



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA – UFPB
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS – CCSA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
DOUTORADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO

LUCIENE ALENCAR FIRMO ABRANTES

CAMPO PROFISSIONAL DA ADMINISTRAÇÃO COMO UM PROCESSO
LINGUÍSTICO: COMPREENDENDO A CIRCULAÇÃO DE IDEIAS E O *GAP*
TEORIA E PRÁTICA NO CAMPO

JOÃO PESSOA – PB

2023



LUCIENE ALENCAR FIRMO ABRANTES

**CAMPO PROFISSIONAL DA ADMINISTRAÇÃO COMO UM
PROCESSO LINGUÍSTICO: COMPREENDENDO A CIRCULAÇÃO DE
IDEIAS E O GAP TEORIA E PRÁTICA NO CAMPO**

Tese apresentada ao Curso de Doutorado em Administração do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba, na Linha de 'Organizações e Sociedade' – ênfase em 'Inovação e Conhecimento', para cumprimento parcial das exigências à obtenção do título de Doutora em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Samir Adamoglu de Oliveira

JOÃO PESSOA – PB

2023

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

A161c Abrantes, Luciene Alencar Firmo.

Campo profissional da administração como um processo
lingüístico : compreendendo a circulação de ideias e o
gap teoria e prática no campo / Luciene Alencar Firmo
Abrantes. - João Pessoa, 2023.

168 f. : il.

Orientação: Samir Adamoglu de Oliveira.

Tese (Doutorado) - UFPB/CCSA/PPGA.

1. Administração. 2. Linguagem. 3. Vocabulários. 4.
Ideias de gestão. 5. Gap teoria e prática. I. Oliveira,
Samir Adamoglu de. II. Título.

UFPB/BC

CDU 005(043)

LUCIENE ALENCAR FIRMO ABRANTES

CAMPO PROFISSIONAL DA ADMINISTRAÇÃO COMO UM PROCESSO
LINGUÍSTICO: COMPREENDENDO A CIRCULAÇÃO DE IDEIAS E O *GAP*
TEORIA E PRÁTICA NO CAMPO

Tese apresentada como requisito para obtenção do título de Doutora em Administração no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Paraíba. Área de concentração: Administração e Sociedade.

Banca examinadora:

Documento assinado digitalmente
 SAMIR ADAMOGLU DE OLIVEIRA
Data: 14/11/2023 18:32:45-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(^a) Dr.(^a) Samir Adamoglu de Oliveira
Orientador(a) – PPGA/UFPB

Documento assinado digitalmente
 ANIELSON BARBOSA DA SILVA
Data: 16/11/2023 23:26:47-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(^a) Dr.(^a) Anielson Barbosa da Silva
Examinador(a) Interno(a) – PPGA/UFPB

Documento assinado digitalmente
 EDSON RONALDO GUARIDO FILHO
Data: 14/11/2023 18:56:21-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(^a) Dr.(^a) Edson Ronaldo Guarido Filho
Examinador(a) Externo(a) – PPGA/UP; PPGGI/UFPB

Documento assinado digitalmente
 NATALIA RESE
Data: 16/11/2023 09:55:25-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof.(^a) Dr.(^a) Natália Rese Examinador(a) Externo(a) – PPGADM/UFPB

DEDICÁTÓRIA

À minha filha, Maria Letícia, por ter reerguido minhas forças para finalizar esse trabalho. Sua existência, desde meu ventre, deu sentido a tudo que não compreendia.

AGRADECIMENTOS

Foram mais de 100 idas e vindas. E, sem nenhuma hipocrisia, o sentimento que esteve comigo sempre foi gratidão e orgulho de estar conseguindo. Embarcar no doutorado, mesmo que exigisse deslocamento semanal, e as vezes diários, de alguns quilômetros, foi desejado e planejado. Os primeiros anos foram intensos, mas muito felizes. A rotina era planejada e, mesmo com algumas sobrecargas, tudo estava dentro do esperado de um doutorado.

Entretanto, como sempre pensei, o maior desafio de um doutorado não é a demanda que ele exige, e sim a não precisão que sua vida vai estar alinhada esperando você colocar toda a sua energia naquela formação. A vida não para você fazer um doutorado. E é nesse ponto que, hoje, consigo olhar para trás e perceber como estar cercada de pessoas leais foi importante para a finalização desse ciclo. Por isso, agradeço:

A Deus e a Virgem Maria, que me protegeram todas as vezes que peguei a estrada, me deram força e esperança quando eu, em minha limitação humana, não enxergava pra onde e como seguir. Fui sustentada pelo amor divino e só por isso hoje estou aqui.

Ao meu marido e companheiro há 15 anos, Allan Abrantes. Eu sempre tive certeza do seu apoio, acalento e incentivo desde que fiz a inscrição/seleção do doutorado. Seria mais um capítulo de nossas vidas que você me incentivaria todos os dias. E assim foi. Obrigada, meu amor, por sua maneira positiva de enxergar a vida, que não me deixou perder a esperança ao longo desse processo. Obrigada pela compreensão, cuidado e por estar junto em toda jornada da vida.

À minha base familiar, por vezes tão dependente do meu amor e presença: Mainha e Luciana. Obrigada pelas orações e por segurarem na minha mão, como por muito tempo é, nós três. Ao meu pai (*in memoriam*), pelo amor e pelos valores deixados. A minha tia, Dededa, que mesmo nas suas condições físicas e cognitivas, me ensina todos os dias que temos missões na terra, e só precisamos seguir com amor e sem questionar.

Ao meu Orientador Prof. Dr. Samir Adamoglu de Oliveria. Falar de sua competência, zelo, atenção, respeito e inteligência enquanto professor, orientador e pesquisador não trazem nenhuma novidade para aqueles que já tiveram o mínimo de interação com seu trabalho. O senhor pensou na minha formação, sobretudo, enquanto aluna e pesquisadora, me apoiou nas oportunidades que tive enquanto docente, me

proporcionou base, e respeitou meus limites cognitivos, mas sem deixar de perceber meus esforços intelectuais. Mas eu preciso falar da pessoa Samir, o que em circunstâncias não desejadas, pude sentir sua sensibilidade, solidariedade e empatia. As palavras que uso aqui com certeza não dimensionam a realidade vivenciada, mas registro que tive a oportunidade de conhecer uma pessoa em sua bondade plena de ser humano. E, acreditando nos ensinamentos de Deus, irei tentar refletir essa bondade em minha vida e em minha carreira. Obrigada, professor, por toda a orientação prestada durante a orientação do meu trabalho de tese e a minha formação. Agradeço por todos os “vamo simhora” ao final das respostas às minhas mensagens. Essa expressão trouxe mais leveza ao caminho e foi incentivo para chegar aqui.

À minha amiga da faculdade e hoje da vida, Caroline Guedes, que mesmo alheia as dinâmicas do mundo acadêmico, se fez presente em todas as fases, não apenas do doutorado, mas da minha vida. Obrigada, amiga, por dar certezas a sentimentos que ajudaram a perdoar minhas falhas e me reestabelecer para seguir.

À amiga, Ana Cecília, presente da UFCG, que recebeu com muito amor uma garota de 24 anos entrando em sala de aula pela primeira vez, cheia de medos e incertezas. Ter a oportunidade de firmar laços de amizade e ter hoje a solidez de uma relação de apoio e suporte me deixa muito feliz.

Aos meus amigos que fiz durante a jornada do doutorado, em especial Jéssica Valverde, minha companheira de orientação, de cafés e de muitas conversas. À Mariene, pelo carinho e presença, mesmo distante. Aos colegas que deixaram o processo mais leve e feliz: Ana Maria, Eufrásio, Kathyana, Larissa, Paulinha, Pollyana e Ranielson.

À turma 8 do doutorado e ao grupo de pesquisa Linguagem, Instituições e Organizações – LIOrg. Ter a oportunidade de um contexto solidário de aprendizado é muito gratificante.

Aos professores do PPGA/UFPB, por todo suporte teórico, metodológico e epistemológico proporcionado à minha formação.

À banca avaliadora, pelo aceite e compreensão aos requisitos formais de entrega do documento final. Desde já agradeço pela leitura e contribuições ao meu trabalho de tese.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) pelo suporte financeiro durante o curso deste doutorado.

Por fim, aos professores e servidores que formam UUAC/UFCG, instituição que proporcionou minha primeira formação enquanto discente e docente.

Muito obrigada!

RESUMO

Essa tese defende como argumento que o atentar para a linguagem para auxiliar na compreensão da circulação de ideias de gestão nos campos teórico e prático da Administração implica poder encontrar mecanismos que auxiliem na explicação do *gap* existente entre eles. Para isso, é proposto o objetivo de analisar de que maneira a compreensão do campo profissional da Administração enquanto um processo linguístico, constituído pela circulação de ideias de gestão, pode explicar o *gap* teoria e prática da área. Para isso, essa tese foi estruturada a partir de 2 (dois) estudos interdependentes. Para o delineamento metodológico, foi reconhecido que as mídias de negócios conseguem ser intermediárias entre os campos acadêmico e prático e, por isso, a apreensão do material empírico se deu a partir de dados secundários, angariados a partir de artigos e matérias publicadas em periódicos acadêmicos e revistas comerciais definidas para a pesquisa. Foram delimitadas 6 (seis) ideias de gestão a serem investigadas num recorte temporal de, em média, 22 anos. Para o Estudo I, a análise foi empreendida por meio da análise qualitativa de conteúdo, e, em um segundo momento, análise vocabular, ambas com auxílio do *software NVivo*® 14. Para o Estudo II, os dados foram analisados por meio da análise qualitativa de conteúdo, interpretação indutiva de textos de publicações sobre as ideias de gestão, e análise da trajetória temporal. O Estudo I proporcionou uma compreensão sobre a natureza das ideias, que gera entendimentos sobre a dinâmica profissional dos atores, e está enraizada na compreensão também de práticas de gestão de um campo. O Estudo II, possibilitou a sistematização de mecanismos perante análise das funções comunicativas que compreendem o movimento recursivo do campo nascido a partir de um repertório linguístico, constituído por ideias amplamente (re)conhecidas pelos sistemas de vocabulários construídos ao longo do tempo. Ainda, foi possível inferir que o grau de importância dos significados gerados pelos vocabulários é divergente entre acadêmicos e praticantes e, por isso, se estrutura de forma divergente, mesmo que proveniente de repertórios linguísticos semelhantes. Por fim, a tese propõe a existência de uma "linguagem da Administração" governada por rótulos e entendimentos que são articulados e utilizados pelos atores por meio de ideias de gestão, que representam significados e guardam coerência ao que é institucionalizado nos campos acadêmico e prático, o que pode refletir na lacuna que é estabelecida até então na literatura como consenso.

Palavras-chave: Campo Profissional da Administração; Linguagem; Vocabulários; Ideias de gestão; *Gap* teoria e prática.

ABSTRACT

This thesis contends that paying attention to language to assist in the understanding of the circulation of management ideas in the theoretical and practical fields of Management implies being able to find mechanisms that help explain the existing gap between them. For this end, the aim proposed is to analyze how the understanding of the professional field of Management as a linguistic process, constituted by the circulation of management ideas, can explain the theory-practice gap in the area. For this, this thesis was structured based on 2 (two) interdependent studies. For the methodological design, it was recognized that business media can act as intermediaries between the academic and practical fields, and therefore, the empirical material was gathered from secondary data, collected from articles and materials published in academic journals and commercial magazines defined for the research. 6 (six) management ideas were delimited to be investigated over a time frame of, on average, 22 years. For Study I, the analysis was conducted through qualitative content analysis and, at a second stage, vocabulary analysis, both with the assistance of NVivo® 14 software. For Study II, data was analyzed through qualitative content analysis, inductive interpretation of publications on management ideas, and time trajectory analysis. Study I provided an understanding of the nature of ideas, which generates understandings on the professional dynamics of the actors and is also rooted in the comprehension of management practices of a field. Study II made it possible the systematization of mechanisms through the analysis of the communicative functions that encompass the recursive movement of the field, born from a linguistic repertoire, constituted by widely (re)recognized ideas by vocabulary systems constructed over time. Furthermore, it was possible to infer that the level of importance of the meanings generated by the vocabularies is divergent between academics and practitioners and, therefore, is structured in a divergent way, even if coming from similar linguistic repertoires. Finally, the thesis proposes the existence of a "language of Management" ruled by labels and understandings that are articulated and utilized by actors through management ideas, which represent meanings and maintain coherence with what is institutionalized in the academic and practical fields, which may reflect on the gap that has been established so far in the literature as a consensus.

Keywords: Professional Field of Management; Language; Vocabularies; Management Ideas; Theory-Practice Gap.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Perspectivas de compreensão das ideias e categorias de análise do estudo	50
Figura 2: Etapas para compreensão da estrutura de vocabulário de ideias em circulação no campo.....	51
Figura 3: Nuvem de palavra referente a ideia de gestão ' <i>Benchmarking</i> '	72
Figura 4: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão ' <i>Cultura Organizacional</i> '	74
Figura 5: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão ' <i>Estratégias Ágeis</i> '	77
Figura 6: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão ' <i>Responsabilidade Social Corporativa (RSC)</i> '	79
Figura 7: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão ' <i>Gestão de Projetos</i> '	82
Figura 8: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão ' <i>Competências Essenciais</i> '	84
Figura 9: Possibilidade de abordagem para compreensão do gap teoria e prática no campo da Administração.....	132

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Composição teórica da tese	27
Quadro 2: Perspectivas para análise de ideias de gestão	41
Quadro 3: Delimitação das ideias de gestão definidas para o estudo	46
Quadro 4: Critérios para definição dos periódicos científicos de orientação acadêmica	47
Quadro 5: Periódicos acadêmicos selecionadas para buscas	47
Quadro 6: Revistas comerciais selecionadas para buscas.....	49
Quadro 7: Resumo das etapas de coleta e análise de dados da pesquisa	51
Quadro 8: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia ' <i>Benchmarking</i> '	72
Quadro 9: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia ' <i>Cultura Organizacional</i> '	75
Quadro 10: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia ' <i>Estratégias Ágeis</i> '	77
Quadro 11: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia ' <i>Responsabilidade Social Corporativa (RSC)</i> '	79
Quadro 12: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia ' <i>Gestão de Projetos</i> '	82
Quadro 13: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia ' <i>Competências Essenciais</i> '	84
Quadro 14: Resumo dos resultados da circulação de ideias no campo da Administração	87
Quadro 15: Funções comunicativas para formação da estrutura dos vocabulários	104
Quadro 16: Resumo das etapas de coleta e análise de dados da pesquisa	110
Quadro 17: Mecanismos subjacentes à circulação das ideias nos campos acadêmico e prático	123
Quadro 18: Alterações significativas nas associações e vocabulários circulados nos campos acadêmico e prático	125
Quadro 19: Envolvimento com a comunidade profissional: identificação das associações e dos vocabulários	127
Quadro 20: Fortalecimento competitivo: identificação das associações e vocabulários	128
Quadro 21: Conceitos e definições: Identificação das associações e dos vocabulários	129

Quadro 22: Aplicabilidade: identificação dos vocabulários a partir do conteúdo circulado	130
Quadro 23:Repertórios linguísticos e seus significados para o campo profissional da Administração.....	149
Quadro 24 :Protocolo de filtros utilizados para a seleção dos artigos da RSL do Estudo I e justificativas	155
Quadro 25: RSL Estudo I: combinações de palavras-chave/tópicos.....	155
Quadro 26: Artigos selecionados a partir da primeira busca da RSL do Estudo I para os tópicos "'Ideias de gestão"/"Management Ideas"	156
Quadro 27: Artigos selecionados a partir da primeira busca da RSL do Estudo I para os tópicos "'Ideias de gestão"/"Management Ideas" + "Mídias de negócios" / "Business media"	160
Quadro 28: Protocolo de filtros utilizados para a seleção dos artigos da RSL do Estudo II e justificativas	162
Quadro 29: RSL Estudo II: combinações de palavras-chave/tópicos.....	162
Quadro 30: Artigos selecionados a partir das buscas da RSL do Estudo II para os tópicos 'Theory and Practice/Teoria e Prática + Science and Practice/Ciência e Prática + Management/Gestão + Language/Linguagem'	164
Quadro 31: Artigos selecionados a partir da busca no <i>SPELL</i> para Estudo II para o tópico 'Teoria e Prática'	166
Quadro 32: Artigos selecionados a partir da busca no <i>SPELL</i> para Estudo II para o tópico 'Linguagem'.....	168

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<i>AoM</i>	<i>Academy of Management</i>
<i>BPM</i>	<i>Business Process Management</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CONEP	Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
EUA	Estados Unidos da América
<i>NPM</i>	<i>New Public Management</i>
<i>OED</i>	<i>Oxford English Dictionary</i>
PDF	<i>Portable Document Format</i>
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i>
RSL	Revisão Sistemática de Literatura
<i>SCM</i>	<i>Supply Chain Management</i>
<i>TQM</i>	<i>Total Quality Management</i>

SUMÁRIO

1. Introdução Integrativa	17
1.1 Objetivos.....	22
1.1.1 Objetivo Geral.....	22
1.1.2 Objetivos Específicos	22
1.2 Justificativa Integrativa	22
1.3 Articulação Temática da Tese	26
1.4 Estrutura da Tese.....	29
2. Estudo I - Vinho Velho em Garrafas Novas? Circulação de Ideias de Gestão no Campo da Administração Brasileiro – Uma Explicação a Partir das Mídias de Negócios.....	35
2.1 Introdução	35
2.2 Quadro Teórico de Referência.....	38
2.2.1 Circulação de ideias de gestão: do surgimento a (re)adoção	38
2.2.2 Mídias de Negócios	42
2.2.3 Vocabulários	43
2.3 Delineamento Metodológico.....	45
2.4 Análise da circulação das ideias de gestão no campo da Administração brasileira.....	52
2.4.1 Análise da perspectiva de compreensão da ideia de gestão.....	53
2.4.1.1 <i>Benchmarking</i>	53
2.4.1.2 Cultura Organizacional.....	56
2.4.1.3 Estratégias Ágeis	60
2.4.1.4 Responsabilidade Social Corporativa (RSC).....	63
2.4.1.5 Gestão de Projetos	66
2.4.1.6 Competências Essenciais.....	68
2.4.2 Vocabulários e circulação ideias de gestão no campo da Administração	71
2.4.2.1 <i>Benchmarking</i>	72
2.4.2.2 Cultura Organizacional.....	74

2.4.2.3 Estratégias Ágeis	76
2.4.2.4 Responsabilidade Social Corporativa (RSC).....	79
2.4.2.5 Gestão de Projetos	81
2.4.2.6 Competências Essenciais.....	83
2.4.3 Discussão dos Resultados	86
2.5 Conclusões	90
3. Estudo II - "Na Prática, a Teoria é Outra"? : Uma Abordagem Linguística para Compreensão do Distanciamento entre os Campos Acadêmico e Prático da Administração no Brasil	97
3.1 Introdução	97
3.2 Quadro Teórico de Referência.....	100
3.2.1 As interfaces entre teoria e prática no campo da Administração.....	100
3.2.2 Perspectiva dos vocabulários.....	103
3.2.3 Enfoque institucional para uma análise linguística do campo profissional da Administração	105
3.3 Delineamento Metodológico.....	108
3.4 Análise e Discussão	111
3.4.1 Evolução de ideias de gestão nos campos acadêmico e prático da Administração: marcos temporais	112
3.4.2 Análise da variação dos vocabulários das ideias de gestão	121
3.4.2.1 Vocabulários do campo acadêmico e prático: convergência ou divergência para o <i>gap</i> teoria x prática?	121
3.4.3 Discussão dos Resultados	131
3.5 Conclusões	134
REFERÊNCIAS	137
4. Conclusão Integrativa	144
REFERÊNCIAS	153
APÊNDICE A – Protocolo de Revisão Sistemática de Literatura (RSL): Estudo I	155

APÊNDICE B – Protocolo de Revisão Sistemática de Literatura (RSL): Estudo II	
.....	162
APÊNDICE C: Resumo executivo	169

1. INTRODUÇÃO INTEGRATIVA

As profissões assumem uma função relevante na sociedade à medida que o conhecimento passou a ser fonte de poder para uma ampla gama de campos profissionais (MUZIO; AULAKH; KIRKPATRICK, 2019). Esses campos se caracterizam como dinâmicos por estarem em busca constante de se redefinir, adaptar e criar espaços de atuação. Especificamente, o campo da Administração é reconhecido pela sua natureza abrangente – para alguns, generalista –, e tem se constituído por meio da transformação da gestão enquanto uma atividade especializada (DELACRUZ, 2018).

O contexto atual da Administração no Brasil é exposto a incertezas econômicas, políticas e culturais que aceleram as mudanças organizacionais, e isso requer constante conhecimento de modelos, ferramentas e ideias de gestão que se alinham a novas conjunturas do mundo de negócios. Percebe-se, assim, que o campo da Administração se movimenta na busca de compreender e se alinhar a novos conceitos circulados. Por isso, essa tese¹ teve a intenção de compreender a configuração e (re)formatação do campo profissional da Administração e de seus atores a partir do fenômeno das ideias de gestão.

Essa tese considera que as ideias de gestão configuram fenômenos importantes para a prática gerencial e a expansão do conhecimento externo às organizações e a academia (STURDY et al., 2019). Analisá-las pode oferecer uma compreensão sobre o campo, a partir de como elas são circuladas nele, por meio das mídias de negócios. Como perspectiva de análise dessas ideias, essa pesquisa considera que as interações comunicativas, constituída de elementos linguísticos, definem expressões e refletem pensamentos internos e coletivos que tem grande potencial de formatar a realidade institucional de um campo (MEYER et al., 2018).

Por isso, considerando que **ideias de gestão** configuram um enfoque promissor para compreender formas evolutivas do conhecimento da Administração e da gestão enquanto profissão e prática (SEECK; LAMBERG, 2019; WHITTINGTON; ANDERSON, 2019), e o poder explicativo da **linguagem** (CORNELISSEN et al., 2015; HINDRIKS, 2011; HARMON, 2019), essa pesquisa propõe um caminho explicativo

¹ A presente tese de doutorado foi desenvolvida a partir do projeto de pesquisa intitulado "A Noção Institucional da Administração Enquanto Profissão e sua Influência na Prática da Gestão e na Formação do Administrador", que contou com o apoio financeiro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq captado pelo Edital Chamada MCTIC/CNPq Nº 28/2018 – Universal. O objetivo central do referido projeto foi analisar de que forma a noção institucional da Administração enquanto profissão opera processos de âmbito individual, organizacional e societal que influenciam a prática da gestão e a formação do administrador.

alternativo para um debate antigo, mas que ainda traz inquietações para o campo da Administração: o **gap entre teoria e prática**. A tese considera que esse *gap* é caracterizado pelo debate sobre a distância entre acadêmicos e profissionais, sendo amplificado por vários pontos de discussão. Há consenso sobre a existência de uma lacuna, mas as discussões divergem quanto as possibilidades de superá-las (MAN; LUVISON; LEEUW, 2022).

Assim, reconhecendo a importância sobre a compreensão dos três construtos destacados anteriormente, na sequência serão discutidas suas definições (consideradas e delimitadas por essa pesquisa), bem como a maneira que eles podem ser articulados para compreensão do campo profissional da Administração.

O termo "ideias" é definido pelo *Oxford English Dictionary* (OED) como sendo "qualquer produto de apreensão ou atividade mental, existente na mente como um objeto de conhecimento do pensamento", sendo percebidas a partir da ação (operacional ou discursiva) dos indivíduos. Desse modo, em algum grau, ideias são apreendidas a partir do mapeamento dos conhecimentos que podem estar estruturados. Já numa acepção científica, ideias são:

[...] intrinsecamente ligadas a poder. No nível mais geral, da política à vida pessoal, elas servem como "estruturas interpretativas que dão definição aos nossos valores e preferências" e podem incluir "**discurso(s)**, práticas, símbolos, mitos, **narrativas**, memórias coletivas, histórias, molduras, normas, **gramáticas**, modelos e identidades" [...]. Portanto, elas são, muitas vezes, mas nem sempre, centrais para nossas ações (STURDY et al., 2019, p. 3, tradução nossa, grifo nosso).

Por 'ideias de gestão' entende-se produtos de atividades mentais concretizados por meio de práticas promovidas, escolhidas e implementadas (STRANG; WITTRICK, 2019), a partir de algum conjunto de conhecimentos. É importante ressaltar que as ideias circulam e não se apresentam apenas no campo abstrato e ideológico; elas se infundem em ações concretas, são instanciadas e se institucionalizam mediante práticas – operacional ou discursivamente – em espaços profissionais, e são passíveis de promover mudanças (WHITTINGTON; ANDERSON, 2019). Ou seja, existe um movimento de reciprocidade entre o cognitivo dos indivíduos, as práticas e as estruturas, em que, a partir de interconexões, criam, reproduzem, mantêm e modificam a ordem social (SMETS; ARISTIDOU; WHITTINGTON, 2017).

As ideias, "existe[m] na mente das pessoas como um objeto de conhecimento do pensamento", e podem ser apreendidas por meio de ações ou pelo discurso/conversas dos

indivíduos (STRANG; WITTROCK, 2019, p. 87, tradução nossa). Desse modo, as ideias associadas à Administração se disseminam e se irradiam no campo de forma explícita e relativamente tácita, e se entranham e se encarnam em práticas a partir de visões, princípios e/ou diretrizes que refletem a prática discursiva do cotidiano dos profissionais que atuam no campo (STURDY et al., 2019; WEDLIN; SAHLIN, 2017).

O fenômeno das ideias tem sido foco de estudos desde início da década de 1990, e tem recebido atenção nos últimos anos (STURDY, et al., 2019), também em pesquisas que relevam seu impacto nas práticas de um campo profissional, como o da Administração (AZEVEDO; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, 2023; VALVERDE; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, 2023). Assim, ao olhar o campo da Administração, uma das linhas de discussão que também tem recebido destaque é o debate que envolve as interfaces entre a esfera teórica e prática da área. A temática é representada por um corpo considerável de literatura que foi construído ao longo dos anos (BANKS et al., 2016; BURKE; RAU, 2010; FRUTOS-BELIZÓN; MARTIN-ALCAZAR; SANCHEZ-GARDEY, 2019; UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020; VAN DE VEN; JOHNSON, 2006), por diferentes lentes de análise. Isso resultou em argumentos e soluções distintas e, por vezes, confusas (UNGUEREANU; BERTOLOTTI, 2020).

Algumas das discussões em torno do distanciamento entre a ciência da gestão e a prática da gestão pontuam a distinta orientação das metas entre acadêmicos e profissionais (BANKS et al., 2016; UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020), que também seguem lógicas de incentivo diferentes. Nesse sentido, essa desconexão entre os campos da Administração "tem sido motivo de preocupação para o estabelecimento da gestão como área do conhecimento" (FRUTOS-BELIZON; MARTIN-ALCAZAR; SANCHEZ-GARDEY, 2019, p. 927, tradução nossa).

Em se tratando do contexto brasileiro, destaca-se a discussão sobre a temática considerando reflexões sobre relevância social de pesquisas, o que pauta críticas sobre como as pesquisas científicas são desenvolvidas em termos de qualidade – ressaltando, nesse ponto, aspectos de rigor científico (MARTINS, 2023) –, e respaldo prático para o campo, uma vez que se discute a orientação produtivista que na área tem se acentuado (ALCADIPANI, 2011; BERTERO et al., 2013).

Considera-se, então, nesse trabalho, que para entender o campo profissional da Administração é importante olhar para o fenômeno das ideias de gestão, empreendendo esforços para compreender as conotações que o curso dessas ideias pode ter e como podem ressoar entre os atores no campo, o que se acredita ser também fonte para angariar

mecanismos linguísticos que confirmam entendimentos de modo a explicar o *gap* entre teoria e prática da área.

Diante disso, destaca-se o papel das mídias de negócios na circulação das ideias de gestão (BARROS; RÜLING, 2019), e na configuração de um papel de ligação entre os mundos acadêmico e prático (BIRKINSHAW; LECUONA; BARWISE, 2016). As mídias de negócios fazem conexões importantes no campo profissional da Administração, embasando a formação acadêmica da área ao intermediar editores de livros de gestão e corpos docentes (ENGWALL; KIPPING; ÜSDIKEN, 2016), até o seu importante papel para o surgimento e o fortalecimento do conhecimento de gestão (BARROS; RÜLING, 2019).

As mídias podem ser consideradas um "*gatekeeper*" do campo, facilitando ou bloqueando a disseminação de ideias e entendimentos, e pode impactar na construção da legitimidade corporativa e de práticas discursivas (NIJHOLT et al., 2014; BARROS; RÜLING, 2019). Especificamente, as mídias eletrônicas possuem uma característica transformadora para o cenário da mídia empresarial, no sentido de proporcionar maior acessibilidade. Nesse sentido, ressalta-se seu papel fundamental na circulação, adoção e readoção de ideias de gestão.

Diante do exposto, e a fim de adotar um olhar para o campo da Administração a partir de um enfoque linguístico, essa tese adota a perspectiva da **linguagem** por considerar que um campo profissional é formado por grupos e instituições sociais nos quais a linguagem desempenha papel importante (HINDRIKS, 2011) quanto aos princípios que embasam sua dinamicidade. Como destacado por Mattos (2003), a dimensão ativa da linguagem (a ação de fazer/realizar, por meio de símbolos e expressões verbais e não-verbais) precisa ser considerada, por ser indispensável entender a função, o contexto e o modo com que essa linguagem é utilizada em cada conjuntura analisada (ADAMOGLU DE OLIVEIRA; BULGACOV, 2013).

Entende-se, nessa tese, a linguagem como sendo um conjunto de expressões verbais, textuais e simbólicas, como gestos e sinais corporais que, de modo performativo, externaliza-se pragmaticamente a partir de pensamentos e comportamentos de atores que carregam significados e cognições de um repertório linguístico (CORNELISSEN et al., 2015). Compreende-se, desse modo, que a linguagem confere significado e legitimidade às ações de atores, de modo a construir estruturas cognitivas presentes no contexto (PHILLIPS; MALHOTRA, 2017).

Pesquisas já consideraram a perspectiva linguística para análise de campos profissionais. Wilkinson, Hislop e Coupland (2016) analisaram a prática discursiva como criadora de valores ocupacionais para o desenvolvimento do profissionalismo. Ackroyd (2016) pontua que é possível captar que os grupos profissionais estabelecem, a partir de discursos da categoria, padrões de comportamento e legitimidade para suas atividades. Por sua vez, Sarmiento (2005, p. 13, tradução nossa) defende que "a linguagem comum, ou padrão, adquire formas, características e significados específicos quando aplicada às áreas de atividade profissional, formando as chamadas linguagens de especialidade". Trazendo esse apontamento para a área da Administração, Mantere (2013) evidencia, em um relato experiencial, a identificação de que termos gerenciais devem estar enraizados em práticas concretas da organização, e isso necessita de uma uniformidade na compreensão desses termos enquanto vocabulário de um grupo.

Dentre as abordagens de análise pela linguagem, destaca-se a perspectiva dos **vocabulários**. Loewenstein, Ocasio e Jones (2012) ressaltam que uma das implicações da perspectiva dos vocabulários diante da linguagem e seus significados é promover incentivos para pesquisas que se propõem a estudar a linguagem sustentada por atores organizacionais e sociais. Assim, o direcionamento a partir da abordagem dos vocabulários justifica-se por ser esta uma perspectiva linguística que promove uma nova maneira de pensar sobre campos profissionais (LOEWENSTEIN, 2014).

A abordagem considera a estrutura do vocabulário a partir do uso de palavras que podem ser combinadas e capturadas pela sua frequência, que originam categorias de vocabulários que predizem práticas, pensamentos, significados e princípios que regem uma lógica, sendo, portanto, uma abordagem de análise contributiva em aspectos teórico e prático para pesquisas (OCASIO; LOEWENSTEIN; JONES, 2012).

Assim, diante desses elementos expressados, o **caráter inovador** dessa tese é alcançado pela perspectiva linguística que guiou a discussão das questões tratadas. Essa abordagem, e especificamente a perspectiva vocabular adotada, possibilitou a análise comunicativa do conteúdo dos vocabulários, e isso promoveu um olhar de nível micro-analítico diante de comparações e conceituações que refletiram da formulação de conhecimento de estruturas maiores que regem um campo.

Por isso, justifica-se as considerações linguísticas absorvidas por essa pesquisa, por compreender que a linguagem desempenha um papel importante nessa conjuntura de análise, ao constituir e articular (por meio de ligações entre os diversos atores envolvidos) o tecido social da Administração enquanto campo profissional.

Em face dessas abordagens, defende-se, como **argumento de tese** que o atentar para a linguagem para auxiliar na compreensão da circulação de ideias de gestão nos campos teórico e prático da Administração implica poder encontrar mecanismos que auxiliem na explicação do *gap* existente entre eles. Diante disso, esse estudo propõe a seguinte questão de pesquisa: **De que maneira a compreensão do campo profissional da Administração enquanto um processo linguístico, constituído pela circulação de ideias de gestão, pode explicar o *gap* teoria e prática da área?**

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo Geral

Para responder à questão da pesquisa, o objetivo geral delineado para pesquisa foi o de **analisar de que maneira a compreensão do campo profissional da Administração enquanto um processo linguístico, constituído pela circulação de ideias de gestão, pode explicar o *gap* teoria e prática da área.**

1.1.2 Objetivos Específicos

Para consecução do objetivo geral traçado, delimitou-se dois objetivos específicos, alcançados mediante estudos específicos que os operacionalizaram:

1. Analisar a circulação de ideias no campo da Administração a partir de sua representação nas mídias de negócios especializadas, em âmbito Brasil;
2. Explicar como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração esclarecem o *gap* teoria x prática do campo.

1.2 Justificativa Integrativa

A análise proposta por essa pesquisa sobre o campo profissional da Administração se debruça sobre a articulação entre a circulação, adoção e readoção de ideias de gestão e o debate entre teoria e prática. Isso posto, evidencia-se que:

- O tópico das ideias de gestão se apresenta como importante para explicar as movimentações entre os atores do campo, para as organizações e para a sociedade como um todo (STURDY et al., 2019). Elas – as ideias de gestão – não se apresentam aqui em sua forma tácita, mas aglutinada e corporificadas a partir de códigos e símbolos, narrativas e diretrizes, que são transacionadas e modificam o campo, emergindo a partir de práticas. Salienta-se, ainda, que a agenda de pesquisa tornou-se regular nos fluxos de discussão da *Academy of Management (AoM)* (STURDY et al., 2019) e, como revelou a revisão de literatura empreendida para identificar e fundamentar as lacunas desta pesquisa (APÊNDICE A), é crescente o número de publicações sobre a temática, principalmente nos últimos 3 anos;
- A lacuna ainda existente entre a teoria e a prática no campo da Administração, apesar de ser pauta antiga de discussões da área, ainda persiste até os dias de hoje (IRELAND, 2012; UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020; MAN; LUVISON; LEEUW, 2022), também em termos nacionais (WOOD JR.; SOUZA, 2019; XAVIER FILHO et al., 2020; MARTINS, 2023).

Ainda em relação ao debate teoria e prática, existem movimentos atuais da academia da Administração direcionados a essa temática, como (i) pesquisas publicadas em números especiais de periódicos que se dedicam ao tema; (ii) divisão das publicações em uma das principais mídias acadêmicas da área, a *Academy of Management (AoM)*, com a institucionalização de periódicos científicos segmentados para os âmbitos teórico e prático; (iii) movimentos da *AoM*, como por exemplo, a delimitação do encontro anual que aconteceu em 2021 do tema "*Bringing the Manager Back in Management*", voltado para discussão de como a pesquisa molda a prática cotidiana do administrador e a relevância da educação superior para a percepção da sociedade sobre a profissão em questão (HILLMAN, 2021), e de eventos como o *Academy of Management Learning & Education (AMLE) "Impact"*, que acontecerá em dezembro de 2023, e abordará a temática do envolvimento do pesquisador para contribuir com práticas do profissional, com vistas a propor resolutivas de problemas conjuntamente (AOM.ORG, 2023) ; e, (iv) movimentos mais informais, como comentários baseados em opiniões que aparecem em periódicos comerciais da área de negócios.

No Brasil, há uma forte discussão sobre a relevância social das pesquisas e o impacto prático de pesquisas e de agendas de estudos vinculadas ao interesse do campo acadêmico (BISPO, 2021; MARTINS, 2023; WOOD JR; SOUZA, 2019). Por isso, destaca-se que, assim como no cenário internacional, o contexto brasileiro tem dado destaque em seus periódicos de maior relevância da área para fazer avançar este debate sobre o *gap* teoria e prática, enfatizando a contribuição de práticas, que vão além do fazer científico.

O significativo volume de pesquisas que abordam a insistente lacuna, *gap*, distanciamento e dualismo entre teoria e prática em Administração mostra que o tema é contínuo e persistente, por ainda não conseguir ter convergência e efetividade em suas discussões. Costa (2021), enfatiza que a atenção e o volume de pesquisas sobre implicações práticas do conhecimento da gestão não podem continuar sendo alheio na área, pois, ainda há "algo por fazer". Para o autor, tanto a produção em pesquisa como a formação em Administração ainda são muito distantes dos profissionais administradores – como executivos, empreendedores, gestores públicos e consultores –, e esse distanciamento ainda é mais evidente quando se observa o contexto brasileiro.

Todas essas considerações demonstram que a temática é bastante discutida na literatura e também no campo prático. Nesse sentido, essa pesquisa entende que todo esse debate caracteriza o *gap* evidenciado e contribui para compreensão de sua dinâmica. O debate origina linhas de discussão na literatura que abordam diversas formas de articular entendimentos sobre a lacuna, como a falta de importância do que é produzido na academia pelos praticantes (BRENNAN, 2007), a organização de acadêmicos e praticantes em sistemas distintos de especialização (BELIZON, 2019; BARTUNEK; RYNES, 2014; KIESER; LEINER, 2009), a suposição de se tratar de um falso dilema entre teoria e prática (BISPO, 2021) ou que a distância até então discutida faz parte da configuração da estrutura do conhecimento de cada campo, devendo ser preservada (UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020). Entretanto, fica claro, também, que a evidência dessas discussões só existe pela percepção de que há algo a se fazer acerca do distanciamento observado entre a teoria e a prática no campo da Administração – logo, o *gap* possui facticidade empírica. E, é esse o entendimento que essa tese contempla para análise do *gap* entre teoria e prática.

Como contribuição, essa pesquisa analisa o campo profissional da Administração e o *gap* entre teoria e prática olhando para as ideias e seu processo de circulação ao longo do tempo (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019), por meio de elementos

linguísticos. Esse argumento caracteriza entendimentos e significados do campo, considerando que seus atores não são apenas sujeitos dos discursos difundidos pelas mídias de negócios, mas criam ativamente ideias (STURDY et al., 2019).

O curso de análise se deu pela perspectiva dos vocabulários (OCASIO; JOSEPH, 2005; LOEWENSTEIN, 2014; OCASIO, LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015), pelo entendimento que essa pesquisa sustenta a respeito da linguagem, ao considerar que ela permeia cada vez mais o campo profissional da gestão, suas relações e interfaces seus atores (HEUSINKVELD et al., 2018), alcançando não apenas representações do "modo como o mundo é, mas determinando-o em parte" (TAYLOR, 1994, *apud* HINDRIKS, 2011, p. 139, tradução nossa). Levando isso em consideração, a partir dos resultados alcançados e das discussões concebidas, essa tese aponta para a existência de uma linguagem do campo Administração, que articula significados a partir dos atores do campo acadêmico e prático, ao passo que enxergam a realidade do seu domínio de atuação, empregando conhecimento e repertórios para a constituição da realidade do campo profissional.

Visando articular a literatura sobre as temáticas abordadas, realizou-se levantamentos, a partir de Revisões Sistemáticas de Literatura (RSL) para cada estudo que compõe esse trabalho (Apêndices A e B), que compilaram estudos que abordavam os construtos e informações relevantes. Salienta-se, por isso, a pretensão de acrescentar discussões ao cenário brasileiro de pesquisa em Administração sobre ideias de gestão, já em evidência no cenário internacional, e sua circulação como uma importante janela de compreensão de muitos fenômenos do campo. Ainda, os levantamentos sugeriram que ainda é incipiente, nos cenários internacional e nacional, a articulação de se analisar a Administração enquanto campo profissional mediante um enfoque linguístico, sendo essa a contribuição teórica dessa tese.

Enquanto contribuição prática, com a integração dos resultados a partir dos 2 (dois) estudos realizados, acredita-se ter sido possível alcançar direcionamentos que contribuem para uma maior estruturação do campo da Administração, pois foi possível identificar que o coletivo da profissão da Administração estrutura repertórios linguísticos como forma de guardar compreensão e legitimidade ao campo profissional a partir de seus vocabulários. Isso permitiu compreender a conjuntura de significados que regem a formatação da área, entendendo que a linguagem se apresenta como a ferramenta capaz promover pensamento, comunicação e práticas entre os atores do campo.

1.3 Articulação Temática da Tese

Com o intuito de sintetizar os principais tópicos da composição teórica dessa tese, elaborou-se um quadro com os construtos teóricos que guiaram a constituição da problemática ensejada. No Quadro 1 são elencados os principais autores que guiaram os entendimentos e as discussões levantadas, apresentando, também, uma síntese da visão geral de cada um dos tópicos expostos.

