

Management Industry

Alessandra de Sá Mello da Costa¹

Denise Franca Barros²

Luiz Alex Silva Saraiva³

A construção e consolidação do *management* como verdadeira indústria, foco deste número temático, é um fenômeno impressionante por uma série de razões. Se considerarmos que administração se refere, simultaneamente, a um corpo de técnicas a ser aplicadas, a um produto a ser comercializado, a um campo de conhecimento a ser explorado e a uma ideologia a ser defendida, estamos diante de um fenômeno notável e de difícil aproximação, o que, como editores convidados, tentamos fazer brevemente nesta introdução.

A face mais óbvia da administração é seu aspecto aplicado na forma de técnicas. Com isso nos referimos, em essencial, à face de “técnicas de gestão” propriamente dita. Aplicabilidade. Instrumentalidade. Em pauta entram os processos em qualquer nível nas organizações, dos gerenciais aos burocráticos, das soluções sob medida à geração de resultados nas organizações, algo do que virtualmente nenhuma organização parece escapar, seja ela pública, privada ou do terceiro setor.

Para garantir o alcance contínuo de resultados positivos, a administração também constitui um produto, o qual, sob a forma de resultados de processos de intervenção, propicia às organizações soluções para que lidem com as dificuldades. O expressivo mercado de consultoria atesta a importância dessa faceta, uma vez que podem ser incrementados quaisquer aspectos das técnicas mencionadas anteriormente. As possibilidades de soluções existem, assim, tanto quanto os problemas nas organizações. Outra vertente é a educação. Em um quadro de incerteza generalizada, a educação parece ser um caminho interessante e, nesse sentido, educar tem um custo, trata-se de algo que pode ser vendido em pacotes customizados de acordo com a demanda e capacidade de pagamento.

Esses exemplos expressam o quanto a administração se presta a ser comercializada, no sentido amplo do termo. Assim, a possibilidade de aplicação anteriormente levantada só se materializa quando alguém adquire algo (a solução) de outrem, o que constitui uma conversão de ideias em valor de troca, algo que pode ser precificado em qualquer nível. Isso vale tanto para a solução de problemas quanto para a formação de gestores, isto é, há (em sentido literal) uma cadeia de valor em torno da administração, o que a torna objetivamente um grande negócio, já que há uma economia sustentada por essa indústria (lucro empresarial, remuneração, investimentos, despesas etc.).

¹ Doutora em Administração pela Fundação Getúlio Vargas/EBAPE; Professora Adjunta do Departamento de Administração (IAG) da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Endereço: Rua Marquês de São Vicente, 225 – Prédio IAG – Gávea, CEP 22451-900, Rio de Janeiro – RJ, Brasil. E-mail: alessandra.costa@iag.puc-rio.br

² Doutora em Administração pela Fundação Getúlio Vargas/EBAPE; Professora do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Grande Rio – PPGA/Unigranrio. Endereço: Rua da Lapa, 86, 9º andar, Lapa, CEP 20021-180, Rio de Janeiro – RJ, Brasil. E-mail: denise.fb@globo.com

³ Doutor em Administração pela UFMG; Professor adjunto do Departamento de Ciências Administrativas e do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da UFMG. Endereço: Universidade Federal de Minas Gerais, Faculdade de Ciências Econômicas, Av. Antonio Carlos, 6627, Pampulha, CEP 31270-901, Belo Horizonte - MG, Brasil. E-mail: saraiva@face.ufmg.br

O que respalda a perspectiva de melhoria da dinâmica organizacional é que a administração se apresenta, também, como um campo de conhecimento, que trata desde aspectos operacionais, diretamente necessários ao funcionamento das organizações, até elementos mais abstratos. A área se impõe como uma forma específica de conhecer à medida que é necessário desenvolver um aparato para dar suporte ao aumento da complexidade da dinâmica organizacional em seus diversos níveis e áreas, e isso levou ao ensino da Administração no nível técnico e superior e em cursos de pós-graduação, sendo a pesquisa na área um aspecto importante desse quadro.

