ortodoxos da Administração (1900)	Almejam a eficiência, a eficácia e maximização dos resultados sem conflitos e disputas políticas; Praticam a tomada de decisão com base na relação custo-benefício; Orientam-se pela racionalidade utilitária do capital; Fundamentam-se em parâmetros técnicos de produção.	Lucratividade
Estudos Organizacionais (1950)	Priorizam as relações efetivas dos indivíduos; Estimulam a visão sistêmica, multidisciplinar e integrada da organização; Estruturam em técnicas de análise organizacional; Praticam a tomada de decisão com base na racionalidade instrumental e substantiva.	Funcionalidade
Estudos Críticos da Administração	Estimulam a consciência humana e emancipação social; Denunciam às práticas opressivas da gestão; Compreendem o indivíduo como ser político e participante da vida em sociedade; Fundamentam a decisão na racionalidade crítica.	Emancipação

Fonte: Organizado pelos autores, com base em Santos, 2017

O quadro representa uma síntese da estrutura das três matrizes teóricas da ciência administrativa. Os EOA são marcados pela abordagem da ciência positivista e pela visão tecnicista dos principais pensadores da época. A prática da gestão é influenciada pelas ideias de Taylor (1911) sobre tempo e movimentos, pelas concepções de Fayol (1916) sobre o PODC (planejar, organizar, dirigir e controlar) e pela teoria da burocracia proposta por Max Weber (1944). No que se refere aos EOR, Gareth Morgan, por meio da obra *Imagens da Organização* (1996), utiliza linguagem metafórica para apresentar os oito paradigmas (máquina, organismo vivo, cérebro, cultura, sistema político, prisão psíquica, sistema de fluxo e instrumento de dominação) essenciais na análise

organizacional e o efeito na sua funcionalidade. Por sua vez, os ECA são demarcados pela publicação da coletânea *Critical management studies* (1992), organizada por Mats Alvesson e Hugh Willmott, onde enfatizam a necessidade de uma teoria administrativa emancipatória, capaz de revelar as dinâmicas de poder presentes na vida social e organizacional. O cerne dos ECA é contestar a noção de que a gestão é unicamente técnica, neutra e desprovida de relações de poder (FOURNIER e GREY, 2006; FARIA, 2023).

A depender da base epistêmica, o ato de gerir tende a ter propósitos diferentes: para alguns, gerir é buscar a eficiência do capital, do trabalho e alcançar o lucro (EOA); para outros, gerir consiste em coordenar ações visando elevar a satisfação dos indivíduos, minimizando conflitos interpessoais, sofrimentos e perdas (EOR); ou ainda, criar ambientes saudáveis para as relações de produção, distribuição e consumo, visando o bem-estar social (ECA). Em virtude disso, a gestão não pode ser compreendida somente a partir de uma única dimensão epistêmica. Representa um fenômeno social complexo, conforme indicado por Santos *et al.*, 2021:

Envolve processo histórico, interesses, conflitos, poder, ideologia, controle, esfera de atuação distintas (estatal, social e empresarial), domínios diferentes de (técnicos, analíticos e críticos) e com diferentes níveis de abrangência (macro, meso e micro). É uma prática social que, para exercê-la, é preciso ler e sintetizar situações complexas, estabelecer comunicação dialógica, criativa e colaborativa, de modo a garantir o bem-estar supremo da sociedade. (SANTOS *et al.*, 2021, p. 9).

Em que pese esse avanço teórico, ainda persistem questionamentos: Administração é considerada uma ciência? Em sendo uma ciência, qual é o seu objeto científico? Comumente, a organização é apontada como a razão de ser da Administração, mas esse ponto de vista não é consenso no campo, especialmente entre os teóricos do campo da Administração Política. Um dos principais argumentos que permeia essa discussão refere-se ao fato de que a organização é o *locus* onde o objeto reside, mas não corresponde ao objeto em si. Isso ocorre porque no contexto organizacional se manifestam uma variedade de fenômenos sociais (como comportamento, cultura, poder, comunicação, mercado e memória), além da própria gestão. Esses fenômenos, de acordo com essa perspectiva, são objetos científicos de outras disciplinas, sendo que a gestão, segundo esses pesquisadores, deveria ser enquadrada sob a responsabilidade da Administração (SANTOS *et al.*, 2009; SANTOS *et al.* 2021). Particularmente, os autores deste estudo compartilham desse pensamento e, com base no exposto, acreditam que é necessário aprofundar discussão acerca do significado da gestão e suas implicações tanto para o campo da Administração quanto para a sociedade na totalidade.

Origem e significado da palavra gestão

A etimologia da gestão vem dos verbos latinos *gero*, *gerere*, *gessi* e *gestum*, cujos significados envolvem chamar a si, executar, exercer e gerar (PAES DE PAULA, 2015). A partir desses verbos, originou-se a palavra gestão, cuja raiz etimológica *ger* indica fazer brotar, germinar, fazer nascer, remetendo à noção de criar algo novo. O substantivo *gestus* refere-se ao movimento do corpo como forma de linguagem, como acenar, transmitir e indicar, denotando comunicação e interação por meio de gestos. Isso leva à conclusão de que a gestão envolve novas maneiras de lidar com a realidade, incluindo criação e diálogo. No entanto, é frequente associar a gestão ao controle, possivelmente devido às palavras equivalentes em inglês e italiano que têm etimologias derivadas do latim *manus agere* (fazer com as mãos, manusear), utilizada em italiano para denotar a ação de domar cavalos no século XVI, e que posteriormente evoluiu na língua inglesa, para significar a condução e controle de pessoas (PAES DE PAULA, 2015).