Quadro 1: Composição teórica da tese

Tópico	Principais Autores	Visão Geral
Enfoque linguístico-institucional para análise do campo profissional da Administração	Cornelissen et al. (2015); Harmon (2019); Hindriks (2011); Mattos (2003); Phillips e Malhotra (2017).	Considerando que a linguagem exerce fundamental papel em muitos fenômenos sociais (HINDRIKS, 2011), optou-se por considerar esse enfoque para se analisar o campo profissional da Administração. Entendendo que as profissões são instituições (HINDRIKS, 2011; MUZIO; AULAKH; KIRKPRATICK, 2019), a linguagem se mostra poderosa para observar e analisar instituições, ao conectar dinâmicas institucionais, captadas pela codificação de significados expressados pelas ideias e ações de atores sociais (HARMON, 2019).
Ideias de gestão	Abrahamson e Piazza (2019); Bort e Kieser (2019); Rasche e Seidl (2019); Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019); Strang e Wittrock (2019); Sturdy et al. (2019); Wedlin e Sahlin (2017).	Num contexto assimétrico e de constantes mudanças, percebe-se que as ideias de gestão emergem, se movem e mudam o ambiente organizacional, impactando em seu consumo, por possibilitarem soluções de problemas práticos de gestão presentes no ambiente (BORT; KIESER, 2019). Por vezes, as ideias de gestão se apresentam como modas, modelos, panaceias ou conceitos (STURDY et al., 2019), podendo se institucionalizar como práticas comuns (WHITTINGTON; ANDERSON, 2019). Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019) ressaltam como as ideias podem alterar a prática da gestão, e salientam que os estudos sobre a temática abordam as ideias mediante três perspectivas – 'moda', 'função' e 'processo'.
Interfaces entre teoria e prática no campo da Administração	Banks et al. (2016); Burke e Rau (2010); Frutos-Belizón, Martin-Alcazar e Sanchez-Gardey (2019); Kieser e Leiner (2009); Ungureanu e Bertolotti (2020); Van de Ven e Johnson (2006); Xavier Filho et al. (2020).	Vista como um dos desafios mais complexos do campo da Administração, a lacuna entre teoria e prática ainda se caracteriza como presente (BANKS et al., 2016). E, apesar da extensão das discussões sobre essa pauta, com a proposição de diversas soluções e direcionamentos, ainda continua latente o distanciamento entre essas duas esferas e comunidades (dos que estudam e explicam a gestão, e dos que a praticam), o que dificulta, também, o estabelecimento da Administração enquanto área de conhecimento (científico e aplicado) (FRUTOS-BELIZON; MARTIN-ALCAZAR; SANCHEZ-GARDEY, 2019).
Perspectiva dos vocabulários	Loewenstein (2014; 2017); Loewenstein, Ocasio, Jones (2012); Ocasio e Joseph (2005); Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015).	Assume-se que a perspectiva linguística é transversal ao campo profissional da Administração, compreendendo que o uso das palavras demarca o sistema de vocabulários, moldando, assim, esse campo (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012). A partir da comunicação feita sobre as ideias de gestão circuladas nas mídias de negócios, é possível compreender a estrutura dos vocabulários do campo profissional a partir das palavras que são frequentemente utilizadas na difusão dessas ideias, construindo afirmações sobre práticas e como os atores do campo aplicam palavras a/em práticas (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012; OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015).
Mídias de negócios	Barros e Rüling (2019); Engwall, Kipping e Üsdiken (2016); Engwall e Wedlin (2019); Nijholt, Heusinkveld e Benders (2014).	As mídias podem ser percebidas como o canal intermediador de discussão num campo profissional, destacando problemas de relevância prática, auxiliando da expansão do conhecimento de gestão (ENGWALL; WEDLIN, 2019). Algumas pesquisas já se debruçaram sobre as mídias de negócios e sua importância para os avanços no campo da Administração, contemplando desde discussões com foco em mídias mais tradicionais do campo (ALVAREZ et al., 2005, NIJHOLT; HEUSINKVELD; BENDERS, 2014; ENGWALL; KIPPING; ÜSDIKEN, 2016), até a integração dessas mídias com os avanços tecnológicos e digitais para circulação do conhecimento gerencial no campo (BARROS; RÜLING, 2019).

Fonte: Elaborado pela autora com base nos autores pesquisados.

Considerando o cabedal teórico indicado no Quadro 1, cabe dizer que a conjuntura maior de articulação dessa tese é o **campo profissional da Administração**, que é entendido como um espaço dinâmico, que contém representações individuais e coletivas estruturadas a partir de praticantes da gestão, escolas de formação, consultores profissionais e mídias de negócios (ENGWALL; KIPPING; ÜSDIKEN, 2016). Essas representações são segmentadas por controles normativos, regulativos e cultural-cognitivos, incorporados a sistemas e identidades de representação (SCOTT, 2008), instaurados em um espaço permeado por compartilhamentos de significados, que são sustentados pela interação e comunicação entre os atores.

Hindriks (2011, p. 143, tradução nossa) afirma que "cada instituição envolve algum tipo de **representação linguística**", a ser alcançada a partir de formas de codificação, transferências e interação de conteúdos cognitivos. Dentre as perspectivas linguísticas existentes, esta tese sustenta que a dos **vocabulários** contribui para essa articulação por constituir uma ferramenta de compreensão que capta entendimentos de persuasão entre atores, coordenação de ações e reflexões, bem como compreensão de mudanças institucionais para ancorar e criar novos significados e práticas (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012).

Esse campo também é caracterizado pela difusão de conceitos, modelos e ferramentas entendidos enquanto **ideias de gestão**. Considera-se, nesse estudo, que as ideias são fenômenos relevantes tanto para compreensão de atividades práticas da gestão, como para a constituição do conhecimento em gestão, por nascerem e se moverem no campo (STURDY et al., 2019) por meio da atuação das **mídias de negócios** – mas não exclusivamente por elas.

Vistas como produtoras e difusoras de ideias, as mídias de negócios representam papel ativo na circulação dessas ideias e no desenvolvimento do conhecimento angariado pelo campo da Administração (BARROS; RÜLING, 2019). Nesse sentido, essa pesquisa é pautada na análise de ideias de gestão publicizadas nas mídias de negócios. A partir disso, acredita-se alcançar embasamento para alinhar discussões sobre um debate bastante característico do campo: o **gap entre teoria e prática**.

A investigação sobre as interfaces entre teoria e prática no campo da Administração é marcada por posicionamentos que culminam em análises que enxergam essa lacuna como demasiada perene e extensa para ser superada (KIESER; LEINER, 2009) e outros que propõem artifícios e explicações para que ela seja eliminada (FRUTOS-BELIZÓN; MARTIN-ALCAZAR; SANCHEZ-GARDEY, 2019; BANKS,

2021). Essa tese propõe uma explicação para a compreensão dessa lacuna. Para tanto, utiliza-se a perspectivas das ideias de gestão para se averiguar a dinâmica do campo, enxergando-o como um processo linguístico.

1.4 Estrutura da Tese

Essa tese segue um modelo alternativo de estrutura, formado por dois (2) estudos interdependentes que fundamentam e pavimentam o caminho para o alcance de uma tese única, apresentada e discutida em uma Conclusão Integrativa ao seu final. Além dessa Introdução Integrativa, que contempla a articulação da problemática da tese em si, e desenha as escolhas teóricas dessa, os capítulos 2 e 3 são estruturados em formato de estudos interdependentes, oriundos dos objetivos específicos traçados para a tese. Cada um dos estudos é composto por seções de introdução, onde delimita-se a problemática e o objetivo proposto do estudo, seguido do quadro teórico de referência que embasa a pesquisa, delineamento metodológico, que define a operacionalização de cada um dos estudos, análise e discussão, que se debruça sobre os dados e caminhos pelos quais se discutem os resultados e, por fim, as conclusões deles extraídas. Ainda, a tese conta com uma conclusão integrativa que articula os resultados, explicações e inferências gerais da tese.

REFERÊNCIAS

ABRAHAMSON, E.; PIAZZA, A. The lifecycle of management ideas: innovation, diffusion, institutionalization, dormancy, and rebirth. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

ACKROYD, S. Sociological and organizational theories of professions and professionalism. In: DENT, M.; BOURGEOULT, I. L.; DENIS, J-L.; KUHLMANN, E. (Ed.). **The Routledge companion to the professions and professionalism**. London: Routledge, 2016. p. 15-30.

ADAMOGLU DE OLIVEIRA, S.; BULGACOV, Y. L. M. Wittgenstein e a Administração: potencialidades da pragmática da linguagem aos Estudos Organizacionais e à Estratégia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 5, p. 556-573, 2013.

ALCADIPANI, R. Resistir ao produtivismo: Uma ode à perturbação acadêmica. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 4, p. 1174-1178, 2011.

TACKLING Challenging Management (Education) Problems Through Research. Academy of Management. London, United Kingdom. Disponível em: <https://aom.org/events/event-detail/2023/12/08/higher-logic-calendar/amle-impact-event-uk>

AZEVEDO, I. A. M. O.; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, S. Influências institucionais na difusão de ideias de gestão: a adoção de conceitos e práticas de gestão por empresas juniores de Administração. **Teoria e Prática em Administração**, v. 13, n. 1, p. 1-14, 2023

BANKS, G. C.; POLLACK, J. M.; BOCHANTIN, J. E.; KIRKMAN, B. L.; WHELPLEY, C. E.; O'BOYLE, E. H. Management's science-practice gap: a grand challenge for all stakeholders. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 6, p. 2205-2231, 2016.

BANKS, G. C.; BARNES, C. M.; JIANG, K. Changing the conversation on the science–practice gap: an adherence-based approach. **Journal of Management**, v. 47, n. 6, p. 1347-1356, 2021.

BARROS, M.; RÜLING, C. Business media: from gatekeeping to transmediality. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019, p. 196-215.

BERTERO, C.; VASCONCELOS, F C. de; BINDER, M. P.; WOOD JR. T. **Produção científica brasileira em Administração na década de 2000**. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 12-20, 2013.

BIRKINSHAW, J. LECUONA, R.; BARWISE, P. The relevance gap in business school research: which academic papers are cited in managerial bridge journals? **Academy of Management Learning & Education**, v. 15, n. 4, p. 686-702, 2016.

BISPO, M. S. Em defesa da teoria e da contribuição teórica original em Administração. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 26, n. 6, p. 1-7, 2022.

BORT, S.; KIESER, A. The consumers and co-producers of management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 232-248.

BURKE, L. A.; RAU, B. The research-teaching gap in Management. **Academy of Management Learning & Education**, v. 9, n. 1, p. 132-143, 2010.

CORNELISSEN, J. P.; DURAND, R.; FISS, P. C.; LAMMERS, J. C.; VAARA, E. Putting communication front and center in Institutional Theory and analysis. **Academy of Management Review**, v. 40, n. 1, p. 10-27, 2015.

COSTA, F. J. da. Resgatando o profissional de Administração para Teoria e Prática em Administração. **Teoria e Prática em Administração**, v. 11, n. 2, p. 179-187, 2021.

DELACRUZ, V. J. Management can be considered as a profession. In: ÖRTENBLAD, A. (Ed.). **Professionalizing leadership: debating education, certification and practice**. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018. p. 251-274.

ENGWALL, L.; KIPPING, M.; ÜSDIKEN, B. **Defining Management: business schools, consultants, media**. 1. ed. London: Routledge, 2016.

ENGWALL, L.; WEDLIN, L. Business studies and management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 159-176.

FRUTOS-BELIZÓN, J. de F.; MARTINS-ALCÁZAR, F.; SÁNCHEZ-GARDEY G. Reviewing the "Valley of Death" between management research and management practice. **Management Research Review**, v. 42, n. 8, p. 926-953, 2019.

HARMON, D. J. Arguments and institutions. In: HAACK, P.; SIEWEKE, J.; WESSEL, L. (Ed.) **Research in the Sociology of Organizations – Microfoundations of institutions**. v. 65B. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2019. p. 3-21.

HEUSINKVELD, S.; GABBIONETA, C.; WERR, A.; STURDY, A. Professions and (new) management occupations as a contested terrain: redefining jurisdictional claims. **Journal of Professions and Organization**, v. 5, n. 3, p. 248-261, 2018.

HILLMAN, Amy. **Bringing the Manager Back in Management**. Academy of Management, 2021. Disponível em: <https://aom.org/events/annual-meeting/annual-meeting-theme-2021>. Acesso em 21 de maio de 2021.

HINDRIKS, F. Language and society. In: JARVIE, I. C.; ZAMORA-BONILLA, J. (Ed.). **The SAGE handbook of the philosophy of social sciences**. 1. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2011. p. 137-152.

IRELAND, R. D. Management research and managerial practice: a complex and controversial relationship. **Academy of Management Learning & Education**, v. 11, n. 2, p. 263-271, 2012.

KIESER, A.; LEINER, L. Why the rigor-relevance gap in management research is unbridgeable. **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 3, p. 516-533, 2009.

LOEWENSTEIN, J. Structure mapping and vocabularies for thinking. **Topics in Cognitive Science**, v. 9, n. 3, p. 1-17, 2017.

LOEWENSTEIN, J. Take my word for it: how professional vocabularies foster organizing. **Journal of Professions and Organizations**, v. 1, n. 1, p. 65-83, 2014.

LOEWENSTEIN, J.; OCASIO, W.; JONES, C. Vocabularies and vocabulary structure: a new approach linking categories, practices, and institutions. **The Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 41-86, 2012.

MAN, A. P.; LUVISON, D.; LEEUW, T. A temporal view on the academic-practitioner gap. **Journal of Management Inquiry**, v. 31, n. 2, p. 181-196, 2022.

MANTERE, S. What is organizational strategy? A language-based view. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 8, p. 1408-1426, 2013.

MARTINS, O. S. Pesquisa de impacto: teoria e prática no mundo corporativo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, n. 3, p. 1-6, 2023.

MATTOS, P. L. C. L. Teoria administrativa e pragmática da linguagem: perspectivas para problemas que afligem as relações entre acadêmicos e consultores, educadores e educandos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 2, p. 35-55, 2003.

MUZIO, D.; AULAKH, J. KIRKPATRICK, I. Introduction: professions and organizations – a conceptual framework. **Current Sociology**, v. 59, n. 4, p. 389-405, 2011.

NIJHOLT, J.; HEUSINKVELD, S.; BENDERS, Jos. Handling management ideas: gatekeeping, editors and professional magazines. **Scandinavian Journal of Management**, v. 30, n. 4, p. 470-484, 2014.

OCASIO, W.; JOSEPH, J. Cultural adaptation and institutional change: the evolution of vocabularies of corporate governance, 1972–2003. **Poetics**, v. 33, p. 163-178, 2005.

OCASIO, W.; LOEWENSTEIN, J; NIGAM, A. How streams of communication reproduce and change institutional logics: the role of categories. **Academy of Management Review**, v. 40, n. 1, p. 28-48, 2015.

PHILLIPS, N.; MALHOTRA, N. Language, cognition and institutions: studying institutionalization using linguistic methods. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017. p. 392-417.

RASCHE, A.; SEIDL, D. Management Ideas as Standards. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

REINMOELLER, P.; ANSARI, S.; MEHTA, M. The re-adoption of management ideas: how they come, how they go, and why some come back. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

SARMIENTO, R. El lenguaje de la Administracion. **Revista de Llengua i Dret**, n. 43, 2005.

SCOTT, W. R. Lords of the dance: professionals as institutional agents. **Organization Studies**, v. 29, n. 2, p. 219-238, 2008.

SMETS, M.; ARISTIDOU, A.; WHITTINGTON, R. Towards a practice-driven institutionalism. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017. p. 365-391.

STRANG, D.; WITTRICK, C. Methods for the study of management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 159-176.

STURDY A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. Researching Management Ideas: an introduction. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 1-22.

UNGUREANU, P.; BERTOLOTTI, F. From gaps to tangles: a relational framework for the future of the theory-practice debate. **Futures**, v. 118, *Article* 102532, 2020.

VAN DE VEN, A. H.; JOHNSON P. E. Knowledge for theory and practice. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, p. 802-821, 2006.

WEDLIN, L.; SAHLIN, K. The imitation and translation of management ideas. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017. p. 102-127.

WHITTINGTON, R.; ANDERSON, D. A. Professional structures and practice change: institutionalization processes in accounting and strategy. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 320-336.

WILKINSON, A.; ARMSTRONG, S. J.; LOUNSBURY, M. Introduction and theoretical overview: Management – Past, Present, and Future. In: WILKINSON, A.; ARMSTRONG, S. J.; LOUNSBURY, M. (Ed.). **The Oxford handbook of management**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2017. p. 1-16.

WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. The changing world of professions and professional workers. In: WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. (Ed.). **Perspectives on contemporary professional work: challenges and experiences**. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing, 2016. p. 1-15.

WOOD JR., T.; SOUZA, R. J. Os caminhos da pesquisa científica em Administração em busca da relevância perdida. **Organizações & Sociedade**, v. 26, n. 90, p. 535-557, 2019.

XAVIER FILHO, J.; FRANCO, S. M.; PAIVA JUNIOR, F. G.; COSTA, M. F. A formação em Administração e o dualismo conceitual teoria-prática no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 56, p. 43-57, 2020.

2. ESTUDO I - VINHO VELHO EM GARRAFAS NOVAS? CIRCULAÇÃO DE IDEIAS DE GESTÃO NO CAMPO DA ADMINISTRAÇÃO BRASILEIRO – UMA EXPLICAÇÃO A PARTIR DAS MÍDIAS DE NEGÓCIOS

Resumo

Esse estudo se propõe a analisar a circulação de ideias de gestão no campo da Administração a partir de sua representação nas mídias de negócios especializadas em âmbito Brasil. Compreendendo que as mídias de negócios têm papel de destaque na circulação das ideias, e na promoção do conhecimento em forma de vocabulários no campo profissional, delimitou-se como *locus* empírico da pesquisa as revistas acadêmicas e comerciais da área, para busca de 6 (seis) ideias de gestão fundamentadas. Utilizou-se dados secundários como fonte principal, analisados a partir da (i) análise qualitativa de conteúdo e da (ii) análise de vocabulários, ambas com auxílio do *software NVivo*® 14. Os resultados apontam para um alinhamento entre as perspectivas de compreensão das ideias com os vocabulários identificados, que serve como base para a formação de significados convencionados dentro do campo e que, apesar da dinamicidade das ideias, elas não se distanciam substantivamente da essência dos seus significados, mas ganham proeminência de modo a poderem continuar em circulação justamente a partir dos vocabulários para isso empregados.

Palavras-chave: Ideias de gestão; Mídias de negócios; Administração; Vocabulários.

2.1 Introdução

As ideias de gestão² são visões, diretrizes e políticas que se apresentam com coerência aos atores do campo da gestão (BORT; KIESER, 2019; KRISTIENSEN; SCHWEIZER, 2021), regendo comportamentos que as personificam a partir de atos comunicativos, sejam eles escritos ou ditos (STRANG; WITTROCK, 2019). Dessa forma, pode-se dizer que essas ideias se institucionalizam como práticas compartilhadas em diferentes tipos de campos profissionais ou ocupacionais, e os processos e resultados dessa institucionalização podem variar de acordo com as estruturas do campo (WHITTINGTON; ANDERSON, 2019).

O fenômeno das ideias de gestão – seu surgimento, desenvolvimento, disseminação, consumo e impacto – tem recebido significativa atenção da pesquisa acadêmica desde o início da década de 1990 (STURDY et al., 2019a). Estudos recentes

² A nomenclatura acerca de ideias de gestão assume diversas variações, sendo também mencionadas como "ferramentas", "panaceias", "modas", "práticas" e "tecnologias". Nesse sentido, conforme elucidam Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), elas foram estudadas a partir de diferentes rótulos e, por isso, assume-se aqui que todas essas nomenclaturas imputam significados próximos entre elas, passíveis de serem acerdados. Estudos sobre ideias de gestão não mensuram as ideias em si, mas comportamentos, técnicas e políticas estruturados a partir de ideias mediante atos comunicativos (STRANG; WITTROCK, 2019). Por isso, no presente estudo, optou-se pela nomenclatura de "ideias de gestão".

também têm direcionado atenção para compreender como as ideias de gestão são adotadas, se espalham, se modificam, se adaptam, caem em desuso e algumas voltam a circular sob nova roupagem, podendo alterar dinâmicas organizacionais e relações setoriais (CORBETT-ETCHEVERS; MOUNOUD, 2011; HULTIN; INTRONA; MAHRING, 2021; O'MAHONEY; STURDY, 2016; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

Além disso, as ideias de gestão podem se institucionalizar em práticas comuns em campos profissionais, como o da Contabilidade e o da Estratégia, conforme já estudado por Whittington e Anderson (2019). Especificamente no campo de análise foco desse estudo (a Administração), têm-se que gestores, profissionais, proprietários de empresas e outros atores do campo são continuamente apresentados a soluções potenciais para seus diversos problemas organizacionais.

Wedlin e Sahlin (2017) destacam que, a partir dos anos 1980, percebeu-se movimentos acerca da incorporação de ideias de gestão em estruturas formais das organizações, incluindo, por exemplo, modelos de Gestão da Qualidade Total (*Total Quality Management – TQM*), Reengenharia de Processos (*Business Process Management – BPM*), Nova Gestão Pública, entre outros. Com o tempo, essas ideias passaram a ter comportamentos/dinâmicas diferentes, sendo possível estudá-las a partir de características que explicam como elas evoluem temporalmente, podem cair em desuso ou ser readotadas (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019; SEECK; LAMBERG 2019).

A criação, difusão, tradução, promoção e popularização das ideias de gestão abarcam uma literatura que se debruça em entendê-las em diversos campos. Wood Jr. e Cruz (2014) intitulam esse fenômeno com a 'indústria do *Management*', que se configura em eixos como o das consultorias (HEUSINKVELD; BENDERS, 2012; POPE; BROMLEY, 2019; WRIGHT, 2019), das mídias de negócios (NIJHOLT; HEUSINKVELD; BENDERS, 2014), dos gurus da gestão, e das universidades (ANDERSSON; ENGWALL, 2002; ENGWALL; WEDLIN, 2019). Ainda, Engwall, Kipping e Üsdiken (2016) afirmam que é a interação entre as Escolas de Negócio, as consultorias e as mídias de negócios que fomenta a circulação das ideias de gestão no campo da Administração. A maneira como as ideias de gestão circula no campo pode ser configurada a partir de movimentos que captam a sua dinâmica temporal, podendo ser vistas em processos de institucionalização (LAWRENCE et al., 2013; LAWRENCE; WINN, 2019) e como mecanismos isomórficos (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Segundo Corbett-Etchevers e Mounoud (2011), é importante examinar as interações entre os diferentes atores da área a partir da comunicação, de modo a compreender a adoção de ideias e seus caminhos para a prática, que pode ser concretizado, por exemplo, tanto pelas consultorias, quanto pela circulação delas pelas mídias (ENGWALL; WEDLIN, 2019). As mídias de negócios têm papel de destaque no que se refere a criação, transmissão e consumo das ideias. Para Barros e Ruling (2019), as mídias de negócios contribuem para o surgimento, a disseminação do conhecimento e do discurso sobre gestão, principalmente com a integração da mídia de negócios tradicional (livros de Administração de autores/"gurus" da área) à digital, e com o uso da internet e redes sociais que transformou o cenário de mídias de negócios e do campo da Administração.

Considera-se, portanto, a mídia como sendo um ator social relevante dentre outros que influenciam o campo da Administração, atuando, como afirmam Engwall e Wedlin (2019), enquanto ferramenta que conecta os subcampos teórico e prático da área. Loewenstein, Ocasio e Jones (2012) enxergam as mídias como impulsionadoras de conhecimento em forma de vocabulários, uma abordagem que analisa as ideias a partir da comunicação dos atores e das relações entre palavras, ligadas à prática dessas ideias no campo da Administração, no caso do presente estudo.

Segundo Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015), um olhar sobre os vocabulários empregados e praticados em campos permite identificar e analisar categorias que são fundadas em convenções captadas pelo uso de palavras durante a comunicação. As convenções são derivadas a partir do significado das palavras no contexto de difusão, revelando motivações e identidades de atores em campos profissionalizados (LOEWENSTEIN, 2014), passando por níveis situacionais de análise da palavra até sistemas mais amplos de estabelecimento de sentidos e significados de jargões vocabulares (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012).

Diante disso, e considerando que a compreensão da implementação de ideias requer ir além do nível organizacional para captar como os indivíduos dão sentido a essas ideias e práticas de gestão em nível de campo (CORBETT-ETCHEVERS; MOUNOUD, 2011), esse estudo propõe a responder o seguinte problema de pesquisa: **como a circulação de ideias de gestão nas mídias de negócios ressoa no campo da Administração, em âmbito Brasil?** A fim de responder a esse questionamento, delimitou-se o seguinte objetivo: **analisar a circulação de ideias no campo da**

Administração a partir de sua representação nas mídias de negócios especializadas, em âmbito Brasil.

Em levantamento realizado a partir de uma RSL (APÊNDICE A), as buscas foram realizadas sobre a temática abordada no estudo nos últimos 5 anos. É possível perceber uma crescente nas publicações que discutem o tópico "ideias de gestão" nos últimos dois anos, o que confere uma agenda de pesquisa emergente e de interesse da área. Quando se associou o termo "*ideias de gestão*" a "*mídias de negócio*", a seleção afunilou para poucos trabalhos, o que torna possível afirmar que ainda existe pouca articulação entre as duas temáticas. Em termos da pesquisa no Brasil, poucos estudos foram encontrados sobre a temática na perspectiva adotada por esse estudo.

Diante disso, esse estudo se justifica por entender que as ideias contribuem para o avanço da ciência da Administração (BORT; KIESER, 2019), pois, "o estudo e a prática da gestão contemporânea são, acima de tudo, a respeito de ideias" (POPE; BROMLEY, 2019, p. 411, tradução nossa). Além disso, o impacto dessas ideias nas práticas de gestão define o escopo do campo profissional (STURDY et al., 2019b; VALVERDE; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, 2023), homogeneizando-o, estratificando-o e trazendo variações.

Ademais, a linguagem utilizada para difundir as ideias de negócios nas mídias é importante para estruturar aquilo que os atores do campo leem, pensam, expressam e praticam (ABRAHAMSON; EISENMAN, 2008). Considera-se as mídias de negócios um contexto relevante para o estudo, pois contribuem em significativa proporção na produção de ideias (NIJHOLT et al., 2014; BARROS; RÜLING, 2019) e por fazerem germinar crenças coletivas, estabelecendo legitimidade para algumas ideias. Isso entrega o papel ativo na produção de conteúdo para os atores do campo, auxiliando a compreender quais as ideias que preponderam, histórica e contemporaneamente nos subcampos teórico e prático da área, e a elucidar os movimentos de surgimento e dispersão delas, permitindo esclarecer, por exemplo, porque elas são absorvidas e ensinadas no âmbito da formação em Administração, bem como porque elas, por vezes, são ampla e irreflexivamente adotadas no âmbito dos praticantes desse campo profissional.

2.2 Quadro Teórico de Referência

2.2.1 Circulação de ideias de gestão: do surgimento a (re)adoção

Estudos sobre ideias de gestão versam sobre como elas são produzidas, difundidas, traduzidas, implementadas, abandonadas e readotadas (CORBETT-ETCHEVERS; MOUNOUD, 2011; STURDY et al., 2019a). Sturdy et al. (2019a) apresentam quatro formas pelas quais as ideias podem estar envolvidas em estudos, mesmo quando não são reconhecidas no campo da pesquisa dessa agenda: (i) como desdobramentos ou inovações ligadas a subcampos/subdisciplinas funcionais da gestão; (ii) como parte dos processos de mudança organizacional, no campo da teoria organizacional e comportamental; (iii) como processos com foco em como as ideias de gestão surgem, se movem e mudam; e, (iv) como um "fenômeno coletivo", focando em aspectos do desempenho organizacional ou do controle do trabalho.

As ideias de gestão são entendidas como visões, símbolos e princípios que constituem modelos e, muitas vezes, podem se transformar em orientações para praticantes de um campo (BORT; KIESER, 2019; CORBETT-ETCHEVERS; MOUNOUD, 2011). Wedlin e Sahlin (2017) corroboram isso ao salientarem que muitas regulamentações tiveram embasamento em ideias de gestão, na forma de padrões e diretrizes, por exemplo. Ainda segundo essas autoras, algumas ideias caracterizam-se como "ondas" e modelos que se popularizaram em épocas específicas, com diversas delas obtendo destaque ao longo das décadas de 1980, 1990 e 2000. Algumas dessas ideias que ganharam impulso – a exemplo da gestão da qualidade total (*Total Quality Management – TQM*), a gestão e reengenharia de processos de negócio (*Business Process Management – BPM*), a nova gestão pública (*New Public Management – NPM*) e o gerenciamento da cadeia de suprimentos (*Supply Chain Management – SCM*) – se apresentaram como ferramentas utilizadas por diferentes atores para a interpretação de problemas e formas de lidar com eles, mas não como algoritmo preciso/exato para solução destes (BORT; KIESER, 2019).

Percebe-se que, por vezes, as ideias de gestão se apresentam como modas, modelos, panaceias ou conceitos (STURDY et al., 2019a), podendo se institucionalizar como práticas comuns (WHITTINGTON; ANDERSON, 2019). Elas podem ser modificadas, arranjadas, adaptadas e implementadas, tendo o potencial de moldar e mudar organizações, instituições e a sociedade (HULTIN; INTRONA; MÄHRING, 2020). No contexto das pesquisas sobre ideias de gestão, Örténblad (2015) discute modismos e panaceias no campo da Administração que, com o tempo, ganharam um caráter de "caixa" solucionadora rápida de problemas, de aplicabilidade universal, sugerindo que ideias ou

panaceias precisam de algum caráter de relevância para o contexto que as está levando em consideração.

Essa dinâmica descrita até então é organizada por Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019). Os autores ressaltam como as ideias podem alterar a prática da gestão e salientam que os estudos sobre a temática abordam as ideias em três perspectivas – 'moda', 'função' e 'processo' – como forma de sistematizar e compreender porque algumas ideias são readotadas ou voltam a circular no campo com uma nova roupagem. Para os autores, a compreensão sobre essa questão ainda não foi alcançada, e se configura como sendo importante para prática da gestão.

A perspectiva da moda caracteriza-se por ser explicada como uma reação a um processo social, que impulsiona sua circulação independente de sua eficácia prática. Ou seja, existe uma lógica que difunde o modismo, circulando-o a partir de um mecanismo mimético, articulado por meio de discursos e retóricas que regem o campo profissional, a partir de um vocabulário comum da área. Nesse sentido, há a venda de uma solução "empacotada" e de uso simbólico, que se caracteriza pela adoção da ideia para se alcançar uma posição de visibilidade e de destaque favorável, que pode ser analisada também por aspectos de *decoupling* – i.e., a adoção de estruturas necessárias sem a execução das atividades a elas associadas, dissociando estrutura explicitada (a exemplo de um discurso ou fala enunciada) e ação prática e efetiva do agente (ÖRTENBLAD, 2015; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

A perspectiva da função enfatiza ideias que são atreladas ao aumento do desempenho e lucro, onde o campo percebe necessidades semelhantes e adota ideias como soluções rápidas, independentes de seu contexto de criação e aplicação, justificando seu uso pela instrumentalidade da ideia (ÖRTENBLAD, 2015; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). Para Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), a difusão da prática envolve uma (i) adoção precoce impulsionada pelas necessidades de eficiência, e a (ii) alteração da motivação para se evitar o que pode se tornar ilegítimo e/ou incompleto, tendo em vista a configuração do campo/contexto (que inicialmente foi ignorado e presumido como semelhante).

A perspectiva de processo envolve adaptar, modificar, ajustar e traduzir atividades pelas quais motivações e significados são continuamente negociados e estimulados ao longo do tempo, com foco também na readoção. O processo de adaptação e readoção de ideias de gestão ao longo do tempo confere legitimidade ao seu uso, que pode ser caracterizado, ainda, como uma forma de "reempacotamento" de velhas ideias

(ABRAHAMSON; PIAZZA, 2019; ÖRTENBLAD, 2015; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019) analisaram a ideia da "autogestão" e registraram que a perspectiva de processo pode ser avaliada a partir de quatro fatores para adoção: (i) condições externas, que considera o ambiente dinâmico que gera mudanças e necessidades; (ii) condições internas, que incluem os desafios e mesmo as familiaridades para adoção de novas ideias, ou seja, a viabilidade de (re)adoção (sob pena de seu abandono); (iii) tecnologia, que envolve mudanças de ordem tecnológica que podem alterar a viabilidade da ideia ou sua recharacterização; e, a (iv) experiência do funcionário que representa a estrutura, a cultura e as práticas organizacionais pré-existentes que podem facilitar ou não a adoção da ideia.

Assim, diante de um campo de estudo fragmentado como o das ideias de gestão (STURDY et al., 2019b), a organização de perspectivas proposta por Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019) para compreender o movimento dinâmico das ideias de gestão no campo da Administração fornece elementos importantes para operacionalização de uma investigação empírica, tendo em vista sua relação com tópicos centrais da análise institucional, que figura como base teórica desse estudo. Logo, as perspectivas descritas anteriormente foram sistematizadas no Quadro 2, a seguir:

Quadro 2: Perspectivas para análise de ideias de gestão

PERSPECTIVA	CONCEITOS	USO/ADOÇÃO
Moda	Lógicas que embasam o surgimento, a difusão do modismo. Tornam-se atraentes para a prática. A euforia e a atração do campo pelas ideias levam a imitação. Fenômenos fugazes marcados por um rápido ciclo de surgimento, difusão e abandono.	Simbólico
Função	Atenção para novas ideias que estão ligadas ao aumento do desempenho e lucro. Solução para problemas semelhantes. enfoca o papel das necessidades socioeconômicas e os benefícios de desempenho associados a processos racionais e culturais.	Instrumental
Processo	Envolve adaptar, modificar, ajustar e traduzir atividades. O processo de adaptação e readoção de ideias é avaliado ao longo do tempo, considerando a natureza longitudinal das práticas de gestão, por meio da adoção retórica para efeitos de sedimentação e transitoriedade.	Legítimo

Fonte: Elaborado pela autora com base em Abrahamson e Piazza (2019), Örténblad (2015) e Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019).

O processo de adoção das ideias pode ser visto como um movimento que é recíproco entre as esferas cognitiva, prática e estrutural, que criam, reproduzem e mantêm

a ordem social (WEDLIN; SAHLIN, 2017). Whittington e Anderson (2019) fazem uma discussão sobre o campo profissional da Estratégia e da Contabilidade, averiguando as ideias de gestão e sua institucionalização como práticas, pois, para os autores, esse processo pode variar de acordo com a extensão em que os campos profissionais são mais abertos ou mais fechados, no sentido de jurisdições operacionais.

Tratando do contexto da Administração, de acordo com Engwall, Kipping e Üsdiken (2016), considera-se a importância de três eixos de pesquisas contributivos para a legitimidade e autoridade do campo, que são as Escolas de Negócios, os consultores e as mídias de negócios. Especificamente, as mídias podem articular os três eixos do campo ao fazerem transitar ideias que podem fomentar o conhecimento da área. Para tanto, o próximo tópico se concentra nos principais conceitos sobre mídias e como elas podem ser fonte de introdução e circulação das ideias de gestão no campo da Administração.

2.2.2 Mídias de Negócios

As mídias podem ser percebidas como o canal intermediador de discussão num campo profissional, destacando problemas de relevância prática, auxiliando na expansão do conhecimento de gestão (ENGWALL; WEDLIN, 2019). Algumas pesquisas já se debruçaram sobre as mídias de negócios e sua importância para os avanços no campo da Administração, contemplando desde discussões com foco em mídias mais tradicionais do campo (ALVAREZ et al., 2005, NIJHOLT et al., 2014; ENGWALL; KIPPING; ÜSDIKEN, 2016), até a integração dessas mídias com os avanços tecnológicos e digitais para circulação do conhecimento gerencial no campo (BARROS; RÜLING, 2019).

Engwall, Kipping e Üsdiken (2016) organizam e discutem a expansão da "imprensa empresarial", e elencam a crescente circulação das primeiras editoras e livros de negócios, destacando alterações nas concepções do mercado das organizações ao longo dos anos. Na década de 1990, os estudos voltados para a mídia empresarial abordaram a conjuntura social e o desenvolvimento histórico dos negócios, as implicações nos contextos organizacionais, e o papel dessas mídias na produção, circulação e consumo das ideias e conhecimento gerencial difundido (BARROS; RÜLING, 2019).

Barros e Rüling (2019) discorrem sobre o desenvolvimento histórico das mídias de negócios a partir de três correntes: (i) mídia empresarial como organizações, campos e profissões, em que a atenção é concedida a jornais e revistas com escopo de negócios; (ii) os livros de Administração *per se* – em especial os livros considerados *best-sellers* da

área, de autores seminais e "gurus" que contribuíram para padronizar o discurso gerencial, difundir abordagens de gestão "empacotadas" (enquanto soluções prontas) e inserir, no campo, as primeiras ideias de gestão; e, (iii) a mídia eletrônica, que possibilitou maior acesso a conteúdo com o crescente avanço da internet.

A mídia eletrônica, espaço tanto para revistas acadêmicas como para revistas profissionais, contribuem em relevante proporção para a divulgação e circulação de ideias de gestão, por oferecer "linguagem socialmente aceita" para diversos grupos de atores que atuam no campo e as consomem (NIJHOLT et al., 2014, p. 472, tradução nossa). Dessa forma, há uma moldagem das agendas de pesquisadores e profissionais do campo a partir da transferência de conceitos que circulam a partir das ideias de gestão. Ainda de acordo com Nijholt et al., (2014), destaca-se a característica de "*gatekeeper*" das mídias no campo da Administração, como sendo atores que facilitam, selecionam, e/ou ainda, inibem a disseminação de ideias.

Nesse sentido, as mídias especializadas (de negócio), portanto, apresentam-se como fonte de introdução de novas ideias, bem como transacionam ideias a serem consumidas pelos atores do campo, que, para Barros e Rüling (2019), não apenas as consomem de forma passiva, mas as produzem a partir do próprio consumo ativo voltado à adaptação dessas ideias. Esse ponto, por exemplo, é considerado para se explicar a longevidade das ideias de gestão como um processo que evolui ao longo do tempo, importando assim se debruçar sobre as mídias de negócios como ferramenta para captar a circulação das ideias no campo.

2.2.3 Vocabulários

A abordagem dos vocabulários ganhou um grande corpo de pesquisas a partir dos trabalhos de Kenneth Burke e C. Wright Mills, que influenciaram a literatura sobre vocabulários em gestão e organizações. Considerados os fundadores dos estudos sobre vocabulários, Burke e Mills entendiam que as palavras, quando usadas por um coletivo social, alcançam significados e situam ações em um contexto que ressoa a identidade de grupo de atores (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012).

As ideias de Burke sobre os vocabulários repercutiram em muitas áreas de estudos, como a Sociologia, a Antropologia, a Economia e a Gestão (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012). Para Burke (1935), os vocabulários são texturas sociais e não somente palavras e, enquanto socialmente construídos, se renovam e se reorganizam em

novas categorias linguísticas. Seguindo o direcionamento de Burke, Mills (1940) explorou os vocabulários e suas interconexões com a cultura e os significados coletivos.

Os vocabulários, enquanto abordagem linguística, têm ganhado respaldo a partir dos estudos de Jeffrey Loewenstein. Loewenstein, Ocasio e Jones (2012) tratam de discutir os vocabulários como o. Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015), por sua vez, investigam os fluxos de comunicação e os vocabulários por meio de categorias e convenções para análise de lógicas institucionais, em que examinam as funções comunicativas como coordenação, transmissão de sentido, tradução e teorização.

Os vocabulários tem um posicionamento teórico central e podem ser compreendidos como base para sistemas de significados (LOEWENSTEIN, 2014). Sua definição é construída como sendo "sistemas de palavras e o significado dessas palavras, usadas por **coletivos** em diferentes níveis de análise – grupos, organizações, comunidades de prática e campos institucionais – em **comunicação, pensamento e ação**" (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012, p. 45, tradução nossa, grifo nosso).

O conhecimento compartilhado é o centro de convergência dos vocabulários, estabelecido pelos atores sociais de um campo, sendo, dessa forma, compreendidos como constitutivos de práticas coletivas e instituições sociais (OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015; LOEWENSTEIN, 2014; PHILLIPS; MALHOTRA, 2017; MEYER et al., 2018). Partindo desse entendimento, Loewenstein (2014), então, analisa os vocabulários profissionais. Loewenstein (2014) afirma que os vocabulários consistem em palavras que tem um histórico de uso dentro de um coletivo social, como, por exemplo, profissões em seu campo de atuação. Tornando-se sistemas de significados – vide os jargões profissionais –, os vocabulários profissionais articulam conhecimentos característicos do campo profissional onde seus membros criam convenções que se reproduzem na estrutura e na forma de relações entre palavras.

Diante disso, os vocabulários compreendem uma abordagem que possibilita identificar e compreender as ideias que circulam no campo. A partir da comunicação feita sobre essas ideias nas mídias de negócios é possível compreender a estrutura dos vocabulários do campo profissional a partir das **palavras** que são **frequentemente** utilizadas na difusão de ideias, construindo afirmações sobre práticas e como os atores do campo aplicam palavras a/em práticas (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012; OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015). Com a análise das palavras mais frequentes é possível captar suas **convenções de uso**, ou seja, de como elas se relacionam dentro de um *corpus* de textos e criam um padrão que captura a **categoria do vocabulário**,

auxiliando, também, na formação da identidade da profissão e guiando suas lógicas de ações (LOEWENSTEIN, 2014; OCASIO, LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015; JONES; LIVNE-TARANDACH, 2008).

2.3 Delineamento Metodológico

O direcionamento ontológico e epistemológico dessa pesquisa se vincula ao construcionismo social. Conforme destaca O'Mahoney (2019), ao discutir sobre as filosofias que sustentam os estudos sobre ideias de gestão, as pesquisas que se posicionam a partir do construcionismo social exploram a construção de ideias por meio do discurso de diversos atores. Delimitou-se uma abordagem qualitativa, com foco descritivo e exploratório (FLICK, 2009; CRESWELL, 2013), cujo **nível de análise** foi o de **campo** utilizando-se das **ideias de gestão** que circulam no campo da Administração brasileiro como **unidade de análise**. Justifica-se essa orientação metodológica por ela guardar coerência com a literatura e as pesquisas sobre ideias de gestão, caracterizadas pela centralidade de processos interpretativos e comunicativos (STRANG; WITTRICK, 2019).

Delimitou-se como **locus empírico** da pesquisa as revistas acadêmicas e especializadas (voltadas para a prática da gestão), tomando-as, assim, como meio para apreender as ideias que circulam no campo. Esse desenho metodológico segue orientação definida por Strang e Wittrock (2019), que revisaram e avaliaram os principais métodos utilizados em pesquisas sobre ideias de gestão, fornecendo uma visão das escolhas metodológicas dos principais estudos da área. Os autores fornecem uma base útil para pesquisadores que planejam elaborar pesquisas nesse âmbito, a partir da definição de 4 amostras: '*n*' grande, '*n*' moderado, '*n*' pequeno e Estudo de Caso Único (STURDY et al., 2019a).

Considerando os pressupostos epistemológicos dessa pesquisa, bem como as limitações de tempo e recursos, optou-se por trabalhar com uma amostra pequena, com a delimitação de 6 (seis) ideias de gestão. A amostra classificada como pequena considera '*n*' a partir de 2 casos, mas que não ultrapasse 9 casos, pois, entre 10 e 100 casos a amostra mudaria para a classificação tida como moderada. Essa delimitação permite olhar como as ideias de gestão são produzidas, usadas e circuladas, além de que, pesquisas que trabalham com '*n*' pequeno examinam a produção do discurso da gestão (STRANG; WITTRICK, 2019), corroborando com o enfoque linguístico aqui assumido.

O presente estudo faz uso de **dados secundários** como fonte principal. A etapa da **coleta de dados** consistiu em mapear e selecionar as ideias de gestão a serem investigadas. Inicialmente, foi definido um grupo de 12 (doze) ideias de gestão e, posteriormente, definido o 'n' de 6 (seis) ideias. Esse processo de afinamento de 12 ideias para 6 ideias é explicador a seguir.

Inicialmente, alguns estudos foram compilados a partir da literatura, que indicavam ideias preponderantes que circularam nos últimos anos. Dessa forma a partir dos estudos de Carson et al. (2000), Örtenblad (2015), Brunsson (2017), Sturdy et al. (2019a), Pope e Bromley (2019) e, além desses estudos acadêmicos, o relatório da Consultoria *Bain & Company* (2017) – atualizado em 2023 –, formaram a base para definição do **grupo inicial** de 12 ideias.