Assim, pode-se argumentar que, como campo de conhecimento, a Administração se constituiu para respaldar a ideologia capitalista, ao mesmo tempo que pôde se debruçar sobre a ideia de desenvolvimento de técnicas a ser aplicadas para a solução de problemas – e sua comercialização. Daí poder-se literalmente “estudar” a Administração, seja no sentido de desenvolver soluções para as demandas organizacionais, seja para teorizar – e, portanto, qualificar – a organização e suas dimensões. Não é casual, nesse sentido, que se tenha avançado de cursos de formação técnica para cursos superiores e, posteriormente, para cursos de pós-graduação, de modo que doutores e mestres pudessem trazer respostas mais profundas para as questões da Administração.

Por fim, e não menos importante, a administração é uma ideologia. E, como tal, deve ser encarada como uma forma específica de persuasão em um contexto mais amplo. Aktouf (2004) é claro ao dizer que a administração é o braço armado da economia. Isso significa que as batalhas entre Estado e mercado ocorrem, de forma mais concreta, nas organizações. É nelas que, a todo instante, procura-se naturalizar a ideia de resultados positivos, de ultracompetição, de instrumentalização das pessoas e de suas relações, enfim, justifica-se toda e qualquer ação sob uma lógica econômica que é maior e mais forte que cada um de nós e não um produto de nossa sociedade.

Essa quarta face – ideológica – pode ser considerada a grande face da administração, uma vez que parte da noção de adesão a uma perspectiva “natural” de que “tudo” precisa ser administrado, sendo a administração, por conseguinte, onipresente e inexorável, restando apenas a nós, em algum nível, submetermo-nos à sua influência. Fazem parte dessa agenda todas as iniciativas para conferir legitimidade à ideia de pensamento único, de necessidade de “domar” o ser humano nas organizações, de tornar previsíveis os elementos organizacionais, de disciplinar os corpos em função de interesses privados, de valorização do lucro acima de todas as coisas, enfim, e que a administração é uma das coisas mais centrais na nossa vida em sociedade, uma ideia que silencia perigosamente em relação a quem essa perspectiva atende e por que o faz dessa forma.

Essas quatro perspectivas revelam que tem sido construída há décadas uma verdadeira indústria, a *management industry*, nos termos de Micklethwait e Wooldridge (1998). Por ser naturalizada a ideia de que o mundo é competitivo, de que a vitória é o único resultado aceito, que tudo tem de dar certo, publicações especializadas na mídia e sob a forma de livros ressaltam um perfil de vencedor, alguém que foi capaz de, a rigor, desumanizar-se para brilhar e servir de exemplo a todos os demais. Esse ideal de vencedor serve de pano de fundo na formação superior de administradores, uma vez que há uma promessa de vitória para aqueles que se prepararem e se dedicarem de modo adequado. Livros-textos são escritos no sentido de dar suporte à sedimentação de conceitos, mas, principalmente, à capacidade de tomada “correta” de decisões. As práticas organizacionais se baseiam nessa perspectiva de exatidão, de formulação de rotinas previsivelmente voltadas ao alcance de resultados, um processo que toma por certa a possibilidade de soluções sob medida, seja como preparação dos profissionais, seja como aquisição de conhecimentos no mercado. Ao mesmo tempo, a mídia de negócios começa a desempenhar um papel de grande importância não apenas entre praticantes, mas até na formação acadêmica de estudantes, apresentando as grandes corporações como exemplos a ser seguidos por toda a sociedade e começam a ser vistas como referência em relação às boas práticas de negócios (MICKLETHWAIT e WOOLDRIDGE, 1998).