Dá a influência de Fayol (1916) na formulação da natureza da gestão, ao apontar as funções do trabalho gerencial: planejar, organizar, dirigir e controlar. Wilmott (1984) e Mintzberg (2010) dizem que pouca atenção foi dada à real rotina dos gerentes, a qual, em sua maioria, se apresenta como um conjunto descontextualizado de atividades e papéis, criando assim, uma visão idealizada de atividades meramente técnicas e politicamente neutras. Reforçando o pensamento de Willmott (1984), Aktouf (1996) afirma que o conceito de gestão não se limita a um conjunto de fórmulas e técnicas, uma vez que não é possível desconsiderar as demais dimensões que compõem a Administração (humanas, sociais, éticas e ecológicas). A gestão atravessa um período de contradição interna, no qual, embora advogue pela unidade dos trabalhadores na busca de um objetivo compartilhado, ainda perpetua a subdivisão, especialização e alienação. Além disso, surge uma contradição externa, ao tentar promover uma conciliação entre a doutrina do egoísmo individual e lucro máximo, com a necessidade de realizar uma gestão socialmente responsável e sustentável.

Pensar a gestão como uma série de atividades guiadas por fórmulas e manuais nos parece inconcebível, considerando tratar-se de um trabalho de caráter imprevisível, no qual não existem fórmulas ou manuais que possam guiar as situações complexas que existem nos mais variados tipos de organizações. Lapierre (2005), no texto manifesto *Gerir e Criar*, afirma que: “[...] na gestão, chegamos ao ponto em que é necessária uma nova ‘recusa’, algo que poderia ser formulado como uma ‘recusa’ a teorias, modelos e modismos” (p.109). O autor conclui que é essencial buscar alternativas distintas para responder as situações, evitando depender de preconcepções e, em vez disso, adotando ideias originais e de criação. Nesse sentido, a gestão deve ser compreendida como

prática social, com dinâmica oriunda da tríade formada pela arte, ciência e habilidade, tal abordagem engloba poder, ideologia e política (MINTZBERG, 2010).

Procedimentos metodológicos

A metodologia do estudo pauta-se na abordagem da complexidade, visando agrupar múltiplas dimensões de uma mesma realidade numa perspectiva dialógica, no intuito de confrontar as percepções, mas sem excluí-las, com base no encontro entre duas ou mais lógicas, na perspectiva dialógica e polilógica. Essa abordagem evita que sejam construídas visões reducionistas e unidimensionais inerentes a modelos positivistas, comuns nesse campo do conhecimento. Para tanto, a busca se processa por meio das três matrizes teóricas da Administração (EOA, EOR e ECA), objetivando compreender o significado da gestão no imaginário dos administradores.

A pesquisa possui uma perspectiva teórico-empírica e se processa a partir de análise quantitativa, que, deste modo, permite a exploração quantitativa do objeto de estudo, bem como proporciona a explicação qualitativa das relações que são expressas. Ao utilizar as análises quantitativas ou qualitativas de maneira isolada, a compreensão multidimensional do fenômeno pode ficar incompleta, ainda mais se tratando de fenômenos sociais, por conta do nível de complexidade que envolve a interpretação dos dados. Portanto, a análise envolve as duas formas de modo que uma complementa a outra (MINAYO e SANCHES, 1993).

No que diz respeito aos participantes desta pesquisa, foram entrevistados 10 administradores, egressos dos cursos de graduação, modalidade presencial, das Instituições de Ensino Superior (IES) em atividade na cidade de Vitória da Conquista-BA, sendo 5 entrevistados da instituição X, (única IES pública com oferta de curso na cidade), 2 da instituição Y, 2 da instituição Z e 1 da instituição W, todas da rede privada. Conforme exposto, a amostragem é não probabilística por julgamento, uma vez que considerou indivíduos com características definidas previamente, ou seja, administradores recém-formados pelas Instituições de Ensino Superior da cidade de Vitória da Conquista-Ba. Deste modo, foi feita pelo menos uma entrevista com administradores egressos de cada instituição de ensino, variando entre um e cinco entrevistados, de modo que houvesse uma equivalência entre a categorização de instituições públicas e privadas.

A forma de coleta de dados foi feita mediante entrevistas semiestruturadas, mediante a utilização de perguntas que possuíam o intuito de identificar a percepção dos administradores sobre o fenômeno da gestão. A utilização do termo ‘percepção’, concebida neste trabalho, segue a perspectiva de Ribeiro (2015, p. 87), o qual afirma ser “o processo por meio do qual uma pessoa escolhe, organiza e entende as informações para criar uma ideia própria do mundo”. Nessa

perspectiva, as ações e percepções individuais são motivadas e determinadas pelo seu entendimento da realidade (SERAMIN *et al.*, 2018). Para esta pesquisa foram feitas três perguntas: 1) Como você explica o que é Administração? 2) Na sua compreensão, qual é o objeto de estudo da Administração? 3) Como você define gestão?

Para elaboração das redes semânticas no Software, os dados foram previamente tratados antes da sua confecção final no Gephi 0.9.7. As entrevistas foram transcritas e passadas por um processo de limpeza para deixar apenas as palavras ou junções com maior poder de expressão de uma ideia, significado ou valor, no intuito de responder à pergunta originária da rede. Em seguida, as palavras oriundas de cada entrevista foram organizadas de forma lógica, de maneira a possibilitar a identificação da instituição (pública ou privada) e do entrevistado que emitiu aquelas palavras. Todas as falas referentes à pergunta são estruturadas e unidas às demais entrevistas no Bloco de Notas e, após organizadas e identificadas corretamente, são encaminhadas para o Excel (Pacote Office), nele cada palavra passa a limitar-se por célula e sua origem é indicada pelas linhas.

Uma vez feita essa delimitação das palavras no Excel, os dados foram transferidos para um programa em linguagem Python, desenvolvido exclusivamente para organizar a transferência dos dados do Excel para o Gephi 0.9.7, de forma que proporcionasse uma melhor visualização e entendimento dos depoimentos. Nesse sentido, o programa em linguagem Python transforma a tabela de origem em duas outras tabelas, uma de nós (as palavras) e uma de arestas (as ligações estabelecidas entre as palavras ditas por um mesmo entrevistado). No Gephi 0.9.7, essas tabelas foram importadas e configuradas de modo a proporcionar a elaboração de métricas, cálculos de proporcionalidade, gravidade, intensidade e frequência das palavras, de forma que fosse possível uma fácil compreensão visual com embasamento matemático.