Assim, delimitadas as 12 ideias compiladas pela literatura, foi definido códigos de buscas para pesquisa bibliométrica, utilizando aspas duplas para fixar as expressões pelas quais as ideias listadas atenderiam. Isso visou obter resultados fidedignos para as ideias compostas por mais de uma palavra. Essa delimitação pode ser observada no Quadro 3 a seguir:

Quadro 3: Delimitação das ideias de gestão definidas para o estudo

IDEIAS DE GESTÃO	CÓDIGOS	ESCOPO TEÓRICO
1. Gestão de Projetos	Gestão de projetos Gerenciamento de projetos	<ul style="list-style-type: none"> - Carson et al. (2000) - Örtenblad (2015) - Brunsson (2017) - Sturdy et al. (2019a) - Pope e Bromley (2019) - Rigby e Bilodeau (2017/2023)
2. Cultura Organizacional	Cultura organizacional	
3. Gestão da Qualidade Total (TQM)	Gestão da Qualidade Total Qualidade total TQM	
4. Reengenharia de Processos de Negócios	Reengenharia de processos Gestão de processos <i>Business Process Management (BPM)</i>	
5. Responsabilidade Social Corporativa	Responsabilidade Social Corporativa RSC	
6. <i>Balanced Scorecard</i>	<i>Balanced Scorecard</i> BSC	
7. Empoderamento dos funcionários	<i>Empowerment</i> Empoderamento	
8. Corporações Horizontais	Corporações horizontais Horizontalização Gestão horizontal	
9. Estratégias Ágeis	Estratégias ágeis <i>Lean</i>	
10. Competências Essenciais	Competências essenciais <i>Core competence</i>	
11. <i>Six Sigma</i>	<i>Six Sigma</i> Seis Sigma	
12. <i>Benchmarking</i>	<i>Benchmarking</i>	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Com a definição das ideias a serem investigadas, realizou-se uma pesquisa bibliométrica nas principais mídias e periódicos específicos da área, contabilizando o número de publicações sobre um determinado tópico, o que ajudou a definir do ciclo de vida das ideias de gestão. Considera-se, portanto, que as mídias de negócios desempenham um papel essencial na circulação das ideias, podendo bloquear ou facilitar sua difusão, como sendo o porta-voz dessas ideias no campo (NIJHOLT et al., 2014).

Foi delimitado o **recorte temporal** para a busca de, **em média, 22 anos**, considerando publicações de **2000 a 2022**, justificado pela pretensão de compreender como algumas ideias evoluem e circulam nesses canais, ao longo do tempo (ABRAHAMSON; PIAZZA, 2019; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

A pesquisa bibliométrica pautou-se pela delimitação em tipo/natureza da mídia: (i) mídias acadêmicas (periódicos científicos do campo acadêmico), e (ii) mídias de negócios voltadas para a prática (revistas comerciais). Para definição dos **periódicos acadêmicos**, foram estabelecidos os seguintes critérios de escolha, estruturados no Quadro 4 a seguir:

Quadro 4: Critérios para definição dos periódicos científicos de orientação acadêmica

CRITÉRIOS	DEFINIÇÃO
(1) Classificação <i>Qualis</i> /CAPES vigente	Estrato A – Quadriênio 2017-2020
(2) Verificação do escopo editorial	- Declarar, em seu escopo editorial, o intuito de alcançar, por meio de suas publicações, o campo prático da Administração; - Definir, dentre seu público-alvo, profissionais do mercado de trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

As buscas dos periódicos acadêmicos aconteceram em agosto de 2022, sendo atualizadas em fevereiro e março de 2023, devido a publicação do *Qualis*/CAPES referente ao Quadriênio 2017-2020 ter sido oficialmente divulgada no final do ano de 2022. Considerando o 1º critério de filtro, a seleção foi realizada no *website* da Plataforma Sucupira, selecionando-se 37 revistas. Posteriormente, todas as revistas foram acessadas a partir de sua página disponibilizada na internet, para leitura de cada escopo editorial considerando o 2º critério de filtro. A partir dele foram selecionadas 21 revistas organizadas, no Quadro 5 a seguir:

Quadro 5: Periódicos acadêmicos selecionadas para buscas

#	REVISTAS ACADÊMICAS SELECIONADAS	ISSN
---	----------------------------------	------

1	ADM.MADE	2237-5139
2	<i>BAR – BRAZILIAN ADMINISTRATION REVIEW</i>	1807-734X
3	<i>BBR – BRAZILIAN BUSINESS REVIEW</i>	1807-734X
4	REGEC – GESTÃO E CONEXÕES	2317-5087
5	GESTÃO.ORG	1679-1827
6	INTERNEXT	1980-4865
7	O&S – ORGANIZAÇÕES & SOCIEDADE	1984-9230
8	PRETEXTO	1984-6983
9	RAC – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO CONTEMPORÂNEA (<i>ONLINE</i>)	1982-7849
10	RAI – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO E INOVAÇÃO	1809-2039
11	RAM – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO MACKENZIE	1518-6776
12	RAP – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA	1982-3134
13	RAUNP – REVISTA ELETRÔNICA DO MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE POTIGUAR	1984-4204
14	RAUSP – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO (SÃO PAULO. <i>ONLINE</i>)	1984-6142
15	RBGN – REVISTA BRASILEIRA DE GESTÃO DE NEGÓCIOS (<i>ONLINE</i>)	1983-0807
16	RECADM – REVISTA ELETRÔNICA DE CIÊNCIA ADMINISTRATIVA	1677-7387
17	REGE – REVISTA DE GESTÃO	1809-2276
18	RAD – REVISTA ADMINISTRACAO EM DIÁLOGO	2178-0080
19	REA – UFSM – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DA UFSM	1983-4659
20	RAU – REVISTA DE ADMINISTRAÇÃO DA UNIMEP	1679-5350
21	G&T – REVISTA GESTÃO & TECNOLOGIA	2177-6652

Fonte: Coleta de dados (2023).

No que se refere as **mídias de negócios** voltadas comercialmente para a **prática da gestão**, selecionou-se revistas que publicassem matérias voltadas para o campo da Administração que tivessem reconhecimento e legitimidade na produção do conhecimento prático/aplicado e proximidade com empresas, executivos e políticas (BARROS; RÜLING, 2019), considerando (i) seu tempo de circulação (aproximada com o recorte temporal definido anteriormente) e, como consequência, a (ii) quantidade de matérias vinculadas. A partir desses critérios, assume-se que a seleção pode contemplar revistas de altos recursos, com autonomia e independência para a seleção e circulação de ideias no campo, conforme orientam Nijholt et al. (2014).

Assim, as mídias selecionadas nessa etapa podem ser visualizadas no Quadro 6 a seguir:

Quadro 6: Revistas comerciais selecionadas para buscas

#	MÍDIA DA PRÁTICA	ANO DE LANÇAMENTO
1	Você S/A	1998
2	Exame	1967
3	<i>HSM Management</i>	1997
4	Pequenas Empresas Grandes Negócios (Revista PEGN)	1988
5	GV-Executivo	2002
6	Época negócios	2007

Fonte: Coleta de dados (2023).

Após definida as mídias³, a busca das 12 ideias (definidas pela literatura) foi realizada nos meses de fevereiro e março de 2023. Todo o quantitativo de publicações sobre as ideias ao longo dos anos foi organizado em tabelas no *software Microsoft Excel* e, posteriormente, foram elaborados gráficos para facilitar a visualização do comportamento das ideias e das curvas de publicações ao longo do tempo para, com isso, definir quais ideias iriam compor o 'n' da pesquisa.

Para a escolha do grupo das 6 ideias, foram definidos os seguintes critérios: (i) volume de publicações, pois os dados precisavam ter *corpus* que possibilitasse a análise pretendida com o estudo; e, (ii) longevidade, ou seja, a possibilidade de se analisar o curso das ideias ao longo do tempo nas mídias do campo. Isso possibilitou observar o ciclo das ideias e os mecanismos de readoção e manutenção das ideias em circulação, bem como a adoção da retórica e de efeitos de transitoriedade e sedimentação para se manter as ideias em circulação, o alcance de legitimidade e a autonomia para possibilitar novas roupagens para as ideias (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

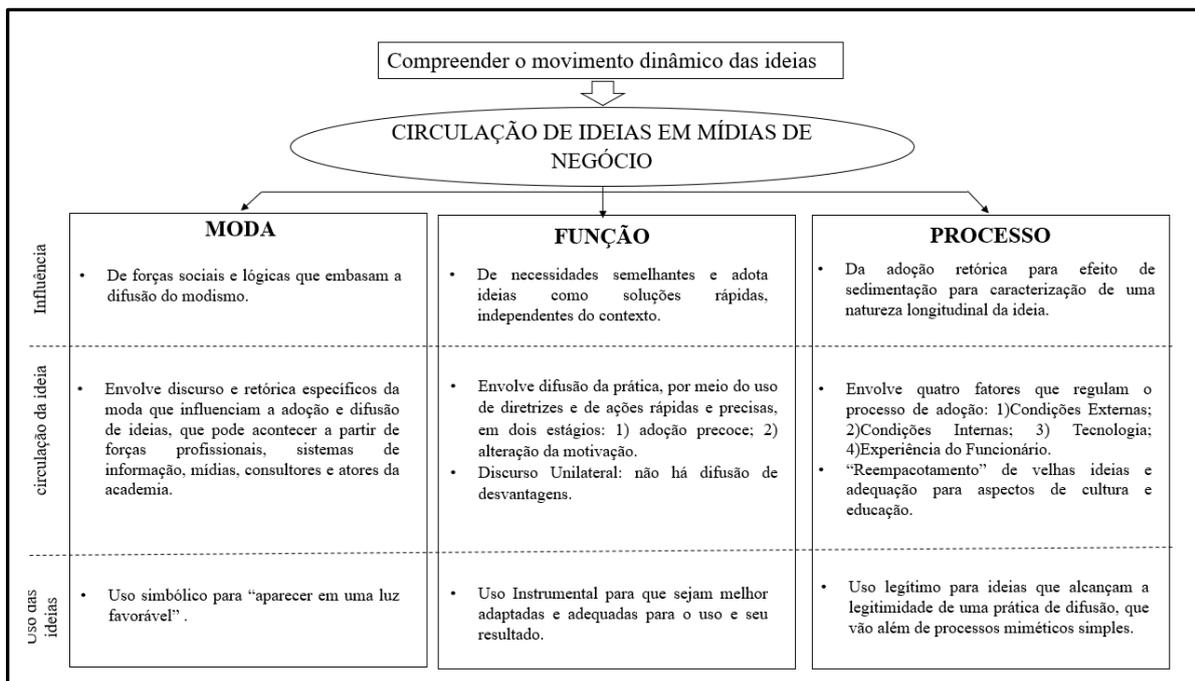
Considerando todos esses elementos em conjunto, as ideias selecionadas para análise foram e que compuseram o 'n' da pesquisa: (i) "*Benchmarking*", (ii) "Cultura Organizacional", (iii) "Estratégias Ágeis", (iv) "Responsabilidade Social Corporativa (RSC)", (v) "Gestão de Projetos" e (vi) "Competências Essenciais". Posteriormente, os conteúdos referentes a essas ideias foram acessados e organizados em pastas para uma análise de cada uma das 6 (seis) ideias definidas, expondo sua trajetória de aparição/surgimento e difusão ao longo do recorte temporal estabelecido, de modo a se tentar captar e relatar movimentos delas entre as mídias acadêmica e de negócios.

³ Esclarece-se que, como forma de indicar a mídia – seja ela acadêmica ou comercial – na análise dos resultados desse estudo, optou-se por fazer referência não a autoria do texto propriamente dita, mas sim a revista e ao ano de publicização do conteúdo analisado.

A análise dos dados se deu em duas etapas. A primeira etapa consistiu em uma extensão da pesquisa bibliométrica. Strang e Wittrock (2019) propõem a utilização da **análise qualitativa de conteúdo** (SCHREIER, 2014) como forma de se concentrar no conteúdo das comunicações textuais e em estratégias retóricas dos autores para fazer circular as ideias de gestão.

Levando em consideração as 6 (seis) ideias analisadas, o volume de dados totalizou 745 arquivos, que representam os artigos científicos e as matérias das revistas comerciais, baixados em formato PDF dos *websites* oficiais das mídias escolhidas (vide Quadros 4 e 5). Ao todo, os 745 arquivos somam 8231 páginas de conteúdo angariado. Devido ao grande volume de dados, optou-se por utilizar o *software NVivo*® 14, com a finalidade de auxiliar as análises. Nessa etapa, investigou-se as ideias a partir das perspectivas de análise apresentadas na Figura 1 a seguir, elaborada a partir dos estudos de Abrahamson e Piazza (2019), Örtenblad (2015) e Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019).

Figura 1: Perspectivas de compreensão das ideias e categorias de análise do estudo



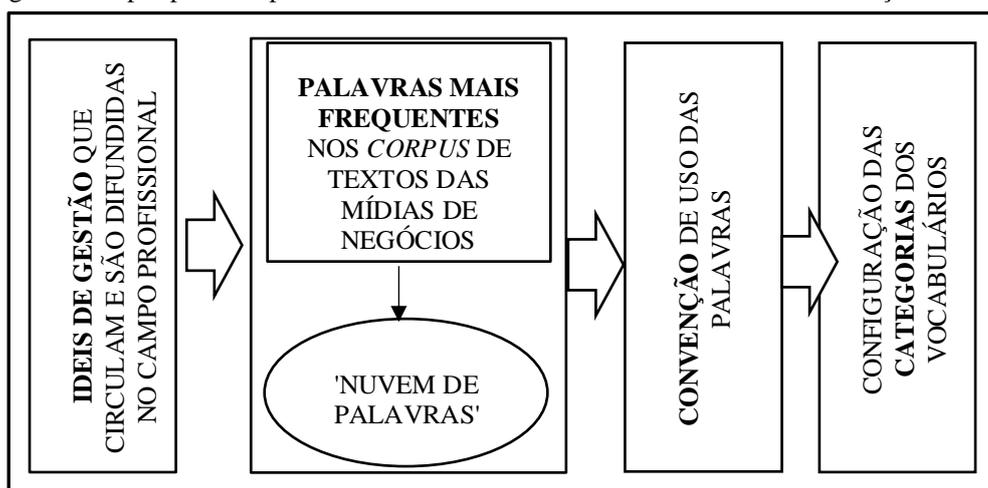
Fonte: Elaborado pela autora com base em Abrahamson e Piazza (2019), Örtenblad (2015) e Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019).

A Figura 1 possibilita captar e compreender as ideias a partir de sua circulação como moda, função e processo. A partir disso, conforme compilado da literatura, foram definidas 3 categorias para discussão das ideias analisadas: '**influência**', '**características da circulação da ideia**' e '**uso/adoção**'.

A segunda etapa da análise dos dados consistiu em compreender a estrutura de convenções capturadas a partir da identificação de palavras de maior frequência de aparição (OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015), e que foram representadas pela construção de nuvens de palavras viabilizadas pelo *software NVivo*® 14. A partir da configuração e das descrições das convenções de uso/adoção, foi possível constituir as categorias de vocabulário que caracterizam a circulação das ideias no campo da Administração.

Assim, foi possível identificar como a forma de comunicação sobre a ideia analisada gera convenções de palavras, onde os membros inferem categorias significativas. Essas categorias geram identidade profissional, motivação para uso/adoção da ideia no campo (LOEWENSTEIN, 2014). O esquema de análise descrito pode ser visualizado na Figura 2 a seguir:

Figura 2: Etapas para compreensão da estrutura de vocabulário de ideias em circulação no campo



Fonte: A partir de Loewenstein (2014) e Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015).

A seguir, apresenta-se no Quadro 7 um resumo das etapas de análise da pesquisa.

Quadro 7: Resumo das etapas de coleta e análise de dados da pesquisa

#	COLETA DOS DADOS DA PESQUISA		
Objetivo geral	Ação	Propósito/Finalidade	Meio de Coleta
Como a circulação de ideias de gestão nas mídias de negócios ressoa no	1. Delimitação das ideias de gestão, a partir de consulta a literatura; 2. Definição dos critérios para escolha das mídias de negócios para levantamento de dados.	Comparar e hierarquizar os resultados das ideias com relação a sua maior presença ao longo do tempo.	Pesquisa bibliográfica (STRANG; WITTRICK, 2019)

campo da Administração, em âmbito Brasil?	ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA		
	Ação	Propósito/Finalidade	Técnica de Análise
	1º etapa: Análise da perspectiva de compreensão da ideia de gestão, considerando seu curso ao longo do tempo.	Identificação de elementos para: <u>Influência</u> para surgimento das ideias, <u>características</u> da difusão dessas ideias, identificação do motivo para o <u>uso/adoção</u> (simbólico, instrumental, legítimo) (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019)	Análise de conteúdo (SCHREIER, 2014)
	2º etapa: Análise de como a comunicação das ideias geram vocabulários que modelam sua circulação, a partir das mídias de negócios.	Identificação da maneira como a comunicação da ideia analisada gera convenções de uso de palavras-chave que a ela se referem, inferindo categorias significativas visando revelar lógicas subjacentes à circulação da ideia no campo.	Análise pela perspectiva dos vocabulários (LOEWENSTEIN, 2014; OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015)

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Evidencia-se que a composição do *corpus* de dados secundários se deu por meio de dados disponibilizados em domínio público, uma vez que a pesquisa bibliométrica foi realizada em mídias e periódicos de acesso público da área de Administração, atendendo-se para questões éticas dessa pesquisa⁴.

Enquanto limitações, aponta-se que, diferentemente das revistas acadêmicas – que disponibilizavam filtros mais robustos para a coleta dos tópicos –, as revistas do grupo de mídias comerciais, usualmente, não forneciam mecanismos de busca que retornassem material apenas do código pesquisado, demandando checagem de grande quantidade de tópicos para conferir a real referência à ideia de gestão que estava sendo pesquisada. Além disso, foi estabelecido que o recorte temporal de, em média, 22 anos para a pesquisa bibliométrica pelo fato de que algumas das mídias comerciais limitavam acesso a alguns de seus conteúdos mais antigos, não tendo sido possível, por essa razão, obter dados consistentes para todos os 22 anos definidos no recorte.

2.4 Análise da circulação das ideias de gestão no campo da Administração brasileira

⁴ Adota-se, nesta pesquisa, a Resolução nº 510/2016 do CONEP, que trata de aspectos éticos referentes a procedimentos metodológicos de estudos desenvolvidos nas áreas das Ciências Humanas e Sociais que, pelo acesso livre aos dados e a não limitação relacionada à privacidade e segurança, dispensou-se a necessidade de avaliação da proposta pelo Comitê de Ética da instituição onde o estudo foi produzido.

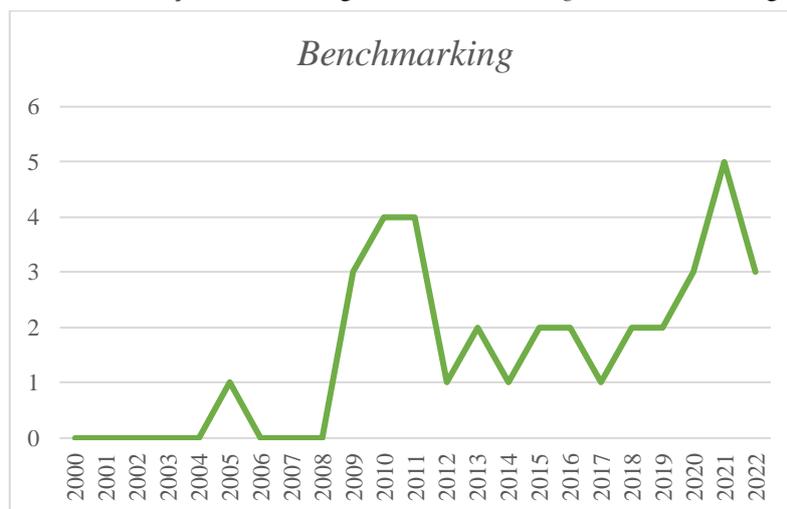
Para compreender a circulação das ideias selecionadas, essa seção foi organizada em tópicos de análise para cada ideia em separado. Para a identificação de como as ideias circulam no campo da Administração em âmbito Brasil, as categorias '*influência*', '*características da ideia de gestão*' e '*uso/adoção das ideias*', foram exploradas para identificação da perspectiva de compreensão dessas ideias no campo – a saber, moda, função e/ou processo (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). Para facilitar o acesso ao conteúdo dos dados, foi utilizado a função do NVivo© 14, inserindo os termos para verificação no conteúdo importado e executando a função 'Assistente de consulta' + 'Termos que ocorrem no conteúdo'. Após o resultado, foi executado o comando 'Disseminar para contexto personalizado', expandindo a codificação para 15 palavras antes do termo, e 15 palavras após aparição do termo no texto. Posteriormente, foi gerado documento, que foi exportado para formato PDF, de modo a poder analisar cada ideia.

2.4.1 Análise da perspectiva de compreensão da ideia de gestão

2.4.1.1 Benchmarking

A análise da ideia de gestão '*Benchmarking*' a partir da **perspectiva da função** (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019) é a que oferece a melhor compreensão do seu movimento no campo da Administração brasileiro, pois enfoca o aumento do desempenho para a adoção de novas ideias. A origem do conceito de *benchmarking* data dos anos 1950, no Japão. Porém, a disseminação mundial como uma ideia de gestão aconteceu no marco de 2002, ao descrever a experiência de aplicação de seu uso na empresa *Xerox* (LAW, 2016).). O mapeamento das publicações sobre *benchmarking* datou material nas mídias acadêmicas e nas mídias com foco na prática desde o ano de 2005 até o ano de 2022. Ao longo desses 17 anos, a circulação dessa ideia de gestão pode ser melhor visualizada no Gráfico 1 a seguir:

Gráfico 1: Circulação da ideia de gestão '*Benchmarking*' nas mídias de negócios



Fonte: Coleta de dados (2023).

As publicações sobre *benchmarking* retratam a conjuntura da globalização e das rápidas alterações do mercado como aspecto que pressupõe a necessidade de a gestão buscar analisar parâmetros semelhantes à sua volta para aumento de sua eficiência e desempenho. Esse entendimento se difundiu para vários contextos organizacionais, sem alterar a característica principal do *benchmarking* e de sua função, e entregando aplicabilidade para conjunturas atuais de uma ferramenta/ideia inserida no contexto de gestão há mais de 20 anos.

Ao analisar o material angariado, foi possível listar alguns pressupostos que caracterizam a difusão da ideia e configuram a categoria '**influência**' para análise da perspectiva de circulação da ideia. Na maior parte dos registros analisados, a ideia do *benchmarking* dá atenção à eficiência da ferramenta como motivação para seu uso. Nos registros das publicações, a globalização e as mudanças atreladas a esse fenômeno configuraram o pressuposto para embasar a motivação para o uso do *benchmarking*, como pode-se observar nos trechos a seguir:

[...] o cenário de globalização na qual a sociedade está inserida caracteriza-se por profundas mudanças tanto econômicas, políticas e sociais [...] (Revista de Administração da UNIMEP, 2005).

A dimensão global da competição exige que as empresas sejam administradas sob perspectivas que levem em consideração a integração entre as áreas da organização [...] (RAM, 2011).

Em um mundo globalizado, as nações precisam seguir o desenvolvimento e o desempenho de seus pares [...] (GESTÃO.ORG, 2018).

A ideia é adotada como ferramenta para aumento da eficiência para diversos contextos distintos, como o contexto alfandegário (REA UFMG, 2008), para pequenas empresas (REA UFMG, 2009), para a área educacional (BBR, 2016; GESTÃO.ORG, 2018), o setor de telefonia (EXAME, 2014), a área de esportes (futebol) (ÉPOCA, 2013), dentre outros. Desse modo, percebe-se uma elasticidade no potencial de aplicação da ideia para diferentes contextos em que ela pode ser estudada e explorada – algo que já é esperado para o caso das ideias de gestão, conforme apontam Sturdy et al. (2019a). Isso denota que o *benchmarking*, embora seja uma prática de mais de 20 anos, pode ser inovador quando aplicado a um novo contexto (MOL; BIRKINSHAW, 2009; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

A ideia de gestão *benchmarking* apresenta **características** de ferramenta solucionadora ao fazer conexões com o aumento de desempenho organizacional para maior competitividade, a partir de necessidades semelhantes. Essas características fomentam a sua adoção precoce nos diferentes contextos organizacionais, muitas vezes ignorados pelo foco no resultado da aplicação da ferramenta, além do destaque para a versatilidade da ferramenta a partir de um discurso que se modera em demonstrar as possíveis desvantagens ou o insucesso de alguns resultados. Alguns trechos evidenciam essa difusão, como no trecho em que o *benchmarking* é visto "como um processo positivo, proativo e estruturado que impulsiona mudanças nas operações que se refletirão no desempenho superior e vantagem competitiva superior" (RAM, 2015, tradução nossa) e que "pode ser usado em qualquer área da empresa, desde a produção até o atendimento ao cliente" (EXAME, 2022).

Diante do exposto, percebe-se que há esforços de adaptação e adequação dessa ideia de gestão para sua aplicabilidade em diversos contextos ambientais e em diversas áreas organizacionais. Publicações mais recentes que abordam a ideia conseguem adequá-las a temáticas mais atuais e em evidência no campo da Administração, como sustentabilidade e investimentos. Entretanto, a ideia não perde a característica funcional de aumento de desempenho e competitividade, podendo ser mencionado o "*benchmarking* em investimentos" (EXAME, 2022) e o "*benchmarking* de qualidade e sustentabilidade" (REV. ADM. UFSM, 2019), corroborando para definição do **uso instrumental** da ideia, que a legitima no campo a partir de registros nas mídias, sob diferentes aspectos.

Örtenblad (2015) sinaliza que a adoção e abandono de ideias de gestão são pontos possíveis dentro de uma análise da conjuntura do percurso da ideia e de seu contexto de

uso, seja externo ou organizacional. Por isso, algumas ideias se adequam a mudanças ambientais e organizacionais para permanecer circulando no campo. Nessa discussão, percebe-se que há um alinhamento do percurso da ideia de gestão *benchmarking* no campo da Administração com enfoque da literatura sobre o movimento de ideias em um campo profissional, conforme marcos temporais e contextuais ressaltados na literatura relativos ao percurso histórico de disseminação da ideia.

2.4.1.2 Cultura Organizacional

A análise da ideia de gestão 'Cultura Organizacional' a partir da **perspectiva de processo** (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019) é a que oferece melhor compreensão dos aspectos que envolve o movimento da ideia no campo da Administração brasileiro. A perspectiva de processo entende que as ideias são adaptadas, ajustadas e que podem adicionar significados e novas visões para que seu entendimento e uso sejam estimulados ao longo do tempo (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). A ideia de gestão 'Cultura Organizacional' acompanhou a alteração do contexto organizacional, ganhou novas roupagens, adaptando-se fortemente a novas relações impostas pelo ambiente externo, vide o contexto da pandemia do Covid-19. Essa adequação é discutida por Seeck e Lamberg (2019), quando relatam que as ideias de gestão vistas pela perspectiva de processo são adequadas a discussões impostas por forças externas e internacionais, como competição econômica e a guerra ou sua ameaça.

As discussões envolvendo a ideia de Cultura Organizacional datam da década de 1980 e são caracterizadas pelo papel da cultura nas organizações, sobretudo no que se refere a maiores desempenhos (HILAL, 2006). O mapeamento sobre a difusão do termo feito por essa pesquisa demonstra a evolução da ideia, representada pelo quantitativo de 195 textos publicados ao longo dos últimos 22 anos, com representação em todas as mídias pesquisadas, podendo ser melhor visualizada no Gráfico 2 a seguir:

Gráfico 2: Circulação da ideia de gestão 'Cultura Organizacional' nas mídias de negócios



Fonte: Coleta de dados (2023).

A partir da visualização do Gráfico 2, percebe-se que a difusão dessa ideia de gestão se manteve ao longo do tempo, tendo picos em alguns anos e, de forma geral, tendo uma curva ascendente ao longo do tempo. Pode-se, portanto, conferir à ideia uma natureza longitudinal.

Essa característica já estabelece um pressuposto para a análise da categoria '**influência**'. De forma mais específica, os conteúdos analisados demonstram que a ideia segue sendo adotada, discutindo e abordando oportunidades para que haja o convencimento de que a cultura organizacional precisa estar em destaque no campo da Administração.

Aos longos dos 22 anos analisados, o contexto que influencia o uso da ideia foi se alterando, conectando-a, inicialmente nos anos 2000, com conjecturas de convivências sociais (RAC, 2001), comportamento da organização (RAC, 2002), grupos sociais e padrões coletivos (RAP, 2006), aspectos da gestão (GV, 2004) e desempenho de produção (RAU, 2005). Com o passar dos anos, a difusão da ideia da cultura organizacional passou a se atrelar a questões tecnológicas, transformações digitais e mídias digitais (O&S, 2017; ÉPOCA, 2019; RECADM, 2019; GV-EXECUTIVO, 2022), e atributos da área de gestão de pessoas (BBR, 2014), como gestão de talentos (HSM, 2022), desempenho pessoal (PRETEXTO, 2014; HSM, 2021), treinamento (ÉPOCA, 2017) e seleção (REVISTA PEGN, 2021).

Corroborando com esses achados, recentemente se afirma que "quando falamos em cultura, estamos nos referindo a pessoas". Portanto, precisamos voltar nossas atenções para os comportamentos e as interações" (HSM, 2022). Dessa forma, todas essas diversas conexões com diferentes temáticas possibilitaram a sedimentação da ideia no campo ao

longo dos anos (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019; SEECK; LAMBERG, 2019). Ainda, há ênfase para a atualização da ideia de gestão 'Cultura Organizacional' nos estudos do campo da Administração, com destaque para os aspectos da diversidade dada nos últimos anos quando se fala de cultura nas organizações:

estudos pioneiros sobre cultura organizacional, que são historicamente mais próximos aos estudos clássicos sobre tecnologia e organização, viam a cultura como fenômeno unitário e integrado. Somente na década de 1990 e no início do novo milênio os estudos da cultura organizacional começaram a se dar conta da importância da diversidade e dissenso na vida cultural das organizações (O&S, 2017).

Em relação a categoria das **características** atribuídas à ideia Cultura Organizacional, pode-se organizá-las em grupos, definidos por Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), que justificam a longevidade da ideia já ressaltada anteriormente. As condições externas identificadas nos textos analisados incluem conjunturas ambientais dinâmicas, que envolvem mudanças organizacionais para sobrevivência (RAC, 2001), e impõem realinhamento de variáveis (RAC, 2002) para a utilização da cultura como forma de alinhamento estratégico (REEGE, 2011). Atrelada às necessidades de adaptação ao ambiente e de mudanças de ordem físicas, cognitivas e tecnológicas, a ideia de gestão Cultura Organizacional ganhou difusão com o contexto pandêmico recente, ganhando destaque no campo da Administração brasileiro:

[...] Mas como manter a cultura organizacional num momento como este (pandemia), com todos os times isolados, trabalhando em regime de home office? Como engajar novos colaboradores nos valores que formam a cultura numa rotina de isolamento? [...] (ÉPOCA, 2021).

A pandemia de covid-19 mudou a forma como vivemos e exigiu adaptações em diversas áreas de nossas vidas, principalmente em relação ao trabalho. A cultura organizacional também foi impactada nesse contexto [...] (EXAME, 2021).

Já as condições internas foram ressaltadas a partir da necessidade de adaptações no ambiente de trabalho, envolvendo condições entre as organizações e seus funcionários (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). Nesse sentido, a análise indicou a divulgação da ideia a partir da necessidade de mudanças organizacionais advindas da transformação digital, de variáveis tecnológicas e de inovação, abarcando também o fator tecnológico, que impuseram (re)adaptações a processos culturalmente já conhecidos, como observado no trecho da Revista PEGN (2021), quando aborda a volta do trabalho presencial depois de um longo período de teletrabalho: "a empresa deve mudar a cultura

organizacional para sobreviver e ser ágil nas suas deliberações e inovações (da pandemia)", e ainda, como aborda o artigo publicizado na RAI (2014) que, com a cultura "almeja-se [...] que os membros de uma organização compartilhem valores associados à inovação".

O último fator analisado dessa categoria (**características**), é referente a experiência dos funcionários (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019; SEECK; LAMBERG, 2019), e envolve os processos cognitivos e comportamentais inseridos no ambiente pela necessidade de (re)adoção da ideia. Quando se analisam os artigos que discutem Cultura Organizacional, percebe-se conceitos convergentes sobre o tema (que envolvem crenças, valores compartilhados e normas sociais), mas que, com o passar do tempo, foram se adequando e se relacionando a novos construtos (tecnologias, digitalização, mídias sociais, diversidade). Por isso, a palavra "mudança" está presente em grande parte dos textos analisados, o que requer práticas gerenciais para monitorar novas experiências em um ambiente de cultura já estabelecida. Algumas dessas adaptações necessárias para inserir novas práticas pelo corpo de funcionários foram ressaltadas nos excertos a seguir:

[...] a integração inicial serve também para tirar dúvidas e evitar possíveis frustrações – causadas pela falta adaptação à cultura empresarial (HSM, 2020).

[...] se torna indispensável para qualquer organização, a harmonia entre o indivíduo e a instituição, visto que essa relação poderá interferir positivamente no bom funcionamento da organização (RAUNP, 2015).

A capacitação dos empregados, por meio de ações de comunicação e treinamento, revela-se uma ferramenta estratégica de prevenção e orientação para que os profissionais atuem de maneira ética e de acordo com as leis e com as normas da companhia (ÉPOCA, 2017).

Em relação a categoria do **uso** da ideia de gestão, percebeu-se que, mesmo que Cultura Organizacional tenha sido usada em algum momento do limite temporal analisado com foco no desempenho organizacional (GESTÃO E TECNOLOGIA, 2017), a sua persistência ao longo do tempo formatou seu uso mais instrumental para um **uso legítimo**, alcançando a sua legitimidade no seu campo. A legitimidade alcançada pelo uso da cultura está relacionada com seu próprio conceito, de ser particular a cada contexto organizacional, como exposto pelo trecho do material publicizado pela RAP (2004): "as I.E.S. (Instituições de Ensino Superior), que também são organizações com cultura própria, transmitem os respectivos valores organizacionais ao corpo discente (futuros profissionais), por meio do seu projeto educativo, administrado pela direção".

Ainda, ao analisar a ideia de gestão Cultura Organizacional, elementos da **perspectiva de processo** foram identificados. Caracteriza-se como uma ideia que alcançou a sedimentação por não se aplicar a contextos transitórios apenas, mas por conseguir se relacionar com temáticas emergentes, como a da diversidade (ÉPOCA, 2019), como pode ser visto no trecho a seguir: "criar e implementar um programa que realmente acolha a diversidade, contudo, é um movimento que depende da cultura organizacional de uma empresa" (REVISTA PEGN, 2019).

2.4.1.3 Estratégias Ágeis

A análise da ideia de gestão 'Estratégias Ágeis' foi possível tanto pela **perspectiva da moda**, como pela **perspectiva da função** (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019), por oferecer a melhor compreensão dos aspectos que envolve o movimento da ideia no campo da Administração brasileiro. Encontram-se elementos que impulsionam uma adoção generalizada definida pelo entendimento de ideia da moda, e, ao mesmo tempo, o termo "estratégias ágeis" se figura como um método ligado ao desempenho, sendo por isso possível abordá-la, também, pela perspectiva da função (POPE; BROMLEY, 2019; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

A ideia de Estratégias Ágeis envolve também conceitos sobre gestão *Lean*, se relacionando com os princípios de melhorias do fluxo de trabalho e de eliminação de desperdícios com foco na proposição de valor das empresas para os *stakeholders* (NIGHTINGALE et al., 2013; LAW, 2016). Apesar das metodologias ágeis terem surgido nos anos 2000, os pilares que embasam os métodos estão associados ao sistema de produção de "pensamento enxuto" estabelecido pelo modelo Toyota nas décadas de 1950 e 1960 e, mais recentemente, nas últimas décadas, a aplicação desses princípios extravasaram da manufatura para o setor de serviços também (LAW, 2016).

O mapeamento da difusão das publicações sobre Estratégias Ágeis obteve maior concentração de publicação nos últimos 12 anos, com uma crescente nos últimos 5 anos, como por ser observado no Gráfico 3 a seguir:

Gráfico 3: Circulação da ideia de gestão 'Estratégias Ágeis' nas mídias de negócios



Fonte: Coleta de dados (2023).

A principal característica da ideia é sistematizar para melhoramento de operações e processos nas organizações, com foco em desempenho (RAD, 2013; RAC, 2022), considerando que "o impacto positivo de uma cultura ágil de verdade é a eficiência operacional" (ÉPOCA, 2022) o que já abre caminho para uma análise sob a perspectiva da função – algo, inclusive, já indicado para essa ideia de gestão segundo a literatura de referência consultada (CARSON, 2000; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

Entretanto, a partir da análise do gráfico, e das publicações angariadas, notou-se que nos últimos anos, as Estratégias Ágeis também podem ser observadas como métodos para as organizações inovarem e permanecerem no mercado. Com isso, nota-se também atributos da perspectiva moda – tal qual a difusão de um modismo –, como mostram os trechos a seguir:

O modo de trabalhar dessas empresas, que criam produtos inovadores, tornam-se cada vez mais lucrativas e abocanham grandes fatias de mercado, obrigou companhias tradicionais, como bancos e gigantes de educação e varejo, a adotar metodologias ágeis (VOCÊ S/A, 2019).

Atualmente inovação se tornou uma questão de sobrevivência para as organizações[...] Conscientes desta condição, as organizações começam a utilizar a metodologia denominada *Lean Startup* (GESTÃO.ORG, 2016).

As metodologias ágeis tornaram-se conhecimento essencial para a gestão da inovação (HSM, 2021).

Nesse sentido, a partir da análise dos textos sobre a ideia de gestão Estratégias Ágeis, constata-se que a categoria '**influência**' é representada por um discurso enaltecido para quem utiliza a ideia, como evoca a publicação da revista VOCÊ S/A (2020) ao evidenciar que "profissionais que atuam com metodologia ágil ganham destaque nas empresas", o que atribui uma difusão e adoção generalizada da moda. Reinmoeller,

Ansari e Mehta (2019) enfatizam que a perspectiva da moda dá destaque a formação e transmissão de um vocabulário específico da ideia para sua adoção em massa, sendo possível perceber isso nos termos utilizados para nomear as ferramentas da concepção "ágil", consideradas nomenclaturas anglicistas e, algumas, aportuguesadas na realidade brasileira (VOCÊ S/A, 2020), como "*lean startup*", "*kanban*", "*lean thinking*", "*lean manufacturing*", "*Scrum*" (GESTÃO & TECNOLOGIA, 2020; ÉPOCA, 2022; GV-EXECUTIVO, 2022)

Também, vale ressaltar que há pressupostos da perspectiva da função que envolvem aumento do desempenho em diversos processos organizacionais, alinhando-a a aspectos de produtividade, lucratividade e competitividade de organizações de serviços e manufaturas (ADM.MADE, 2016; PRETEXTO, 2018), e criando um "ambiente propício para formar uma região competitiva e de elevado desempenho" (ÉPOCA, 2015).

No que se refere as **características da circulação da ideia**, a conjuntura da inovação e do uso da tecnologia permeia a difusão da ideia de gestão Estratégias Ágeis, podendo-se observar que há uma permanência dos princípios de um método enxuto, prevalente na década de 1990, mas que ganha novas abordagens e nomenclaturas, como afirmam Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019, p. 262, tradução nossa) ao indicarem que "modos, modas e modismos às vezes são revitalizados". Dessa forma, a partir da década de 2000, essa ideia se adequa às necessidades das organizações inseridas em diferentes contextos dinâmicos tais como indústrias (RAD, 2014; ADM.MADE, 2016; RAC, 2022; REV. ADM. UFSM, 2017), modelos de *startups* (GESTÃO.ORG, 2016; GV-EXECUTIVO, 2020; REVISTA PEGN, 2021), e serviços (GESTÃO&TECNOLOGIA, 2018).

No que se refere a categoria '**uso da ideia**', Örténblad (2015) indica que o foco do **uso instrumental** provoca a necessidade de descrição de diretrizes para a adoção da ideia. Nesse sentido, a partir dos textos analisados, a adoção da ideia Estratégias Ágeis é caracterizada pelo seu uso instrumental, permeada por instruções para sua aplicação e adoção, como a contratação de "um especialista ou montar uma equipe interna capacitada" (VOCÊ S/A, 2020). Além disso, alguns princípios são elencados como "visão de resultados no longo prazo, foco em processos, respeito às pessoas e melhoria contínua" (ÉPOCA, 2022), e direcionamentos "passo a passo": "No *lean startup*, é utilizado primeiramente o *Business Model Canvas* [...], aos poucos vão sendo inseridas respostas a questões fundamentais [...], e por fim, os caminhos para o negócio ganhar dinheiro. Depois, vem a prototipação [...]" (GV-EXECUTIVO, 2020).

Nota-se, também, que o uso de métodos ágeis aparece em alguns textos como **indicação/uso simbólico**. Isso pode ser percebido em alguns textos analisados:

Nem todas as organizações estão conseguindo se adequar à metodologia *Lean Startup*, e muitas dessas empresas sofrem uma espécie de desorganização ao criarem algo parecido com – teatros de inovação, onde são idealizados grandes projetos, mas não se consegue entregar nenhuma mudança/ inovação substantiva (GESTÃO.ORG, 2016).

Não dá para implementá-las e julgar que a companhia já é ágil. Esse modelo se desenvolve no dia a dia, isto é, nos processos que envolvem toda a empresa [...] (ÉPOCA, 2022).

O uso simbólico foi percebido na circulação da ideia, o que viabiliza à organização aparecer em uma categoria de destaque, visto que "a palavra 'ágil' está na moda no ambiente corporativo" (EXAME, 2022). Ainda, esse posicionamento pode envolver aspectos de *decoupling* – dissociação entre fala e ação.

2.4.1.4 Responsabilidade Social Corporativa (RSC)

A análise da ideia de gestão 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' foi possível tanto pela **perspectiva da moda, da função e de processo**, uma vez que foram identificados elementos das três categorias citadas (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019).

O conceito de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) envolve obrigações que transbordam as obrigações legais e jurídicas, pois compreende também possíveis impactos de práticas da empresa no meio ambiente e em questões éticas e filantrópicas (LAW, 2016). Para Windsor (2013), o termo RSC é uma atribuição de conceber negócios com responsabilidades que podem impactar a sociedade geral, bem como seu poder. O conceito foi inicialmente discutido em 1950 no livro "*Social Responsibilities of the Businessman*", e ganhou destaque no Brasil e no mundo, especialmente, a partir da década de 1990.