Em conjunto, o fato é que a *management industry* constitui um notável mercado que engloba inúmeros negócios em organizações públicas, privadas e do terceiro setor, consultorias, universidades, faculdades,

centros de treinamento, palestras, congressos, viagens, *software*, hotéis, editoras, revistas etc. Todavia, a pujança da dimensão econômica não chega nem perto de esgotar a riqueza e complexidade dessa indústria e, no sentido de provocar um debate, propomos este número temático.

É preciso problematizar a noção de uma área que reage inadvertidamente a “tendências”, tal como as coleções de moda. Há um conteúdo e uma dinâmica social que não podem ser simplesmente submetidos aos superficiais ditames de *looks* mais ou menos adequados em dado período. “Tendências” como a reengenharia, por exemplo, que foi uma verdadeira “febre” empresarial, assentam-se sobre um grande silêncio a respeito dos desdobramentos do processo, como ocorreu nos milhares de empregos ceifados sob o argumento de que era preciso reinventar-se a todo custo.

Entretanto, como tudo isso impacta os diferentes olhares/perspectivas em relação à administração? Talvez seja essa a grande questão. Se não houver clareza a respeito, quem quer que tenha a possibilidade da palavra a definirá conforme seus próprios interesses, produzindo o que vemos na área, uma verdadeira torre de babel onde não faltam brados de todo tipo e ouvidos moucos, também. Nesse cenário, estamos sujeitos a clivagens radicais entre o conhecimento produzido na academia, voltado, em princípio, para a sociedade e para o bem comum, e o conhecimento de mercado, de imediato direcionado e apropriado por poucos, que se beneficiam do esforço da maioria.

A construção social do *management*, assim, abriga mais do que apenas divergências conceituais: implica reconhecer que há interesses econômicos e políticos em jogo e que tais disputas se verificam em distintos níveis de análise. O que não se pode é abraçar ingenuamente ideias como as de livre competição ou de meritocracia sem saber quais são suas propostas, implícitas ou explícitas, e suas implicações (FORRESTER, 2001). Isto é, a administração é engajada e esse posicionamento deve ser problematizado, analisado, denunciado. Por que escolhemos determinadas ideias – e não outras – para produzir sentido acerca de algo? O que nos faz reproduzir de forma natural conceitos historicamente construídos? Por que, muitas vezes sem nos darmos conta, nossa fala como indivíduo e/ou como organização nos encaminha para conjuntos de falas hegemônicas? O que nos leva a falar assim? E como? E com quais desdobramentos?

A indústria do *management* faz parte de um processo mais amplo de colonização epistêmica que, segundo Ibarra-Colado (2007), foi amplamente assistida por uma série de transferências de uma visão anglo-saxã dominante para os países periféricos, como forma de garantir a reprodução ideológica. Tal transferência ocorre por meio de editoras, com as traduções de livros e manuais, da internacionalização de programas universitários e de pós-graduação e, evidentemente, por meio da mídia de negócios e seus desdobramentos. Segundo Ibarra-Colado (2007, p. 6):

Nós não podemos esquecer dos *best-sellers* internacionais dos gurus do *management*, cujos livros ocupam os maiores espaços nos programas e aulas das universidades latino-americanas. Em tais escritos, encontramos uma versão estereotipada do homem de negócios americano: caucasiano, homem, liberal, de classe alta e heterossexual (MILLS e HATFIELD, 1998) Não existe lugar para diferentes etnias, raças, gêneros, sexualidades, classes, posições políticas ou crenças religiosas (CALAS, 1992).