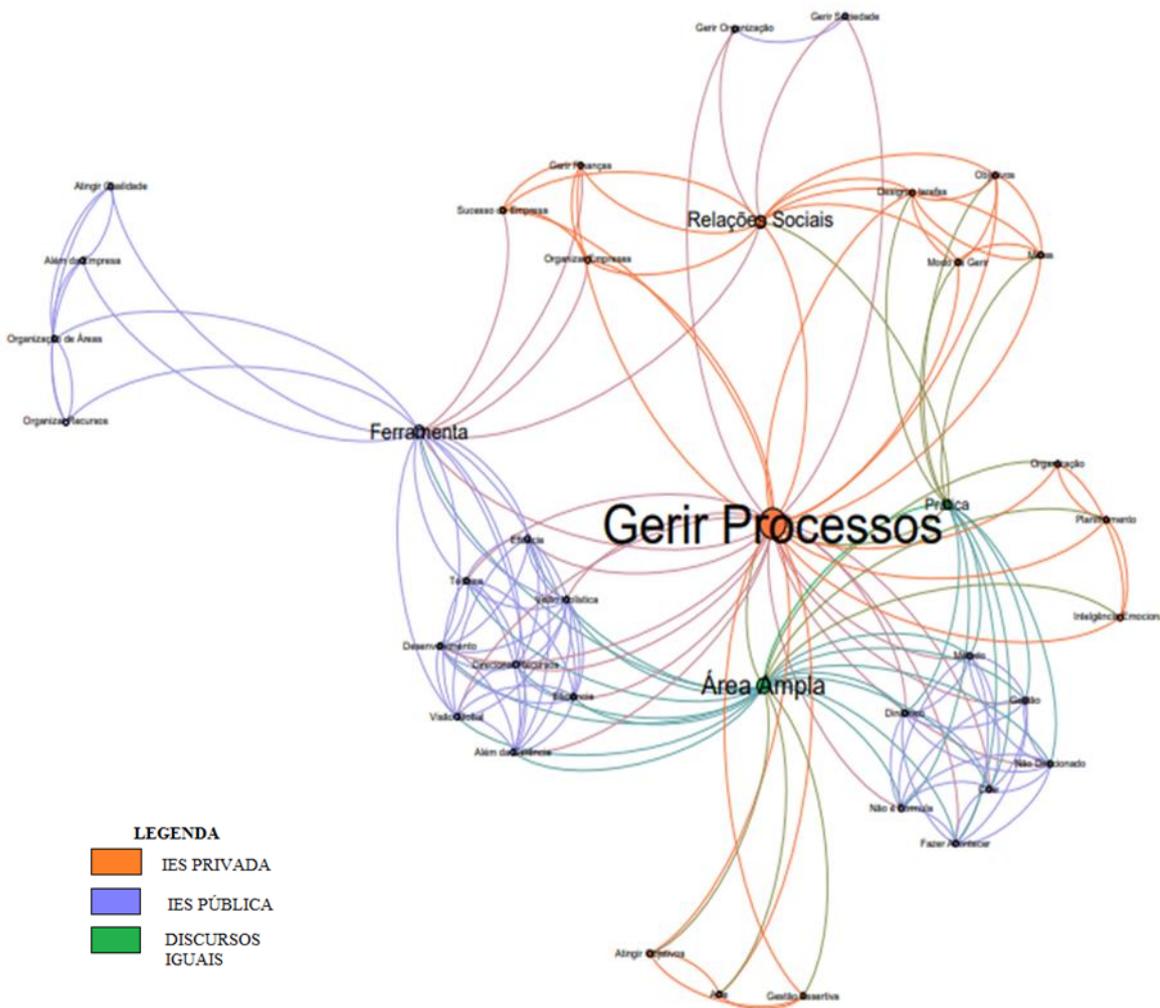
Em suma, o instrumento utilizado para analisar os dados foi o software Gephi 0.9.7, programa gratuito e de código aberto, que possibilita a criação de redes com especificidades de visualização. Com o direcionamento feito mediante a programação em linguagem Python, o software foi instruído a diferenciar os discursos predominantes das instituições de categorias privada ou pública e os discursos ditos em igual proporção por ambas pela cor. Ademais, o algoritmo utilizado para gerar o layout das redes pertence à categoria dos grafos dirigidos pela força, dentre eles tem-se o Force Atlas, Frucheterman Reingold e o Yifan Hu. Nesta pesquisa, foi selecionado o Yifan Hu, por ser um algoritmo que utiliza de forma mais otimizada de forças na rede, ao unir os nós em grupos e, posteriormente, utilizar uma lógica de atração e repulsão dentre os grupos. As ligações entre os nós e arestas também foram configuradas de modo que os nós com mais repetições tivessem maior grau de atração e, conseqüentemente, um maior peso (tamanho do

nó) na rede, e as arestas ficassem com suas linhas mais intensas (cor e espessura), de acordo com a maior quantidade de ligações entre os mesmos nós.

Administração na percepção dos administradores

Com o propósito de verificar o domínio dos administradores sobre o seu campo de conhecimento, indagou-se: como você compreende o que é Administração? Essa pergunta também foi feita, em pesquisa anterior, para os docentes das Instituições de Ensino Superior (IES) de Vitória da Conquista- BA e os resultados da discussão apontaram que esses agentes defendem que a Administração é ao mesmo tempo, ciência, técnica e arte (SANTOS *et al.*, 2021). Todavia, ao sistematizar a resposta dos profissionais recém-formados na Figura 2, verificamos uma visão mais reducionista sobre o conceito da Administração na perspectiva dos gestores formados por aquele corpo docente.