O mapeamento da difusão da ideia de gestão RSC demonstra manutenção de sua circulação, com picos mais altos e mais baixos em pequenos intervalos de tempo; entretanto, com uma curva crescente para os últimos anos, representada pelo quantitativo de 185 textos publicados nos últimos 22 anos. A circulação dessa ideia de gestão pode ser melhor visualizada no Gráfico 4 a seguir:

Gráfico 4: Circulação da ideia de gestão 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' nas mídias de negócio



Fonte: Coleta de dados (2023).

A partir da visualização do gráfico, percebe-se que a difusão da ideia de gestão RSC se manteve em estabilidade ao longo dos anos analisados, se mantendo em crescente e legitimando-se (LAWRENCE; WINN; JENNINGS, 2001), uma vez que a essência da ideia e suas práticas se mantiveram difundidas no campo profissional, alcançando legitimação e valorização (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Ao analisar o movimento da ideia segundo a categoria '**influência**', percebe-se que a sua difusão é pautada por aspectos de alteração no comportamento social, cultural e educacional, o que contribui para a sua sedimentação ao longo dos anos, o que também a caracteriza como uma ideia longitudinal, atributo da perspectiva de processo. Isso pode ser percebido em textos que divulgam essa ideia, visualizado nos excertos a seguir:

O surgimento e o incremento dos movimentos sociais no seio da população [...], respeito ao meio ambiente, redução das desigualdades sociais e raciais [...]. Isso fez com que as organizações passassem a dar maior importância a esses fatores, até pouco tempo menosprezados (REGE, 2008).

Para a sociedade, pois, especialmente em países emergentes e subdesenvolvidos, as ações de RSC das empresas têm preenchido uma lacuna resultante de políticas públicas ineficientes e ineficazes (O&S, 2017).

Em diversos diálogos e palestras desses dias em Nova York, foi ressaltado como os jovens são importantes na composição dessa nova sociedade, mais consciente e responsável (ÉPOCA, 2022).

Além disso, ainda sob análise da categoria '**influência**', a difusão da RSC ao longo do tempo envolveu o emprego de novas nomenclaturas e o estabelecimento de novos focos de atenção e discussão da ideia. Assim, a sua difusão permanece longínqua e a

mantém nos holofotes das mídias do campo profissional, como a inserção do termo "*Environmental, Social and Governance (ESG)*", mais recentemente, se referindo às mesmas conjecturas da RSC, o que parece ser uma nova roupagem para a mesma ideia, como exposto nos trechos a seguir:

Apesar da roupagem moderna, o ESG é uma evolução do conceito de RSC, que por muito tempo foi relacionado à preocupação com o meio ambiente, mas também leva em consideração os aspectos sociais e econômicos de uma atividade de negócio (REVISTA PEGN, 2021).

[...] as organizações se deparam frente a uma propagação do termo ESG pelo mercado financeiro, e que traz também a rediscussão do conceito da responsabilidade social empresarial frente a sociedade (REGE, 2022).

Ainda, em relação aos novos focos de atenção da ideia, percebe-se uma alteração do que antes era mais "ambiental", "por meio de ações socialmente responsáveis que buscam o crescimento e a satisfação do cliente" (RAP, 2000), para discussões de aspectos sobre diversidade, igualdade racial e de gênero, etarismo nas organizações e participação da mulher em cargos estratégicos, conforme destacado nos trechos a seguir:

[...] a diversidade de gênero no conselho de Administração e a maior faixa etária da diretoria executiva têm efeito favorável sobre as práticas de RSC da empresa brasileira (BBR, 2021).

[...] empresas que promovem a diversidade de gênero no conselho de Administração podem apresentar um melhor desempenho na divulgação de RSC, bem como podem agregar valor à reputação e imagem corporativa perante os *stakeholders* (INTERTEXTO, 2021).

Em relação a categoria **características da circulação da ideia**, percebeu-se que existe uma relação da adoção de práticas de RSC ao melhor desempenho da organização, em concordância com a visão de funcionalidade das ideias de gestão atreladas à lucratividade, competitividade e sobrevivência como forma de "sustentar sua vantagem competitiva" (RAP, 2006; G&T, 2007). A RSC é difundida nas mídias como "um compromisso da empresa para com a sociedade, sendo ainda uma forma de *accountability* do desempenho empresarial" (REGE, 2008), e ainda, como estratégia para as empresas se manterem competitivas no mercado, ao divulgar que "cada vez mais empresas procuram explorar esse conceito, no sentido de manterem-se firmes e atuantes no mercado" (RAUSP, 2003). Ressalta-se também, como indicado por Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), haver a tendência de um discurso unilateral sobre as vantagens da ideia de gestão RSC, em que "uma parcela significativa dos trabalhos sobre o tema se

caracteriza por uma visão essencialmente otimista em relação ao conceito, ressaltando sempre seus aspectos positivos" (GESTÃO.ORG, 2012).

Analisando a categoria referente ao **uso da ideia**, apreendeu-se que há elementos na sua circulação que alinha as práticas de RSC como sendo "um reflexo da preocupação com a construção de uma imagem da marca superior à de seus concorrentes" (G&T, 2007). Esse ponto abre discussão pra difusões da ideia atreladas a dissociação (*decoupling*) entre a prática e o discurso organizacional, em relação a adoção de ações para a RSC, indicando a criação de uma imagem perante a sociedade, ou seja, de "levar ao consumidor e ao investidor a ideia que devem valorizar empresas que estão voltadas para o bem comum" (GESTÃO.ORG, 2009). Por isso, toda essa discussão abre caminho para o **uso simbólico** da RSC, atributo da perspectiva de análise da **moda**.

Ainda, pela característica da longevidade da ideia, e pelo uso legítimo da RSC evidencia-se que essa ideia fomenta que as organizações buscam ter práticas legítimas para a "construção de uma sociedade mais sustentável e igualitária" (O&S, 2015). Assim, a presença e a difusão dessa ideia no campo profissional indicam que "o volume participativo das empresas seja crescente referente aos problemas sociais, ambientais e econômicos" (O&S, 2014), dando pertinência contemporânea a ela.

2.4.1.5 Gestão de Projetos

A análise da ideia 'Gestão de Projetos' foi viabilizada tanto pela **perspectiva da moda** quanto pela perspectiva **da função** (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). A complexidade do contexto das organizações vislumbra a necessidade de ferramentas de gerenciamento e suporte organizacional e, por isso, a gestão de projetos tem ganhado espaço e importância no campo da Administração. Assim, o gerenciamento de projeto consiste em atividades de suporte que buscam facilitar e integrar as principais tarefas da gestão de um grande projeto, incluindo programação, planejamento e controle de recursos (LAW, 2016).

O mapeamento da difusão da ideia Gestão de Projetos demonstrou uma curva com picos em períodos específicos, sendo possível depreender que houve maior circulação em determinados momentos. Essas curvas, que podem ser visualizadas em forma de sinos, caracterizam as ideias de gestão como moda (ABRAHAMSON, 1996), principalmente quando analisa-se uma ideia com métodos variados de aplicação, como é o caso da Gestão de Projetos que "a cada dia surgem novos estudos e técnicas que apoiam as áreas de

conhecimento envolvidas no gerenciamento de projetos" (EXAME, 2008). Diante do exposto, a circulação da ideia de gestão analisada pode ser melhor visualizada no Gráfico 5 a seguir:

Gráfico 5: Circulação da ideia de gestão 'Gestão de Projetos' nas mídias de negócios



Fonte: Coleta de dados (2023).

Analisando o movimento da circulação da ideia para a categoria '**influência**', nota-se que sua difusão se concentra em elementos da perspectiva da moda e da função. A partir dos dados e análise dos textos divulgados nas mídias, vários métodos de gerenciamento de projetos são divulgados (G&T, 2020; ÉPOCA, 2022) e, para cada um, há forças e lógicas que influenciam modismos e impulsionam o uso da Gestão de Projetos, como a complexidade do contexto (REA UFMG, 2013; ADM.MADE, 2014) e a transformação digital (ÉPOCA, 2022).

Conforme indicam Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), a perspectiva da moda indica que a influência é percebida pelo crescimento na difusão da ideia no campo influenciada por profissionais do mercado, da academia, por mídias e consultores, o que corrobora com o que é apontado por um artigo disponibilizado pela Revista BBR (2022), ao atrelar o crescimento da difusão da ideia no campo "por modelos de referências propostos por associações profissionais", e também pela circulação da necessidade de especialização de profissionais na área (EXAME, 2021; EXAME, 2022).

Os pressupostos que envolvem o entendimento da ideia de Gestão de Projetos, ainda em análise da categoria '**influência**', também se atrelam a ideia com foco na função. Nesse sentido, esse apontamento é embasado a partir de relações que são feitas dos métodos como soluções uniformes para diferentes empresas, como uma "premissa de uma teoria universal de gestão de projetos" (RAI, 2009), sendo reconhecida por sua alta

divulgação e isso significar que sua aplicação se adequa "à maioria dos projetos-soluções universais" (GESTÃO.ORG, 2018).

Seguindo esse entendimento, e considerando a categoria **característica da ideia de gestão**, essa aplicabilidade universal mencionada anteriormente se vincula ao aumento de desempenho dado pela aplicação de ferramentas de gerenciamento de projetos e as vantagens para organizações que as adotam, conforme menciona Örténblad (2015). Isso é observado nos dados analisados a partir das vinculações do uso da Gestão de Projetos a busca por maior eficiência e eficácia na condução de empreendimentos de diversos tipos e natureza (BBR, 2015; 2021), na entrega de valor à organização (HSM, 2022), em sua maior *performance* (GV-EXECUTIVO, 2022) e no desempenho superior diante da competitividade do mercado, conforme os trechos abaixo:

A gestão orientada para projetos apresenta-se como uma alternativa cada vez mais aceita pelas organizações para resolução dos desafios corporativos. As empresas que adotaram a prática madura de gestão de projetos (GP) estão mais capacitadas ao sucesso na corrida pelo mercado (INTERTEXTO, 2017).

O gerenciamento de projetos globais se apresenta como um dos fatores para o alcance de sucesso das organizações que possuem seus negócios em diferentes países (G&T, 2018).

Em relação a categoria referente ao **uso da ideia**, é clara a indicação de ferramentas de gerenciamento de projetos como recurso para sobrevivência e competitividade da organização que a utiliza, tratando-se, assim, de um uso instrumental, conforme pode ser percebido nos trechos a seguir:

fonte de novos produtos, novos serviços e novos processos que, potencialmente, podem aumentar vendas, reduzir custos, melhorar qualidade e outros benefícios decorrentes (RAUSP, 2006).

[...] [as organizações] para alcançarem melhor desempenho, as empresas precisam ter processos de gerenciamento de projetos estruturados e maduros (RAUSP, 2013).

Assim, diante dos modelos apresentados como ferramentas para gerenciar projetos, ficou claro a indicação de melhor adaptação para o uso e alcance de melhores resultados.

2.4.1.6 Competências Essenciais

A análise da ideia de gestão 'Competências Essenciais' foi possível tanto pela **perspectiva de processo**, como pela **perspectiva da função** (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019), por oferecer a melhor compreensão dos aspectos que envolve o movimento da ideia no campo da Administração brasileiro.

Law (2016) define "competência essenciais" como sendo uma capacidade específica e exclusiva que um determinado negócio desenvolve e, com isso, alcança uma vantagem competitiva em relação aos seus rivais, sendo essa competência avaliada a partir da capacidade de ser imitada pelos concorrentes no mercado. Ainda sobre seu conceito, Lei (2013) o entende como sendo um termo de gestão amplamente utilizado nas últimas décadas para se referir a conhecimentos difíceis de serem replicados por toda e qualquer organização, e que confere vantagem competitiva ao negócio. Sua alta divulgação resultou na característica de um "jargão de gestão" bastante difundido, o que acabou por resultar em um desvio do sentido original do conceito.

No mapeamento para angariar os dados referente a ideia de gestão 'Competência Essencial', foi possível perceber a amplitude de sua aplicação comentada e discutida no campo, conforme ressaltado por Lei (2013). Foi perceptível que a referência ao termo alterava não apenas em relação a nomenclatura, mas também em referência ao nível individual, divulgadas como competências de nível individual – hoje difundidas com a nova roupagem das chamadas "*soft skills*" – e de nível organizacional, que é o foco da presente análise. Por isso, vale salientar que foi feita uma leitura flutuante prévia para identificar que o texto se referia as "competências essenciais". Diante do exposto, a circulação da ideia de gestão analisada pode ser melhor visualizada no Gráfico 6 a seguir:

Gráfico 6: Circulação da ideia de gestão 'Competências Essenciais' nas mídias de negócios



Fonte: Coleta de dados (2023).

A categoria '**influência**' é caracterizada por movimentos de adaptação e ajustes de atividades que envolvem o desenvolvimento de competências, estimulando sua difusão e sua readoção ao longo do tempo, com picos de circulação, mas com a sedimentação e longevidade da ideia no campo no decorrer dos anos, conforme o Gráfico 6. Assim, a ideia de Competências Essenciais se adaptou a novas configurações do mundo que impactam o campo da gestão, como pode ser visualizado nos trechos a seguir:

a evolução tecnológica propiciou as condições necessárias para a transição de uma economia industrial para uma economia de informação e de novas competências para as organizações [...] (RAC, 2004).

para gerar inovação é preciso desenvolver competências internas, promovendo um ambiente colaborativo e propício à geração de novas ideias (GESTÃO.ORG, 2007).

No que se refere a categoria **características** da ideia, há grande referência nos conteúdos das competências à vantagem competitiva das organizações, sendo "as competências essenciais como fator determinante de competitividade em ambientes hipercompetitivos" (REGE, 2009) e "ligadas ao contexto estratégico" (RECADM, 2010; RAP, 2012; RAUSP, 2013). Assim, como afirmam Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), o campo identifica necessidades semelhantes para diversos contextos organizacionais, e circula a ideia como elemento solucionador de dinâmicas comerciais, sendo "as competências essenciais produzidas e circuladas em diversos contextos distintos, como o internacional" (GESTÃO E TECNOLOGIA, 2010; RAC, 2010; HSM, 2020), o "da administração pública" (GESTÃO E CONEXÕES, 2022), e o "comercial" (RAUSP, 2012), por exemplo.

Ainda, fortalecendo a análise pela perspectiva da função, apreendeu-se que "as competências essenciais" são difundidas, também, com foco no aumento do desempenho. Corroborando esses achados, Sturdy et al. (2019a) revelam que algumas ideias tem o movimento progressivo contínuo ligado ao desempenho organizacional, apresentando-se como ondas em um recorte temporal (vide Gráfico 6). A seguir alguns trechos revelam a predominância desta ideia de gestão como sendo ligada ao desempenho:

Competência é mais do que um simples conjunto de atributos. O uso de indicadores de desempenho tem sido amplamente investigado no contexto de organizações (ADM.MADE, 2018).

há evidências de que uma efetiva liderança estratégica por meio de Competências Essenciais torna as empresas mais ágeis e aptas a um desempenho superior (REGE, 2009).

Em relação ao **uso** da ideia, percebe-se que a ideia é bem sedimentada no campo, o que direciona para um uso legítimo, como pode ser percebido nos trechos a seguir:

[...] as competências essenciais que nos diferenciam das máquinas, como pensar criticamente, usar a criatividade, solucionar problemas complexos e desenvolver a inteligência emocional (GV-EXECUTIVO, 2022).

Cada vez mais o conhecimento é percebido como fundamental para a competência organizacional (RAC, 2004).

Como uma empresa que atua em âmbito internacional, com administração descentralizada e delegação com planejamento, mantém suas competências, identificando sua capacidade de integração e gestão do conhecimento (GESTÃO.ORG, 2007).

O uso legítimo percebido no movimento da ideia no campo ultrapassa processos miméticos simples, conforme comenta Örténblad (2015), sendo difundidas como fontes de conhecimento para que as organizações se mantenham no mercado.

2.4.2 Vocabulários e circulação ideias de gestão no campo da Administração

Inicialmente, nesse tópico, verificou-se como é feita a comunicação nas publicações sobre as ideias de gestão nas mídias de negócios investigadas. Para isso, foi executada a função 'frequência de palavras' no *software NVivo*® 14 que permitiu gerar 'nuvens de palavras', diante do fato que o conceito da estrutura do vocabulário é constituído pelo "uso convencional de palavras, capturada pela combinação de frequências de palavras" (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2013, p. 42, tradução nossa).

Desse modo, para ter acesso a maior frequência do grupo de palavras que fazem referência a ideia analisada, foram (i) identificadas as palavras de maior frequência representada pelas nuvens de palavras, incluindo as idênticas ou não, mas que traduziam o mesmo significado (JONES; LIVNE-TARANDACH, 2008) que, por sua vez, (ii) indicam convenções de uso das palavras (como os autores dos registros inferem), e (iii) configuram categorias significativas que podem gerar identidade profissional para o campo e motivação para circulação da ideia (LOEWENSTEIN, 2014). Essas etapas foram organizadas em quadros para cada uma das ideias analisadas.

2.4.2.1 Benchmarking

Referente a ideia de gestão '*Benchmarking*', a Figura 3 apresenta o resultado da frequência de palavras do conteúdo analisado:

Figura 3: Nuvem de palavra referente a ideia de gestão '*Benchmarking*'



Fonte: Coleta de dados (2023).

A partir desse resultado, foi elaborado o Quadro 8, que resume a identificação das palavras-chave ligadas às convenções do campo da Administração brasileiro que, por sua vez, gera sistemas de categorias do campo sobre a ideia.

Quadro 8: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia '*Benchmarking*'

#	Grupo de palavras-chave de afirmações ligadas às ideias	Convenção de como usar as palavras	Categorias para vocabulários
Grupo 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Globalização ▪ Cenário de mudança ▪ Dinâmica organizacional 	Alterações no contexto mundial que afetam o campo e que geram a motivação para circulação da ideia como forma de auxiliar as organizações a permanecerem no mercado.	Necessidade de adoção da ideia.
Grupo 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Indicadores ▪ Comparação / sistema de referência / análise da concorrência ▪ <i>Benchmarking</i> como tendência 	Procedimentos/Aplicabilidade: o que os gestores precisam saber para uso da ferramenta apresentada. Envolve formas de apresentação de ferramentas atreladas à ideia para a comunidade.	Circulação do conhecimento sobre a ideia.
Grupo 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento do desempenho / resultados positivos 	Resultados almejados: como se desenvolve o uso da ferramenta em seus contextos e como são entendidos os padrões a partir do	Evidências para aplicabilidade da ideia: apelo persuasivo/retórico.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Competitividade/diferencial ▪ Competitivo ▪ Conhecimento ▪ Eficiência 	conhecimento mais abstrato sobre a ideia	
--	--	--	--

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro **grupo de palavras** organizadas no Quadro 8, como "globalização", "cenário de mudança" e "dinâmica organizacional", capta afirmações contextuais onde a ideia do *benchmarking* é inserida. Estas palavras se organizam em **convenções de uso**, que têm o intuito de representar a circulação da ideia em ambientes dinâmicos e de constante alteração. A disseminação da ideia a partir dessas convenções de uso de palavras é manifesta no conteúdo das mídias como uma ferramenta que se adapta aos contextos e, por isso, a **categoria** de formação dos vocabulários utilizados nas comunicações textuais analisadas busca mostrar a necessidade de adoção da ideia pelos atores no campo de modo a potencializar sua circulação e aplicabilidade no ambiente organizacional.

No segundo **grupo de palavras** organizado na linha 2, as palavras como "indicadores", "comparação", "referência" são destacadas pela frequência de uso, e são moldadas por **convenções** com intuito de apresentar as formas como atores do campo comunicam e difundem as características de sua aplicabilidade, exibindo formas de exposição da ideia para comunidade, formando uma **categoria de vocabulários** que se manifesta para fazer circular o conhecimento sobre a ideia.

O terceiro **grupo de palavras** organizado na linha 3, representado por palavras como "desempenho", "resultados positivos" e "competitividade", configuram a **convenção de vocabulários** com o intuito de designar uma relação entre uso da ideia e o alcance de resultados almejados, que gera uma **categoria de vocabulários** estruturados em mostrar evidências para maior aplicabilidade da ideia a partir de sua circulação nas mídias de negócio, dando destaque a esses elementos para a produção e consumo do mercado (NIJHOLT et al., 2014), trabalhando o apelo persuasivo ou retórico da ideia de *Benchmarking*,

A ideia *Benchmarking* é circulada no campo pela relação da necessidade de compreender o contexto para sobrevivência, compreendendo necessidades de novos conhecimentos para alterar *performances* e conseguir maiores índices de desempenho e eficiência no setor de atuação ou de necessidade da gestão. É difundido como um "fator de gerador de competitividade" (EXAME, 2022) que "agiliza resultados de pequenas e

grandes empresas" (EXAME, 2022) (REA UFMG, 2008), diante de um "cenário de economia globalizada" (REA UNIMEP, 2005).

Elementos culturais do campo da Administração, como a necessidade de sobrevivência e de conhecimento sobre o contexto complexo que envolve as organizações e práticas de gestão, são denotados pelas frases iniciais dos textos, que trazem uma visão macro do ambiente para alcançar a visão micro da prática como forma de driblar esse ambiente: "tem sido crescente o risco de sobrevivência organizacional tanto no nível da empresa quanto no nível do setor" (BBR, 2016); "Avanços tecnológicos e criatividade proporcionam inovação em diferentes setores do mercado" (RAM, 2010).

De forma geral, as convenções de uso de palavras que embasam a circulação da ideia *Benchmarking* se estruturam nas categorias de vocabulários organizadas. Essas categorias visam externalizar a necessidade e a utilidade de adoção da ideia no campo da Administração. Assim, são publicizadas características que podem favorecer o entendimento sobre sua aplicabilidade no campo, bem como informações e conhecimento úteis para compreender a necessidade de mantê-la em circulação.

2.4.2.2 Cultura Organizacional

Referente a ideia de gestão 'Cultura Organizacional', a Figura 4 apresenta o resultado da frequência de palavras do conteúdo analisado:

Figura 4: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão 'Cultura Organizacional'



Fonte: Coleta de dados (2023).

A partir desse resultado, foi elaborado o Quadro 9, que resume a identificação das palavras-chave ligadas às convenções do campo da Administração brasileiro que, por sua vez, gera sistemas de categorias do campo sobre a ideia.

Quadro 9: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia 'Cultura Organizacional'

#	Grupo de palavras-chave de afirmações ligadas às ideias	Convenção de como usar as palavras	Categorias para vocabulários
Grupo 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Social ▪ Pessoas ▪ Tecnologia ▪ Inovação ▪ Transformação digital ▪ Mudanças 	Condições e alterações sociais, tecnológicas e digitais que impulsionam a difusão da ideia ao longo do tempo, mantendo-a sempre em circulação.	Sedimentação da ideia e legitimação: a ideia perpassa diferentes alterações de tempo e ambiente.
Grupo 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégia ▪ Adaptação ▪ Ambiente ▪ Pessoas ▪ Mídias sociais ▪ Pandemia ▪ Diversidade 	Condições que lançam luz sobre a necessidade de difusão da ideia, bem como as transformações sobre seu entendimento de acordo com o ambiente/ contexto. Envolve alterações nas formas de apresentação da ideia para a comunidade.	Novas visões sobre a ideia: circulação da ideia em diversos meios e condições.
Grupo 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ambiente organizacional favorável ▪ Engajamento ▪ Valor estratégico ▪ Transformação empresarial 	Elementos almejados pelo destaque do uso da ideia em diferentes contextos e situações.	Conhecimento para readoção da ideia: o que contribui para a longevidade de sua circulação no campo, tida como valor estratégico.

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro **grupo de palavras** organizadas no Quadro 9, como "social", "tecnologia" e "inovação", estiveram de forma frequente nos textos circulados nas mídias quando se referiam a ideia 'Cultura Organizacional'. A **convenção de uso** dessas palavras direcionou sua circulação ao longo dos anos à conexão com alterações sociais e tecnológicas. Dessa forma, é possível perceber que os textos relacionam essas palavras para captar a **categoria do vocabulário** que manifesta a sedimentação da ideia e sua legitimação.

No segundo **grupo de palavras** organizado na linha 2, as palavras como "estratégia", "adaptação" e "diversidade" são destacadas pela frequência de uso, suas **convenções de uso** visam demonstrar que a ideia acompanha as transformações, se adaptando e se apresentando em novos contextos para a comunidade. Assim, é

configurada uma **categoria vocabular** que indica possibilidades de novas formas de apresentar a ideia e mantê-la em circulação.

O terceiro **grupo de palavras** organizado na linha 3, representado por palavras como "engajamento", "valor estratégico" e "transformação empresarial" possuem **convenção de uso** que relaciona a ideia a elementos almejados e conquistados a partir do seu entendimento, manifestados pela **categoria de vocabulário** que é cunhada para a circulação sobre aspectos que envolve conhecimento para a ideia ser adotada e readotada ao longo do tempo.

A partir do Quadro 9, evidencia-se que a longevidade da ideia de 'Cultura Organizacional' foi condicionada pela capacidade da ideia se conectar com os processos de inovação (RAU, 2017; ÉPOCA, 2022), com as mudanças contextuais e adaptação a transformações que aconteceram e acontecem, sejam elas com viés tecnológico (O&S, 2017; REVISTA PEGN, 2021), digital (ÉPOCA, 2017; ÉPOCA, 2019; REVISTA PEGN, 2020; GV-EXECUTIVO, 2022), político e/ou social (RAP, 2000; REA UFMS, 2010).

Atrelado à sedimentação da ideia no campo ao longo dos anos, nota-se uma demarcação de um sistema de vocabulário (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES. 2013) formado pela combinação de frequência de aparição de palavras como adaptação (EXAME, 2016; GESTÃO.ORG, 2013), diversidade (REVISTA PEGN, 2019; ÉPOCA, 2019), mecanismos da área de gestão de pessoas (RECADM, 2009; RAU, 2012), e mais recentemente, trazendo os discursões sobre cultura com elementos da pandemia do Covid-19 (HSM, 2022).

2.4.2.3 Estratégias Ágeis

Referente a ideia de gestão 'Estratégias Ágeis', a Figura 5 apresenta o resultado da frequência de palavras do conteúdo analisado:

		foco em resultados e melhoria contínua.	
--	--	---	--

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro **grupo de palavras** organizadas no Quadro 10, como "eficiência", "inovação" e "produtividade" se destaca pela frequência de uso nos textos referentes à ideia de 'Estratégias Ágeis', com a intenção de dar ênfase a ideia e destaca-la pela característica de sua "agilidade" ou "dinamicidade", formatando uma **convenção de uso** que sugere maior produtividade e inovação pela adoção da ideia. Tais convenções de uso geram **categorias de vocabulários** referentes a comunicação da ideia, criando no campo a identidade profissional ao adotá-la.

No segundo **grupo de palavras** organizado na linha 2, palavras como "gestão *lean*", "método enxuto" e "*startups*" demonstram uma revitalização de nomenclaturas e ferramentas tradicionais do campo da gestão, reconfiguradas para novos termos mais contemporâneos, formatando sua **convenção de uso**. Assim, a **categoria de vocabulário** da ideia externaliza diferentes reconfigurações de adoção da ideia, destacando-se a circulação da essência de seu conceito a partir de novos termos, como *Lean Startups*.

O terceiro **grupo de palavras** organizado na linha 3, representado por palavras como "treinamento", "equipe" e "resultados" sinaliza a **convenção de uso** de circulação da ideia a partir da divulgação de diretrizes para a sua aplicabilidade no campo, atrelando-a a direcionamentos de equipes para alcance de resultados e estabelecimento de melhoria contínua. Assim, sua **categoria vocabular** foca em divulgação de instruções para adoção dos métodos ágeis no campo.

No Quadro 10 observa-se as convenções do uso da ideia de gestão Estratégias Ágeis, que são formadas pela frequência de palavras utilizadas nos textos circulados nas mídias de negócios analisadas. A forma de divulgação da ideia é atrelada a palavras como inovação, (G&T, 2016; EXAME, 2021), produtividade, desempenho e eficiência (G&T, 2019;), apresentando-a como essencial para as organizações e os profissionais que a utilizam, o que confere visibilidade e relevância prática ao seu consumo (BARROS; RÜLING, 2019). Palavras como "*lean*", "método enxuto" e "*lean startups*" indicam que, ao longo do tempo, a ideia ganhou diversas metodologias, que seguem o mesmo entendimento geral do termo, mas integrou-se à contextos mais atuais de modo a manter sua circulação. Assim, palavras como treinamento, preparação de equipes para obtenção de resultados e melhoria contínua, configuram instruções para a aplicabilidade de sucesso da empresa.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>ESG</i> 	campo, mantendo-a em evidência na área.	
Grupo 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cliente ▪ Desempenho ▪ Lucro ▪ Sobrevivência ▪ Estratégia 	A percepção sobre a ideia se conecta a novos elementos de modo a fazê-la circular com foco estratégico, como uma forma de as organizações alcançarem maior desempenho e possibilidades de maior lucratividade.	Criação de significados de desempenho superior a partir de elementos estratégicos da organização, de modo a manter a motivação/interesse para adoção e utilização da ideia.
Grupo 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Imagem ▪ Marca ▪ Sociedade ▪ Igualdade ▪ Consciência 	Imagem pelo uso da ideia – o foco no equilíbrio e volume de sua difusão é atrelado à criação de uma imagem organizacional perante a sociedade ao mesmo tempo embasada na conscientização do campo e em sua contribuição para uma sociedade mais justa/igualitária.	Cultura de uso da ideia: pela contribuição associada a imagem e conscientização do campo como um dever da área.

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro **grupo de palavras** organizadas no Quadro 11, ilustrado por termos como "meio ambiente", "comportamento", "*ESG*", são palavras que exaltam a capacidade de adaptação da RSC a novos padrões de comportamentos sociais, se difundido em novas roupagens do termo, como a própria noção de '*ESG*'. Isso embasa a **convenção de uso** da ideia em formas de mantê-la em evidência ao longo do tempo. Tal convenção caminha para a formação da **categoria do vocabulário** da ideia, nos textos difundidos nas mídias, que tem o intuito de comunicar a ideia seguindo alterações que tanto espelham quanto condicionam o comportamento atual da sociedade, aludindo a preocupações responsáveis e responsáveis das organizações.

No segundo **grupo de palavras** organizado na linha 2, palavras como "desempenho", "lucro" e "sobrevivência" entram em um rol de frequência maior de aparição, moldando a **convenção de uso** da ideia para atrelá-la a desempenhos organizacionais superiores, lucro e possibilidades de sobrevivência das organizações. Assim, a **categoria vocabular** usada nas comunicações sobre a ideia se configura a partir da criação de significados da ideia à visão de maior desempenho pela sua adoção, conectando-a a elementos estratégicos das organizações para fins de motivar sua adoção e circulação no campo.

O terceiro **grupo de palavras** organizado na linha 3, representado por palavras como "imagem", "marca" e "consciência" evidenciam sua **convenção de uso** que sustenta o intuito de atrelar à ideia a capacidade de conceder uma imagem organizacional positiva, ligando a marca ao cuidado e conscientização para uma sociedade mais igualitária. Assim,

a **categoria vocabular** percebida é criada com a intenção de gerar uma cultura de uso da ideia a partir de sua capacidade de associar uma imagem positiva aos atores do campo que a utilizam.

Analisando o Quadro 11 e a partir a observação os grupos de palavras mais frequentes para a difusão da ideia de gestão 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', é possível demarcar as convenções de como essas palavras caracterizam a circulação da ideia no campo. Desse modo, inicialmente, as palavras mais frequentes indicam a discussão de questões relativas a meio ambiente (PRETEXTO, 2005; REVISTA PEGN, 2021) e políticas públicas e sociais (GV-EXECUTIVO, 2005; GESTÃO.ORG, 2007; ÉPOCA, 2019). Porém, ao passo que se amplia o volume da difusão da ideia, novas roupagens foram sendo evidenciadas pelas mídias, como a *ESG* (HSM, 2022; REVISTA PEGN, 2021; REGE, 2022).

Com o passar do tempo, novas questões foram sendo colocadas em evidência junto com a ideia de RSC, orientando-a para estratégia nas organizações e questões de desempenho organizacional (RAC, 2015), competitividade, lucratividade e vantagem competitiva (BAR, 2010; RECADM, 2017), reproduzindo e mudando convenções formadas (OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015). Por fim, ainda há grupos de palavras que captam fluxos de comunicação que objetivam alinhar o uso da ideia de gestão RSC à conquista de uma imagem organizacional favorável. Ainda, percebe-se que o uso de práticas de RSC figuram não apenas formas de garantir uma boa imagem, mas também advém da conscientização das empresas e da pressão do mercado (EXAME, 2021; HSM, 2022).

2.4.2.5 Gestão de Projetos

Referente a ideia 'Gestão de Projetos', a Figura 7 apresenta o resultado da frequência de palavras do conteúdo analisado:

Figura 7: Nuvem de palavras referente a ideia de gestão 'Gestão de Projetos'



Fonte: Coleta de dados (2023).

A partir desse resultado, foi elaborado o Quadro 12, que resume a identificação das palavras-chave ligadas às convenções do campo da Administração brasileiro que, por sua vez, gera sistemas de categorias do campo sobre a ideia.

Quadro 12: Palavras e convenções de uso para a formação de categorias de vocabulários da ideia 'Gestão de Projetos'

#	Grupo de palavras-chave de afirmações ligadas às ideias	Convenção de como usar as palavras	Categorias para vocabulários
Grupo 1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contexto ▪ Portfólio ▪ Modelos ▪ Digital ▪ Tecnologias ▪ Profissionais 	Alterações no contexto e pressões influenciam a difusão da ideia por diferentes métodos, proporcionando picos em sua circulação em determinados períodos.	Influência para difusão: com base em alterações no contexto e em pressões advindas do campo.
Grupo 2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desempenho ▪ Inovação ▪ Eficiência ▪ Valor ▪ <i>Performance</i> ▪ Eficácia 	A aplicabilidade dos modelos é difundida como forma de agregar valor à organização e ao aumento de seu desempenho/ <i>performance</i> .	Lógica de ação de modelos voltada a garantias de maior desempenho organizacional.
Grupo 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Adaptação ▪ Sobrevivência ▪ Produtos ▪ Qualidade ▪ Ferramentas ▪ Serviços ▪ Alavancagem 	Divulgação de ferramentas como fonte de novos produtos, com foco na sobrevivência e competitividade.	Funcionalidade de ferramentas para competitividade organizacional.

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro **grupo de palavras** organizadas no Quadro 12, como "contexto", "portifólio" e "modelos", adjetivam a circulação da ideia de 'Gestão de Projetos' no campo e captam a **convenção de uso** que foca em demonstrar que o contexto e as forças sociais difundem o termo a partir de diferentes métodos e portfólios de gerenciamento, diversificando modelos de aplicação.

No segundo **grupo de palavras** organizado na linha 2, palavras como "desempenho", "eficiência", e "*performance*" compõem um rol de frequência de aparição maior, moldando a **convenção de uso** da ideia em demonstrar as diversas possibilidades de modelos concebíveis, como forma de agregar valor à organização. Destaca-se a relação de maior desempenho/*performance* que sua adoção pode ocasionar, percebendo que a **categoria vocabular** utilizada foca em usar uma comunicação que evidencie a lógica de ação dos modelos e sua eficiência.

O terceiro **grupo de palavras** organizado na linha 3, representado por palavras como "adaptação", "sobrevivência" e "produtos" que evidenciam a **convenção de uso** com intuito de criar uma lógica de divulgação de ferramentas vinculadas a ideia de 'Gestão de Projetos' que externalize-a como fonte de obtenção de novos produtos para maior sobrevivência e competitividade no mercado. Dessa forma, configura-se uma **categoria de vocabulário** que estrutura a visão da ideia à funcionalidade das ferramentas que a ela (a ideia) formata.

Diante disso, a partir do Quadro 12, têm-se inicialmente que o primeiro grupo de palavras capta a difusão da ideia a partir de alterações no contexto, como transformações digitais e tecnológicas (ADM.MADE, 2014; REVISTA PEGN, 2020) e circulação de métodos em portfólios como influência de difusão no campo (BBR, 2015; GESTÃO E CONEXÕES, 2015; REVISTA PEGN, 2016). A aplicabilidade da ideia circula a partir da publicização de modelos para ajudar na lógica de ação das organizações a obterem maior desempenho e *performance* (RBGN, 2019) e processos inovativos (REVISTA PEGN, 2022; RAI, 2015; RAM, 2016). Além disso, o comportamento da difusão mostra sua funcionalidade ao alinhá-la a competitividade (INTERNEXT, 2017), e essa categoria captura o conhecimento especializado no campo, que fomenta a prática profissional (LOEWENSTEIN, 2014).

2.4.2.6 Competências Essenciais

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Soluções 		
Grupo 3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conhecimento ▪ Inteligência emocional ▪ Necessidades ▪ Integração 	Destaque para a essência da ideia, em termos de conhecimentos adquiridos para integração das necessidades organizacionais.	Aplicabilidade da ideia associada aos aspectos sobre as definições.

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro **grupo de palavras** organizadas no Quadro 13, como "tecnologia", "inovação" e "informação" permeiam a circulação da ideia de 'Competências Essenciais' no campo, e captam sua **convenção de uso** em correlacionar a adoção da ideia a novos elementos de contextos modernos, como o avanço tecnológico e a necessidade de inovação, enfatizando a formulação de competências como cerne para motivação de circulação da ideia, sendo essa a **categoria dos vocabulários** desse grupo.

No segundo **grupo de palavras** organizado na linha 2, palavras como "competitividade", "estratégia" e "desempenho", entram em um rol de frequência de aparição maior, moldando a **convenção de uso** da ideia para fazer referência a ideia a partir de aspectos estratégicos que podem solucionar problemas organizacionais nos mais variados setores do campo, percebendo-se uma **categoria de vocabulários** direcionada para expressar as competências essenciais como fonte de diferencial competitivo.

O terceiro **grupo de palavras** organizado na linha 3, representado por palavras como "adaptação", "sobrevivência" e "produtos" que evidenciam a **convenção de uso** com intuito de criar uma lógica de divulgação de ferramentas vinculadas a ideia de 'Competências Essenciais' que externalize-a como fonte de obtenção de novos produtos para maior sobrevivência e competitividade no mercado. Assim, essa **categoria dos vocabulários** evidencia a aplicabilidade da ideia associada aos aspectos sobre as definições.

Analisando o Quadro 13 e a partir a observação dos grupos de palavras mais frequentes para a difusão da ideia de gestão 'Competências Essenciais', tem-se que, inicialmente, as palavras mais frequentes indicam a ligação da ideia a questões de tecnologia e inovação (GESTÃO.ORG, 2007; RAUNP,2012; ÉPOCA, 2018), atrelando-a a capacidade de adequação tecnológica e capacidade inovativa para a longevidade das organizações (G&T, 2010; ÉPOCA, 2018), como forma de manter a circulação da ideia entre os atores do campo.

Os textos que circulam essa ideia no campo evidenciam discussões sobre os ganhos estratégicos (BBR, 2016; RAC, 2011; GV-EXECUTIVO, 2018) que as

organizações conquistam ao desenvolver competências, colocando em evidência vantagens competitivas e diferenciais proporcionados por sua adoção (RAUNP, 2020) nos mais diversos setores do mercado, como manufatura (GESTÃO.ORG, 2007), serviços (REGE, 2009; RAU, 2015) e em configurações de *startups* (ÉPOCA, 2022). A essência do conceito das competências essenciais é difundida como fonte de conhecimento (VOCÊ S/A, 2020).

2.4.3 Discussão dos Resultados

A análise dos dados possibilitou uma investigação das ideias com base nas perspectivas de análise e da compreensão dos vocabulários que formatam a circulação e difusão das ideias no campo. A partir de uma visualização mais ampla do movimento das 6 (seis) ideias analisadas, é possível traçar alguns caminhos de como essas ideias, publicizadas pelas mídias de negócio, ressoam no campo da Administração brasileiro.

Analisando a circulação das ideias no campo ao longo do tempo, é possível inferir que alguns movimentos se repetem na difusão de cada uma delas. Movimentos de adaptação ao contexto e ajustes para se incluir em discussões de temáticas emergentes no mundo e no campo da gestão são percebidos nas ideias de gestão '*Benchmarking*', '*Responsabilidade Social Corporativa (RSC)*', '*Gestão de Projetos*' e '*Competências Essenciais*'. Além disso, há um impulsionamento da circulação das ideias por meio da forma como ocorre a publicização de resultados que exponham seus impactos sob desempenho e competitividade, tal qual observado nas ideias de gestão '*Benchmarking*', '*Responsabilidade Social Corporativa (RSC)*', '*Gestão de Projetos*', '*Estratégias Ágeis*' e '*Competências Essenciais*', o que corrobora com Seeck e Lamberg (2019), quando afirmam que a popularidade da comunicação gerencial é impulsionada pelos resultados positivos que as ideias podem oferecer aos problemas típicos da gestão.

A análise das ideias de gestão '*Estratégias Ágeis*' e '*Responsabilidade Social Corporativa (RSC)*' possibilitou perceber que há uma orientação do campo circular a ideia e desenhar ondas de moda (ABRAHAMSON; PIAZZA, 2019) a partir de vocabulários que criam significados e possibilitam os atores do campo ganharem evidência pela utilização da ideia, estimulados por forças sociais, midiáticas e profissionais (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). Para ganharem evidência e destaque contínuo no campo, muitas vezes essas ideias se reconfiguram em roupagens que se adequam a discussões mais atuais/contemporâneas no mundo, alinhando-se/adaptando-

se a mentalidades mais modernas do campo (SEECK; KANTOLA, 2022), como é o caso da *ESG* reempacotada na mesma essência da RSC, e os novos modelos e ferramentas de Gestão de Projetos e das Estratégias Ágeis.

Ademais, o caminho de difusão realizado pelas ideias de gestão 'Cultura Organizacional' e, em algumas categorias, as ideias 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' e 'Competências Essenciais', indica aspectos que ajudaram essas ideias a serem sedimentadas ao longo do tempo do campo, ganhando legitimidade ao passo que sua aplicabilidade e importância também são explicitadas em relatos, estudos e discussões.