Essa apreciação do que é *management*, discursivamente construído como correto, desenvolvido, sofisticado e necessário para o sucesso (veiculada semanalmente na mídia de negócios e que passa a ter enorme importância nos programas de disciplinas e nas leituras consideradas por nossos alunos), não é um tema novo e vem sendo estudado por pesquisadores de diferentes formas. Seja para buscar entender o imaginário gerencial (RODRIGUES, MORIN e STREHLAU, 2009); o discurso sobre responsabilidade social (FONTENELLE, 2013) e sobre empreendedorismo (COSTA, BARROS e MARTINS, 2012); as representações de gênero (DIAS, SECCO, PESSOA et al., 2007) e de consumo (FONTENELLE, 2012); popularização da literatura de *pop management* (WOOD e PAULA, 2001); seu uso no ensino de graduação (CARVALHO, CARVALHO e BEZERRA, 2010); representações do corpo (ECCEL, GRISCI e TONON,

2010); ou o sofrimento do trabalho (FLATCHER, GRISCI, SILVA et al., 2009), são a mídia de negócios – tomada em termos amplos – e as revistas de negócios – em particular – que aparecem como fontes de pesquisa mais recorrentes.

Os textos que compõem este número temático provocam múltiplas reflexões a respeito da *management industry* ao tratar do Ensino Superior em Administração na graduação (Barros) e na pós-graduação (Wood Jr. e Cruz) e sua internacionalização (Celano e Guedes), dos livros didáticos (Moura), das revistas de negócios (Ituassu e Tonelli), da carreira e assujeitamento (Oltamari, Friderichs e Grzybovski), da aplicação de modelos de gestão na administração pública (Fonseca, Santos e Sauerbronn), das empresas (Meira e Meira) e, especificamente, do setor cultural (Santos e Dourado).

Com o propósito de apresentar o desenvolvimento dos cursos superiores em Administração da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (Face/UFMG) entre sua fundação e 1968, destacando o importante papel que as graduações em Administração têm e tiveram para disseminar o *management*, Barros analisa a história dos cursos de Administração da Face/UFMG: Administração Pública e Sociologia e Política, em 1952, e Administração de Empresas, em 1954, com destaque para a saída da Face/UFMG do acordo de 1959 que envolveu outros cursos de Ensino Superior que existiam ou estavam para ser criados no Brasil.

Os dados analisados reforçam a importância de resgatar a história dos cursos de graduação como uma das maneiras de compreender o cenário atual da área, bem como a necessidade de considerar o desenvolvimento da Administração no Brasil como um processo não natural e cheio de complexidades, que deve ser analisado a partir de uma perspectiva aberta à interação entre fatores internos e, também, externos.

Wood Jr. e Cruz analisam os discursos mais salientes produzidos sobre os cursos de MBA em escolas de negócios: o discurso da crítica instrumental, o discurso da defesa instrumental, o discurso crítico de emancipação e o discurso da mídia de negócio, além do discurso dos alunos. A análise dos discursos sugere que diferentes grupos de interesse criam discursos distintos, a partir de perspectivas e interesses próprios, com pouca interação ou disputa direta entre os discursos, embora haja elementos para uma renovação da “narrativa do MBA”. Essa nova narrativa seria consubstanciada em um personagem socialmente consciente, responsável, ambicioso e que, na visão dos autores, vivencia experiências que agregam teoria e prática; compreendem diferentes contextos culturais; e desenvolvem uma posição mais crítica acerca das organizações e suas atividades.

Com o intuito de problematizar os impactos da globalização na educação em Gestão, com base nas alterações ocorridas no contexto internacional contemporâneo, principalmente em termos da inserção de países emergentes (Índia, China e Brasil) na pauta dos programas de educação em Gestão, Celano e Guedes partem do papel dos países emergentes na produção e consumo do conhecimento. A partir da análise qualitativa do caso Programa Internacional de Mestrado em Prática de Gestão (criado em 1995 por Henry Mintzberg), os resultados apontam que, embora países emergentes sejam alvos de programas internacionais de educação em Gestão, isso nem sempre se relaciona na prática com a possibilidade de proporcionar a esses países um espaço legítimo que os desloque de suas posições periféricas para o centro da produção de conhecimento em Gestão, o que reforça a hegemonia vigente. Ou seja, de acordo com as autoras, esses programas permanecem funcionando como instrumentos de disseminação de um conhecimento em Gestão hegemônico e universal.