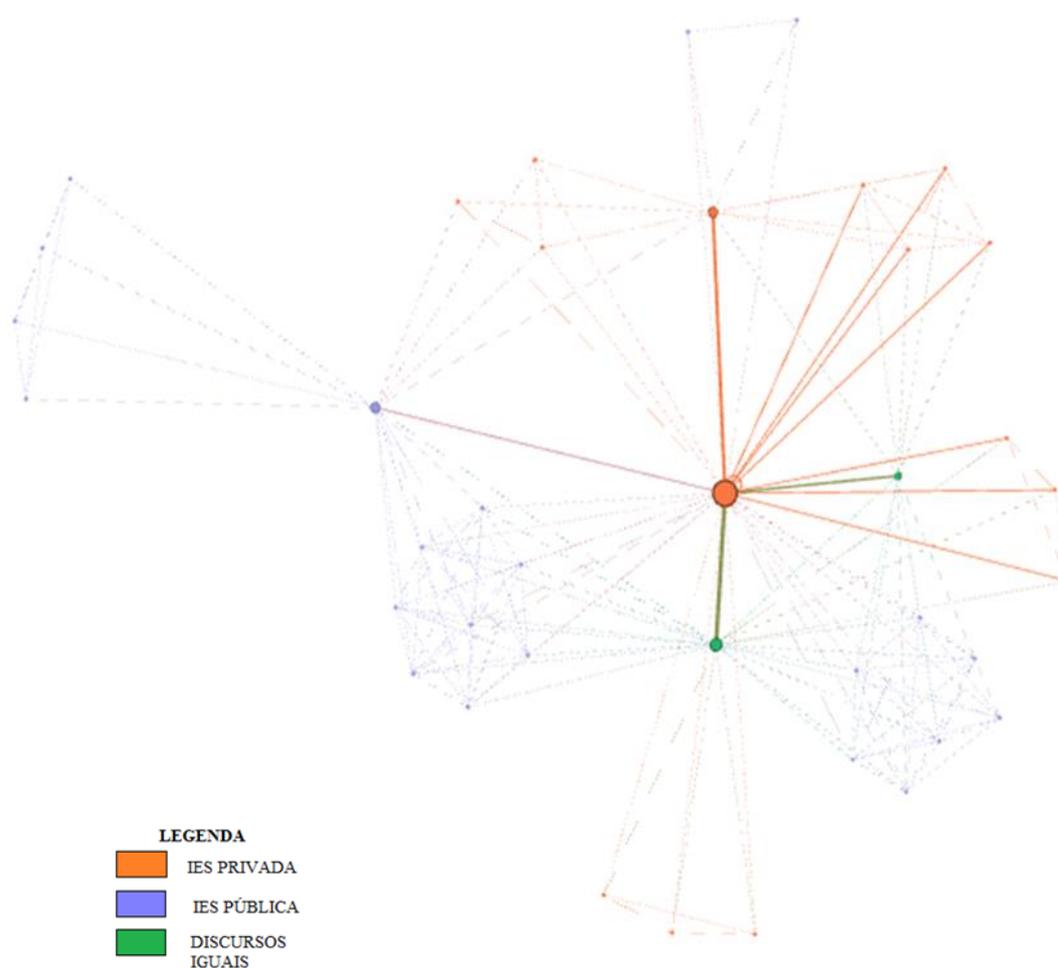
Figura 02: Rede Semântica Sobre o que é Administração



Fonte: Organizado pelos autores. Software: Gephi 0.9.7

Com base na figura apresentada, pode-se inferir que um único nó (discurso) “GERIR PROCESSOS”, ocupou o ponto de maior tamanho e centralidade, além disso, os profissionais que mais falaram esses discursos foram os egressos das instituições privadas. Em seguida e em igual proporção entre as IES (pública e privadas), encontra-se o nó “ÁREA AMPLA”, como o segundo nó que obteve mais destaque. E por fim, dois nós possuem destaques semelhantes na rede que são “FERRAMENTA” e “RELAÇÕES SOCIAIS”, sendo o primeiro predominante na Instituição pública e o segundo, nas Instituições privadas. Nessa perspectiva, a Figura 3, que será apresentada a seguir, ilustra quais destes nós possuem mais ligações entre si, de modo que facilite a compreensão dos discursos mais inter-relacionados.

Figura 03: Rede de Arestas Sobre o que é Administração



Fonte: Organizado pelos autores. Software: Gephi 0.9.7

Diante a rede exposta, pode-se inferir que os discursos seguiram o comportamento predominante, partindo do nó central “GERIR PROCESSOS” em direção aos pontos mais

extremos da rede, apesar dos nós que possuíram a maior intensidade de repetição do discurso ter sido do nó principal para os nós “ÁREA AMPLA” e “RELAÇÕES SOCIAIS”, respectivamente. Isso implica que em mais de uma mesma entrevista foram ditas essas mesmas palavras; como resultado, esses nós tiveram o mesmo comportamento na rede e, conseqüentemente, houve maior intensidade dessa aresta (ligação).

A união da rede semântica com a de aresta demonstra que a principal referência reconhecida pelos administradores, quando solicitados para descrever o que é Administração, foi “GERIR PROCESSOS”. Tal termo é compreendido como uma atividade técnica das dimensões analíticas da gestão. Faz parte de uma lógica gerencialista, fortemente presente em organizações privadas, públicas e até mesmo do terceiro setor, tais como os processos de produção, distribuição e consumo. Não é por acaso que o nó RELAÇÕES SOCIAIS esteve muito ligado a “GERIR PROCESSOS” nas entrevistas, pois as relações sociais fazem parte do conjunto de atribuições inerentes aos gerentes e à gerência. Ademais, o nó “FERRAMENTA” que obteve predominância da IES pública, faz parte do universo técnico da gestão e é compreendida como instrumento de trabalho que viabiliza a ação do administrador e, por conseguinte, da Administração. O termo “Ferramenta” também pode ser interpretado como um conceito baseado nos Estudos Ortodoxos da Administração, uma vez que algumas das palavras que também estão ligadas a este nó foram: “TÉCNICA, EFICIÊNCIA, EFICÁCIA e DESENVOLVIMENTO”, conceitos muito preconizados nessa matriz do conhecimento. Por fim, o nó “ÁREA AMPLA” possibilita a interpretação de que os administradores enxergam a Administração como um campo repleto de oportunidades para atuação prática e profissional, considerando existir uma ampla demanda por práticas gerenciais por parte do mercado.