Por meio da visualização desses resultados, foi possível verificar o uso de vocabulários que orientavam o pensamento e a ação das ideias. Os vocabulários inseriram formas de se comunicar, penetraram nas organizações e se tornaram úteis para a circulação dentro do campo profissional da Administração, considerando que eles ajudam a descrever e divulgar o conhecimento profissional como forma de entregar a autoridade para a profissão (LOEWENSTEIN, 2014). As categorias geradas para cada ideia foram constituídas das convenções, captadas a partir do uso de palavras frequentes nas comunicações das ideias nas mídias de negócio. Nesse sentido, foi possível perceber um alinhamento entre as perspectivas de compreensão das ideias com os vocabulários identificados, que servem como base para a formação de significados dentro do campo, conforme salienta Loewenstein (2014). Um resumo desses resultados pode ser visualizado no Quadro 14 abaixo:

Quadro 14: Resumo dos resultados da circulação de ideias no campo da Administração

#	Ideia de Gestão	Perspectiva	Vocabulário de circulação
1	<i>Benchmarking</i>	Função	Necessidade de adoção da ideia
			Circulação do conhecimento sobre a ideia
			Evidências para aplicabilidade da ideia
2	Cultura Organizacional	Processo	Sedimentação da ideia e legitimação
			Novas visões sobre a ideia
			Conhecimento para readoção da ideia
3	Estratégias Ágeis	Moda	Identidade para profissionais pela adoção da ideia
		Moda/Função	Revitalização/formas de apresentação sobre a ideia
		Função	Instruções para aplicabilidade
4	Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	Processo	Formas de comunicação sobre a ideia
		Função	Criação de significados para desempenho
		Moda	Cultura de adoção contínuo da ideia.
		Processo	

5	Gestão de Projetos	Moda	Influência para difusão
		Função	Lógica de ação de modelos para maior desempenho Funcionalidade para competitividade
6	Competências Essenciais	Processo	Motivação para circulação da ideia Alusão da ideia vinculada a aspectos estratégicos
			Função

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A análise empreendida permite inferir que as categorias dos vocabulários das ideias, criadas pelos atores do campo para difusão delas a partir de convenções sobre como usar as palavras e aplicá-las (LOEWENSTEIN, 2014), estão alinhadas à compreensão fornecida pelas perspectivas de análise (ABRAHAMSON; PIAZZA, 2019; ÖRTENBLAD; 2015; REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019). Ou seja, a **perspectiva da função** das ideias associou-se à **categoria de vocabulários** que é estruturada por palavras que transmitem 'Necessidade de adoção da ideia', 'Circulação do conhecimento sobre a ideia', 'Evidências para aplicabilidade da ideia', 'Instruções para aplicabilidade', 'Criação de significados para desempenho', 'Lógica de ação de modelos para maior desempenho', 'Funcionalidade para competitividade' e 'Aplicabilidade da ideia'.

A **perspectiva de processo** relacionou-se com **categorias** que embasaram o ciclo de vida das ideias ao longo do tempo (longevidade) como 'Sedimentação da ideia e legitimação', 'Novas visões sobre a ideia', 'Conhecimento para readoção da ideia', 'Formas de comunicação sobre a ideia' e 'Cultura de adoção contínuo da ideia', 'Motivação para circulação da ideia' e 'Alusão da ideia vinculada a aspectos estratégicos'. Por fim, foi possível compreender a ligação da **perspectiva da moda** com as **categorias dos vocabulários** como 'Identidade para profissionais pela adoção da ideia', 'Revitalização/formas de apresentação sobre a ideia', 'Cultura de adoção contínua da ideia' e 'Influência para difusão'.

Foi possível perceber, ainda, um equilíbrio entre as perspectivas analisadas - processo, moda e função (vide Quadro 14), que foram evidenciadas pela análise de cada uma das 6 (seis) ideias abordadas. A partir da visualização dos gráficos que expressam a publicização das ideias ao longo do tempo (ver item 2.4.1) e da análise dos textos angariados das mídias de negócio, também foi possível constatar que uma ideia pode apresentar características que permitem examiná-la por mais de uma perspectiva. Assim, de forma geral, é possível evidenciar que:

- A comunicação sobre as ideias 'Estratégias Ágeis', 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' e 'Gestão de Projetos', expressa e promove evidenciação para a popularidade desses conceitos no campo, estimulando comportamentos coletivos que sugerem uma sincronia causal de forças que suscitam a difusão dessas ideias como **moda** (CARSON et al., 2000; ABRAHAMSON; EISENMAN, 2008; ABRAHAMSON; PIAZZA, 2019);
- A comunicação sobre as ideias '*Benchmarking*', 'Estratégias Ágeis', 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', 'Gestão de Projetos' e 'Competências Essenciais' transmite evidências que enfatizam as ideias alinhadas aos benefícios de desempenho por sua **função** (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019), difundindo conceitos alinhados às ideias que direcionam como o campo pode adotá-las para transformar insumos organizacionais em resultados superiores, alcançando, também, uma reação favorável das partes interessadas (ABRAHAMSON; EISENMAN, 2008; GHAZIANI; VENTRESCA, 2005; RASCHE; SEIDL, 2019); e,
- A comunicação sobre as ideias 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', 'Cultura Organizacional' e 'Competências Essenciais' e, mais precisamente, a evolução dessas ideias ao longo do tempo, percebida nos gráficos (ver item 2.4.1), habilita a percepção de artifícios utilizados para a longevidade adquirida no campo, a partir de novas roupagens, possibilidades de conexão com outras temáticas em evidência no campo, e a disseminação constante de entendimentos/conhecimentos que enfatizam a importância dessas ideias para as organizações que as adotem no campo. Isso evidenciou atributos advindos de condições externas e internas e elementos tecnológicos (REINMOELLER; ANSARI; MEHTA, 2019) que contribuiram para a manutenção da difusão dessas ideias ao longo do tempo no campo da Administração, o que possibilita analisá-las a partir da perspectiva de **processo**.

Diante do exposto, o mapeamento das ideias nas mídias de negócios e sua análise pela perspectiva dos vocabulários possibilitou compreender o movimento da circulação dessas ideias ao longo de cerca de 22 anos no campo da Administração, em âmbito Brasil, com um olhar sobre como a comunicação, a linguagem e a categoria de vocabulários de cada ideia nos textos mobiliza importantes conjunturas sobre o que e como os atores do campo leem, pensam, expressam e adotam essas ideias em seus contextos profissionais.

A partir disso, é possível inferir, de forma geral, que a difusão das ideias se reconfigura aos contextos vivenciados não apenas pelo campo profissional, mas pela conjuntura do mundo, se conectando a elementos contemporâneos e de transformação social, em consonância com o entendimento de Sturdy et al. (2019a) e Seeck e Kantola (2022). Ainda alinhado a esse entendimento, Wilkinson, Hislop e Coupland (2016) previam que a tecnologia e os aspectos do mundo globalizado seriam fator de influência nos discursos profissionais.

Entretanto, apesar da dinamicidade da difusão das ideias, elas pouco ou mesmo não se distanciam da essência de seus significados originais, mas ganham proeminência para continuar em circulação a partir de novas roupagens ou de outras formas de aplicação vislumbradas, não como fossem vinhos velhos em garrafas novas, mas como uma nova safra que atende a um público com gostos mais sofisticados/atuais.

2.5 Conclusões

Nesse estudo, foram analisados dados referentes as ideias gestão e sua difusão no campo, angariados a partir das mídias de negócios, por saber de seu papel no desenvolvimento dessas ideias (BARROS; RÜLING, 2019). Como o objetivo de analisar a circulação de ideias no campo da Administração a partir de sua representação nas mídias de negócios especializadas, em âmbito Brasil, o estudo aprofundou-se na análise de 6 (seis) ideias mais evidentes no campo, alcançando entendimentos semelhantes entre elas perante a visualização de seu comportamento de difusão ao longo de 22 anos.

A consolidação de convenções de vocabulários em textos publicizados pela mídia estrutura categorias de vocabulários sobre as ideias que circulam no campo, sendo capazes de reproduzir e alterar comportamento dos atores profissionais e as decisões organizacionais. As ideias ressoam no campo podendo impor adequação para novas perspectivas de gestão lançadas por elas, a exemplo da questão de sobrevivência organizacional, como percebido nas ideias de 'Cultura Organizacional', 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', 'Gestão de Projetos' e 'Competências Essenciais'.

Vale salientar que as alterações desse campo profissional reconfiguram e demandam reestruturação dessas ideias, seja para novas aplicações ou para novas formas de pensar e compreender os mercados. É nesse movimento que se percebe a perspectiva que cada ideia incorpora para estar presente e circular no campo. Alinhadas a sistemas de categorias de vocabulários que produzem princípios significativos e duráveis sobre as ideias (LOEWENSTEIN, 2014; OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015), aponta-se

que as três modalidades/perspectivas de compreensão da circulação das ideias estiveram presente de forma equilibrada.

Pela perspectiva processual, as ideias se conectaram com artifícios de adaptação ao contexto, ajustes a novos elementos ou comportamentos e/ou adição de novos significados e visões para sedimentação no campo ao longo do tempo, como foi o caso para 'Cultura Organizacional', 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', e 'Competências Essenciais'. Pela perspectiva da moda, onde a publicização das ideias e as características das convenções textuais convergem na intenção de adoção generalizada, como no caso de 'Estratégias Ágeis', 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' e 'Gestão de Projetos'. E, pelo entendimento das ideias a partir da perspectiva de função, que lança luz no campo sobre a eficácia da ideia, as categorias dos vocabulários são estruturadas visando evidenciar o maior desempenho e lucratividade que as ideias podem provocar, como foi o caso para '*Benchmarking*', 'Estratégias Ágeis', 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' e 'Competências Essenciais'.

O estudo apresenta reconhecidas limitações. Em relação a coleta de dados, houve dificuldade no acesso aos textos sobre as ideias pesquisadas, especialmente no grupo de revistas das mídias comerciais, por não fornecerem mecanismos de buscas mais robustos para acesso apenas ao material da 'palavra-chave' pesquisada. Isso ocasionou um grande volume de material que precisou ser checado. Houve dificuldade também no estabelecimento de critérios para escolha das revistas comerciais que, diferente das mídias acadêmicas, não conta com um sistema de avaliação/classificação legitimamente formal que validasse a qualidade dessas mídias e do material disponibilizado.

É possível aprofundar discussões envolvendo a análise das ideias a partir de um recorte temporal maior que o estabelecido para esse estudo. Ainda, esse estudo compreendeu as alterações e a movimentação das ideias no campo; entretanto, sugere-se, para novos estudos, compreender como o campo, os atores presentes e os *stakeholders* influenciam a alteração de perspectiva dessas ideias. Para isso, sugere-se a abrangência de dados primários, com o intuito de ouvir o entendimento de gestores e praticantes profissionais do campo sobre essas mesmas ideias de gestão aqui analisadas.

REFERÊNCIAS

ABRAHAMSON, E. Management fashion. **Academy of Management Review**, v. 21, n. 1, p. 254-85, 1996.

ABRAHAMSON, E.; EISENMAN, M. Employee-management techniques: transient fads or trending fashions. **Administrative Science Quarterly**, v. 53, n. 4, p. 719-44, 2008.

ABRAHAMSON, E.; PIAZZA, A. The lifecycle of management ideas: innovation, diffusion, institutionalization, dormancy, and rebirth. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

ALVAREZ, J. ; MAZZA, C.; STRANDGAARD PEDERSEN, J. The role of mass media in the consumption of management knowledge. **Scandinavian Journal of Management**, v. 21, n. 2, p. 127-132, 2005.

ANDERSSON, K. S.; ENGWALL, L. **The expansion of management knowledge: carriers flows, and sources**. Stanford: Stanford University Press, 2002.

BARROS, M.; RÜLING, C. Business media: from gatekeeping to transmediality. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019.

BORT, S.; KIESER, A. The consumers and co-producers of management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 232-248.

BRUNSSON, K. Management methods. In: BRUNSSON, K. (Ed). **The teachings of Management: perceptions in a society of organizations**. Cham, Switzerland: Springer Briefs in Business, 2017. p 13-26.

BURKE, K. **Permanence and change: anatomy of purpose**. New York: New Republic, 1935.

CARSON, P. P.; LANIER, P. A.; CARSON, K. D.; GUIDRY, B. N. Clearing a path through the management fashion jungle: Some preliminary trailblazing. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 6, p. 1143-1158, 2000.

CORBETT-ETCHEVERS, I. C.; MOUNOUD, E. A narrative framework for management ideas: disclosing the plots of knowledge management in a multinational company. **Management Learning**, v. 42, n. 2, p. 165-181, 2011.

CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry & research design: choose among five approaches**. 3. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2013.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-169, 1983.

ENGWALL, L.; KIPPING, M.; ÜSDIKEN, B. **Defining Management: business schools, consultants, media**. 1. ed. London: Routledge, 2016.

ENGWALL, L.; WEDLIN, L. Business studies and management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 159-176.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

GHAZIANI, A.; IVI, J. V. Keywords and cultural change: frame analysis of business model public talk. **Sociological Forum**, v. 20, n. 4, p. 523-559, 2005.

HEUSINKVELD, S.; BENDERS, J. Consultants and organization concepts. In: M. KIPPING; T. CLARK (Ed.). **The Oxford handbook of management consulting**. Oxford, UK: Oxford University Press: New York, NY, 2012. p. 267-284.

HILAL, A. V. G. Brazilian national culture, organizational culture and cultural agreement: findings from a multinational company. **International Journal of Cross Cultural Management**, v. 6, n. 2, p. 139-167, 2006.

HULTIN, L.; INTRONA, L. D.; MÄHRING, M. The decentered translation of management ideas: attending to the conditioning flow of everyday work practices. **Human Relations**, v. 74, n. 4, p. 587-620, 2021.

JONES, C.; LIVNE-TARANDACH, R. Designing a frame: rhetorical strategies of architectural firms. **Journal of Organizational Behavior**, v. 29, n. 8, p. 1075-1099, 2008.

KRISTIANSEN, Alexander; SCHWEIZER, Roger. The diffusion of Management ideas within the MNC: under the sway of the corporate immune system. **Review of International Business and Strategy**, v. 31, n. 1, p. 576-595, 2021.

LAW, J. **A Dictionary of Business and Management**. 6 ed. Oxford, UK: Oxford University Press: New York, NY. 2012.

LAWRENCE, T. B; WINN, M. I.; JENNINGS, P. D. The temporal dynamics of institutionalization. **Academy of Management Review**, v. 26, n. 4, p. 624-644, 2001.

LEI, D. Core competence. In: KESSLER, E. H. (Ed.). **Encyclopedia of social theory – volume 1**. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2013. p. 415-440.

LOEWENSTEIN, J. Take my word for it: how professional vocabularies foster organizing. **Journal of Professions and Organization**, v. 1, n. 1, p. 65-83, 2014.

LOEWENSTEIN, J.; OCASIO, W.; JONES, C. Vocabularies and vocabulary structure: A new approach linking categories, practices, and institutions. **Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 41-86, 2012.

MEYER, R. E.; JANCSARY, D.; HÖLLERER, M. A.; BOXENBAUM, E. The role of verbal and visual text in the process of institutionalization. **Academy of Management Review**, v. 43, n. 3, p. 392-418, 2018.

MILLS, C.W. Situated actions and vocabularies of motive. **American Sociological Review**, v. 5, n. 6, p. 904-913, 1940.

MOL, M. J.; BIRKINSHAW, J. The sources of management innovation: when firms introduce new management practices. **Journal of Business Research**, v. 62, p. 1269-1280, 2009.

NIGHTINGALE, D.; CARROLL, J. S.; RINIVASAN, J. Kaizen and continuous improvement. In: KESSLER, E. H. (Ed.) **Encyclopedia of social theory** – volume 1. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: SAGE Publications, 2013. p. 415-440.

NIJHOLT, J.; HEUSINKVELD, S.; BENDERS, Jos. Handling management ideas: gatekeeping, editors and professional magazines. **Scandinavian Journal of Management**, v. 30, n. 4, p. 470-484, 2014.

OCASIO, W.; LOEWENSTEIN, J; NIGAM, A. How streams of communication reproduce and change institutional logics: the role of categories. **Academy of Management Review**, v. 40, n. 1, p. 28-48, 2015.

O'MAHONEY, J. The philosophy of management ideas. HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 69- 85.

O'MAHONEY, J.; STURDY, A. Power and the diffusion of management ideas: the case of McKinsey & Co. **Management Learning**, v. 47, n. 3, p. 247-265, 2016.

ÖRTENBLAD, A. Establishing the art of contextualizing management ideas and panaceas as a research field. In: ÖRTENBLAD, A. (Ed.). **Handbook of research on management ideas and panaceas: adaptation and context**. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing, 2015. p. 3-24.

PHILLIPS, N.; MALHOTRA, N. Language, cognition and institutions: studying institutionalization using linguistic methods. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, p. 392-417, 2017.

POPE, S.; BROMLEY, P. Management ideas and the social construction of organizations. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 411-426.

RASCHE, Andreas; SEIDL, Davi D. Management ideas as standards. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

REINMOELLER, P.; ANSARI, S.; MEHTA, M. The re-adoption of management ideas: how they come, how they go, and why some come back. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

RIGBY, D.; BILODEAU, B. **Bain & Company**. Management Tools & Trends, 2017.

RIGBY, D.; BILODEAU, B. **Bain & Company**. Management Tools & Trends 2023, 2023. Disponível em: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/>.

SCHREIER, M. Qualitative content analysis. In: FLICK, U. (Ed.). **The SAGE handbook of qualitative data analysis**. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2014. p. 170-183.

SEECK, H. LAMBERG, J. Evolving management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 286-302.

SEECK, H.; KANTOLA, A. The role of professional elites in shaping management practice: how the old mentalities condition the adoption of new management ideas. **Management Learning**, v. 54, n. 5, p. 753-776, 2023.

SEECK, H.; LAMBERG, J. Evolving management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 286-302.

STRANG, D.; WITTRICK, C. Methods for the study of management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 86-103.

STURDY A.; HEUSINKVELD, S.; REAY; T.; STRANG, D. Researching management ideas: an introduction. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019a. p. 1-22.

STURDY A.; HEUSINKVELD, S.; REAY; T.; STRANG, D. New directions for research on management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019b. p. 508- 513.

VALVERDE, J. M.; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, S. Traduzindo ideias de gestão: consultores como artífices da linguagem. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 21, n. 2, e2022-0167, 1-14, 2023.

WEDLIN, L.; SAHLIN, K. The imitation and translation of management ideas. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAW-RENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017. p. 102-127.

WHITTINGTON, R.; ANDERSON, D. A. Professional structures and practice change: institutionalization processes in accounting and strategy. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 320-336.

WINDSOR, D. Corporate Social Responsibility. In: KESSLER, E. H. (Ed.). **Encyclopedia of social theory** – volume 1. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2013. p. 161-163.

WOOD JR, Thomaz; CRUZ, Julia Fernandes Personini. MBAs: cinco discursos em busca de uma nova narrativa. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 12, n. 1, p. 26-44, 2014.

WRIGHT, C. Thought leaders and followers: the impact of consultants and advisers on management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 231-248.

3. ESTUDO II - "NA PRÁTICA, A TEORIA É OUTRA"? : UMA ABORDAGEM LINGÜÍSTICA PARA COMPREENSÃO DO DISTANCIAMENTO ENTRE OS CAMPOS ACADÊMICO E PRÁTICO DA ADMINISTRAÇÃO NO BRASIL

Resumo

O estudo objetiva explicar como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração esclarecem o *gap* teoria x prática do campo. Delimita-se um estudo exploratório-descritivo de natureza qualitativa, em que a análise se deu em nível de campo. O material empírico envolveu dados secundários angariados a partir de artigos e matérias publicadas em mídias acadêmicas e comerciais, para busca de 6 (seis) ideias de gestão fundamentadas. Os dados foram analisados por meio da (i) análise qualitativa de conteúdo, (ii) interpretação indutiva de textos de publicações sobre as ideias de gestão, e (iii) análise da trajetória temporal. A análise permitiu identificar 5 (cinco) mecanismos que possibilitaram a compreensão de como eles são efetivados por meio da linguagem, identificando vocabulários e associações que configuram a forma de expressão do campo e seu direcionamento, indicando que a linguagem pode ser estruturada de maneiras diferentes pelos atores em um campo. Por fim, o estudo propôs uma abordagem linguística que configura um movimento recursivo no campo da Administração e direciona caminhos que divergem entre si em determinadas situações, o que abre espaço para uma possibilidade de explicação do *gap* teoria x prática.

Palavras-chave: *Gap* Teoria x Prática; Linguagem; Vocabulários; Administração.

3.1 Introdução

A conjuntura do campo da Administração é caracterizada, de um lado, pela sistematização de conhecimentos teóricos que articulam abstrações conceituais e, por outro, em contraposição, a prática baseada em problemas específicos do contexto da gestão (REED, 2019). As pesquisas que se propõem a discutir a lacuna entre a teoria e a prática na Administração atraem preocupações contemporâneas sobre os projetos profissionais da área, vinculados, também, à conquista de *status* profissional e legitimidade para as instituições que oferecem formação (BIRKINSHAW; LECUONA; BARWISE, 2016; REED, 2019).

Essas discussões sobre as interfaces entre os campos acadêmico e prático podem ser consideradas complexas devido ao emaranhado de atores e interesses envolvidos nesses campos, e a forma como esses campos articulam e tratam conceitos e temas da área. Seeck e Lamberg (2019) discutem como o campo da Administração evolui histórica e discursivamente, e evidenciam que as ideias de gestão⁵ são "molduras poderosas" que

⁵ A nomenclatura acerca de ideias de gestão assume diversas variações, sendo também mencionadas como "ferramentas", "panaceias", "modas", "práticas" e "tecnologias". Nesse sentido, conforme elucidam Reinmoeller, Ansari e Mehta (2019), elas foram estudadas a partir de diferentes rótulos e, por isso, assume-

indicam como perceber a evolução do pensamento com campo profissional da área. Sabe-se que esse campo profissional é formado por diferentes atores – como acadêmicos e praticantes – que podem sustentar formas diferentes de compreender e interpretar conceitos e modelos para soluções de problemas práticos, consumindo as ideias de gestão de formas diferente (BORT; KIESER, 2019).

A literatura sobre essa temática é ressaltada também pela discussão sobre desequilíbrio entre rigor metodológico e a relevância prática gerencial das pesquisas publicadas (CORLEY; GIOIA, 2011; AVENIER; CAJAIBA, 2012), como forma de incentivar e oferecer direcionamentos para que as pesquisas agreguem valor ao cotidiano dos praticantes. De forma ampla, a lacuna entre o conhecimento científico e a prática em Administração tem fomentado muitas pesquisas nos últimos anos (BANKS; BARNES; JIANG, 2021; KIESER; NICOLAI; SEIDL, 2015; BANKS et al., 2016; VAN DE VEN, 2007; XAVIER FILHO et al., 2020).

Ungureanu e Bertolotti (2020), por exemplo, realizam uma revisão integrativa a fim de gerar novos enquadramentos e perspectivas sobre o debate teórico-prático da gestão, desde suas origens até os tempos recentes, enfocando desenvolvimentos futuros. Os autores identificam que o debate, até então, está estagnado perante alguma resolutiva e, por isso, propõem uma perspectiva diferente sobre o futuro da relação teoria-prática na gestão – a saber, a de emaranhamento.

Em termos de Brasil, Xavier Filho et al. (2019) exploraram a problemática do dualismo entre teoria e prática na Administração. Os autores relacionam esse desafio ao desenvolvimento da profissão, direcionando provocações para a existência de um deslocamento institucional entre os conteúdos de ensino e pesquisa, e as lógicas do campo prático profissional.

Como forma de propor um novo caminho para essa discussão, considera-se aqui que apreciá-la por meio da linguagem se apresenta como potencial para analisar a conjuntura do campo da Administração. Assume-se que a linguagem pode ser a barreira que impede a conexão dos campos teórico e prático, mas pode ser, também, a engrenagem que faz essa conexão funcionar, ao passo que pode ser vista como a força geradora que "constrói, sustenta e desafia instituições" (MEYER et al., 2018, p. 393, tradução nossa).

se aqui que todas essas nomenclaturas imputam significados próximos entre elas, passíveis de serem acercados. Estudos sobre ideias de gestão não mensuram as ideias em si, mas comportamentos, técnicas e políticas estruturados a partir de ideias mediante atos comunicativos (STRANG; WITTRICK, 2019). Por isso, no presente estudo, optou-se pela nomenclatura de "ideias de gestão".

Considerando o enfoque institucional da linguagem, algumas perspectivas já vêm sendo utilizadas em análises de pesquisas nas últimas décadas, como a retórica, as narrativas, os discursos, a semiótica e os vocabulários (HARMON, 2019; PHILLIPS; MALHOTRA, 2017; ZANONI; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, 2023). Sendo a linguagem socialmente construída, os indivíduos adquirem categorias de significados construídas a partir da interpretação por funções comunicativas que alcançam dimensões de vocabulários coletivos (OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015) e transmitem valores, crenças e práticas que moldam suas formas de pensar e de se comunicar (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012).

Assim, a perspectiva dos vocabulários é adotada nesta pesquisa, pois, quando direcionados para conjuntura das profissões, podem ser caracterizados pelo seu poder habilitador de formar sistemas de significados relativamente comuns que orientam as ideias e as ações dentro de coletivos sociais (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012; LOEWENSTEIN, 2014; 2017). Por entender que a perspectiva dos vocabulários pode contribuir para compreender como as palavras de um coletivo social podem direcionar atenção para ações e identificação de atores desse ambiente (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012), essa pesquisa apresenta o seguinte problema: **Como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração podem explicar o *gap* teoria x prática do campo?**

Desse modo, para responder a esse questionamento, o estudo objetiva **explicar como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração esclarecem o *gap* teoria x prática do campo**. Para isso, foram considerados artigos e matérias difundidas por periódicos acadêmicos e revistas comerciais que tratam das ideias de gestão mais circuladas no campo, a fim de compreender a linguagem em uso a partir do mapeamento de vocabulários/palavras (ROUNDY; ASLLANI, 2019).

Em levantamento realizado a partir de uma RSL (APÊNDICE B), captou-se que o debate entre a lacuna teoria e prática no campo da Administração continua sendo importante e persistente na Academia, dado o extenso volume de pesquisas (antigas e também recentes) que seguem tratando das interfaces entre os campos e seus interesses. Todavia, a partir das buscas realizadas, identificou-se que poucos estudos empreendem esforços de empreender tal análise a partir de elementos linguísticos.

Assim, esse estudo se justifica por entender que as relações profissionais do campo da Administração, demarcadas pelo distanciamento acadêmico-prático, precisam

avançar por outras lentes de análise para proposição de direcionamentos envolvendo o debate teoria x prática da área. Esse tema é considerado o desafio mais extenso e crescente do campo profissional da gestão do século XXI (BANKS et al., 2016; BANKS; BAMES; JIANG, 2021) e, por isso, tem sido tópico de debate constante na *Academy of Management (AoM)* (COSTA, 2021; SHAPIRO; KIRKMAN; COURTNEY, 2007). Mais do que motivar pesquisadores a desenvolverem pesquisas que aliem teoria e prática em Administração (COSTA, 2021), esse estudo se propõe a discutir porque a Administração, uma ciência de natureza aplicada, ainda é percebida como distante de sua prática. E, em termos práticos, pretende-se lançar luz sobre movimentos profissionais importantes.

3.2 Quadro Teórico de Referência

3.2.1 As interfaces entre teoria e prática no campo da Administração

Um dos aspectos para se enxergar a Administração enquanto profissão gira em torno do "componente intelectual específico e substantivo do conhecimento especializado para sustentar o conhecimento prático" (SEGON; BOOTH; PEARCE, 2019, p. 2190, tradução nossa). Esse aspecto direciona o olhar das discussões sobre a temática da gestão como área do conhecimento. O impasse quanto a designação da gestão enquanto campo de conhecimento tem sido apontado como a gênese dos debates sobre a lacuna entre a teoria e a prática, que circunscreve críticas à academia pela produção de pesquisas sem aplicação prática e pela ausência de rigor científico (DE FRUTOS-BELIZÓN; MARTÍN-ALCÁZAR; SÁNCHEZ-GARDEY, 2019).

Essas questões desencadearam movimentos em prol da "cientificação" de disciplinas e abordagens mais rigorosas para pesquisas em Administração (envolvendo métodos mais sofisticados e escolhas por análises quantitativas), o que gerou a supervalorização do rigor em detrimento da relevância prática, pois, à medida que as pesquisas seguiam mais critérios de rigor, elas se tornaram menos práticas/aplicáveis para os profissionais (FRUTOS-BELIZÓN; MARTÍN-ALCÁZAR; SÁNCHEZ-GARDEY, 2019). Como resposta, pode-se destacar o movimento dos principais periódicos científicos da área da Administração pela exigência de apontamentos sobre as evidências de contribuições para a prática (BARTUNEK; RYNES, 2010; KIESER; LEINER, 2009).

Nesse sentido, pesquisas foram desenvolvidas a fim de elucidar a importância da comunicação das pesquisas científicas para a prática, em termos de achados que podem

trazer novas reflexões e encaminhamentos resolutivos para o cotidiano do profissional da área de Administração. Avenier e Cajaiba (2012) propõem um modelo metodológico dialógico para desenvolver pesquisas relevantes e que agreguem valor à prática, no intuito de engajar os atores dos campos científico e prático da Administração.

Ainda nessa perspectiva, Bartunek e Rynes (2010) investigaram como essa recomendação da relevância prática está presente nos artigos publicados nos principais periódicos científicos da área, examinando, também, a forma que isso é comunicado nos *papers*, a fim de oferecer sugestões para essas seções serem melhor desenvolvidas. Como conclusão, os autores destacam a relevância dos esforços dos pesquisadores em pensar como as pesquisas podem ser úteis para o campo prático da área, de modo a estabelecer uma conexão de interesse com os usuários finais desse conhecimento produzido em âmbito científico.

Muitas pesquisas se debruçaram sobre a problemática do distanciamento entre teoria e prática em Administração (BANKS, 2021; BANKS et al., 2016; BIRKINSHAW; LECUONA; BARWISE, 2016; BURKE; RAU, 2010; DE FRUTOS-BELIZÓN; MARTÍN-ALCÁZAR; SÁNCHEZ-GARDEY, 2019; KIESER; LEINER, 2009; UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020; VAN DE VEN; JOHNSON, 2006). Entretanto, a lacuna teoria e prática foi concebida de maneiras diferentes. Van de Ven e Johnson (2006) expõem algumas formas pelas quais o tema pode ser discutido. Uma primeira maneira destaca a temática como sendo um problema de transferência de conhecimento, que atrela a questões de tradução e difusão do conhecimento da pesquisa para a prática. Outras pesquisas acompanharam esse posicionamento, como os trabalhos de Shapiro, Kirkman e Courtney (2007) e Birkinshaw, Lecuona e Barwise (2016).

A segunda abordagem trabalha considerando a teoria e a prática como tipos distintos de conhecimento, que estão assentados em paradigmas onto-epistemológicos diferentes por tratarem de questões diferentes, o que não quer dizer que são necessariamente opostos, mas, que se complementam (KIESER; LEINER, 2009; RASCHE; BENHAM, 2009). Além dessas abordagens, uma terceira forma de entendimento foi discutida, trabalhada sob a perspectiva de que a lacuna entre teoria e prática é um problema de produção de conhecimento, enfatizando as questões de rigor e relevância das pesquisas (CORLEY; GIOIA, 2011). Mintzberg (2006), por exemplo, ressalta que as universidades ensinam com pouco foco na prática.

De Frutos-Belizón, Martín-Alcázar e Sánchez-Gardey (2019), na tentativa de compreenderem como a literatura se constituiu ao longo dos anos, buscaram explicar a

referida lacuna teoria x prática por meio de uma revisão de literatura com buscas realizadas de 2007 a 2017. Os autores estruturaram a discussão em três dimensões: (i) a perspectiva que eles denominaram de "Modo 2", que segue a linha explicativa de colaboração entre acadêmicos e profissionais para as diferentes etapas de pesquisa; (ii) a perspectiva não colaborativa que, por entender que acadêmicos e profissionais estão situados em sistemas sociais diferentes, defendem que eles não conseguem atuar em uma linha colaborativa; e, (iii) a perspectiva relacional, em que cada um executa o seu papel perante a sua comunidade, seja ela acadêmica ou prática.

Em relação as discussões sobre a temática no Brasil, alguns estudos se voltam para a construção do conhecimento no campo da Administração, a partir do debate sobre a lacuna entre teoria e prática no campo (DJALO; PROCOPIUCK, 2020; MARTINS, 2023). De maneira mais analítica, Martins (2023) permeia sua discussão a partir dos atributos de rigor e relevância – bastante evidenciados nas discussões no cenário internacional –, para uma aproximação das pesquisas com a prática do mundo corporativo. Outros trabalhos, como o de Bispo (2021) e Costa (2021) por exemplo, divergem no entendimento sobre a discussão teoria x prática, em termos de como encará-la, e mesmo quanto à como lidar com essa questão em disputa. Por fim, algumas discussões abordam a formação como elemento explicativo para a problemática, se voltando para as Escolas de Negócio e as vivências subjacentes à formação acadêmica dos alunos (XAVIER FILHO et al., 2020; SERRA et al., 2020; SCAFUTO et al., 2020).

Assim, o campo da Administração enfrenta desafios como qualquer outro, e desenvolve reflexões relacionadas ao seu *status* e evolução enquanto área de conhecimento (UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020). Compreendendo o desencontro existente entre a profissão aprendida e a que é executada no campo prático da gestão (MOSKOVSKAYA, 2018), o despertar de estudos sobre o distanciamento entre o conhecimento transmitido pelas universidades e o conhecimento exigido pela prática da Administração rendeu diversos argumentos explicativos e soluções – algumas contraditórias – visando aumentar a interface entre os dois campos (UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020).

Uma categoria recorrente entre os argumentos das pesquisas que se debruçam sobre a temática da lacuna entre teoria e prática na gestão diz respeito a linguagem dos atores dos campos, ou, como ressaltado por Banks et al. (2018), a linguagem acadêmica e a linguagem do "mundo real" da gestão. Os autores ainda destacam que existe uma

percepção de ineficácia entre a comunicação realizada entre acadêmicos e profissionais, bem como nos canais das mídias de acesso de ambos os grupos.

Ou seja, considerou-se para o presente estudo que averiguar como conceitos da área são circulados, compreendidos e aplicados no campo, a partir da comunicação de publicações que trazem discussões sobre ideias de gestão, pode configurar uma perspectiva de compreensão do *gap* teoria x prática no campo. Destaca-se, aqui, a importância da linguagem enquanto elemento que pode desempenhar um papel fundamental nesse debate, ao discutir os limites, as interfaces e as articulações (possíveis ou não) entre os campos acadêmico e prático/aplicado, uma vez considerada "a condição *sine qua non* da expressividade humana" (OCASIO; JOSEPH, 2005, p. 164, tradução nossa).

3.2.2 Perspectiva dos vocabulários

A perspectiva dos vocabulários ganhou um grande corpo de pesquisas a partir dos trabalhos de Kenneth Burke e C. Wright Mills, que influenciaram a literatura sobre vocabulários em gestão e organizações. Considerados os fundadores dos estudos sobre vocabulários, Burke e Mills entendiam que as palavras, quando usadas por um coletivo social, alcançam significados e situam ações em um contexto que ressoa a identidade de grupo de atores (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012).

As ideias de Burke sobre os vocabulários repercutiram em muitas áreas de estudos, como a Sociologia, a Antropologia, a Economia e a Administração (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012). Para Burke (1935), os vocabulários são texturas sociais e não somente palavras e, enquanto socialmente construídos, se renovam e se reorganizam em novas categorias linguísticas. Seguindo o direcionamento de Burke, Mills (1940) explorou os vocabulários e suas interconexões com a cultura e os significados coletivos.

Os vocabulários, enquanto abordagem linguística, têm ganhado respaldo a partir dos estudos de Jeffrey Loewenstein. Loewenstein, Ocasio e Jones (2012) tratam de discutir os vocabulários como sistemas de palavras que contém significados de uso coletivo, e ampliam a discussão vinculando vocabulários à cultura, cognição, retórica e coordenação. Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015), por sua vez, investigam os fluxos de comunicação e os vocabulários por meio de categorias e convenções para análise de lógicas institucionais, em que examinam as funções comunicativas como coordenação,

transmissão de sentido (*sensegiving*), tradução e teorização. Essas funções são definidas no Quadro 15 a seguir:

Quadro 15: Funções comunicativas para formação da estrutura dos vocabulários

Funções Comunicativas	Definições
Coordenação	Como os atores individuais e coletivos interagem com outros atores e com as práticas do campo. Coordenar envolve estabelecer atenção conjunta e desenvolver intencionalidade compartilhada que transformam atos individuais de atenção e intenções em algo coletivo.
Transmissão de sentido (<i>Sensegiving</i>)	Os atores comunicam sua interpretação de eventos e práticas com os outros para gerar engajamento, influenciando ainda mais a coordenação, enquadrando e articulando uma visão particular de organização e realidade do campo. Atores baseiam-se nas lógicas e categorias disponíveis para se engajar na oferta de sentido e, assim, as variações da prática geradas por meio da coordenação podem ser interpretadas como novas ou consistentes.
Tradução	Envolve aplicar práticas e narrativas em novos contextos e, nesse processo, remodelar os entendimentos transmitidos. As narrativas transcendem uma situação específica e se tornam aplicadas mais amplamente em um campo organizacional.
Teorização	Como atores desenvolvem, de forma autoconsciente, categorias abstratas e entendimentos-padrão que são explicados por meio da relação padronizada, como cadeias de causa e efeito.

Fonte: Elaborado a partir de Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015).

Os vocabulários tem um posicionamento teórico central e podem ser compreendidos como base para sistemas de significados (LOEWENSTEIN, 2014). Sua definição é construída como sendo "sistemas de palavras e o significado dessas palavras, usadas por **coletivos** em diferentes níveis de análise – grupos, organizações, comunidades de prática e campos institucionais – em **comunicação, pensamento e ação**" (LOEWENSTEIN; OCASIO; JONES, 2012, p. 45, tradução nossa, grifo nosso).

O conhecimento compartilhado é o centro de convergência dos vocabulários, estabelecido pelos atores sociais de um campo, sendo, dessa forma, compreendidos como constitutivos de práticas coletivas e instituições sociais (OCASIO; LOEWENSTEIN; NIGAM, 2015; LOEWENSTEIN, 2017; PHILLIPS; MALHOTRA, 2017; MEYER et al., 2018). Partindo desse entendimento, e ao considerar profissões como categorias que compartilham conhecimentos baseados em conceitos e teorias abstratas sustentadas por entendimentos coletivos para atuação e domínio sobre um campo (ABBOTT, 1988; OTTERLEI, 2018), Loewenstein (2014), então, analisa os vocabulários profissionais.

Loewenstein (2014) afirma que os vocabulários consistem em palavras que tem um **histórico de uso** dentro de um coletivo social, como, por exemplo um coletivo de acadêmicos e praticantes de uma profissão. Tornando-se sistemas de significados, a exemplo dos jargões profissionais, os vocabulários profissionais articulam

conhecimentos característicos do campo profissional onde seus membros criam convenções que se reproduzem na estrutura e na forma de relação entre palavras. Ainda segundo o autor, existem vocabulários que são entendidos por qualquer ator de uma profissão, e outros que são captados a partir de características intrínsecas dos membros da categoria. Assim, os vocabulários geram categorias relacionais a partir do conhecimento abstrato especializado, e isso fomenta a prática profissional em seu campo, auxiliando, também, na formação da identidade da profissão e guiando suas lógicas de ações.

Loewenstein (2017) expõe que grupos e comunidades se inserem em comparações sociais e desenvolvem sistemas de categorias, o que ele define como vocabulários de prática. Para o autor, "os indivíduos aprendem com as comunidades, transformando suas experiências com vocabulários de prática em vocabulários de codificação pessoais, usando, mais uma vez, comparações próximas" (LOEWENSTEIN, 2017, p. 3, tradução nossa). Desse modo, grupos de atores de um campo profissional produzem e modelam seu vocabulário como forma de tradução para a comunidade geral, para as mídias ou os profissionais recém chegados no campo – representando processos de socialização secundária (BERGER; LUCKMANN, 2003) –, o que se caracteriza como um contínuo processo de transmissão de conhecimentos de uma geração para outra.

Especificamente na profissão da Administração, Loewenstein (2014) indica que há movimentos de empréstimos de palavras na profissão e em suas áreas funcionais e, ao mesmo tempo, a profissão empresta categorias de vocabulários para o uso comum, que são utilizados sem o conhecimento especializado da área. Em contextos organizacionais, os vocabulários figuram categorias linguísticas socialmente construídas utilizadas por atores – acadêmicos e praticantes – para dar sentido a realidade organizacional percebida por cada grupo (OCASIO; JOSEPH, 2005).

Assim, assume-se que a perspectiva dos vocabulários pode direcionar explicações sobre questões de choques de distinção entre as convenções linguísticas praticadas, e os significados estabelecidos por parte dos grupos de praticantes e de acadêmicos do campo da gestão, ao passo que outros vocabulários podem ser incorporados a partir do (i) contexto em que se aplicam, e (ii) de sua legitimidade no campo.

3.2.3 Enfoque institucional para uma análise linguística do campo profissional da Administração

A linguagem "enraíza" os indivíduos na realidade (MANTERE, 2013), uma vez que "toda a realidade é constituída pela linguagem" (HINDRIKS, 2011, p. 138, tradução nossa). Dessa forma, assume-se, nesse estudo, que a linguagem é um eixo substancial para se compreender instituições, por codificar significados e viabilizar a forma pela qual os atores expressam suas ideias e ações (BERGER; LUCKMANN, 2003; HARMON, 2019).

Para Harmon (2019), a linguagem tem representatividade em muitos fenômenos sociais, e cada instituição articula uma representação linguística. As instituições compõem a realidade social, e esta, por sua vez, se configura por regras, convenções, comportamentos e significados que embasam o pensamento de modo coletivo (CORNELISSEN et al., 2015). Assim, sendo as instituições constituídas por elementos linguísticos, elas se embasam na compreensão de pensamentos que decorrem da aceitação coletiva que as precedem (HINDRIKS, 2011).

As instituições são "estruturas sociais duráveis, multifacetadas, constituídos de elementos simbólicos, atividades sociais e recursos materiais" (SCOTT, 2014, p. 57, tradução nossa) e, da mesma forma, as profissões, enquanto categoria social, caracterizam-se por desenvolverem programas e projetos que afetam a construção social, de maneira simbólica (MUZIO; BROCK; SUDDABY, 2013; SIEGRIST, 2015). O caráter coletivo que caracteriza as instituições permite uma via frutífera para se analisar campos profissionais (SCOTT, 2008; SUDDABY; MUZIO, 2015) e a linguagem permeia intensamente a dinâmica e a organização das profissões (HEUSINKVELD et al., 2018), por meio de suas atividades verbais e não verbais que ganham sentido quando postas em prática (ADAMOGLU DE OLIVEIRA; BULGACOV, 2013).

Ackroyd (2016) desenvolveu uma discussão sobre a visão das profissões como expoentes do discurso que implantam ideias e sustentam práticas de grupos que buscam identidade profissional e legitimidade de suas atividades. Desse modo, a dinamicidade de campos profissionais pode ser percebida pelo panorama da linguagem ao adotarem recursos discursivos para aumentar a legitimidade, demarcar e ampliar suas jurisdições de atuação (WILKINSON; HISLOP; COUPLAND, 2016).

Cornelissen et al. (2015), ao considerarem que a Teoria Institucional se beneficiaria de um direcionamento para uma dimensão comunicativa, rotulam a abordagem de "Institucionalismo Comunicativo", deslocando linguagem e comunicação para o centro da análise institucional. Lammers e Garcia (2009), no mesmo sentido, empreendem esforços para articular a abordagem de instituições, profissões e linguagem.