Moura, por sua vez, contribui com reflexões sobre a qualidade da produção de sentido no Ensino Superior em Administração no Brasil. Para tal, volta-se para uma análise semântica das definições de *organização* nos livros-textos de introdução à Administração utilizados nas maiores e melhores instituições de Ensino Superior brasileiras. A análise definiu esses conceitos-chave como hipergeneralizações, em função de sua vagueza, tendo-se proposto a inclusão de historicidade e especificidade por meio da consideração do contexto que deu origem às organizações modernas. Essa simplificação conceitual generalizada produz efeitos éticos relevantes, ao descaracterizar dimensões da prática social coletiva no mundo das organizações.

Ituassu e Tonelli defendem que a cultura do *management* disseminou uma ideologia de sucesso a partir da mídia de negócios, o que investigaram – por meio de uma pesquisa de caráter construcionista – observando a principal revista de negócios do Brasil. Buscando evidenciar o modelo de executivo e homem de negócios bem-sucedido, os resultados sugerem a difusão de um modelo de sucesso ajustado à economia de mercado e aos valores da excelência e do empreendedorismo como características necessárias no mundo corporativo.

Com base nos pressupostos analíticos de Gaulejac, Oltramari, Friderichs e Grzybovski buscam entender como o modelo de gestão se revela discursivamente em uma revista de negócios sob a ótica das categorias carreira e família. Sustentados metodologicamente pela semiologia barthesiana e suas categorias de discurso, estereótipo e mito, constataram que a principal oferta ao leitor se manifesta por meio de uma série de receituários no que concerne à solução dos dilemas relativos a família e/ou carreira, cuja decisão de prioridade, de um lado, fica a cargo do empregado e, do outro, já está predeterminada pela condição de seu assujeitamento.

Tratando do avanço do gerencialismo na administração pública brasileira, mais especificamente, Fonseca, Santos e Saurbronn discutem a transição do sistema de custeio por absorção para o sistema de custeio variável, que surgiu nos EUA após a crise mundial dos anos 1930. O estudo, desenvolvido por meio de análise de documental, entrevistas em profundidade e observação não participante, sugere que uma abordagem de controle por resultados, em sintonia com os princípios hegemônicos do *management*, mostra-se pouco adequada à organização pesquisada, sendo necessário recuperar noções alternativas de racionalidade que respeitem o conhecimento local.

Meira e Meira situam seu ensaio no campo da gestão de pessoas, examinando a dicotomia entre discurso e prática como uma contradição inerente, porque a pessoa é concebida como elo de dois polos: de um lado, o sujeito formal contido no discurso organizacional; de outro, o sujeito pleno continente. O argumento empregado se baseia em um conjunto de inovações e modismos em gestão de pessoas associado à análise do filme *Beleza Americana*. Identifica-se uma coincidência do drama ficcional com a gestão de pessoas, que se encontra não apenas na ilusão de fazer coincidir texto e realidade: também há uma estranha semelhança de desenlace.

Por fim, Santos e Dourado exploram as dimensões do *management* na ação de produtores culturais inseridos no campo da cultura em Pernambuco a partir da perspectiva teórica de Pierre Bourdieu. Os principais resultados dizem respeito aos perigos iminentes da aplicação do *management* sem considerar as particularidades do campo da cultura de cada estado; a evidência de que o *management* constitui um recurso de poder (ou capital) no campo da cultura; e a distribuição desigual desse recurso de poder considerando o *habitus* dos agentes e as próprias disputas que levam alguns produtores a dificultar o acesso a esse recurso de poder, buscando manter sua posição no campo.