Diante ao exposto, é possível concluir que para os administradores, a Administração é um campo abrangente do ponto de vista prático, cujo conteúdo é destinado à gestão de processos. Essa perspectiva segue a linha da racionalidade instrumental, embora também esteja relacionada aos EOA, apesar de reconhecerem que a Administração é uma área multidisciplinar do ponto de vista prático. Em comparação com os achados da pesquisa realizada com o corpo docente, os administradores recém-formados, por sua vez, compreendem a Administração como um saber eminentemente técnico, uma visão reducionista e limitada do fenômeno, se consideramos o estado da arte e a própria compreensão do corpo do docente, que a vê como ciência, técnica e arte.

Gestão na percepção dos Administradores

Com base na premissa da Administração Política, que sustenta a ideia de que a gestão é o objeto científico da Administração, a pesquisa teve como objetivo avaliar o nível de domínio dos

administradores sobre esse conceito e entender a percepção deles acerca da gestão. Em estudo semelhante, realizado junto ao corpo docente, Santos *et al* (2021) indicaram que os professores entendem a Administração como a ciência e a gestão como o objeto científico dessa ciência. Ampliando a pesquisa aos administradores formados por esse corpo docente, indagou-se: na sua compreensão, qual é o objeto de estudo da Administração? Como você define gestão? Quais os indicadores ou parâmetros você considera importante para analisar o desempenho de uma boa gestão? Com base nas respostas obtidas foram elaboradas as três redes apresentadas respectivamente, a seguir.

Figura 04: Rede Semântica – Objeto Científico da Administração

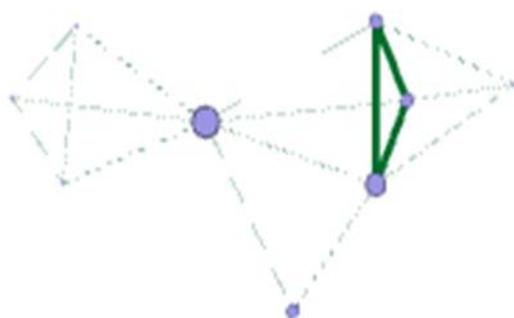


Fonte: Organizado pelos autores. Software: Gephi 0.9.7

A rede apresentada na Figura 6, traz como principais elementos os nós “ORGANIZAÇÃO” e “GERIR PROCESSOS”, sendo o nó “ORGANIZAÇÃO” caracterizado pela maior frequência de repetição e maior número de ligações. Os nós “ÁREA AMPLA”, “GERIR A VIDA” e “PESSOAS” também destacaram-se na composição da rede. Vale ressaltar que este grafo apresenta algumas peculiaridades. A principal dessas diz respeito à predominância dos discursos dos administradores da instituição pública (nós em cor lilás). Cabe destacar que isso

não representa que a rede foi composta apenas de discursos da IES pública, mas sim que eles responderam com mais detalhamento a questão e por isso a cor lilás se sobressaiu à cor laranja. Além disso, ocorreram discursos isolados “GESTÃO”, “PRÁTICA” e “CONHECIMENTO TÉCNICO”. Isso demonstra que os entrevistados indicaram apenas uma ou duas palavras para definir o objeto de estudo da Administração, o que levou a uma ausência de conexões (arestas) desses nós com os demais na rede. Por fim, a Figura 5 ilustra os discursos que possuíram mais nós iguais, sem se originarem do nó principal, como ocorreu anteriormente.

Figura 05: Rede de Arestas Objeto de Científico da Administração



Fonte: Organizado pelos autores. Software: Gephi 0.9.7

A análise da Figura 5 sugere que a maioria dos administradores entende que o objeto de estudo da Administração é a organização. Esse entendimento é fundamentado nos Estudos Organizacionais, corrente de pensamento constituída no seu nascedouro (década de 1930) por pesquisadores oriundos das áreas de psicologia e sociologia das organizações, com ênfase em análise das organizações. Muitos desses pesquisadores, por falta de oportunidades de trabalho nos seus departamentos de origem, passaram a atuar nos departamentos das escolas de negócios e, em decorrência disso, delimitaram a organização como objeto de estudo da Administração, dado que as organizações, antes desse período, eram estudadas majoritariamente por engenheiros de forma meramente tecnicista (SANTOS *et al.*,2021).

O discurso isolado que possui os nós “CONHECIMENTOS TÉCNICOS” e “PRÁTICA” remetem aos EOA. Esse discurso não teve ligações com os demais e se resumiu a características estritamente tecnicistas, conforme preconiza os Estudos Ortodoxos. Em contrapartida, o nó isolado “GESTÃO” foi dito em igual proporção por ambas categorias das IES (pública e privadas),