A partir de uma análise feita em um *call center* veterinário, estes autores evidenciaram que os Estudos Organizacionais negligenciaram o elemento comunicativo que atribui legitimidade à profissão, além de caracterizar-se como um elemento distintivo da categoria por eles pesquisada.

Existem esforços de investigação sobre os tipos de linguagem que constituem a Administração, explorando-a em subcampos como o da aprendizagem organizacional (AMÉRICO; CARNIEL; CLEGG, 2019), liderança (BROWN, 2021; CONGER, 1991) e empreendedorismo (ROUNDY; ASLLANI, 2019), além de estudos que oferecem perspectivas linguísticas para se analisar as histórias conceituais de Administração (PELTONEN; 2020) e da pesquisa organizacional (MURPHY; O'BRIEN, 2006). Há, ainda, discussões críticas sobre a natureza ideológica da Administração a partir da linguagem do gerencialismo (KLIKAUER, 2023), e, mesmo em domínio que se acerca ao do campo da Administração, como a Contabilidade, também se identificam estudos de natureza linguística (FAURÉ; COOREN; MATTE, 2019; GRAHAM, 2013). Porém, ainda há poucas investigações que empreendam uma análise institucional de enfoque linguístico voltado a discutir o macro-campo da Administração, como instigam Cornelissen et al. (2015), Meyer et al. (2018) e Phillips e Malhotra (2017), para citar alguns.

Ainda nesse aspecto, Kelemen (2000, p. 483, tradução nossa) considera a linguagem "central para a 'produção' e 'consumo' de práticas da Gestão da Qualidade Total (*TQM*)" e, por isso, explora o uso da linguagem gerencial e como ela impacta nas práticas organizacionais e individuais dos funcionários. Já Mantere (2013) discute a estratégia organizacional como um jogo de linguagem que guia os rótulos estratégicos a níveis organizacionais, pois, para o autor, o enfoque linguístico contribui para as conexões das visões institucionais desde o nível marco até o nível micro da estratégia.

Lockwood, Giorgi e Glynn (2019) contribuem para a ideia da linguagem da Administração a partir de uma análise sobre o estado da arte envolvendo linguagem e ação em pesquisas de gestão realizadas de 1993 até 2017, considerando diferentes enfoques, como o do discurso, da narrativa e dos vocabulários. Desse modo, reitera-se como a linguagem de um campo profissional é caracterizada por gerar um sistema de categorias de vocabulários que podem ser distintivos da área (LOEWENSTEIN, 2014). Ademais, os atores profissionais guardam modos de compreensão predominantes que são compartilhados no campo, conferindo a esses atores legitimidade variável pelo que são capazes de dizer e fazer (WILKINSON; HISLOP; COUPLAND, 2016).

Desse modo, a Administração, enquanto campo profissional, desenvolve e articula projetos como grupo coletivo, podendo resguardar um conjunto de atividades verbais e não verbais que atribuem identidade e legitimidade a atuação de seus atores profissionais. Portanto, considerar a linguagem desse campo – como já articulado por Mattos (2003) ao discutir os diferentes jogos de linguagem do campo da gestão (entre acadêmicos, consultores e gestores) –, pode permitir novos eixos de discussão para a profissão, sendo esse um dos argumentos que dá base para a presente pesquisa.

3.3 Delineamento Metodológico

Considerando o enfoque linguístico desse estudo, em que se acredita que as relações de um coletivo são expressas e/ou realizadas a partir do compartilhamento de significações comuns por meio da descrição linguística das relações sociais (BRADFORD, 2012), e que essas relações sociais, por sua vez, constroem a realidade, o direcionamento onto-epistemológico desse estudo segue paradigma construtivista e interpretativo. Delimita-se um estudo exploratório-descritivo de natureza qualitativa (FLICK, 2009; CRESWELL, 2013). A análise se deu em nível de campo, compreendendo que a linguagem é transversal ao fenômeno que se pretendeu observar, ao interconectar os atores dos campos acadêmico e prático, não restringindo-se a aspectos individuais desses atores (FLICK, 2009).

Seguindo a operacionalização de pesquisas desenhadas por alguns autores (BARTUNEK; RYNES, 2010; BIRKINSHAW; LECUONA; BARWISE, 2016) a fim de discutir a lacuna entre teoria e prática na Administração, e sobre as contribuições da pesquisa em gestão para a prática dos profissionais, a apreensão do material empírico se deu a partir de **dados secundários**, angariado a partir de artigos e matérias publicadas em mídias acadêmicas (periódicos científicos do campo acadêmico) e mídias voltadas para a prática (revistas comerciais). Essa escolha se justifica pelo reconhecimento de que as mídias de negócios conseguem ser intermediárias entre os campos acadêmico e prático, podendo traduzir ou adaptar pesquisas científicas de modo a tornarem-nas acessíveis para os atores que atuam na prática (BIRKINSHAW; LECUONA; BARWISE, 2016; RYNES et al., 2007).

Para esse mapeamento, delimitou-se as ideias de gestão direcionadas pelos estudos de Carson et al. (2000), Örtenblad (2015), Brunsson (2017), Sturdy et al. (2019), Pope e Bromley (2019) e, além desses estudos acadêmicos, utilizou-se também os

relatórios da Consultoria *Bain & Company* (RIGBY; BILODEAU, 2017; 2023). A partir desse direcionamento, obteve-se um conjunto de 12 ideias: Gestão de Projetos; Cultura Organizacional; Gestão da Qualidade Total (*TQM*); Reengenharia de Processos de Negócios; Responsabilidade Social Corporativa (RSC); *Balanced Scorecard* (*BSC*); Empoderamento dos funcionários; Corporações Horizontais; Estratégias Ágeis; Competências Essenciais; *Six Sigma*; e, *Benchmarking*.

Após essa definição, foram realizadas pesquisas para as 12 ideias definidas, nas bases de periódicos acadêmicos e das revistas comerciais⁶ definidas conforme parâmetros do Estudo I. Foi delimitado o **recorte temporal** para a busca de, **em média, 22 anos**, considerando publicações de **2000 a 2022**. Todo o quantitativo de publicações sobre as ideias ao longo dos anos foi organizado em tabelas no *software Microsoft Excel*® e, posteriormente, foram elaborados gráficos para facilitar a visualização do comportamento das ideias e das curvas de publicações em cada uma das esferas pesquisadas (acadêmica e prática), e com isso, definir quais ideias iriam compor o 'n' da pesquisa (STRANG; WITTROCK, 2019).

Para a escolha das ideias, foram definidos os seguintes critérios: (i) volume de publicações, pois os dados precisavam ter *corpus* que transmitisse a alta circulação dessas ideias tanto no campo acadêmico como no campo prático; e, (ii) a longevidade das ideias no campo, para que fosse possível explorar os termos ligados aos vocabulários e conjunto de palavras no curso do período de tempo estabelecido, permitindo uma análise da evolução de cada ideia e como elas foram moldadas pelo próprio campo e seus atores (OCASIO; JOSEPH, 2005).

Considerando todos esses critérios, as ideias efetivamente selecionadas para análise foram: (i) *Benchmarking*; (ii) Cultura Organizacional; (iii) Estratégias Ágeis; (iv) Responsabilidade Social Corporativa (RSC); (v) Gestão de Projetos; e, (vi) Competências Essenciais. O volume de dados totalizou 745 arquivos, que representam os artigos científicos e as matérias das revistas comerciais, baixados em formato PDF dos *websites* oficiais das mídias escolhidas. Ao todo, os 745 arquivos somam 8.231 páginas de conteúdo angariado.

Esse estudo considera **vocabulários** como sendo um conjunto de palavras utilizadas dentro de um domínio (OCASIO; JOSEPH, 2005) e, especificamente,

⁶ Esclarece-se que, como forma de indicar a mídia – seja ela acadêmica ou comercial – na análise dos resultados desse estudo, optou-se por fazer referência não a autoria do texto propriamente dita, mas sim a revista e ao ano de publicização do conteúdo analisado.

considerando essa pesquisa, são definidos no nível de análise do campo profissional da Administração. Dessa forma, com o intuito de explicar como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração esclarecem o *gap* teoria x prática do campo, esse desenho metodológico está alinhado à pesquisa de Ocasio e Joseph (2005), em que foi empregado três métodos de análise, com o intuito de explorar vocabulários de um termo da área da Administração – a saber, Governança Corporativa.

Inicialmente foi realizada (i) análise qualitativa de conteúdo, que permitiu verificar as palavras ou combinações de palavras que estavam vinculadas ao termo/ideia no documento ao longo do tempo, possibilitando, também uma (ii) interpretação indutiva de textos de publicações sobre as ideias de gestão em cada campo; e (iii) análise da trajetória temporal, a fim definir períodos de tempo em que se percebeu alterações nas menções e na forma de referência da ideia, permitindo verificar a evolução dos vocabulários e o curso das ideias publicizadas em periódicos acadêmicos e em revistas comerciais ao longo de cerca de 22 anos.

A seguir, apresenta-se no Quadro 16 um resumo das etapas de análise da pesquisa.

Quadro 16: Resumo das etapas de coleta e análise de dados da pesquisa

#	COLETA DOS DADOS DA PESQUISA		
Objetivo geral	Ação	Propósito/Finalidade	Meio de Coleta
Como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração podem explicar o <i>gap</i> teoria x prática do campo?	1. Delimitação das ideias de gestão, a partir de consulta a literatura;	Ter acesso a circulação das ideias nas esferas acadêmica e prática do campo.	Pesquisa bibliográfica (STRANG; WITTRICK, 2019)
	2. Definição dos critérios para escolha de periódicos acadêmicos e revistas comerciais para angariar os dados.		
	ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA		
	Ação	Propósito/Finalidade	Técnica de Análise
	1º etapa: Identificar os marcos temporais da evolução da circulação das ideias de gestão nos campos acadêmico e prático ao longo dos anos, comparando-os.	Verificar como cada campo consumiu, difundiu e aplicou a ideia, identificando marcos que alteraram a menção das ideias no campo.	Análise da trajetória temporal
	2º etapa: Analisar os vocabulários em cada marco temporal que caracterizou a circulação das ideias de gestão nos campos, articulando-os.	A partir da identificação de marcos temporais que representam alteração das ideias, analisar a convergência ou divergência entre os vocabulários para	Análise de Conteúdo + Análise Interpretativa

		uma explicação do <i>gap</i> teoria x prática.	
--	--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Ainda em relação a análise de dados, devido ao grande volume de dados, optou-se por utilizar o *software NVivo*® 14, com a finalidade de auxiliar as análises, inserindo os termos (ideias de gestão) para verificação no conteúdo dos textos importados, executando a função 'Assistente de consulta' + 'Termos que ocorrem no conteúdo'. Após o resultado, foi executado o comando 'Disseminar para contexto personalizado', expandindo a codificação para 15 palavras antes do termo, e 15 palavras após aparição do termo no texto, a fim de explorar como a ideia de gestão faz parte de um vocabulário ou conjunto de palavras (OCASIO; JOSEPH, 2005).

Como limitações da pesquisa, aponta-se a escolha restrita por dados secundários, tendo em vista a dificuldade para a delimitação de critérios que permitissem uma amostra considerável e, sobretudo, representativa para apreensão de dados primários e que seja, ao mesmo tempo, viável em termos de tempo e recursos para conclusão da pesquisa. Ainda, aponta-se que, diferentemente das revistas acadêmicas – que disponibilizavam filtros mais robustos para a coleta dos tópicos –, as revistas do grupo de mídias comerciais, usualmente, não forneciam mecanismos de busca que retornassem material apenas do código pesquisado, demandando checagem de grande quantidade de tópicos para conferir a real referência à ideia de gestão que estava sendo pesquisada.

No que se refere as questões éticas da pesquisa, salienta-se que a apreensão do *corpus* de dados secundários será realizada nos *websites* dos periódicos e revistas comerciais selecionados, os quais disponibilizam arquivos das pesquisas e matérias publicadas, na temporalidade definida por esse estudo, sem restrições de acesso⁷.

3.4 Análise e Discussão

A fim de explicar como os vocabulários circulam a partir de ideias de gestão, que embasam o conteúdo difundido no campo da Administração, essa análise se debruçou sobre as representações dessas ideias nas mídias de negócio, a fim de explicar o *gap* teoria e prática do campo. Assim, inicialmente se discute sobre os marcos temporais que

⁷ Considera-se, nessa pesquisa, a Resolução n° 510/2016 do CONEP, que trata de aspectos éticos referentes a procedimentos metodológicos de estudos desenvolvidos nas áreas das Ciências Humanas e Sociais que, pelo acesso livre aos dados e a não limitação relacionada à privacidade e segurança, dispensou-se a necessidade de avaliação pelo Comitê de Ética da instituição onde o estudo está sendo produzido.

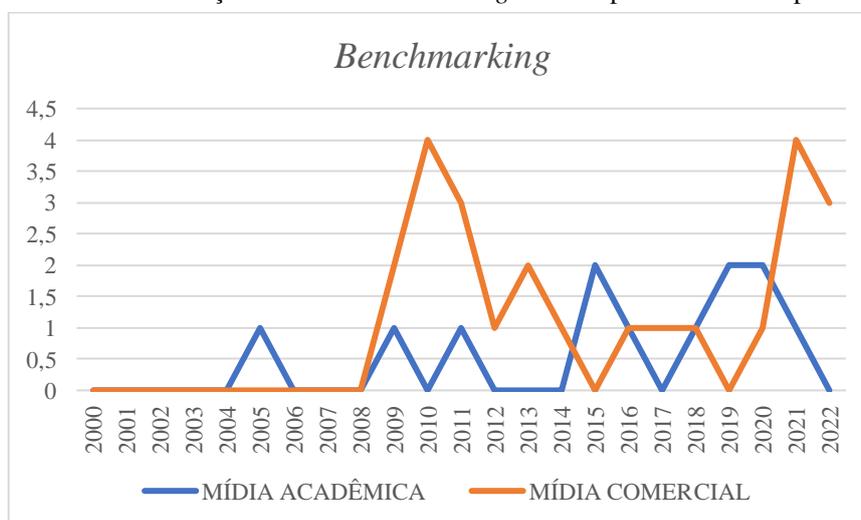
representam a evolução dos vocabulários das ideias circuladas e, posteriormente, a análise se debruça sobre uma perspectiva comparativa entre os campos teórico e prático

3.4.1 Evolução de ideias de gestão nos campos acadêmico e prático da Administração: marcos temporais

A partir da análise da trajetória temporal da circulação das 6 (seis) ideias selecionadas – (i) *Benchmarking*; (ii) Cultura Organizacional; (iii) Estratégias Ágeis; (iv) Responsabilidade Social Corporativa (RSC); (v) Gestão de Projetos; e, (vi) Competências Essenciais –, esse tópico se debruça sobre a emergência, os significados e a combinação de palavras que demarcaram a publicização das ideias nas mídias acadêmica e comercial, evidenciando como cada ideia sofreu alteração ao longo do tempo em cada campo em que foi circulada.

A primeira ideia analisada foi a de '*Benchmarking*'. Os dados sobre essa ideia foram contemplados em 6 periódicos científicos (das 21 revistas acadêmicas pesquisadas), e em 3 revistas comerciais (das 6 selecionadas para busca), totalizando 39 arquivos. Em relação ao **campo acadêmico**, a ideia foi circulada a partir de 12 artigos divulgados ao longo do tempo. O marco inicial de publicação foi em 2005, ano que se aproxima do marco de disseminação do termo, que aconteceu, mundialmente, em 2002 (LAW, 2016). No que se refere ao **campo prático**, a ideia teve mais material circulado – 24 matérias divulgadas ao longo do tempo em revistas comerciais. A seguir, com a exposição do Gráfico 7, é possível perceber o comportamento da circulação da ideia nos referidos campos.

Gráfico 7: Circulação da ideia '*Benchmarking*' nos campos acadêmico e prático



Fonte: Coleta de dados (2023).

Entre 2005 a 2011, a emergência da ideia no **campo acadêmico** fornece um entendimento sobre o *benchmarking* como uma prática e recurso a ser aprendida e utilizado, respectivamente, pelos atores atuantes em corporações, sendo vista como uma ferramenta de análise para identificação de oportunidades. A partir de 2014, a relação com "quadro de referência", "comparação de indicadores", "referenciais sistematizáveis" puderam ser percebidas atreladas a ideia, trazendo associações de práticas de aprendizagem e adequação de contextos, conforme a emergência do término do primeiro marco ressaltado (2005-2011).

De modo geral, os artigos que circularam a ideia de *benchmarking* nas **mídias acadêmicas** discorriam e apresentavam outras técnicas ou práticas que as organizações poderiam adotar para identificação de oportunidades, alcance de desempenhos maiores e diferenciação no mercado – objetivos vinculados ao uso da ferramenta em si. Além disso, ferramentas como análises de ambientes e mecanismos para inovação também eram apresentados e discutidas junto com a ideia de *benchmarking*. Evidencia-se, assim, que o campo difunde e consome conhecimentos referentes a ferramentas para competitividade organizacional em contextos complexos. Identificou-se nos materiais as evidenciações de formas e caminhos para solução de problemas, formando sistemas de significados ao difundir um rótulo que poderia orientar o pensamento e a ação de atores dentro do campo profissional, conforme menciona Loewenstein (2014).

Nas **mídias comerciais** pesquisadas, o *benchmarking* foi publicizado a partir de 2009 (vide Gráfico 7), como uma ferramenta de análise individual para altos executivos e para profissionais do mercado se auto avaliarem, a partir de técnicas de comparação, conforme a definição da ferramenta orienta. A vinculação da ideia à esfera organizacional também foi percebida, discutindo casos de comparação com mercado externo e, principalmente, nos últimos 5 anos analisados, notou-se associações com palavras como "tecnologia" e "inteligência artificial".

Percebeu-se, ainda, a publicização dessa ideia com definições sobre a ferramenta, vinculação com sua utilidade e exposições de exemplos de forma mais simplificada para sua compreensão, colocando-a em evidência única, sem atrelar outras ferramentas disponíveis para análise ambiental, como no campo acadêmico.

No que se refere a ideia 'Cultura Organizacional', os dados sobre ela foram contemplados em todas as revistas acadêmicas e comerciais pesquisadas, totalizando 196 arquivos, sendo, por isso, uma das ideias de presença mais consistente ao longo do tempo,

no recorte temporal deste estudo. Em relação ao **campo acadêmico**, a ideia foi circulada a partir de 118 artigos divulgados ao longo do tempo. Os dados foram angariados a partir do ano 2000, com picos de circulação em 2010, 2014 e 2018, seguindo em crescente até o último ano pesquisado, 2022. No **campo prático**, a coleta acessou 78 matérias publicizadas, com maior destaque para sua difusão a partir do ano de 2013, apresentando crescente nos últimos três anos. A seguir, os dados podem ser melhor observados no Gráfico 8.

Gráfico 8: Circulação da ideia 'Cultura Organizacional' nos campos acadêmico e prático



Fonte: Coleta de dados (2023).

Nas **mídias acadêmicas**, de 2000 a 2009, a ideia de Cultura Organizacional foi discutida de forma mais limitada e marginal, discutindo sua relação com identidade corporativa, e com valor organizacional. Percebeu-se também a relação da cultura com necessidades de mudança e suas possíveis resistências em diferentes tipos de organizações. Com um pico de publicações em 2010, autores iniciaram a circulá-la em associação com a formação estratégica. Com isso, entre 2013 e 2022 associações com inovação e adequação a novas composições ambientais entraram em pauta, destacando o papel das mídias sociais na configuração da cultura de organizações, alcançando também discussões sobre o bem-estar e a qualidade de vida com foco em maiores desempenhos e *performances* organizacionais.

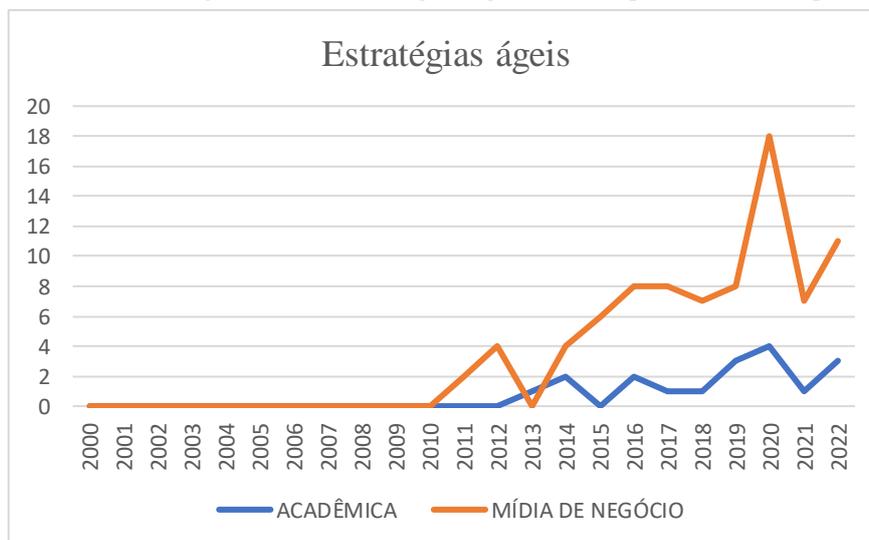
Nas **mídias comerciais** pesquisadas, no primeiro marco temporal de destaque (ano de 2013) evidenciou-se que as associações com a cultura organizacional ocorrem a partir de termos ligados a definição da ideia, como engajamento de funcionários. Destaca-se também a publicização da ideia a partir de "casos de sucesso", ou seja, empresas que

alcançaram a consolidação nacional e servem como exemplo de como gerenciam aspectos referentes a sua cultura.

Nos últimos anos da circulação nas mídias comerciais, a ideia de cultura organizacional foi publicizada atrelada a discussões de contextos mais atuais, discutindo temas como trabalho digital, diversidade e toxicidade social. Salienta-se que a discussão sobre o desafio da mudança cultural permanece em destaque ao longo dos anos, como também destacado na circulação da ideia no campo acadêmico. Nota-se, portanto, que tanto pesquisadores como praticantes, vinculam-se a discussões que se mostram estar em perene destaque no campo das organizações, como forma obter legitimidade e autoridade de atuação em suas referidas áreas, conforme salientam Bort e Kieser (2019).

Em relação a ideia 'Estratégias Ágeis', os dados foram angariados a partir de 101 arquivos, por meio de buscas nas revistas comerciais e acadêmicas. Em relação ao **campo acadêmico**, a ideia foi circulada a partir de 18 artigos divulgados ao longo do tempo. Os dados foram angariados a partir do ano 2000, entretanto, a pesquisa somente revelou publicização sobre a ideia a partir de 2013, que se manteve em uma constante até o último ano de pesquisa, 2022. No **campo prático**, a coleta teve acesso a 83 matérias publicizadas, com semelhante marco temporal de emergência de circulação da ideia ao do campo acadêmico, apresentando as primeiras publicações em 2010 e crescente circulação, com pico de publicações em 2020. Destaca-se, para essa ideia, a grande representatividade de sua difusão no campo prático comparado ao campo acadêmico, conforme pode ser visualizado no Gráfico 9 a seguir:

Gráfico 9: Circulação da ideia 'Estratégias Ágeis' nos campos acadêmico e prático



Fonte: Coleta de dados (2023).

Nas **mídias acadêmicas**, o direcionamento das publicações de 2013 a 2022 para a circulação das ideias sobre "estratégias ágeis" segue esboçando as aplicabilidades do conceito sobre a temática. Essa aplicabilidade pode ser visualizada pela divulgação de casos em organizações de diversos segmentos, com o intuito de demonstrar a implementação de filosofias de base "ágil" com foco na eficiência e destreza dos processos, e o respaldo desses resultados na competitividade organizacional como forma de apontar a validade e confiabilidade da ideia de gestão, conforme salientam Bort e Kieser (2019) quando descrevem o consumo de ideias pelos pesquisadores acadêmicos.

Destaca-se as nomenclaturas dos modelos ao visualizar a evolução temporal das publicações: seguem a linha do conceito de estratégias ágeis, mas que recebem novas roupagens, como "*Lean Manufacturing*", "*Lean Service*", "*Lean Innovation Management*" e "*Lean Construction*", que embasam a flexibilidade da ideia para consumo no campo.

Nas **mídias comerciais** pesquisadas, a emergência da ideia no campo foi circulada mais cedo e de forma mais volumosa do que no campo acadêmico. O material circulado a partir de 2010 até 2022 divulga modelos que pertencem ao pensamento "ágil" como forma de propagar as vantagens da ideia enquanto "caixas de ferramentas de princípios e métodos usados por diferentes atores para interpretar e sintetizar problemas e identificar maneiras de lidar com eles" (BORT; KIESER, 2019, p. 234, tradução nossa). Percebe-se que, assim como o campo acadêmico, a ideia é circulada evidenciando a sua flexibilidade de aplicação para diferentes segmentos, como o da gestão pública, da saúde e da emergência tecnológica.

Destaca-se, ainda, que no campo prático a ideia de 'Estratégias Ágeis' foi mais difundida que no campo acadêmico. As matérias mostram a importância das ferramentas que se embasam nos pressupostos "ágeis" e ressaltam formas como as empresas precisam conhecer as metodologias a partir de opiniões de especialistas, vide a matéria veiculada pela *Época* (2020) com o título "*É um erro adotar metodologia ágil de qualquer jeito, diz expert em gestão*". Além disso, destaca-se o expressivo volume de conteúdo direcionado para a comunidade profissional.

No que se refere a ideia 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', os dados sobre ela foram contemplados em todas as revistas acadêmicas e comerciais pesquisadas, totalizando 184 arquivos. No **campo acadêmico**, a circulação aconteceu a partir de 119 arquivos entre os anos de 2000 e 2022, relativamente mantendo um equilíbrio ao longo

dos anos. Já no **campo prático**, a circulação da ideia foi representada por 65 matérias, mantendo também uma difusão equilibrada, com pico de publicação no último ano pesquisado, 2022. Esses dados podem ser melhor observados no Gráfico 10 a seguir:

Gráfico 10: Circulação da ideia 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' nos campos acadêmico e prático



Fonte: Coleta de dados (2023).

No **campo acadêmico**, entre os anos de 2000 a 2010, observa-se uma crescente na circulação dessa ideia. Nesse período, percebeu-se um grande respaldo internacional para a difusão da ideia no Brasil como uma preocupação das organizações, e a necessidade de se discutir porque a RSC era uma temática em destaque no mercado internacional. Nesse recorte temporal (2000-2010) o campo discutiu como a ideia pode ser desenvolvida na atuação empresarial e como pode/precisa ser percebida pelo usuário externo. Destaca-se como o campo articula a RSC enquanto um instrumento estratégico e legítimo para a competitividade.

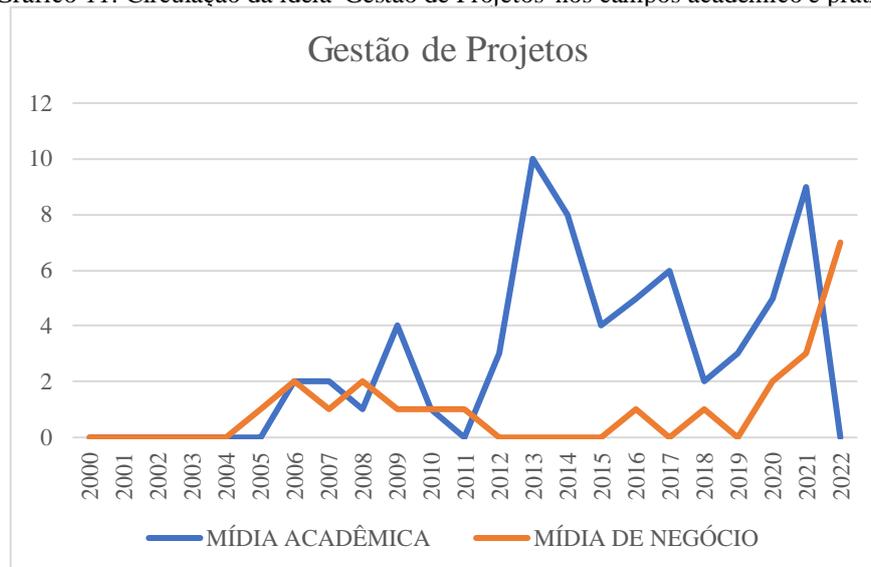
Entre 2010 e 2022, a circulação da ideia foi mantida pelo campo, e as discussões voltaram-se também para o desempenho que a RSC poderia proporcionar às empresas que se preocupavam em implementar suas práticas. A relação entre RSC e a percepção do usuário externo continua presente ao longo desse período, mas é marcada pela análise do discurso feito pelas empresas e de como ela – a RSC – realmente atua. Vinculações do termo ao uso de redes sociais e a importância para temáticas sobre diversidade também

foram ampliadas, além de algumas menções a uma nova roupagem adquirida pela ideia – a saber, a de *ESG (Environmental, Social and Governance)*.

No **campo prático**, algumas publicações aconteceram entre 2000 e 2005, mas é a partir de 2005 que há uma evidência maior da temática pelo campo. Na primeira década, de 2000 a 2010, as publicações no campo sobre a ideia destacaram explicações e definições relativas ao termo 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)', focando em discussões sobre ética na adoção de práticas consideradas responsáveis pelo mercado. A partir de 2010 até 2022, notou-se uma diversificação de temáticas alinhadas às discussões sobre RSC, sendo evidenciadas matérias que difundiam associações entre RSC e voluntariado, causas sociais, racismo e liderança feminina. Percebe-se que as conceituações iniciais para articulações de práticas se ampliam para temáticas emergentes/contemporâneas, e isso fica mais em evidência nas matérias vinculadas nas revistas comerciais, assim como o próprio termo *ESG* se faz mais presente nos textos analisados que foram circulados nas revistas comerciais.

Em relação a ideia 'Gestão de Projetos', os dados foram angariados a partir de 88 arquivos, em meio as revistas comerciais e acadêmicas. Em relação ao **campo acadêmico**, a ideia foi circulada a partir de 65 artigos divulgados ao longo do tempo em 15 periódicos pesquisados. As buscas foram realizadas a partir de 2000, entretanto, a pesquisa somente revelou publicização sobre a ideia nesse campo a partir de 2005. A ideia apresentou picos de circulação entre 2012 e 2013, e entre 2020 e 2021. No **campo prático**, a coleta teve acesso a poucos materiais que evidenciavam a ideia, sendo representada nesse campo por 23 matérias publicizadas entre 2005 e 2011, e de forma crescente entre 2019 e 2022, em 5 das 6 revistas comerciais pesquisadas. Para essa ideia, destaca-se sua sobressalente difusão no campo acadêmico comparado ao campo prático, conforme pode ser visualizado no Gráfico 11 a seguir:

Gráfico 11: Circulação da ideia 'Gestão de Projetos' nos campos acadêmico e prático



Fonte: Coleta de dados (2023).

O **campo acadêmico**, esfera que contribuiu para maior circulação da ideia 'Gestão de Projetos', em um primeiro momento (2005-2011) a emergência do termo referente a ideia se deu a partir de artigos que evidenciaram-na como forma de obtenção de melhor gerenciamento dos empreendimentos, sendo uma ferramenta atrelada a melhoria e aprendizagem contínua, por estar embasada na inovação para inserção de novos produtos e processos no mercado. Destaca-se a grande oferta de modelos de gestão de projetos de referência.

Em um segundo momento (2012-2022), representado por maiores picos de difusão, o campo passou a discutir fatores críticos de sucesso para modelos de projetos bem sucedidos. O foco do campo estava em discutir os resultados/sucesso que a gestão de projetos alcançou nas empresas que a aplicou. Assim, muitos artigos articularam outros aspectos que poderiam estar associadas com o sucesso da adoção e aplicação da gestão de projeto, como as *soft skills* de gerentes e atributos de *stakeholders*. Nesse ponto, observa-se uma preocupação desses documentos em vincular a aplicabilidade da gestão de projetos, indicando contribuições para prática. Kieser e Leiner (2009) e Bartunek e Rynes (2010) ressaltam a preocupação dos periódicos acadêmicos exigirem essa relação e contribuição para prática do campo.

Discutindo o **campo prático**, percebe-se um marco temporal de publicação similar ao do campo acadêmico, de 2005 a 2011, porém, em menor quantidade. O material angariado relativo a esse período destaca as motivações para o investimento em gerenciamento de projetos, e já se percebe uma discussão voltada para a formação do

especialista "gerente de projeto". Essa discussão vai ser intensificada anos mais tarde, no segundo marco temporal destacado (2019-2022), em que grande parte do conteúdo formulado se debruçou sobre a demanda/necessidade por gerentes de projetos sobre as competências necessárias para esse especialista. Assim, o campo circula a ideia ressaltando a importância de a comunidade profissional formar especialistas para a aplicação da ferramenta, considerada bem difundida na área.

Em relação a ideia 'Competências Essenciais', os dados foram angariados a partir de 104 arquivos, por meio de buscas nas revistas comerciais e acadêmicas. Em relação ao **campo acadêmico**, a ideia foi circulada a partir de 72 artigos divulgados ao longo do tempo, em 19 periódicos pesquisados. De 2000 a 2022, percebe-se que a ideia foi circulada no campo, mantendo-se em evidência nos *papers* publicados. No **campo prático**, a coleta acessou 32 documentos publicados a partir de 2011. Salienta-se que foram acessados muitos materiais que se referiam ao desenvolvimento de competências individuais, o que fugia do escopo de definição da ideia selecionada, sendo por isso desconsiderados. Assim, a partir de 2000, as matérias coletadas se apresentaram em uma crescente até 2022. Esses apontamentos podem ser melhor visualizados no Gráfico 12 a seguir:

Gráfico 12: Circulação da ideia 'Competências Essenciais' nos campos acadêmico e prático



Fonte: Coleta de dados (2023).

No **campo acadêmico**, durante os 10 primeiros anos de sua circulação (2000-2010), a emergência da ideia 'Competências Essenciais' caracterizou-se por associações a conhecimento e inovação, demarcada pela necessidade de adaptação das competências

a um contexto mais tecnológico, o que permitiu a constância de sua difusão ao longo do tempo, incorporando discussões que envolvem articulações com resultados almejados pelo campo de negócios. Em um segundo marco temporal definido (2011-2022), a difusão da ideia é direcionada a comparação de modelos de competências, apresentados e circulados nos primeiros 10 anos do marco temporal. Destaca-se a diversidade da aplicação das competências em contextos e modelos organizacionais mais emergentes, como as *startups* alinhadas ao desenvolvimento da economia digital contemporânea. Percebe-se a evolução da ideia sendo moldada por interpretações de atores do contexto do campo da Administração (SEECK; LAMBERG, 2019). Nesse ponto, pode-se evidenciar a interação entre a aplicabilidade prática dos modelos, e a discussão pelos pesquisadores.

Em relação ao **campo prático**, com uma circulação menos evidente que o acadêmico, destaca-se, observando marco temporal das publicações (2011-2022), articulações da ideia com assuntos de interesse emergente do campo, como indústria 4.0, diversidade nas organizações e inclusão. O significado da ideia objetiva gerar impressão de fortalecimento empresarial, ao propagar respostas a partir da aplicabilidade de modelos de competências como forma de divulgar soluções mercantilizadas.

3.4.2 Análise da variação dos vocabulários das ideias de gestão

A partir da identificação dos marcos temporais de circulação de ideias no campo da Administração, foi possível identificar como as ideias são publicizadas nos campos acadêmico e prático, bem como seus atores, consomem e utilizam as temáticas da área que estão em evidência. Ao analisar o material, percebeu-se que a compreensão da linguagem apresentada nos conteúdos representa fenômenos considerados relevantes para cada esfera – que articula uma representação linguística que a caracteriza (HARMON, 2019).

A partir desses dados, cri

3.4.2.1 Vocabulários do campo acadêmico e prático: convergência ou divergência para o *gap* teoria x prática?

Acredita-se que partir da compreensão da dinâmica da linguagem expressada nos campos acadêmico e prático da Administração, é possível entender e explicar os

comportamentos e significados que embasam o pensamento do modo coletivo (CORNELISSEN et al., 2015). Assim, a partir dos dados coletados, é possível evidenciar que há uma variação da natureza do conhecimento gerado entre as esferas acadêmica e prática, em concordância com o que apontam Kieser e Leiner (2009), Rynes, Giluk e Brown (2007) e Birkinshaw, Lecuona e Barwise (2016).

A análise dos dados angariados proporcionou a percepção da criação de padrões para conferir legitimidade para consumo da ideia no campo. Conforme salientam Rasche e Seidl (2019), a circulação de ideias pode gerar padrões e códigos de como elas são expressas. Além disso, o uso de uma palavra associada à ideia de gestão pode sugerir categorias de vocabulários, que formatam significados para o campo, conforme sugerem Ocasio, Loewenstein e Jones (2012). A partir desse movimento, e da identificação de padrões de como as ideias são expressas, é que os mecanismos foram evidenciados.

Assim, foi possível identificar 5 (cinco) mecanismos que cada campo utiliza para tratar conteúdos relevantes da área. Esses mecanismos/categorias, que emergiram a partir dos dados, e os trechos vinculados aos artigos e matérias publicizados, podem ser visualizados de forma mais estruturada/resumida no Quadro 17 a seguir:

Quadro 17: Mecanismos subjacentes à circulação das ideias nos campos acadêmico e prático

#	Mecanismos	Campo	Ideias	Excertos Ilustrativos Provenientes dos Dados
1	Alinhamento a novos contextos sociais	Acadêmico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Benchmarking</i> ▪ Cultura Organizacional ▪ Competências Essenciais 	<p>"[...] elaborar um referencial que sirva de apoio à qualificação da produção de artigos em Administração e a partir do qual possa ser proposto um <i>benchmarking</i> de qualidade e sustentabilidade da produção acadêmica nesta área" (RAM, 2019).</p> <p>"[...] investigamos o processo de adoção das mídias sociais pela Polícia Militar de Minas Gerais, com o objetivo de compreender a influência do uso dessas ferramentas na cultura organizacional" (RECADM, 2018).</p> <p>"o esforço controlado e contínuo de geração e disseminação de conhecimento permitiu à empresa acelerar o processo de acumulação de competências tecnológicas promovendo a conversão deste processo de individual nível ao organizacional" (BAR, 2017).</p>
		Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidade Social Corporativa (RSC) ▪ Competências Essenciais 	<p>"Na RSC, promover a diversidade é meta da maioria das empresas que estão sintonizadas com as aspirações da sociedade atual. Muitas já adotam políticas para estimular a pluralidade de gênero, raça, cor e orientação sexual. Mais recentemente, outro tipo de diversidade e começou a ganhar visibilidade e ser tema de estudos acadêmicos em nível global: a de pensamento, ou, como vem sendo chamada, diversidade cognitiva" (HSM, 2021).</p>
2	Envolvimento com comunidade profissional ^a	Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Benchmarking</i> ▪ Gestão de Projetos ▪ Estratégias Ágeis 	<p>"A partir do <i>benchmarking</i> [...] é primordial que o empresário conheça o mercado onde pretende se inserir" (EXAME, 2022)</p> <p>"Brasil terá alta demanda por gerentes de projetos. Veja como se preparar" (VOCÊ S/A, 2018).</p> <p>"A figura do gestor de projetos ganhou destaque" (REVISTA PEGN, 2020).</p> <p>"[...] o que nos levou a testar metodologias complementares que poderiam contribuir com o desenvolvimento de novos negócios da nossa comunidade" (GV-EXECUTIVO, 2020).</p> <p>"A carreira é sua, e não da empresa para a qual trabalha. Inspirando-se no método ágil, gerencie-a como um produto digital" (HSM, 2021).</p>
3	Fortalecimento competitivo	Acadêmico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Benchmarking</i> ▪ Responsabilidade Social Corporativa (RSC) ▪ Gestão de Projetos 	<p>"Apesar da relevância do tema, encontra-se uma lacuna na literatura quanto a relato e descrição de experiências vividas por empresas do setor têxtil ao longo de sua história em que inovações se materializaram e conduziram a ganhos competitivos" (Sobre <i>benchmarking</i>, RAM, 2020).</p> <p>"[...] A inovação favorece a competitividade por gerar visibilidade e oportunidades em novos negócios e mercados, sendo tendências para o setor a intensificação do <i>benchmarking</i> com universidades e empresas" (PRETEXTO, 2020).</p> <p>"Este trabalho é relevante na medida em que disponibiliza a comparação entre os diferentes discursos corporativos de RSC [...], pois esses investimentos contribuem para o seu desempenho financeiro [...] que servem como uma resposta estratégica" (O&S, 2017).</p>

				<p>"[...] a gestão de projetos é de suma importância para melhorar o desempenho organizacional e alinhar as atividades organizacionais aos objetivos estratégicos" (RAUSP, 2014).</p> <p>"Maturidade em GP (gestão de projetos) exige a excelência na prática de GP, fazendo com que a empresa adquira competências que passam a ser um recurso chave que contribui para o sucesso, sendo um recurso raro, de valor" (INTERNEXT, 2017).</p>
		Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias Ágeis 	<p>"A cultura <i>kaizen</i> vai muito além disso. Significa propagar na companhia o modelo mentalidade que tudo pode e deve ser melhorado dia a dia, por todos, e que devemos estar sempre inconformados com o desempenho atual" (ÉPOCA, 2022).</p>
4	Conceitos e definições	Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cultura Organizacional ▪ Responsabilidade Social Corporativa (RSC) 	<p>"A cultura organizacional é o conjunto das crenças, costumes e comportamentos presentes em uma empresa" (EXAME, 2021).</p> <p>"Os debates atuais concentram-se na compreensão de que a responsabilidade social é uma responsabilidade ampliada, por incluir uma normatividade não obrigatória nas dimensões em que as empresas atuam: a econômica, a social e a ambiental" (GV-EXECUTIVO, 2010).</p>
5	Aplicabilidade	Acadêmico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias Ágeis ▪ Gestão de Projetos ▪ Competências Essenciais 	<p>"Utilizando a Universidade Federal do Cariri como campo do estudo, um processo simplificado de gestão de projetos foi modelado e formalmente implantado, juntamente com práticas e ferramentas para apoio" (GESTÃO.ORG, 2018).</p> <p>"Verificar as práticas desenvolvidas na seleção de projetos de uma Associação Médica Especializada à luz de modelos de gestão de portfólio de projetos" (RECADM, 2014).</p> <p>"a partir do caso [...] os resultados mostram que para as multinacionais brasileiras, como representantes das empresas de países emergentes, o tamanho é um aspecto central para explicar as estratégias de desenvolvimento de competências no exterior" (RAUSP, 2012).</p> <p>"Como a XP aumentou sua equipe em 60% sem perder a cultura empresarial" (ÉPOCA, 2020).</p> <p>"No Magazine Luiza, a prática de valores acontece desde o processo seletivo para a contratação de novos funcionários, no qual o candidato responde às perguntas baseadas na cultura organizacional da companhia" (ÉPOCA, 2019).</p>
		Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cultura Organizacional ▪ Competências Essenciais 	<p>"Estudo do Grupo Bittencourt, especializado em <i>franchising</i>, traça o perfil das franqueadoras em 'cultura organizacional forte'" (EXAME, 2019).</p> <p>"Tanto as <i>startups</i> como as organizações tradicionais estão buscando incorporar o comportamento ágil em suas culturas" (HSM, 2021).</p>

Fonte: Coleta de dados (2023).