No final desta introdução, gostaríamos de compartilhar com o leitor a gênese da ideia que nos trouxe até este número temático. Em meados de 2012, o acaso (leia-se o intervalo entre duas sessões de um conhecido congresso de Administração) reuniu cerca de uma dezena de pessoas em uma animada conversa. Essa pausa para o café juntou professores, pesquisadores e alunos de estados e áreas diferentes. Apesar da diversidade, houve uma convergência clara: todos tínhamos interesse em aspectos relacionados à indústria do *management*. De imediato, a ideia se materializou diante de nós, entre as xícaras de café (que, a essa altura, multiplicavam-se). Inicialmente, pensamos em organizar uma coletânea de trabalhos em forma de livro.

Logo, nos dias (e semanas) subsequentes, essa ideia foi abandonada, quando percebemos que esse não era um tema esgotado. Pelo contrário, hoje, vários pesquisadores estão preocupados com questões ligadas ao *management industry*, o que ficou evidente com o grande número de submissões que recebemos de várias regiões brasileiras. Infelizmente, as restrições de espaço nos obrigaram a limitar este número temático aos nove artigos aqui reunidos.

Ao longo desse percurso, tornou-se claro que as possibilidades de discutir e problematizar a *management industry* não se esgotam neste número temático. Gostaríamos de deixar registrado nosso agradecimento a todos os autores que nos tornaram interlocutores de suas inquietações acadêmicas e que nos ofereceram a possibilidade de melhor compreender o fenômeno. Ao leitor, gostaríamos de desejar que a leitura seja tão prazerosa como foi para nós toda essa trajetória e que seja capaz de despertar novas inquietações. Estamos ansiosos por elas!

Referências

AKTOUF, O. **Pós-globalização, administração e racionalidade econômica**: a síndrome do avestruz. São Paulo: Atlas, 2004.

CARVALHO, J. L. F.; CARVALHO, F. A. A.; BEZERRA, C. O monge, o executivo e o estudante ludibriado: uma análise empírica sobre leitura eficaz entre alunos de administração. **Cad. EBAPE.BR**, v. 8, n. 3, p. 535-549, set. 2010.

COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P. E. M. A alavanca que move o mundo: o discurso da mídia de negócios sobre o capitalismo empreendedor. **Cad. EBAPE.BR**, v. 10, n. 2, p. 100-120, jun. 2012.

DIAS, V. T. et al. Distinção entre as noções de empresária e 'empreendedora' na mídia de negócios: um estudo comparativo entre as revistas *Exame* e *Fortune*. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 31., 2007, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2007.

ECCEL, C. S.; GRISCI, C. L. I.; TONON, L. Representações do corpo em uma revista de negócios. **Psicologia & Sociedade**, v. 22, n. 2, p. 309-317, maio/ago. 2010.

FLATCHER, L. et al. Sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo: analisando uma revista de negócios. **Psicologia & Sociedade**, v. 21, n. 2, p. 193-202, 2009.

FONTENELLE, I. A. Consumo como investimento: a produção do consumidor saudável pela mídia de negócios. **Comunicação, Mídia e Consumo**, v. 9, n. 24, p. 133-152, 2012.

_____. A resignificação da crise ambiental pela mídia de negócios: responsabilidade empresarial e redenção pelo consumo. **Galáxia**, v. 13, n. 26, p. 135-147, dez. 2013.

FORRESTER, V. **Uma estranha ditadura**. São Paulo: Ed. Unesp, 2001.

IBARRA-COLADO, E. Organization Studies and Epistemic Coloniality in Latin America: Thinking Otherness from the Margins. **Worlds & Knowledges Otherwise**, 2007. 1-24 p.

MICKLETHWAIT, J.; WOOLDRIDGE, A. **Os bruxos da administração**: como entender a babel dos gurus empresariais. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

RODRIGUES, A. C.; MORIN, E.; STREHLAU, S. A imagem de executivos na mídia: um estudo com jornais de Québec. **Cad. EBAPE.BR**, v. 7, n. 2, p. 233-251, 2009.

WOOD, T.; PAULA, A. P. P. *Pop management*. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO, 25., 2001, Campinas, SP. **Anais...** Rio de Janeiro: EnANPAD, 2007.