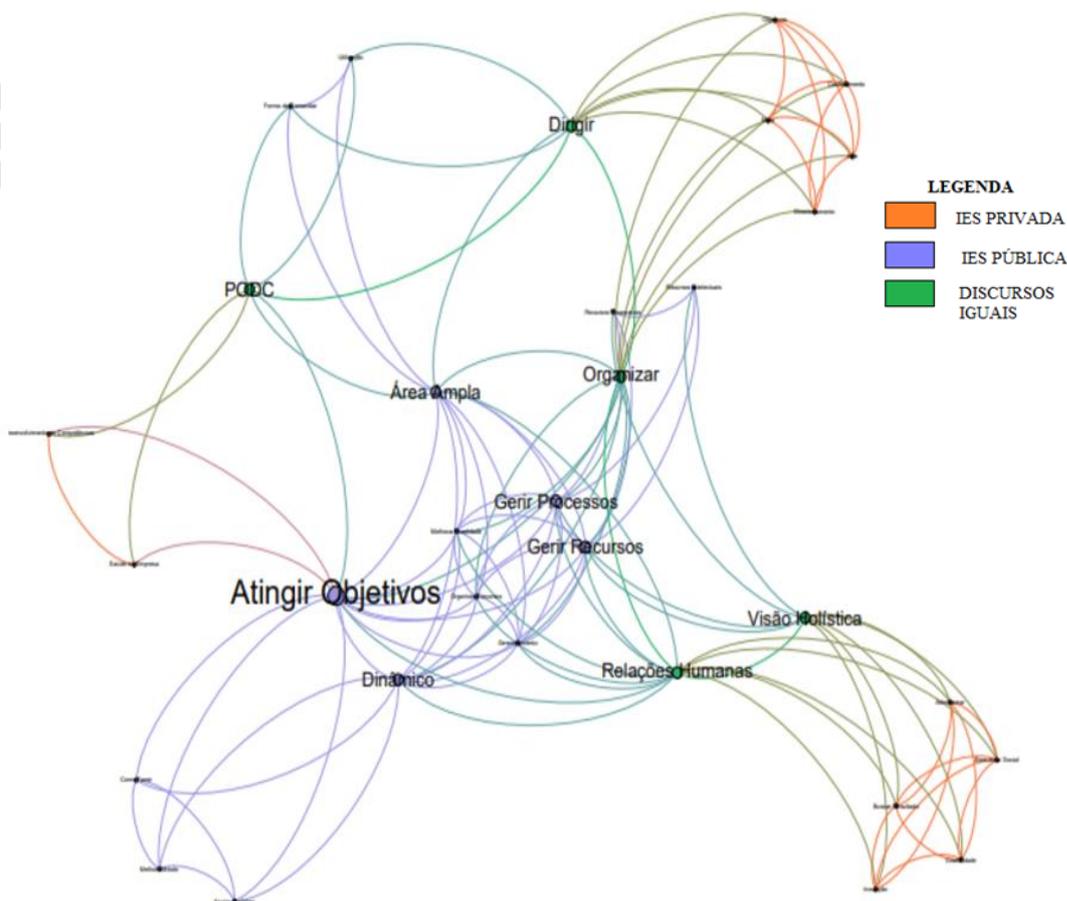
indicando um domínio mais aprofundado sobre a questão, por parte de um segmento de administradores, seguindo a mesma linha de pensamento defendida nesta pesquisa, bem como pelo grupo de docentes estudados por Santos et al., 2021.

Além disso, os nós “GERIR PROCESSOS” e “ÁREA AMPLA” se repetem, e junto ao nó GERIR A VIDA, formam as maiores ligações feitas nas entrevistas, mas a interpretação continua dentro da lógica dos EOA e dos aspectos analíticos que permeiam a gestão. Área ampla é compreendida como as múltiplas áreas do conhecimento que a Administração incorpora na sua matriz de formação como a economia, a psicologia, a matemática, o direito, a contabilidade e outras. Ademais, “GERIR A VIDA” e “GERIR PROCESSOS” poderiam ser configuradas como um aspecto técnico e funcionalista. Pelo relato e verificando as matrizes curriculares dos cursos, presumimos que esses profissionais não tiveram alguma formação sobre os conteúdos que permeiam a epistemologia da Administração. Alguns, nem mesmo têm conhecimento sobre o que seja o conhecimento epistêmico, muito menos a ideia de objeto científico. Diante da ausência de um componente curricular na matriz de formação para tratar das questões epistêmicas, o entendimento poderia ser gestão como objeto estudo.

Diante da análise das redes pode-se inferir que os administradores compreendem que o objeto de estudo da Administração se configura como a organização, seguindo a lógica dos Estudos Organizacionais. Ademais, este resultado indica que a maioria dos profissionais não compreende que o objeto seja a gestão e diverge do resultado da pesquisa realizada com o corpo docente. Apesar do pensamento dos docentes seguir uma lógica que coloca a Administração como campo do conhecimento e a gestão como seu objeto de estudo, os aprendizados que mais predominam para os administradores são os pensamentos tecnicistas, que servem a uma lógica de mercado.

Esse fator pode ser associado aos objetivos pelos quais os currículos são pensados, ou seja, para uma educação utilitarista, que fortaleça o sistema capitalista, conseqüentemente, aos interesses do mercado. A hipótese é fortalecida também devido ao contexto com o qual as IES foram implementadas no País, oriunda dos interesses dos EUA para corroborar com a expansão do sistema capitalista ao final do século XIX. Apesar dos docentes possuírem uma compreensão mais reflexiva sobre o campo da Administração e a função social da gestão, é preciso destacar que, nem sempre, as IES, sobretudo as privadas, respeitam a liberdade de cátedra, associada ainda à rigidez de uma matriz, um programa e/ou uma ementa, que prioriza a formação funcionalista e utilitarista dos gestores. As figuras apresentadas a seguir ilustrarão redes e gráfico sobre a definição de gestão.