O primeiro mecanismo identificado, denominado "**Alinhamento a novos contextos sociais**", evidenciou alterações e novas associações dos vocabulários referentes às ideias, que permite gerar novos modelos evolutivos da ideia para contextos emergentes, conforme também evidenciado no estudo de Ocasio e Joseph (2005). Esse mecanismo foi captado pelos dados dos materiais analisados tanto no campo acadêmico – para as ideias 'Benchmarking', 'Cultura Organizacional' e 'Competências Essenciais' –, como para o campo prático – para as ideias 'Responsabilidade Social Corporativa (RSC)' e 'Competências Essenciais'.

A partir do movimento e das alterações dos vocabulários para circulação das ideias, o campo capta novos atributos e os define como essenciais para articular discussões e validar a importância da ideia em questão. Para esse mecanismo foi possível identificar as mudanças nas associações de palavras no conteúdo do material circulado nos campos em análise, que pode ser visualizado no Quadro 18⁸ a seguir:

Quadro 18: Alterações significativas nas associações e vocabulários circulados nos campos acadêmico e prático

Alinhamento a novos contextos sociais			
Campo	Ideias	Vocabulários Identificados	
		Vocabulários Iniciais	Vocabulários Emergentes
Acadêmico	<i>Benchmarking</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificação de oportunidades ▪ Formulação de estratégias ▪ Desempenho ▪ Comparação ▪ Prioridades competitivas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Avanços tecnológicos; ▪ Criatividade; ▪ Comparação internacional ▪ <i>Benchmarking</i> de qualidade ▪ Sustentabilidade
	Cultura Organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poder ▪ Valores ▪ Interesses ▪ Mudança estrutural ▪ Convivências sociais ▪ Padrões coletivos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformações digitais ▪ Mídias digitais ▪ Trabalho remoto ▪ Bem-estar pessoal ▪ Relacionamentos intraorganizacionais
	Competências Essenciais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aprendizagem organizacional ▪ Conhecimento ▪ Competitividade ▪ Vantagem competitiva sustentável 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Software</i> ▪ Diversidade ▪ Aceleradores de negócios ▪ Competências internacionais ▪ Competências digitais

⁸ Esclarece-se que o Quadro 18 foi estruturado de maneira diferente dos quadros que seguem, pois nele foram compilados os vocabulários iniciais e emergentes pela característica do mecanismo 'Alinhamento a novos contextos sociais'. Esse mecanismo caracteriza a longevidade e as alterações dos vocabulários no recorte de tempo analisado.

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modelo de gestão 	
Prático	Responsabilidade Social Corporativa (RSC)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ética ▪ Transparência ▪ Ações de gestão ▪ Atores sociais e econômicos ▪ Sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Liderança feminina ▪ Análise ESG ▪ <i>Green new deal</i> ▪ Equidade racial ▪ Reputação digital
	Competências Essenciais	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relacionamento pessoal ▪ Atitudes ▪ Habilidades interpessoais ▪ Capacidade estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestão de talentos ▪ Engajamento e desenvolvimento ▪ Diferenças sociais ▪ Barreiras culturais ▪ Indústria 4.0

Fonte: Coleta de dados (2023).

A partir do Quadro 18 infere-se que a comunicação empreendida alinha a circulação das ideias a elementos que o campo considera importante perante a conjuntura social e do próprio campo profissional e, com isso, deixa claro a relevância de temas como forma de persuadir a adoção de ideias, ou ao menos suas adaptações (RASCHE; SEIDL, 2019), a partir do gerenciamento da linguagem utilizada pelos atores do campo (HARMON, 2019). Destaca-se que a ideia de 'Competências Essenciais' foi a que circulou de forma semelhante, pelo mesmo mecanismo, nos dois campos.

O "**Envolvimento com a comunidade profissional**", segundo mecanismo identificado, é um padrão identificado apenas no campo prático, em que os materiais divulgados são direcionados de forma mais preponderante à aspectos de espera individual, em que oferece um caminho para o usuário final compreender e utilizar aquela ideia, ou ainda, se especializar naquela conjuntura proposta na discussão da ideia. Considerando esse achado, sabe-se que o consumo das ideias de gestão não se limita a atores do campo de negócios (BORT; KIESER, 2019), e é a partir das mídias que disponíveis no campo prático que essas ideias são exploradas de forma a compreender o interesse de outros públicos além daqueles da literatura de negócios.

Diferentemente, no campo acadêmico a discussão se embasa em esferas mais organizacionais, descrevendo e identificando fatores de cultura locais como forma de contribuição ao contexto de negócios. Nesses pontos de análise, percebe a intenção de criação da conexão com os usuários (seja indivíduos ou organizações) com o assunto discutido e com o conhecimento gerado (BARTUNEK; RYNES, 2010).

Esse achado corrobora a discussão apresentada por De Frutos-Belizón, Martín-Alcázar e Sánchez-Gardey (2019), quando os autores revisam a literatura sobre o *gap*

teoria e prática na Administração, e os caminhos para explicá-la são (i) o fato do objetivo dos pesquisadores ser o de produzir conhecimento, sem se preocupar com esquemas de tradução e disseminação (VAN DE VEN; JOHNSON, 2006), e (ii) pelo incentivo do campo para a produção de pesquisas sem atrelar-se com a comunidade profissional, como foi percebido que é feito no campo prático (KHURANA, 2007; HANGEL; SCHMIDT-PFISTER, 2017). No Quadro 19 a seguir são expostos os principais vocabulários que associam a circulação de ideias para a comunidade profissional.

Quadro 19: Envolvimento com a comunidade profissional: identificação das associações e dos vocabulários

Envolvimento com a comunidade profissional		
Campo	Ideias	Vocabulários Identificados
Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Benchmarking</i> ▪ Gestão de Projetos ▪ Estratégias Ágeis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mérito ▪ Desempenho profissional ▪ Sucesso pessoal ▪ Empreendedores ▪ CEO ▪ Gestor de projetos ▪ Formação ▪ Profissionais integrais ▪ Mercado ▪ Novos negócios ▪ <i>Lean Startups</i> ▪ Metodologias complementares ▪ Plano de carreira

Fonte: Coleta de dados (2023).

O terceiro mecanismo mapeado, rotulado de "**Fortalecimento competitivo**", faz referência ao fortalecimento de discussões que se embasam na competitividade empresarial e, assim, cria a necessidade da busca por melhor desempenho a partir de novos conhecimentos adquiridos, criando padrões de autoridade que reforçam a legitimidade dos atores que utilizam a ideia (SEECK; LAMBERG, 2019). Esse mecanismo foi identificado tanto no campo acadêmico como no prático, conforme pode ser visualizado no Quadro 20.

Destaca-se que, no campo acadêmico, a evidência sobre a necessidade de obter maior competitividade embasa muitos apontamentos feitos sobre a relevância prática dos estudos circulados. Esses apontamentos foram e são cada vez mais exigidos pelos periódicos de alto impacto no campo brasileiro (WOOD JR.; SOUSA, 2019) e internacional (SHAPIRO et al., 2007; UNGUREANU; BERTOLOTI, 2020).

Quadro 20: Fortalecimento competitivo: identificação das associações e vocabulários

Fortalecimento competitivo		
Campo	Ideias	Vocabulários Identificados
Acadêmico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Benchmarking</i> ▪ Responsabilidade Social Corporativa (RSC) ▪ Gestão de Projetos 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sucesso organizacional ▪ Mudanças econômicas ▪ Ambiente organizacional ▪ Diferencial competitivo ▪ Conhecimento ▪ Dinâmica organizacional ▪ Vantagem competitiva ▪ <i>Stakeholders</i> ▪ Planejamento estratégico ▪ Objetivos estratégicos ▪ Características gerenciais ▪ Modelo contingencial
Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias Ágeis 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Eficiência ▪ Alta tecnologia ▪ Desempenho Industrial ▪ Negócios adaptados ▪ Rapidez ▪ Modelo enxuto ▪ Investimento ▪ Crescimento empresarial ▪ Competitividade ▪ Vantagens

Fonte: Coleta de dados (2023).

Em relação ao quarto mecanismo identificado, "**Conceitos e definições**", este representa um artifício percebido na circulação de conteúdos sobre as ideias nas mídias comerciais, sendo um mecanismo associado ao campo prático. Corroborando isso, Birkinshaw, Lecuona e Barwise (2016) salientam que o campo prático se articula de forma a tornar a discussão mais acessível e útil para os gestores em atividade. Já o campo acadêmico, percebe-se uma pressuposição de que os atores possuem um entendimento sobre a temática, se debruçando menos em uma comunicação explicativa simples, e direcionando a discussões para relações mais complexas do campo. Ainda, é possível atribuir esse achado a fato dos interesses que movem os atores de cada campo serem divergentes (UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020). Nesse ponto, pode-se inferir que cada campo estabelece uma forma de comunicar-se com os seus pares, ecoando o que Banks et al. (2018) articulam para explicar o *gap* teoria e prática do campo. Para estes autores existe uma linguagem acadêmica e a linguagem do "mundo real" da gestão, o que gera uma comunicação ineficaz entre as esferas.

As associações e os vocabulários que caracterizam esse mecanismo podem ser visualizados no Quadro 21 a seguir:

Quadro 21: Conceitos e definições: Identificação das associações e dos vocabulários

Conceitos e definições		
Campo	Ideias	Vocabulários Identificados
Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cultura Organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compartilhamento de práticas ▪ Engajamento empresarial ▪ Valores organizacionais ▪ Comportamento ▪ Conduta ▪ Individualidade ▪ Contexto local ▪ Traços culturais
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Responsabilidade Social Corporativa (RSC) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dimensão econômica ▪ Dimensão social ▪ Dimensão ambiental ▪ Bem-estar ▪ Sociedade ▪ Responsabilidade

Fonte: Coleta de dados (2023).

O mecanismo "**Aplicabilidade**" foi identificado tanto no campo acadêmico quanto prático. A busca por apresentar a relevância prática de seus estudos pode ser considerada um grande motivador para os atores do campo acadêmico se debruçarem sobre o estímulo de publicar ressaltando a aplicabilidade de suas agendas de pesquisas. Já em relação campo prático, percebe-se que a divulgação de casos práticos "de sucesso" objetiva circular a aplicabilidade e o sucesso de temáticas emergentes, bem como evidenciar o sucesso de corporações reconhecidas no campo.

Nesse ponto, a motivação para cada campo ressaltar a aplicabilidade de determinadas ideias de gestão pode ser diferente, como ressaltam Ungureanu e Bertolotti (2020), sendo esse um dos caminhos para explicar o *gap* teoria e prática. Entretanto, ao analisar as matérias circuladas sobre ideias de gestão, infere-se que a lacuna entre os campos, analisada a partir do mecanismo de Aplicabilidade, pode ser menor. O campo acadêmico estimula a difusão de ideias a partir de sua aplicabilidade, e resalta como seus conceitos podem ser utilizados. Alinhado a essa inferência, Alcântara et al. (2016) estabelecem uma analogia em sua discussão sobre a dicotomia teoria x prática no campo

da Administração, que demonstra que os pesquisadores ou a academia precisam "descer da torre de Marfim" e discutir coisas consecutivas e úteis para a prática.

As associações e os vocabulários que caracterizam esse mecanismo podem ser visualizados no Quadro 22 a seguir:

Quadro 22: Aplicabilidade: identificação dos vocabulários a partir do conteúdo circulado

Aplicabilidade		
Campo	Ideias	Vocabulários Identificados
Acadêmico	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias Ágeis ▪ Gestão de Projetos ▪ Competências Essenciais 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementação ▪ Filosofia <i>lean</i> ▪ Novas lógicas ▪ Implementação ▪ Estudo de caso ▪ Ferramentas ▪ Proposta de gestão de projetos ▪ Teoria e prática ▪ Compartilhamento de competências ▪ Capacidade de manutenção de competências
Prático	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cultura Organizacional ▪ Competências Essenciais 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Operações ▪ Gestão de prática de cultura ▪ Caso de sucesso ▪ Lições de empresas ▪ Novas oportunidades ▪ Otimização de resultados

Fonte: Coleta de dados (2023).

Sabe-se que a literatura que aborda e discute a desafiadora lacuna entre os campos acadêmico e prático da Administração (BANKS et al., 2016; DE FRUTOS-BELIZÓN; MARTÍN-ALCÁZAR; SÁNCHEZ-GARDEY, 2019), se debruça sobre a crítica que a academia e o conhecimento gerados por artigos é de reduzida relevância para os profissionais que atuam no campo, gerando assim pouco impacto para prática (DE FRUTOS-BELIZÓN; MARTÍN-ALCÁZAR; SÁNCHEZ-GARDEY, 2019; BANKS et al., 2016). Ao mesmo tempo, Serra et al. (2021) destacam que a conjuntura do campo pode influenciar a temática das agendas de pesquisas a permanecerem no cerne de discussão entre acadêmicos e profissionais, ou a falta de interesse sobre ideias e tópicos da área pode levar ao seu abandono, o que incita o surgimento e circulação de novas ideias que podem passar a ser dominantes no campo.

Esse estudo assumiu que a linguagem pode ser barreira que dificulta e, ao mesmo tempo, a engrenagem que auxilia a conexão entre os campos acadêmico e prático para fortalecimento do campo profissional como um todo. Fazendo uso da perspectiva dos vocabulários foi possível identificar nuances dos eventos comunicativos, a partir de declarações escritas para a circulação de ideias de gestão em artigos e matérias nas

principais mídias de negócios do campo. Os vocabulários identificados emergiram de convenções dentro do campo profissional da Administração que direcionaram a evidência de mecanismos que os membros dos coletivos acadêmico e prático articulam e usam, conforme descrito por Loewenstein (2014) e Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015). Dessa forma:

- Os campos acadêmico e prático respondem a mesma conjuntura social. Logo, as duas esferas variam em suas associações de vocabulários como forma de se adequar a novos espaços de discussão, a partir de novos esquemas de entendimento;
- Não é possível, a partir dos dados, estabelecer uma relação direta de correspondência entre os campos, em relação às respostas sobre conhecimento gerado pelos acadêmicos ser utilizado e compreendido pelos praticantes do dito campo prático. Dois mecanismos dos cinco mecanismos identificados (a saber, "Envolvimento com a comunidade profissional" e "Conceitos e definições"), correspondem a articulações feitas apenas pelo campo prático. Notou-se que o campo prático articula de forma mais acessível informações sobre ideias de gestão circuladas, adotando uma linguagem mais direta para difusão de conhecimentos acerca delas. Ainda, somente no campo prático foi identificada uma linguagem de aproximação direta com os praticantes e profissionais do campo da gestão;
- Há convergência em relação ao fortalecimento da busca pela competitividade organizacional, que se atrela ao sucesso do mundo dos negócios e em relação a circulação do conhecimento gerencial a partir de aplicações efetivas. Os dois campos exploram esses mecanismos e se articulam de modo a promover autoridade e legitimidade a partir de experiências práticas.

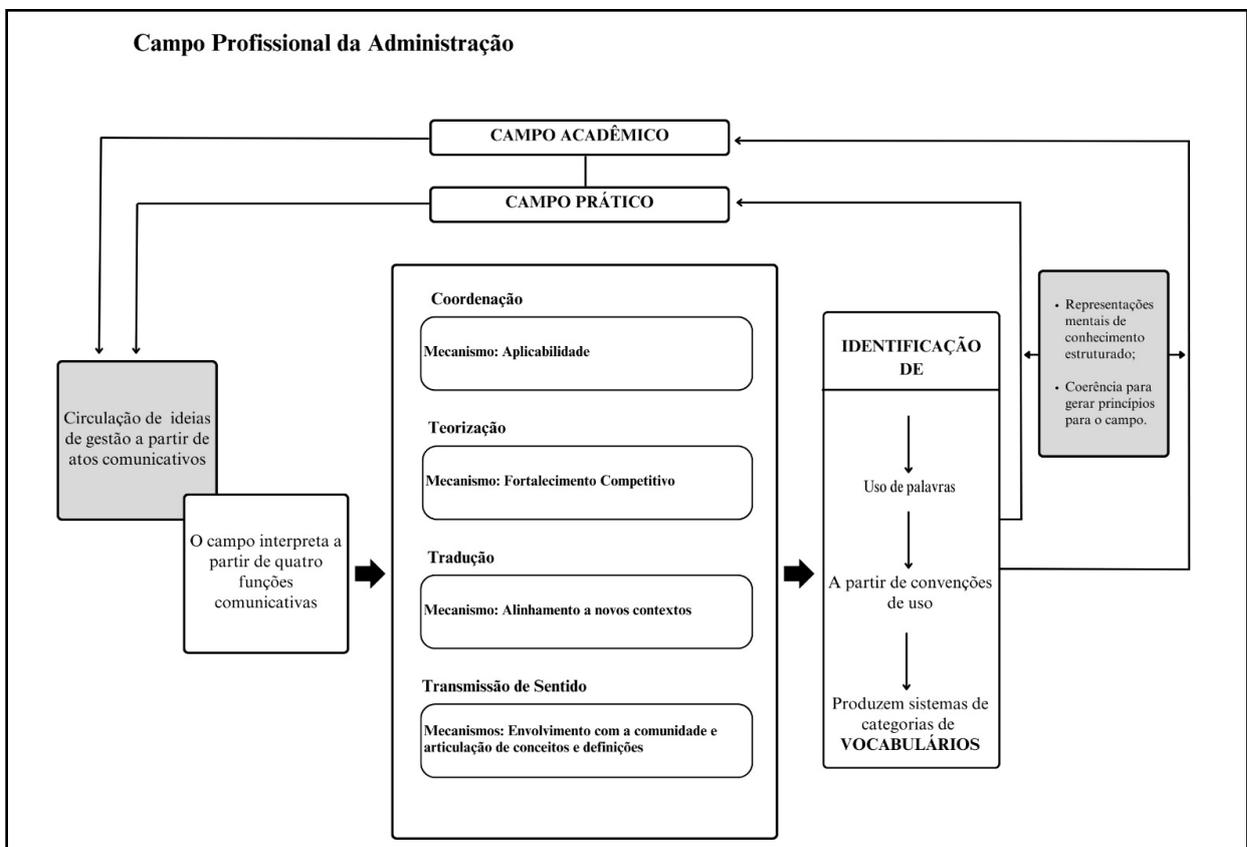
3.4.3 Discussão dos Resultados

A análise dos dados possibilitou explorar como cada ideia faz parte de um vocabulário ou conjunto de palavras mais amplo que é utilizado pelos atores dos campos acadêmico e prático para definir articulações utilizadas para tratar temas e agendas de pesquisas consideradas relevantes para a área, levando-se em conta a evolução das ideias analisadas e as associações identificadas a outros termos relacionados.

A partir da análise dos dados desse estudo é possível inferir que os atores dos campos teórico e prático reproduzem convenções legítimas em suas esferas, circuladas em mídias da área. A comunicação pode ser analisada a partir de funções como coordenação, transmissão de sentido (*sensegiving*), tradução e teorização, propostas por Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015).

Embasado no entendimento de Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015), essas funções podem ser compreendidas e estabelecidas, na presente pesquisa, a partir dos mecanismos identificados (Quadro 17) que articulam significados a partir de vocabulários duráveis usados nos campos acadêmico e prático, que reproduzem formas de pensar, de se comunicar e gerar práticas em cada grupo de atores (acadêmicos e praticantes). Essa perspectiva de análise, que parte da compreensão da linguagem no campo profissional da Administração, é ilustrada na Figura 9 que, recursivamente, interpreta, desenvolve e alimenta os campos acadêmicos e prático e, por fim, pode indicar um caminho explicativo para o *gap* entre teoria e prática no campo da Administração.

Figura 9: Possibilidade de abordagem para compreensão do gap teoria e prática no campo da Administração



Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Com base no esquema explicativo, eventos comunicativos, proporcionados pela circulação de ideias nas mídias, podem ser interpretados por quatro funções comunicativas – que teorizam e dão sentido ao que é circulado, e são percebidas a partir de mecanismos-padrão do campo para tratar e circular conteúdos relevantes da área. Assim, infere-se que as dinâmicas linguísticas de um campo podem ser captadas pela codificação de significados expressos pelas ideias e ações de atores sociais (HARMON, 2019). Entretanto, cada esfera, teórica ou prática, formula os mecanismos entre seus atores.

A função da **coordenação** fornece a constituição de práticas, a partir da interação de atores do campo para compartilhar, conjunta e intencionalmente, as ações que envolvem uma prática. Nessa função, tanto o campo acadêmico quanto o campo prático desenvolvem o mecanismo que circula a '**aplicabilidade**' de ideias/temáticas a partir de, como indicam Ocasio, Loewenstein e Nigam (2015), relatos de atividades gerados por aspectos vislumbrados por um caso real/prático para entendimento mútuo e eficiente.

A **transmissão de sentido** está voltada para a intenção de gerar engajamento a partir do entendimento sobre a realidade do campo. Nessa função, os mecanismos de '**envolvimento com a comunidade profissional**' e '**conceitos e definições**' estabelecem uma comunicação sobre a interpretação de eventos e práticas que visam reproduzir, transformar e aproximar esses entendimentos. Os mecanismos indicados emergiram de dados provenientes da comunicação efetuada no campo prático, onde percebe-se uma comunicação mais aproximada para alcançar os profissionais do campo e, ao mesmo tempo, se conectando com uma linguagem mais direta e instrumental para compreensão e interpretação do conceito abordado.

É na **transmissão de sentido** que o processo linguístico pode ser percebido de forma diferente nos campos analisados. A partir da análise do mecanismo '**envolvimento com a comunidade profissional**', é possível inferir que o campo acadêmico desenvolve menos a preocupação de gerar esquemas de entendimento para o profissional da área (i.e., o público não acadêmico) a partir da circulação de ideias e, ao mesmo tempo, isso se embasa na utilização de uma linguagem mais densa e hermética, que não influencia tanto a função da coordenação.

Nesse ponto, **percebe-se a divergência no uso de convenções e categorias que geram os vocabulários para reprodução da lógica que embasa os campos, gerando caminhos de compreensão diferentes** (vide Figura 9), **que refletem preocupações distintas de conhecimentos entre os atores dos campos**. Corroborando, a literatura já

direciona, no debate teoria x prática no campo da Administração, a problemática da organização de sistemas distintos de especialização, que podem redundar em conhecimento científico rigoroso e conhecimento praticamente relevante (CARTON; UNGUREANU, 2018; BARTUNEK; RYNES, 2014; KIESER; LEINER, 2009).

A função da **tradução** diz respeito ao esforço de comunicar narrativas e práticas a novos contextos, o que sugere a necessidade de remodelar entendimentos, transmitidos por vocabulários que também são remodelados para cumprir o objetivo de tradução. É nesse quesito que pôde-se inferir vocabulários iniciais de circulação e vocabulários emergentes. Assim, há uma forte percepção do mecanismo '**alinhamento a novos contextos sociais**' que altera e traduz a concepção de ferramentas e ideias a novas conjunturas e, com isso, reorganiza e fortalece a evidência do conteúdo do campo por meio de fundamentos cognitivos que moldam a comunicação e o entendimento da tradução para o campo. Nesse ponto, a partir dos eventos comunicativos, os campos acadêmico e prático se articulam para fortalecer a longevidade de ideias/temáticas circuladas.

A **teorização** é a função mais complexa em termos de abstração, ao passo que os atores articulam categorias abstratas e as relacionam a conceitos de forma a seguir um padrão, como o de causa e efeito. A partir da análise dos dados, fica evidente a relação entre ideias e ferramentas e a possibilidade de sucesso organizacional e maior competitividade e desempenho a partir de seu uso, sendo perceptível o destaque do mecanismo '**fortalecimento para competitividade**', que pode moldar, estruturar e fortalecer o campo por meio do fortalecimento de abstrações inovadoras provenientes de novos direcionamentos dos atores.

Pela explicação vislumbrada, é fornecido um caminho de compreensão, por meio da linguagem – e dos artifícios que uma análise por essa perspectiva permite – que identifica a reprodução e mudança dos princípios subjacentes que constituem os campos acadêmico e prático, a partir de um conjunto de padrões gerados pelo uso de sistemas de vocabulários que, em alguns aspectos, divergem entre si e estruturam um caminho de compreensão para a lacuna entre teoria e prática discutida.

3.5 Conclusões

Esse estudo se propôs a explicar como os vocabulários circulados a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração podem explicar o *gap*

teoria x prática do campo. A partir dos dados analisados foi possível compreender a comunicação feita a partir da articulação de palavras que, juntas, formavam afirmações sobre práticas, convencionadas para a estruturação de vocabulários formulados nos campos acadêmico e prático.

O estudo foi norteado pela premissa de que a linguagem exerce fundamental papel em muitos fenômenos sociais (HINDRIKS, 2011). De forma subjacente, foi compreendido que a linguagem pode ser estruturada de maneiras diferentes, e que a estrutura e/ou vocabulário de uma linguagem própria de atores de um campo – que influencia na formação de representações mentais e significados que estes empregam – pode constituir "linguagens diferentes" que "[...] habitam mundos diferentes" (HINDRIKS, 2011, p. 138, tradução nossa).

Visando fornecer uma explicação para o *gap* teoria e prática no campo da Administração a partir dessa abordagem linguística, o estudo buscou compreender a comunicação cristalizada nas publicações efetuadas nas mídias acadêmica e comerciais, analisando a conjuntura temporal de 6 (seis) ideias selecionadas, a partir da identificação de seus vocabulários. A análise da trajetória temporal possibilitou a indicação dos marcos temporais estabelecidos, viabilizando compreender a circulação e a publicização das ideias nos campos acadêmico e prático. A partir disso, foi possível identificar os vocabulários usados, mapear mecanismos-padrão que direcionavam os significados empreendidos nas comunicações, o que gerou formas distintas de trabalhar, compreender e sistematizar conceitos e práticas dentro das esferas estudadas.

A análise permitiu identificar cinco mecanismos: (i) alinhamento a novos contextos sociais, (ii) envolvimento com a comunidade profissional, (iii) fortalecimento competitivo, (iv) conceitos e definições e (v) aplicabilidade. Esses mecanismos deram entendimento sobre as movimentações das ideias nos campos e entre seus atores. A partir de variações vocabulares, pôde-se inferir que: (i) os campos acadêmico e prático buscam responder a conjunturas sociais, fazendo associações com novos esquemas de entendimento; (ii) não é possível estabelecer a conjectura que os acadêmicos desenvolvem estudos em suas agendas de pesquisas para serem aplicadas por praticantes, que traz à tona um problema de transferência de conhecimento já evidenciado pela literatura (VAN DE VEN; JOHNSON, 2006; SHAPIRO; KIRKMAN; COURTNEY, 2007), considerando que as publicações das revistas comerciais delimitam uma linguagem mais simples, direta e instrumental com os atores da área; e, (iii) o embasamento da articulação de temáticas da área da Administração como fontes de

sucesso empresarial, relacionando-as com competitividade, vida organizacional longa e altos desempenhos.

De forma interligada, o entendimento desses mecanismos possibilitou a compreensão de como eles são efetivados por meio do uso da linguagem. A análise das comunicações examinadas nas publicações das ideias nas mídias ofereceu um caminho de entendimento que confere o esquema explicativo desse estudo. Nele, identificou-se um movimento recursivo no campo da Administração, que direciona caminhos que divergem entre si em determinadas situações, o que abre espaço para uma possibilidade de explicação do *gap* teoria x prática evidenciado durante toda essa pesquisa. A interpretação da circulação das ideias a partir das funções comunicativas (OCASIO; LOEWESNTEIN; NIGAM, 2015) indicou vocabulários disponíveis e acessíveis que embasam o pensamento, a comunicação e as práticas do campo, gerando significados diferentes.

Enquanto limitações do estudo, destaca-se que o acervo das mídias comerciais apresentou limitações de tempo em alguns dos *websites* pesquisados, o que pode ter impactado a demarcação dos marcos temporais de publicações, principalmente, os mais antigos. Em adição, as mídias comerciais, ao contrário das mídias acadêmicas, não possuem um sistema de avaliação robusto para definição de critérios de escolha, não tendo métricas formais de fatores de impacto para medir sua importância e confiabilidade na conjuntura do campo analisado, conforme também destacado por Birkinshaw, Lecuona e Barwise (2016).

Para novas discussões, sugere-se fortalecer o entendimento recursivo do movimento do campo a partir da linguagem e, para isso, propõe-se ampliar a fonte de dados para mapear os eventos comunicativos a serem analisados. Ou seja, além das publicações que circulam as ideias de gestão no campo, futuras pesquisas podem se debruçar sobre documentos, relatórios empresariais e comunicações institucionais envolvendo transações corporativas que caracterizem articulações de negócios, para que possibilitem aumentar o repertório linguístico que permeia os campos, e assim compreender mais nuances dos movimentos do campo que podem aprofundar a explicação para o *gap* teoria e prática.

REFERÊNCIAS

ABBOTT, A. **The system of professions**: an essay on the division of expert labor. Chicago: University of Chicago Press, 1988.

ACKROYD, S. Sociological and organizational theories of professions and professionalism. In: DENT, M.; BOURGEAULT, I. L.; DENIS, J-L.; KUHLMANN, E. (Ed.). **The Routledge companion to the professions and professionalism**. London: Routledge, 2016. p. 15-30.

ADAMOGLU DE OLIVEIRA, S.; BULGACOV, Y. L. M. Wittgenstein e a Administração: potencialidades da pragmática da linguagem aos Estudos Organizacionais e à Estratégia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 5, p. 556-573, 2013.

AMÉRICO, B. L.; CARNIEL F.; CLEGG; S. R. Accounting for the formation of scientific fields in Organization Studies. **European Management Journal**, v. 37, n. 1, p. 18-28, 2019.

AVENIER, M. J.; CAJAIBA, A. P. The dialogical model: developing academic knowledge for and from practice. **European Management Review**, v. 9, p. 199-212, 2012.

BANKS, G. C.; BARNES, C. M.; JIANG, K. Changing the conversation on the science–practice gap: an adherence-based approach. **Journal of Management**, v. 47, n. 6, p. 1347-1356, 2021.

BANKS, G. C.; POLLACK, J. M.; BOCHANTIN, J. E.; KIRKMAN, B. L.; WHELPLEY, C. E.; O'BOYLE, E. H. Management's science–practice gap: a grand challenge for all stakeholders. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 6, p. 2205-2231, 2016.

BANKS, G. C.; BARNES, C. M.; JIANG, K. Changing the conversation on the science–practice gap: an adherence-based approach. **Journal of Management**, v. 47, n. 6, p. 1347-1356, 2021.

BARTUNEK, J. M.; RYNES, S. L. The construction and contributions of "implications for practice": what's in them and what might they offer? **Academy of Management Learning & Education**, v. 9, n. 1, p. 100-117, 2010.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade**. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

BIRKINSHAW, J. LECUONA, R.; BARWISE, P. The relevance gap in business school research: which academic papers are cited in managerial bridge journals? **Academy of Management Learning & Education**, v. 15, n. 4, p. 686-702, 2016.

BISPO, M. S. Ensaio sobre o velho e falso dilema entre teoria e prática. **Teoria e Prática em Administração**, v. 11, n. 2, p. 174-178, 2021.

BORT, S.; KIESER, A. The consumers and co-producers of management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 232-248.

BRADFORD, J. H. Communication, language and the emergence of social orders. In: DAHMS, H. F.; HAZELRIGG, L. (Ed.). **Current Perspectives in Social Theory – Theorizing Modern Society as a Dynamic Process** (Emerald Book Series), v. 30, p. 99-149, 2012.

BRUNSSON, K. Management methods. In: BRUNSSON, K (Ed). **The teachings of Management: perceptions in a society of organizations**. Cham, Switzerland: Springer Briefs in Business, 2017. p 13-26.

BURKE, K. **Permanence and change: anatomy of purpose**. New York: New Republic, 1935.

BURKE, L. A.; RAU, B. The research–teaching gap in management. **Academy of Management Learning & Education**, v. 9, n. 1, p. 132-143, 2010.

CARSON, P. P.; LANIER, P. A.; CARSON, K. D.; GUIDRY, B. N. Clearing a path through the management fashion jungle: Some preliminary trailblazing. **Academy of Management Journal**, v. 43, n. 6, p. 1143-1158, 2000.

CARTON, G.; UNGUREANU, P. Bridging the research-practice divide: a study of scholar-practitioners' multiple role management strategies and knowledge spillovers across roles. **Journal of Management Inquiry**, v. 27, n. 4, p. 436-453, 2018.

CORLEY, Kevin G.; GIOIA, Dennis A. Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution? **Academy of Management Review**, v. 36, n. 1, p. 12-32, 2011.

CORNELISSEN, J. P.; DURAND, R.; FISS, P. C.; LAMMERS, J. C.; VAARA, E. Putting communication front and center in Institutional Theory and analysis. **Academy of Management Review**, v. 40, n. 1, p. 10-27, 2015.

COSTA, F. J. da. Resgatando o profissional de Administração para Teoria e Prática em Administração. **Teoria e Prática em Administração**, v. 11, n. 2, p. 179-187, 2021.

CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry & research design: choose among five approaches**. 3. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2013.

DOUGLAS, M. **How institutions think**. Syracuse, NY: Syracuse. University Press, 1986.

DJALO, A. B.; PROCOPIUCK, M. Teoria e prática na construção do conhecimento em Administração. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa**, v. 9, n. 1, p. 90-103, 2010.

FAURÉ, B.; COOREN, F.; MATTE, F. To speak or not to speak the language of numbers: Accounting as ventriloquism. **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 32, n. 1, p. 337-361, 2019.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

FRUTOS-BELIZÓN, J.; MARTINS-ALCÁZAR, F.; SÁNCHEZ-GARDEY G. Reviewing the "Valley of Death" between Management research and Management practice. **Management Research Review**, v. 42, n. 8, p. 926-953, 2019.

GRAHAM, C. Teaching Accounting as a language. **Critical Perspectives on Accounting**, v. 24, n. 2, p. 120-126, 2013.

HANGEL, N.; SCHMIDT-PFISTER, D. Why do you publish? on the tensions between generating scientific knowledge and publication pressure. **Aslib Journal of Information Management**, v. 69, n. 5, p. 529-544, 2017.

HARMON, D. J. Arguments and institutions. In: HAACK, P.; SIEWEKE, J.; WESSEL, L. (Ed.) **Research in the Sociology of Organizations – Microfoundations of institutions**. v. 65B. Emerald Publishing Limited, Bingley, 2019. p. 3-21.

HEUSINKVELD, S.; GABBIONETA, C.; WERR, A.; STURDY, A. Professions and (new) management occupations as a contested terrain: redefining jurisdictional claims. **Journal of Professions and Organization**, v. 5, n. 3, p. 248-261, 2018.

HINDRIKS, F. Language and society. In: JARVIE, I. C.; ZAMORA-BONILLA, J. (Ed.). **The SAGE handbook of the philosophy of social sciences**. 1. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2011. p. 137-152.

KELEMEN, M. Too much or too little ambiguity: the language of Total Quality Management. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 4, p. 483-498, 2000.

KLIKAUER, T. **The Language of Managerialism Organizational: Communication or an Ideological Tool?** 1 ed. Palgrave Macmillan: Sydney, Australia, 2023.

KHURANA, R. **From higher aims to hired hands: the social transformation of American business schools and the unfulfilled promise of Management as a profession**. Princeton University Press, Princeton and Oxford, 2007.

KIESER, A.; LEINER, L. Why the rigor–relevance gap in management research is unbridgeable. **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 3, p. 516-533, 2009.

KIESER, A.; NICOLAI, A.; SEIDL, D. The practical relevance of management research: Turning the debate on relevance into a rigorous scientific research program. **The Academy of Management Annals**, v. 9, n. 1, p. 143-233, 2015.

LAMMERS, J. C.; GARCIA, M. A. Exploring the concept of "profession" for organizational communication research: institutional influences in a veterinary organization. **Management Communication Quarterly**, v. 22, n. 3, p. 357-384, 2009.

LAW, J. **A Dictionary of Business and Management**. 6 ed. Oxford, UK: Oxford University Press: New York, NY. 2012.

LOCKWOOD, C.; GIORGI, S.; GLYNN, M.A. "How to do things with words": mechanisms bridging language and action in Management research. **Journal of Management**, v. 45 n. 1, p. 7-34, 2019.

LOEWENSTEIN, J. Structure mapping and vocabularies for thinking. **Topics in Cognitive Science**, v. 9, n. 3, p. 1-17, 2017.

LOEWENSTEIN, J. Take my word for it: how professional vocabularies foster organizing. **Journal of Professions and Organizations**, v. 1, n. 1, p. 65-83, 2014.

LOEWENSTEIN, J.; OCASIO, W.; JONES, C. Vocabularies and vocabulary structure: a new approach linking categories, practices, and institutions. **The Academy of Management Annals**, v. 6, n. 1, p. 41-86, 2012.

MANTERE, S. What is organizational strategy? A language-based view. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 8, p. 1408-1426, 2013.

MARTINS, O. S. Pesquisa de impacto: teoria e prática no mundo corporativo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, n. 3, p. 1-6, 2023.

MATTOS, P. L. C. L. Teoria administrativa e pragmática da linguagem: perspectivas para problemas que afligem as relações entre acadêmicos e consultores, educadores e educandos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 2, p. 35-55, 2003.

MEYER, R. E.; JANCSARY, D.; HÖLLERER, M. A.; BOXENBAUM, E. The role of verbal and visual text in the process of institutionalization. **Academy of Management Review**, v. 43, n. 3, p. 392-418, 2018.

MILLS, C.W. Situated actions and vocabularies of motive. **American Sociological Review**, v. 5, n. 6, p. 904-913, 1940.

MINTZBERG, Henry. **MBA? Não, obrigado**: uma visão crítica sobre a gestão e o desenvolvimento de gerentes. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOSKOVSKAYA, A. The future of Management: global trends and possible scenarios of development of managerial profession. In: ÖRTENBLAD, A. (Ed.). **Professionalizing leadership**: debating education, certification and practice. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018. p. 199-217.

MURPHY, S. A.; O'BRIEN, Annik N. Listening above the din: the potential of language in Organizational Research. **International Journal of Qualitative Methods**, v. 5, n. 2, 2006.

MUZIO, D.; BROCK, D. M.; SUDDABY, R. Professions and institutional change: towards an institutionalist sociology of the professions. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 5, p. 699-721, 2013.

OCASIO, W.; JOSEPH, J. Cultural adaptation and institutional change: the evolution of vocabularies of corporate governance, 1972–2003. **Poetics**, v. 33, n. 3-4, p. 163-178, 2005.

OCASIO, W.; LOEWENSTEIN, J; NIGAM, A. How streams of communication reproduce and change institutional logics: the role of categories. **Academy of Management Review**, v. 40, n. 1, p. 28-48, 2015.

ÖRTENBLAD, A. Establishing the art of contextualizing management ideas and panaceas as a research field. In: ÖRTENBLAD, A. (Ed.). **Handbook of research on management ideas and panaceas: adaptation and context**. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing, 2015. p. 3-24.

OTTERLEI, J. B. What is a profession, and what are the prerequisites for being a profession? In: ÖRTENBLAD, A. (Ed.). **Professionalizing leadership: debating education, certification and practice**. Cham, Switzerland: Palgrave Macmillan, 2018. p. 31-43.

PELTONEN, T. Towards conceptual history of Management: the language of the 1950s textbooks in Finland. **Problemy Zarzadzania** (Management Issue), v. 18, n. 2, p. 34-54.

PHILLIPS, N.; MALHOTRA, N. Language, cognition and institutions: studying institutionalization using linguistic methods. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017. p. 392-417.

POPE, S.; BROMLEY, P. Management ideas and the social construction of organizations. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 411-426.

RASCHE, A.; BEHNAM, M. As if it were relevant A systems theoretical perspective on the relation between science and practice. **Journal of Management Inquiry**, v. 18, n. 3, p. 243-255, 2009.

RASCHE, A.; SEIDL, D. Management Ideas as Standards. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 42-67.

REED, Cara. Professionalizing corporate professions: professionalization as identity project. **Management Learning**, v. 49, n. 2, p. 222-238, 2019.

RIGBY, D.; BILODEAU, B. **Bain & Company**. Management Tools & Trends, 2017.

RIGBY, D.; BILODEAU, B. **Bain & Company**. Management Tools & Trends 2023, 2023. Disponível em: <https://www.bain.com/insights/management-tools-and-trends-2023/>.

ROUNDY, P.T.; ASLLANI, A. Understanding the language of entrepreneurship: An exploratory analysis of entrepreneurial discourse. **Journal of Economic and Administrative Sciences**, v. 35, n. 2, p. 113-127, 2019.

RYNES, S. L.; GILUK, T. L.; BROWN, K. G. The very separate worlds of academic and practitioner periodicals in human resource management: Implications for evidence based management. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 5, p. 987-1008, 2007.

SCAFUTO, I. C.; SERRA, F.; GUERRAZZI, L.; MACCARI, E. Estrutura Intelectual dos Estudos em Andamento em Escolas de Negócios. **Revista Brasileira de Negócios**, v. 17, n. 4, p. 458-487, 2020.

SCHREIER, M. Qualitative content analysis. In: FLICK, U. (Ed.). **The SAGE handbook of qualitative data analysis**. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2014. p. 170-183

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations: ideas, interests, and identities**. 4. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2014.

SCOTT, W. R. Lords of the dance: professionals as institutional agents. **Organization Studies**, v. 29, n. 2, p. 219-238, 2008.

SEECK, H.; LAMBERG, J. Evolving Management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 286-302.

SEGON, M. J.; BOOTH, C.; PEARCE, J. Management as a profession: a typology based assessment. **Management Decision**, v. 57, n. 9, p. 2177-2200, 2019.

SHAPIRO, D. L.; KIRKMAN, B. L.; COURTNEY, H. G. Perceived causes and solutions of the translation problem in management research. **Academy of Management Journal**, v. 50, n. 2, p. 249-266, 2007.

SIEGRIST, H. Professions and Professionalization, History of. In: WRIGHT, James D. (Ed). **International encyclopedia of the social & behavioral sciences – volume 19**. 2. ed. Amsterdam, Netherlands: Elsevier, 2015. p. 95-100.

SILVA, J. L. O.; SOARES, M. M. O.; PEREIRA, A. M. B. A. Percepção dos discentes de Administração acerca da relação entre teoria e prática o centro acadêmico do Agreste. **Journal of Perspectives in Management**, v. 4, p. 2-14, 2020.

STRANG, D.; WITTRICK, C. Methods for the study of management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 86-103.