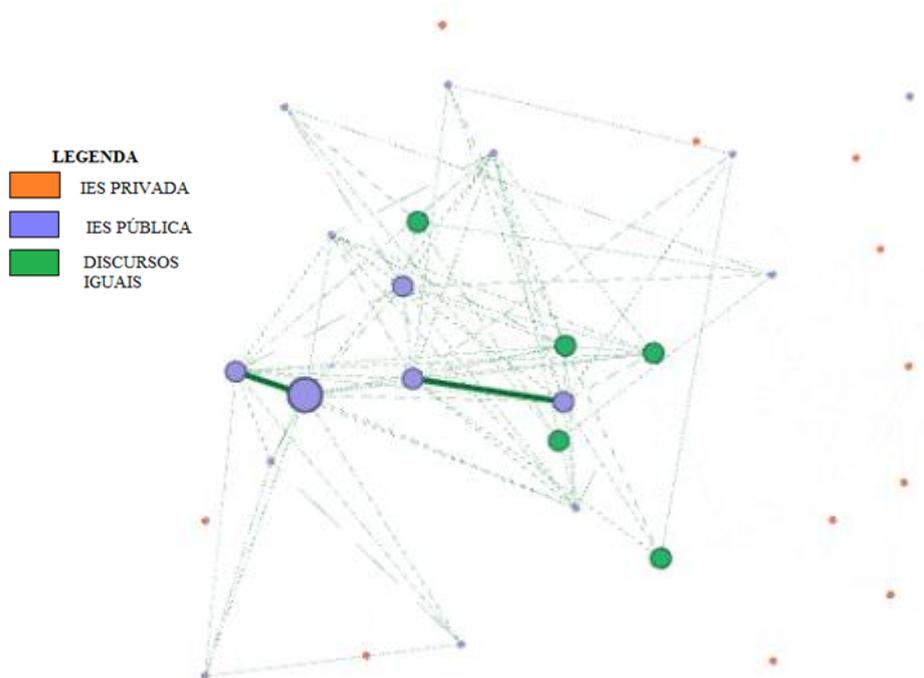
Figura 06: Rede Semântica – Definição de Gestão



Fonte: Organizado pelos autores. Software: Gephi 0.9.7

A Figura 6 demonstra que a principal definição de gestão feita pelos administradores foi representada pelo nó ATINGIR OBJETIVOS, mas outros discursos também se destacam na compreensão dos administradores da instituição pública, são eles: ÁREA AMPLA, DINÂMICA, GERIR PROCESSOS e GERIR RECURSOS. Além desses nós, também houve a ocorrência de alguns nós ditos em igual proporção, com destaque na rede para: RELAÇÕES HUMANAS, VISÃO HOLÍSTICA, PODC, DIRIGIR e ORGANIZAR.

Figura 07: Rede de Arestas – Definição de Gestão



Fonte: Organizado pelos autores. Software: Gephi 0.9.7

Diante ao exposto, nas redes é possível inferir que gestão ainda é muito associada como um sinônimo de Administração, segundo as abordagens dos EOA e vista pela perspectiva da dimensão técnica, por conta dos nós “ATINGIR OBJETIVOS”, “GERIR RECURSOS”, “GERIR PROCESSOS”, “DIRIGIR”, “PODC”, “ORGANIZAR e RELAÇÕES HUMANAS”. Dos destaques feitos anteriormente, os nós “ATINGIR OBJETIVOS” e “DINÂMICO” foram repetidos com frequência nas entrevistas, conforme se verifica na Figura 7. A associação desses nós demonstra uma perspectiva próxima às ideias de Paes de Paula (2015), quando trata a respeito da rotina dos gestores, especificamente no que concerne à inexistência de uma fórmula preestabelecida, à demanda por criação e à necessidade de diálogo diante as diferentes problemáticas que permeiam o dia a dia do profissional, portanto, dinâmico. Entretanto, os demais nós destacados na rede não contribuem para consolidar tal perspectiva, uma vez que os nós permanecem sendo predominantemente de caráter tecnicista e ortodoxos, seguindo principalmente as ideias de Fayol do PODC (Planejar, Organizar, Dirigir e Controlar).

Em suma, os discursos apresentados na rede demonstram a presença majoritária de aspectos que permeiam os Estudos Ortodoxos da Administração e a dimensão técnica, sendo, portanto, um resultado diferente do que os docentes apresentaram. Isto indica que o conceito de gestão na perspectiva dos administradores recém-formados é uma área ampla do conhecimento, do ponto de vista prático, que significa atingir objetivos mediante instrumentos tecnicistas, principalmente relacionado ao PODC. Todavia, os discursos “DINÂMICO” e “VISÃO HOLÍSTICA” poderiam ser considerados como aspectos da gestão, numa perspectiva mais dialógica e menos tecnicista.

Na tentativa de melhor compreender o significado da gestão do ponto de vista dos administradores, indagou-se: que indicadores você considera importante para analisar o desempenho de uma boa gestão? Como resposta para essa questão, obtivemos os seguintes nós, ditos em igual proporção: SATISFAÇÃO HUMANA, LUCRATIVIDADE, RESULTADO, EFICIÊNCIA, EFICÁCIA e INDICADORES FINANCEIROS, ou seja, fortemente vinculados à lógica funcionalista, tecnicista e utilitarista, de como avaliar uma “boa gestão”.

O resultado da rede apresentou predominância de ideias tecnicistas junto a algumas ideias mais reflexivas sobre constituição do campo da Administração. Isso contribui para o argumento de que a matriz curricular serve aos objetivos da lógica de mercado. Apesar dos entrevistados terem uma noção do pensamento reflexivo, o principal aprendizado obtido na formação em Administração ainda é majoritariamente técnico e instrumental e pouco crítico.

Considerações finais

O estudo buscou verificar como o profissional de administração, recém-formado, compreende o seu campo científico e o universo da gestão. Para isso, foram elaboradas três redes semânticas e três redes de arestas a partir das respostas obtidas nas entrevistas. No que diz respeito à percepção sobre Administração, foi possível averiguar que eles compreendem como uma área ampla do conhecimento do ponto de vista prático, que dispõe de ferramentas para gerir processos. Esse resultado indica que os administradores possuem uma visão limitada e reducionista sobre o que é o campo científico da Administração, ou seja, apenas como um conjunto de técnicas, processos e ferramentas para elevar a produtividade do trabalho e o lucro, algo que precisa ser melhor debatido no processo formativo do profissional da administração. Isso é entendido como uma falha grave para um curso de bacharelado, que tem formado profissionais que sequer sabem os motivos pelos quais a Administração configura-se ou não como ciência.

Parte deste diagnóstico é oriundo da concepção e do sentido que os profissionais possuem sobre gestão. Quando questionados sobre qual é o objeto de estudo da Administração e qual a função social da gestão, os resultados demonstraram pensamentos tecnicistas, que só dão conta dos fenômenos que acontecem dentro das organizações. Por não absorver a gestão como um fenômeno social, como vem sendo compreendido no âmbito dos estudos críticos, os profissionais demonstram uma visão limitada, fundamenta apenas no pensamento funcionalista e na prática gerencialista do pensamento administrativo.

Em suma, o trabalho evidenciou uma falha na compreensão dos profissionais por demonstrar um entendimento muito a quem do que se espera de um bacharel, o cientista social. Os resultados apontados indicaram um entendimento incompleto e limitado das matrizes teóricas que fazem parte da área do conhecimento, revalidando pensamentos ultrapassados, que abordam apenas a lógica capitalista de mercado e não contribui para a validação do *status* de ciência para Administração. Ademais, em um contexto complexo, os administradores não demonstram estar prontos para dar conta das mazelas encontradas no contexto geopolítico do mundo atual. Faz necessário uma reforma curricular que eleve a formação do administrador ao patamar de um profissional com domínio teórico, técnico, estratégico, político, comprometido com a promoção do bem-estar da sociedade e não somente das empresas.

Diante o exposto, e considerando que a discussão proposta neste estudo ainda demanda mais exploração, recomenda-se que as próximas pesquisas utilizem outros métodos de investigação, que permitam generalização (métodos quantitativos). Ademais, é necessário aprofundar os estudos sobre a necessidade de rever a formação do administrador, de modo a incorporar os conteúdos que compõem o círculo das matrizes epistêmicas, aqui sugerida.

Referências

- AKTOUF, O. Administração entre a tradição e a renovação. São Paulo: Atlas, 1996.
- ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. Critical management studies. London: Sage, 1992.
- CARRIERI, A. P.; PERDIGÃO, D. A.; AGUIAR, A. R. C. A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. *RAUSP Management Journal*, v. 49, n. 4, p. 698-713, 2014.
- FARIA, A. Coprodução de conhecimento em gestão em (a partir de) países e sociedades emergentes. *Revista de Administração de Empresas*, 63(1), 1-34, 2023.

FAYOL, H. Administration industrielle et générale: prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle. Paris: H. Dunod, E. Pinat, 1916.

FOURNIER, V; GREY, C. Na hora da crítica: condições e perspectivas para estudos críticos de gestão. Revista de Administração de Empresas, 46(1), 71-86, 2006. <https://hml-bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/view/37081>

GAULEJAC, V. . *Gestão como doença social: ideologia, poder gerencialista e fragmentação social*. Aparecida, SP: Ideias e Letras, 2007.

GUERREIRO RAMOS, A. A nova ciência das organizações: uma reconceitualização da riqueza das nações. Florinópolis-SC: Ed. Enunciado Publicações, 2022.

<https://www.scielo.br/j/ram/a/xNDJL6ScQkmFbBvBw7RD7gh>

LAPIERRE, L. Gerir é criar. Revista de Administração de Empresas, 45(4), 108-117, 2005. <https://www.scielo.br/j/rae/a/38vGkLBRF6bm9CR83NdhhRN>

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo - qualitativo: oposição ou complementaridade? Cad. Saúde Pública, 9(3), 239-282, 1993.

MINTZBERG, H. Managing: desvendando o dia a dia da gestão. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MORGAN, G. Imagem das Organizações. São Paulo: Atlas, 1996.

PAES DE PAULA, A. P. Para além dos paradigmas nos Estudos Organizacionais: o Círculo das Matrizes Epistêmicas. Cadernos EBAPE.BR, 14(1), 24-46, 2016. <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/36844>

PAES DE PAULA, A. P.. Em busca de uma resignificação para o imaginário gerencial: Os desafios da criação e da dialogicidade. Revista de Administração Mackenzie – RAM (Mackenzie Management Review), 17(2), 18-41, 2015.

RIBEIRO, L. F. Marketing social e comportamento do consumidor. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

SANTOS, E. L. O campo científico da Administração: uma análise a partir do círculo das matrizes teóricas. Cadernos EBAPE.BR, 15(2), 209-228, 2017. https://www.researchgate.net/publication/318553484_O_campo_cientifico_da_administracao_uma_analise_a_partir_do_circulo_das_matrizes_teoricas

SANTOS, E. L., OLIVEIRA, M. M. V., RIBEIRO, E. M., ARAÚJO, R. F. S., CHAVES, A. M. . A gestão como objeto científico da Administração: reflexões epistêmicas e empíricas. In XLV Encontro da ANPAD, 2177-2576 versão online, 2021.

SANTOS, R. S., RIBEIRO, E. M., SANTOS, T. C. S. Bases teórico-metodológicas da Administração política. Rev. Adm. Pública, 43(4), 914-941, 2009. <https://www.scielo.br/j/rap/a/qsD9SSsQrmcGLBqhvSfpLgB>

SERAMIM, R. J., ZANELLA, T. P., JOHANN, J. A., BERTOLINI, G. R. F. Percepção do Consumidor e a Gestão Ambiental em Oficina Mecânica no Oeste Paranaense. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade*, 7(1), 1-22, 2018.
<https://periodicos.uninove.br/geas/article/view/10103>

TAYLOR, F. W. *Princípios da Administração Científica*. São Paulo: Atlas, 2010.

VIZEU, F. (Re)contando a Velha História: reflexões sobre a gênese do management. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(5), 780-797, 2010.

WEBER, Max. *Soziologie. Weltgeschichtliche. Analysen Politik* Edição de Johannes Winckelmann. Stuttgart, Alfred Kröner Verlag, 1944.

WILLMOTT, H. Images and ideals of management work: a critical examination of conceptual and empirical accounts. *Journal of Management Studies*, 21(3), 349-368, 1984.
https://www.researchgate.net/publication/229690520_Images_and_Ideals_of_Management_Work_A_Critical_Examination_of_Conceptual_and_Empirical_Accounts

*Recebido em 13/08/2024.
Aprovado em 30/08/2024.*