STURDY A.; HEUSINKVELD, S.; REAY; T.; STRANG, D. Researching Management Ideas: an introduction. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D.

(Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 1-22.

SUDDABY, R.; MUZIO, D. Theoretical perspectives on the professions. In: EMPSON, L.; MUZIO, D.; BROSCAK, J.; HININGS, B. (Ed.). **The Oxford handbook of professional service firms**. 1. ed. New York: Oxford University Press, 2015. p. 25-47.

UNGUREANU, P.; BERTOLOTTI, F. From gaps to tangles: a relational framework for the future of the theory-practice debate. **Futures**, v. 118, *Article* 102532, 2020.

VAN DE VEN, A. H. **Engaged scholarship**: a guide for organizational and social research. New York: Oxford, 2007.

VAN DE VEN, A. H.; JOHNSON P. E. Knowledge for theory and practice. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, p. 802-821, 2006.

WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. The changing world of professions and professional workers. In: WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. (Ed.). **Perspectives on contemporary professional work**: challenges and experiences. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing, 2016. p. 1-15.

XAVIER FILHO, J.; FRANCO, S. M.; PAIVA JUNIOR, F. G.; COSTA, M. F. A formação em Administração e o dualismo conceitual teoria-prática no Brasil. **Revista de Ciências da Administração**, v. 22, n. 56, p. 43-57, 2020.

ZANONI, B. L.; ADAMOGLU DE OLIVEIRA, S. Reflexões sobre o sentido de sustentabilidade em organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 63, n. 2, p. 1-20, e2022-0028, 2023.

4. CONCLUSÃO INTEGRATIVA

"O estudo e a prática da gestão contemporânea são, acima de tudo, ideias" (POPE; BROMLEY, 2019, p. 411, tradução nossa). Partindo desse entendimento, essa tese foi pautada na concepção de que a apreensão de significados pelas ideias de gestão poderia revelar entendimentos do campo profissional da Administração. Por isso, o objetivo desse trabalho foi **analisar de que maneira a compreensão do campo profissional da Administração enquanto um processo linguístico, constituído pela circulação de ideias de gestão, pode explicar o gap teoria e prática da área.**

A intenção foi destacar como o atentar para a linguagem pode proporcionar entendimentos para análise de um campo profissional. Por meio de uma investigação sobre a circulação, difusão e movimentos de ideias no campo, o intuito foi captar comportamentos de atores a partir de práticas legítimas que foram desencadeadas pela comunicação expressa em mídias de negócio. A partir disso, almejou-se alcançar possibilidades explicativas e contributivas para o debate teoria e prática no campo da Administração.

No intuito de alcançar o objetivo geral da tese, foi delimitado dois objetivos específicos que foram operacionalizados a partir de dois estudos que compõem a tese de forma interdependente. O primeiro deles foi **analisar a circulação de ideias no campo da Administração a partir de sua representação nas mídias de negócios especializadas, em âmbito Brasil**. A pesquisa foi desenvolvida a partir da definição das ideias mais preponderantes no campo, de acordo com a literatura acadêmica e com o material vinculado à prática profissional do campo. Acreditou-se que essas ideias, por serem mais representativas, agregariam aspectos mais amplos da área da Administração, o que também culminaria em maior número de publicações tanto nas mídias acadêmicas como nas comerciais.

A partir disso, foi apreendido e apontado as principais perspectivas de análise para o curso das ideias ao longo do recorte temporal estabelecido pela pesquisa (22 anos). De forma equilibrada, as três perspectivas de análise (função, processo e moda) se apresentaram na análise (conforme descrito da seção 2.4.1) e, a partir da captação de convenções de vocabulários pelo uso (frequente) de palavras na circulação das ideias – que geraram vocabulários de circulação –, infere-se que:

- (i) as transformações culturais e sociais influenciam a natureza das ideias, sendo abordadas e representadas no campo por mais tempo – o que ocasionou o surgimento de novas roupagens para a readoção das ideias;
- (ii) atores do campo são estimulados por comportamentos a partir da força das ideias de gestão, transmitindo como eles leem, pensam e atuam – o que ressoa na caracterização do campo; e,
- (iii) mesmo com as reconfigurações que as ideias ganham com as transformações/atualizações do campo e da conjuntura social do mundo, elas pouco ou mesmo não se distanciam da essência de seus significados originais.

É sabido que o movimento das ideias em um campo acontece entre as esferas cognitiva, prática e estrutural, que criam, reproduzem e mantêm a ordem social (WEDLIN; SAHLIN, 2017). A análise com ênfase em compreender a natureza das ideias de gestão empreendida por esse trabalho, alcançou inferências que embasam/justificam sua circulação. Por exemplo, para estar em evidência ou fazer parte de um grupo por entender e adotar uma ideia (ideias como moda), ou para se conectar com possibilidades de maior desempenho (ideias como função), ou ainda, por essa ideia ser legítima pela sua natureza longitudinal (ideias como processo), foi possível indicar implicações importantes que orientam a esfera cognitiva, prática e estrutural de um campo.

Ideias amplamente conhecidas no pensamento em gestão ganharam configurações estáticas sobre sua natureza – a exemplo da Gestão da Qualidade Total (TQM), vista pelo aspecto da função, da gestão "*lean*" pela perspectiva da moda, e a inteligência competitiva, vista como durável e processual. Essa pesquisa avança em apreender que a análise de uma mesma ideia pode apresentar características que a configura pela natureza de processo, moda e/ou função concomitantemente, quando considera o contexto de um campo profissional e, principalmente, quando se olha para seus subcampos. Assim, a forma com que as ideias são circuladas e empreendidas por atores de um campo pode modelar sua natureza por mais de uma perspectiva analítica.

De forma geral, o Estudo I proporcionou uma compreensão sobre a natureza das ideias, que gera entendimentos sobre a dinâmica profissional dos atores, e está enraizada na compreensão também de práticas de gestão de um campo (SEECK; LAMBERG, 2019). Desse modo, para avançar em termos de articulação para o alcance do objetivo geral da tese, o segundo objetivo específico, operacionalizado pelo Estudo II, foi **explicar**

como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração esclarecem o *gap* teoria x prática do campo.

Nesse sentido, o referido estudo pautou-se em conhecer, inicialmente, os marcos temporais das ideias ao longo do tempo nos campos acadêmico e prático. Como forma que identificar as nuances de cada campo, avaliou-se o percurso das ideias ao longo do tempo e, a partir disso, foi interpretado como os vocabulários que performavam as publicações das ideias nas mídias acadêmica e comerciais captariam caminhos explicativos para o *gap* teoria e prática. Como pôde ser observado na seção 3.4.2.1, foram propostos 5 (cinco) mecanismos a partir de padrões captados pela forma que as ideias são difundidas, inferindo-se, nessa etapa, significados e articulações que visaram promover autoridade e legitimidade por meio de aplicações das ideias na realidade das organizações.

Assim, considerando a operacionalização dos passos seguidos para o alcance do objetivo do Estudo II, foi proposta uma possibilidade de abordagem explicativa para o *gap* teoria e prática. Foi possível apreender uma sistematização das funções comunicativas para compreensão dos significados das ideias de gestão por meio da cristalização de mecanismos inferidos.

A função da coordenação foi articulada a partir do mecanismo da aplicabilidade das ideias como forma de representa-las nos campos. A transmissão de sentido deu espaço para análise do engajamento com a comunidade profissional, o que, nesse ponto, é possível fazer algumas provocações para reflexão do *gap* teoria e prática: no campo acadêmico, há pouco movimento para envolvimento com a comunidade prática, no sentido desse movimento não ultrapassar as instruções para configurar a estrutura de pesquisa em mostrar, em algumas linhas, as contribuições teórica e prática de um estudo.

Essa provocação embasa a crítica já disponível na literatura acessada, que relaciona os critérios de rigor e relevância como critérios-chave para publicações (KIESER; LEINER, 2009; CORLEY; GIOIA, 2011; FRUTOS-BELIZÓN; MARTIN-ALCÁZAR; SÁNCHEZ-GARDEY, 2019; MARTINS, 2023). É uma parte cumprida para pesquisadores engatarem suas publicações nos principais periódicos da área e "quitarem" a contribuição da pesquisa para a prática, por meio de uma sofisticação metodológica (COSTA, 2021) que entrega muita robustez, possivelmente compreendida apenas por seus pares do campo teórico. Esse entendimento alcança a função da tradução, alinhada ao mecanismo de comunicação e adequação de (novos) contextos que pautam o campo.

Por fim, a teorização, representada pela autoconsciência dos atores em alcançar abstrações, é fortemente orientada para o mecanismo de fortalecimento competitivo.

Diante dessa orientação, infere-se que as articulações do campo com os conceitos e ideias da gestão são impulsionados pela publicização de relações rasas de causa e efeito, alinhadas a altos desempenhos competitivos, que considera a natureza das ideias limitada a um "*kit* de ferramentas" para manter organizações em dinâmicas competitivas de mercado.

A compreensão alcançada sobre a natureza das ideias perante a perspectiva de análise que elas foram circuladas no campo (Estudo I), alinhada à sistematização dos mecanismos perante análise das funções comunicativas (Estudo II) possibilitou alcançar uma abordagem que compreende o movimento recursivo do campo que nasce a partir de um repertório linguístico. Esse repertório é constituído por ideias amplamente (re)conhecidas pelos sistemas de vocabulários construídos ao longo do tempo, que relacionam práticas, papéis e regras inerentes aos atores que empreendem sentido de atuação em seu domínio. A fonte para essa compreensão é a linguagem, que constitui a realidade do campo, e possibilita a estruturação de representações que mantêm e, ao mesmo tempo, alteram práticas acadêmicas e de atuação do campo profissional da Administração.

Diante disso, destaca-se que a analítica dos vocabulários permitiu o alinhamento entre os mecanismos propostos e as funções comunicativas, que deram sentido ao que é circulado. Além disso, possibilitou entender que o processo de reprodução de significados nos campos acadêmico e prático pode ser articulado de forma diferente, uma vez que a maneira como essas ideias são adotadas e reconhecidas como prática varia de forma sistemática nos campos analisados.

A criação dos significados pelos atores acadêmicos e praticantes acontece de forma dinâmica, porque há empréstimos de vocabulários entre os campos, mas, ao mesmo tempo, os caminhos que esses significados fazem para estruturar práticas não é único e convergente. Ou seja, o grau de importância dos significados gerados pelos vocabulários é divergente entre acadêmicos e praticantes, e por isso se estrutura de forma divergente, mesmo que proveniente de repertórios linguísticos semelhantes.

Os dois campos usam vocabulários apoiados em convenções de uso que angariam legitimidade que é conferida entre eles. Contudo, a forma de usar essas convenções para obter legitimidade tem características apreendidas pelo uso em cada campo. Por exemplo, o mecanismo da "aplicabilidade" foi apreendido pelo uso nos dois campos: os vocabulários utilizados estabeleceram que as apresentações de casos reais transmitem legitimidade, e esse recurso é utilizado pelos campos acadêmico e prático, mesmo que

estruturados em repertórios linguísticos e formas de apresentação diferentes. Essa reflexão se sustenta por saber que as profissões podem adotar, implantar e consumir recursos linguísticos para aumentar sua legitimidade percebida (WILKINSON; HISLOP; COUPLAND, 2016).

No que se refere ao longo debate da lacuna entre teoria e prática instituído na literatura, sabe-se que ele resultou em diversos argumentos explicativos (UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020). Dentre as discussões, houveram esforços feitos pela literatura ao apontar a linguagem divergente constituída pelos campos como ponto para explicar o *gap* teoria x prática (CORLEY; GIOIA, 2011; BANKS et al., 2016; UNGUREANU; BERTOLOTTI, 2020).

A análise empreendida por essa pesquisa acrescenta a esse debate que, apesar do uso, pelo campo prático, de uma linguagem mais direta e próxima da comunidade profissional do que no campo acadêmico (angariado pelos mecanismos "Envolvimento com a comunidade profissional" e "Conceitos e definições"), os atores tem acesso semelhante à ferramentas, ideias e conceitos relevantes do campo, mas interpretam e dão sentidos diferentes, por se estruturarem em esquemas cognitivos divergentes e, por isso, há ainda um distanciamento entre os campos.

Essa divergência embasa a formação de repertórios linguísticos que geram significados diferentes para cada campo, pois há interesses divergentes dos atores. Por exemplo, enquanto acadêmicos constroem teoria e relacionam técnicas e ferramentas para se aproximar da demonstração de uma relevância prática que o campo quer entregar às agendas de pesquisas, os praticantes se alinham às possibilidades de soluções, com relações de causa e efeito, para alcance de altos desempenhos. Em consonância, Muzio, Aulakh e Kirkpatrick (2019) afirmam que a dinâmica das profissões se movimenta de forma individual e coletiva, em busca de seus interesses.

Algumas pesquisas já consideraram artifícios linguísticos para analisar profissões (WILKINSON; HISLOP; COUPLAND, 2016) e grupos profissionais (ACKROYD, 2016), conceitos organizacionais (MANTERE, 2013), e a perspectiva histórica da gestão por meio de mídias tradicionais (PELTONEN, 2020). Assim como essas pesquisas, essa tese dialoga com o entendimento de que, a partir de uma perspectiva linguística, é possível captar a reprodução de práticas em níveis micro e macro. De forma adicional, o elemento linguístico presente nessa tese, fortemente direcionado pela análise vocabular, acrescenta como contribuição a essa agenda de pesquisa que rótulos e palavras podem atribuir significados diferentes a depender de como são interpretados, o que sugere o desempenho

de funções de acordo com seu respectivo jogo de linguagem (ADAMOGLU DE OLIVEIRA; BULGACOV, 2013; MANTERE, 2013).

Por fim, as comunicações feitas e divulgadas no campo em cada esfera analisada (teórica e prática), situadas no espaço-tempo do campo, são permeadas a partir de declarações escritas que, pelo enfoque linguístico-institucional, foi possível produzir entendimentos de como os atores adotam práticas que consideram importantes tanto para o seu contexto, como soluções práticas legítimas que são valorizadas pela circulação no campo. Por exemplo, a partir de aplicações práticas no dia-a-dia de seu cotidiano profissional (no caso dos praticantes) ou a partir de desenvolvimentos teóricos acerca da agenda de pesquisa que abarca a prática.

A partir das reflexões estabelecidas até então, e como forma de deixar mais claro os resultados ressaltados por essa pesquisa, elaborou-se o Quadro 23 que indica grupos de repertórios linguísticos identificados, indicando também a intenção de uso e os significados gerados pela estruturação dos mesmos. A partir desses repertórios é possível identificar e compreender a estruturação que cada campo oferece ao estruturar esses repertórios, como forma de alcançar legitimidade a partir da linguagem que comunica, cria práticas e fornece ideias para o campo. Por esse caminho foi possível compreender que o *gap* entre teoria e prática ainda se mantém e se estrutura no campo pelo significado divergente oriundo da linguagem praticada nos campos.

Quadro 23:Repertórios linguísticos e seus significados para o campo profissional da Administração

Repertórios Linguísticos	Intenção de Uso	Significados – Campo Acadêmico	Significados – Campo Prático
Metas organizacionais Objetivos organizacionais Desempenho Vantagem competitiva Sucesso empresarial	Indicar maiores lucros	Relações técnicas e conceituais que embasam justificativas de relevância prática, e que justifiquem a discussão estabelecida.	Aplicabilidade de conhecimentos da gestão; estabelecimento de uma relação causa e efeito/uso e ganho para mostrar necessidade e estreitar comunicação com a comunidade profissional.
Estudos de caso Caso de sucesso Evidência empírica Campo de estudo Campo empírico	<i>Modus operandi</i> – aplicações reais; casos reais do campo	A forma que o campo comunica como entendimento universal uma maneira de agir, operar ou executar uma atividade, a partir de comunicações empíricas. Isso é transmitido de forma mais articulada e robusta.	A forma que o campo comunica como entendimento universal uma maneira de agir, operar ou executar uma atividade, a partir casos de sucesso de grandes organizações. Isso é transmitido de forma mais direta e acessível.

Melhoria contínua <i>Feedback</i> Holístico Alavancagem Contingências Engajamento	Usar jargões de pertencimento ao campo	Estabelecimento de alcance de um raciocínio compreendido pelo campo, como forma de inclusão em uma comunidade de pertencimento.	Evidencia qualificação angariada para seu uso, demonstrando legitimidade, ao passo que entrega conhecimento de vocabulários do campo.
Técnicas de gestão Portfólio Ferramentas Instrumentos Mecanismos (de inovação) Qualidade	Ressaltar soluções efetivas de problemas	Formas que a Administração evidencia uma gama de conhecimentos especializados que entregam soluções a partir do desenvolvimento de técnicas de origem restritas ao campo profissional. Por sua vez, ganham maior circulação no campo e geram mais interesse dos atores dos campos acadêmico e prático.	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Como observado no Quadro 23, os significados são gerados a partir de repertórios identificados pela circulação de ideias, que refletem os principais tipicamente difundidos pelas mídias de negócios em âmbito Brasil. Nesse entendimento, é possível inferir a existência de uma linguagem do campo da Administração, que é regida por interesses específicos de atores do campo, mas que é estruturada e refletida de maneira universal, uma vez que é possível agrupar argumentos comuns, com "pitadas" de jargões próprios da (ou associados a) profissão, visando demonstrar pertencimento e legitimidade. Nota-se que, para qualquer temática que se aborde, é possível relacioná-la a maior lucro, competitividade e desempenho, ou descrição do *modus operandi* e aplicabilidade de técnicas e ferramentas. Ou seja, alude-se a uma espécie de linguagem universal, compreendida e assumida pelos atores, que circula trazendo aspirações de reconhecimento da importância e utilidade do domínio enquanto pesquisador/acadêmico ou praticante, com a evidência do conhecimento específico que o campo tem e oferece, mediante soluções "padrão".

Portanto, **a resposta ao problema de pesquisa desta tese** – que buscou analisar de que maneira a compreensão do campo profissional da Administração enquanto um processo linguístico, constituído pela circulação de ideias de gestão, pode explicar o *gap* teoria e prática da área – é fornecida ao inferir-se uma "linguagem da Administração" governada por rótulos e entendimentos que são articulados e utilizados pelos atores por meio de ideias de gestão, que demonstra interesses de amplo alcance do coletivo do campo, mas que representam significados e guardam coerência ao que é institucionalizado nos campos acadêmico e prático, e por isso, pode refletir na lacuna estabelecida até então na literatura como consenso.

Ressalta-se, também, como **implicação teórico-metodológica**, a operacionalização construída para a análise vocabular, por ser esta uma perspectiva ainda incipiente em pesquisas nacionais. A criação de um esquema de apreensão de dados e análise por essa perspectiva permite a apreensão de vocabulários disponíveis e acessíveis, que indicam formas de se comunicar e a lógica por trás de intenções de coletivos sociais que formatam campos profissionais e/ou organizacionais.

Como **implicação prática** apresenta-se a proposição de uma nova abordagem vinculada à linguagem que tem o potencial de oferecer caminhos para profissionais do campo, seja da academia ou atuantes da gestão, para compreender a força que o conteúdo consumido e gerado no seu dia-a-dia pode embasar sua maneira de pensar sobre gestão. Nesse quesito, destaca-se a importância de estes atuarem perante seu senso crítico profissional, para que isso também possa refletir na formação de novos profissionais, afinal, esse é o coletivo que formata o futuro do campo.

No percurso da pesquisa algumas **limitações** podem ser evidenciadas: em termos operacionais, a dificuldade para selecionar critérios que justificassem a escolha das mídias comerciais e a falta de robustez nos mecanismos de buscas dessas revistas demandou organização de um grande volume de dados, inclusive (alguns) descartados por não se tratarem na temática da busca; em termos teóricos, a dificuldade em analisar o campo da Administração no Brasil com pouco respaldo nacional de pesquisas que alinhassem a temática a perspectiva linguística, abordada por essa pesquisa, limitou associações com características culturais e sociais propriamente brasileiras.

Como **sugestões para estudos futuros**, sugere-se investigações que expliquem os movimentos indicados nos gráficos das ideias, em termos de elucidar o contexto que evidencie justificativas para as ascensões ("aquecimentos") e quedas ("esfriamentos") na circulação das ideias, na popularidade ou interesse (ou mesmo valor percebido) de cada uma das ideias no contexto Brasil. Ainda, infere-se o estímulo à pesquisas que comparem o surgimento das ideias analisadas na literatura estrangeira (norte-americana), e a chegada delas no Brasil, de modo a explicar o lapso de tempo e as circunstâncias que poderiam ser apreendidas para explicar os movimentos difusores identificados.

Além disso, angariar dados também por fontes primárias pode ser uma janela nova para olhar o campo da Administração, e agregar novos significados linguísticos. Ainda, sugere-se que futuros estudos se dediquem a compreender as dinâmicas do campo a partir das escolas de Administração, por considerar sua importante função na disseminação das ideias de gestão. Pesquisas sob esse enfoque requerem atenção pelo volume de ideias com

o qual lidam, e por ser um fenômeno relativamente moderno (ENGWALL; WEDLIN, 2019).

Ainda como proposições para novos estudos, sugere-se (i) considerar componentes de âmbito cultural-cognitivo que alcançam (ou mesmo residem) na linguagem da gestão que, por sua vez, podem carregar/personificar a (ii) noção de que ideias transitam e se difundem em (e entre) campos, podendo ser institucionalizadas, em certa medida, de maneira isomórfica no campo profissional; e, inferir sobre (iii) o possível desacoplamento (*decoupling*) entre o que é circulado e o que é de fato absorvido no campo, por meio de atos comunicativos que geram significados divergentes e que podem desenvolver lógicas institucionais que postulam condutas divergentes entre os campos prático e acadêmico da gestão.

REFERÊNCIAS

ACKROYD, S. Sociological and organizational theories of professions and professionalism. In: DENT, M.; BOURGEAULT, I. L.; DENIS, J-L.; KUHLMANN, E. (Ed.). **The Routledge companion to the professions and professionalism**. London: Routledge, 2016. p. 15-30.

ADAMOGLU DE OLIVEIRA, S.; BULGACOV, Y. L. M. Wittgenstein e a Administração: potencialidades da pragmática da linguagem aos Estudos Organizacionais e à Estratégia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 17, n. 5, p. 556-573, 2013.

BANKS, G. C.; POLLACK, J. M.; BOCHANTIN, J. E.; KIRKMAN, B. L.; WHELPLEY, C. E.; O'BOYLE, E. H. Management's science-practice gap: a grand challenge for all stakeholders. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 6, p. 2205-2231, 2016.

CORLEY, Kevin G.; GIOIA, Dennis A. Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution? **Academy of Management Review**, v. 36, n. 1, p. 12-32, 2011.

CORLEY, Kevin G.; GIOIA, Dennis A. Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution? **Academy of Management Review**, v. 36, n. 1, p. 12-32, 2011.

COSTA, F. J. da. Resgatando o profissional de Administração para Teoria e Prática em Administração. **Teoria e Prática em Administração**, v. 11, n. 2. p. 179-187, 2021.

ENGWALL, L.; WEDLIN, L. Business studies and management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 159-176.

FRUTOS-BELIZÓN, J.; MARTINS-ALCÁZAR, F.; SÁNCHEZ-GARDEY G. Reviewing the "Valley of Death" between Management research and Management practice. **Management Research Review**, v. 42, n. 8, p. 926-953, 2019.

KIESER, A.; LEINER, L. Why the rigor-relevance gap in management research is unbridgeable. **Journal of Management Studies**, v. 46, n. 3, p. 516-533, 2009.

MANTERE, S. What is organizational strategy? A language-based view. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 8, p. 1408-1426, 2013.

MARTINS, O. S. Pesquisa de impacto: teoria e prática no mundo corporativo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, n. 3, p. 1-6, 2023.

MUZIO, D.; AULAKH, J. KIRKPATRICK, I. Introduction: professions and organizations – a conceptual framework. **Current Sociology**, v. 59, n. 4, p. 389-405, 2011.

PELTONEN, T. Towards conceptual history of Management: the language of the 1950s textbooks in Finland. **Problemy Zarzadzania** (Management Issue), v. 18, n. 2, p. 34-54.

POPE, S.; BROMLEY, P. Management ideas and the social construction of organizations. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2019. p. 411-426.

SEECK, H. LAMBERG, J. Evolving management ideas. In: STURDY, A.; HEUSINKVELD, S.; REAY, T.; STRANG, D. (Ed.). **The Oxford handbook of management ideas**. 1. ed. England: Oxford University Press, 2019. p. 286-302.

UNGUREANU, P.; BERTOLOTTI, F. From gaps to tangles: a relational framework for the future of the theory-practice debate. **Futures**, v. 118, *Article* 102532, 2020.

WEDLIN, L.; SAHLIN, K. The imitation and translation of management ideas. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAW-RENCE, T.; MEYER, R. E. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational institutionalism**. 2. ed. London, Thousand Oaks, CA & New Dehli: Sage Publications, 2017. p. 102-127.

WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. The changing world of professions and professional workers. In: WILKINSON, A.; HISLOP, D.; COUPLAND, C. (Ed.). **Perspectives on contemporary professional work: challenges and experiences**. Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar Publishing, 2016. p. 1-15.

APÊNDICE A – PROTOCOLO DE REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA (RSL): ESTUDO I

Optou-se por realizar uma RSL para cada estudo específico que compõem essa tese. O primeiro estudo se propõe a discutir sobre a circulação de ideias de gestão no campo da Administração a partir de sua representação nas mídias de negócios especializadas em âmbito Brasil. Inicialmente foi definido o protocolo de refinamento, estabelecendo-se os filtros para a realização das buscas, conforme exposto no Quadro 24.

Quadro 24 :Protocolo de filtros utilizados para a seleção dos artigos da RSL do Estudo I e justificativas

Filtro	Justificativa
1. Tipo de Documento	Foram selecionados apenas artigos científicos; capítulos de livros e livros foram excluídos da busca.
2. Área de Conhecimento	Foram selecionados materiais correspondentes as áreas de interesse dessa pesquisa: <i>Administração/Management</i> e <i>Negócios/Business</i> .
3. Tempo Estipulado (últimos 5 anos)	Após a busca e acesso ao número de artigos correspondente a todos os anos (em aberto), filtrou-se a busca para os últimos 5 anos ⁹ para captar estudos mais recentes no escopo de interesse.
4. a) Leitura e análise dos resumos dos artigos; b) Resumos periódicos classificados no estrato a (ou correspondentes, para os internacionais) no <i>Qualis/CAPES</i> vigente.	A partir da leitura dos resumos, foi feita a análise para identificar se os estudos corroboram com a temática desse estudo, e, concomitantemente, verificação da classificação do periódico.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Após a definição dos filtros, delimitou-se as palavras-chave e as bases para as buscas, sendo a *Web of Science (WoS)*, o *Scopus* e a *Scientific Periodicals Electronic Library (SPELL)* a escolha para essa RSL. Esse protocolo pode ser visualizado no Quadro 25.

Quadro 25: RSL Estudo I: combinações de palavras-chave/tópicos

Etapas	Palavras-Chave	Locais de Busca
1ª busca	"Ideias de gestão"/" <i>Management Ideas</i> "	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Web of Science (WoS)</i> ▪ <i>Scopus</i> ▪ <i>SPELL</i>
2ª busca	"Ideias de gestão"/" <i>Management Ideas</i> " + "Mídias de negócios" / " <i>Business media</i> "	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Web of Science (WoS)</i> ▪ <i>Scopus</i>

⁹ Salienta-se que a atualização dessa RSL foi feita em agosto e setembro de 2023, não incorporando publicações após esse marco temporal.

		▪ SPELL
--	--	---------

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

A primeira busca foi feita, inicialmente, sem restrição por nenhum filtro, para rastrear todas as publicações sobre o tema. Como resultado, na *Web of Science* foram obtidos 369 artigos e, após a aplicação dos três primeiros filtros, obteve-se 30 artigos. Após a leitura dos resumos, selecionou-se 8 artigos que tratavam e articulavam a temática da circulação de ideias no campo da Administração. Já no *Scopus*, após refinamento dos três primeiros filtros, obteve-se 35 artigos e, desses, 13 foram selecionados após a leitura dos resumos, sendo 8 excluídos por repetição ao resultado encontrado na *WoS*, resultando em 6 artigos. Para as buscas no *SPELL*, foi desconsiderada a janela temporal estabelecida pelo filtro, obtendo-se, após os refinamentos, 3 artigos que se atrelavam a temática dessa pesquisa. No total, a busca resultou em **16 artigos** sobre a temática "Ideias de gestão"/"Management Ideas" nas três bases. Assim, esses resultados foram organizados no Quadro 26.

Quadro 26: Artigos selecionados a partir da primeira busca da RSL do Estudo I para os tópicos "Ideias de gestão"/"Management Ideas"

#	Título	Autor(es)	Ano	Periódico	Informações Relevantes
1	MBA: cinco discursos em busca de uma nova narrativa	Thomaz Wood Jr. e Julia Fernandes Personini Cruz	2014	Cadernos EBAPE.BR	Os autores argumentam que a indústria do "Management" evoluiu significativamente no Brasil, disseminando ideias e modelos de gestão. Percebendo uma lacuna sobre essa análise perante os cursos de pós-graduação no Brasil, os autores identificam e apresentam os discursos mais salientes produzidos nos referidos cursos, ressaltando uma "narrativa do MBA".
2	<i>Reading the TED talk genre: contradictions and pedagogical pleasures in spreading ideas about management</i>	Emma Bell, Alexia Panayiotou e Janet Sayers	2019	<i>Academy of Management Learning & Education</i>	O artigo defende que palestras sobre Tecnologia, Entretenimento e Design (TED) são fortes ferramentas para comunicar ideias de gestão para públicos mais amplos. Assim, os autores exploraram como discentes "leem" as palestras TED e os prazeres que obtêm com isso.

3	<i>The role of operations managers in translating management ideas and practices between firms</i>	Martin Spring e Christine Unterhitzberger	2020	<i>Production Planning and Control</i>	O artigo evidencia a noção de tradução de ideias como forma de os gerentes assimilarem práticas observadas em empresas de maior porte durante um programa de desenvolvimento gerencial. Dessa forma, desenvolve-se um modelo das micropráticas dos gerentes de operações durante a tradução.
4	<i>Readiness for change and good translations</i>	Olaug Øygarden e Aslaug Mikkelsen	2020	<i>Journal of Change Management</i>	O artigo aponta que os estudos de tradução mostram que as ideias e práticas de gestão mudam de acordo com os contextos em que se conectam. Assim, investiga-se como o conceito de 'prontidão para a mudança' pode aumentar a compreensão dos processos de tradução intra-organizacional de uma nova ideia e prática de gestão em um hospital.
5	<i>Implementing new practice: the roles of translation, progression and reflection</i>	Elin Anita Nilsen e Anne Grete Sandaunet	2020	<i>Journal of Change Management</i>	Partindo do pressuposto que a estrutura da tradução de ideias de gestão é caracterizada por regularidades – ou regras de tradução –, e que o desempenho das regras de tradução depende da competência de tradução, o artigo se propõe a avaliar a contribuição da teoria instrumental da tradução na conceituação de microprocessos de mudança.
6	<i>The decentered translation of management ideas: attending to the conditioning flow of everyday work practices</i>	Lotta Hultin, Lucas D. Introna e Magnus Mahring	2021	<i>Human Relations</i>	Os autores desenvolvem uma nova compreensão teórica da tradução de ideias de gestão. De forma geral, os autores defendem que as ideias de gestão são radicalmente instáveis e sujeitas a alterações por meio do fluxo de práticas, e não como resultado de esforços deliberados de implementação.
7	<i>The diffusion of management ideas within the MNC: under the sway of the corporate immune system</i>	Alexander Kristiansen e Roger Schweizer	2021	<i>Review of International Business and Strategy</i>	A partir de um estudo de caso único, o artigo se propõe a analisar a difusão de uma ideia de gestão em uma multinacional, analisando como isso pode mudar sua prática de desenvolvimento.

8	<i>The role of professional elites in shaping management practice: how the old mentalities condition the adoption of new management ideas</i>	Hannele Seeck e Anu Kantola	2022	<i>Management Learning</i>	Os autores se propõem a analisar como os principais executivos finlandeses que trabalham em empresas multinacionais que operam globalmente nas indústrias metalúrgica e floresta adotaram novas práticas de gestão durante a ascensão da globalização, a liberalização do mercado e a pós- - Fordismo.
9	<i>Double objective in mind: translating American management ideas in the context of cold war Finland</i>	Jarmo Seppälä, Pasi Nevalainen, Pekka Mattila e Mikko Laukkanen.	2023	<i>Enterprise and Society</i>	O artigo se propôs a a analisar como e por que os atores focais adotaram o modelo americano de educação executiva e como conseguiram traduzir ideias estrangeiras de forma persuasiva para a elite empresarial local.
10	<i>Translating management ideas: imitation modes and translation outcomes</i>	Arild Wæraas e Jeppe Agger Nielsen	2023	<i>Scandinavian Journal of Management</i>	Com foco na contribuição sobre o entendimento de tradução de ideias de gestão, o estudo analisa a tradução do <i>Leadership Pipeline</i> em um corpo de bombeiros dinamarquês.
11	<i>The viral trajectory of a management idea: a longitudinal case study of the Balanced Scorecard in a Norwegian bank</i>	Daniel Johanson, Sandra Lepp, Adnan Abbas, e Dag Øivind Madsen	2023	<i>Cogent Business & Management</i>	Utilizando entrevistas e documentos internos de um banco na Noruega, o artigo se propõe a analisar a trajetória viral de uma ideia de gestão do <i>Balanced Scorecard</i> . Com isso, os autores concluem que a perspectiva viral é adequada para analisar a difusão intraorganizacional e a evolução das ideias de gestão.
12	<i>Corporate social responsibility as management idea: between universal applicability and context dependency</i>	Lutz Preuss	2023	<i>Journal Of General Management</i>	O artigo analisa a difusão global de uma técnica de gestão de RSE, a partir de um documento de orientação sobre RSE elaborado pela associação empresarial Business in the Community (BITC). A proposta é tratar a RSE como uma ideia de gestão que consiste em níveis aninhados de abstração.
13	<i>The role of identification in the circulation of fashionable HR management ideas. The case of local government bodies</i>	Sébastien Mainhagu	2023	<i>GHR</i>	Com base na literatura sobre ideias de gestão desenvolvida pelo institucionalismo escandinavo, o artigo se propõe a analisar os casos de dois governos locais franceses para compreender

					a forma errática como as ideias em evidência de gestão de RH (GRH) têm circulado desde o início da década de 1990.
14	<i>The role of operations managers in translating management ideas and practices between firms</i>	Martin Spring e Christine Unterhitzberger	2023	<i>Production Planning & Control – The Management of Operations</i>	A partir da noção de tradução das ideias de gestão o artigo analisa como os gestores das pequenas e médias empresas assimilam as práticas observadas em empresas maiores durante um programa de desenvolvimento de gestão.
15	Traduzindo ideias de gestão: consultores como artífices da linguagem	Jéssica Monteiro Valverde e Samir Adamoglu de Oliveira	2023	Cadernos EBAPE.BR	Os autores se propõem a compreender a circulação de ideias de gestão, com base na tradução e edição de ideias, a partir de elementos linguísticos usados por consultores organizacionais. Com principal resultado, evidencia-se que a tradução, permite a obtenção de legitimidade durante a atuação desses consultores.
16	influências institucionais na difusão de ideias de gestão: a adoção de conceitos e práticas de gestão por Empresas Juniores de Administração	Isaac Almeida Moraes Oliveira de Azevedo e Samir Adamoglu de Oliveira	2023	Teoria e Prática em Administração	O artigo tem como objetivo investigar como ocorre o processo de difusão de conceitos e práticas de gestão no contexto de Empresas Juniores do curso de Administração situadas na região da Paraíba (PB), Pernambuco (PE) e Rio Grande do Norte (RN), a partir de uma metodologia embasada no institucionalismo organizacional.

Fonte: Elaborado pela autora (2023), com base nos artigos acessados.

Para a segunda busca, o filtro do limite de tempo foi desconsiderado. Dessa forma, a busca na *WoS* resultou em 8 artigos e, desses, 2 foram selecionados após a leitura dos resumos. A busca no *Scopus* obteve-se 16 artigos, que posteriormente resultou em 6 artigos após a leitura dos resumos, eliminando 2 que já haviam sido selecionados pela busca na *WoS*, resultando em 4 artigos pelo *Scopus*. A busca no *SPELL* não obteve resultados. Assim, para a segunda busca, obteve-se o total de **6 artigos** em todas as bases pesquisadas. Os artigos selecionados podem ser visualizados no Quadro 27.

Quadro 27: Artigos selecionados a partir da primeira busca da RSL do Estudo I para os tópicos "Ideias de gestão"/"Management Ideas" + "Mídias de negócios" / "Business media"

#	Título	Autor(es)	Ano	Periódico	Informações Relevantes
1	<i>Handling management ideas: gatekeeping, editors and professional magazines</i>	Jurriaan J. Nijholt, Stefan Heusinkveld e Jos Benders	2014	<i>Scandinavian Journal of Management</i>	Considerando as mídias de negócios importantes transferência de ideias de gestão, o estudo se propõe a analisar como as normas e rotinas editoriais em revistas profissionais interagem com as pressões externas para produzir um processo único de gestão de ideias.
2	<i>Corporate global nomadism: The role of the transnational professional as consumer of popular management discourses</i>	Gabriela Whitehead e Robert Halsall	2017	<i>Management Learning</i>	Considerando a análise da difusão, adaptação e implementação local das ideias de gestão sendo negligenciada em ambientes extra organizacional, o artigo se propõe, com base na análise de narrativa, a investigar as formas como uma categoria de profissionais transnacionais percebe e representa o discurso do "nomadismo global" corporativo como parte da sua vida cotidiana.
3	<i>Social media and management fashions</i>	Dag Øivind Madsen e Kåre Slåtten	2015	<i>Cogent Business & Management</i>	Considerando o destaque das mídias sociais para a disseminação de novos conceitos e ideias e modas de gestão, os autores se propõem a elaborar uma análise de como diferentes plataformas de mídia social podem influenciar a difusão e disseminação de conceitos e ideias da moda de gestão.
4	<i>The use of graphics in promoting management ideas: An analysis of the Balanced Scorecard, 1992-2010</i>	Marja-Liisa Kuronen, Janne Tienari e Eero Vaara	2005	<i>Journal of Accounting and Organizational</i>	Com base em uma análise da literatura popular sobre o <i>Balanced Scorecard</i> (BSC) na mídia empresarial principal durante 1992 e 2010, o artigo tem como objetivo focar o papel dos gráficos na propagação do (BSC) através da capacidade persuasiva do grafismo para "cientificar", através da profissionalização do conhecimento, ideias de gestão.
5	<i>Communities of management knowledge diffusion</i>	Joanne Roberts	2010	<i>Prometheus: Critical Studies in Innovation</i>	A discussão proposta considerando a abordagem de Comunidades de Prática para desvendar as ações e atividades que facilitam a difusão do conhecimento de gestão entre as organizações. A interação do conhecimento pode se dá por consultores de gestão, escolas de negócios/acadêmicos de Administração, gerentes e Mídias empresarial, e isso pode acontecer de maneira diferente em cada uma dessas comunidades.

6	<i>The merger storm recognizes no borders: An analysis of media rhetoric on a business manoeuvre</i>	Marja-Liisa Kuronen, Janne Tienari, e Eero Vaara	2005	<i>Organization</i>	Ao considerar raros os estudos que examinam as práticas retóricas dos jornalistas na investigação em organização e gestão, o artigo combina análise crítica do discurso, gramática funcional sistêmica e teoria da estrutura retórica em sua análise, e confirma a essencialidade das Mídias na legitimação e naturalização de ideias e ideologias de gestão.
---	--	--	------	---------------------	---

Fonte: Elaborado pela autora (2023), com base nos artigos acessados.

De forma geral, essa RSL resultou em 22 artigos. Após a RSL, evidencia-se que o maior número de artigos da primeira busca se concentrou nos dois últimos anos, em que dos 16 artigos dos últimos 5 anos, 9 deles foram publicados entre 2022 e 2023, o que demonstra um crescente interesse pelo tema; e que, (ii) na segunda busca, quando se associou o termo "*management ideas*" a "*business media*", a seleção afinou para 6 artigos, verificando-se pouca articulação entre as duas temáticas.

APÊNDICE B – PROTOCOLO DE REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA (RSL): ESTUDO II

Optou-se por realizar uma RSL para cada estudo específico que compõem essa tese. A temática desse estudo envolve as discussões sobre como os vocabulários que circulam a partir de ideias de gestão representadas em mídias de negócios da Administração podem explicar o *gap* teoria e prática do campo. Assim, para rastrear as publicações que se enquadrem nesse escopo, foi definido protocolo de filtros para essa RSL, conforme exposto no Quadro 28.

Quadro 28: Protocolo de filtros utilizados para a seleção dos artigos da RSL do Estudo II e justificativas

Filtro	Justificativa
1. Tipo de Documento	Foram selecionados apenas artigos científicos, capítulos de livros e livros foram excluídos da busca.
2. Área de Conhecimento	Foram selecionados materiais correspondentes as áreas de interesse dessa pesquisa: Administração/ <i>Management</i> e Negócios/ <i>Business</i> .
3. Tempo Estipulado (últimos 5 anos)	Após a busca e acesso ao número de artigos correspondente a todos os anos (em aberto), filtra-se a busca para os últimos 5 anos ¹⁰ para captar estudos mais recentes do escopo de interesse.
4. A) Leitura e análise dos resumos dos artigos; b) Resumos periódicos classificados no estrato a (ou correspondentes, para os internacionais) no <i>Qualis/CAPES</i> vigente.	A partir da leitura dos resumos, foi feita a análise para identificar se os estudos corroboram com a temática desse estudo, e, concomitantemente, verificação da classificação do periódico.

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

Posteriormente, foi definido as palavras-chave/tópicos e as bases de buscas, conforme Quadro 29:

Quadro 29: RSL Estudo II: combinações de palavras-chave/tópicos

Etapas	Palavras-Chave	Locais de Busca
1ª busca	<i>Theory and Practice</i> /Teoria e Prática + <i>Management/Gestão + Language/Linguagem</i>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Web of Science (WoS)</i> ▪ <i>Scopus</i> ▪ <i>SPELL</i>
2ª busca	<i>Science and Practice</i> /Ciência e Prática + <i>Management/Gestão + Language/Linguagem</i>	

Fonte: Elaborado pela autora (2023).

¹⁰ Salienta-se que a atualização dessa RSL foi feita em setembro de 2023, não incorporando publicações após esse marco temporal.

Utilizando as palavras-chave da primeira busca, obteve-se, na *WoS*, 100 artigos enquanto resultado após o refinamento dos três primeiros filtros. Procedeu-se à leitura e análise dos resumos desses artigos, resultando na seleção de 4 deles, seguindo, como critério de escolha, a identificação de termos que remetessem a discussão da lacuna/*gap* teoria e prática no campo da Administração por alguma abordagem linguística, que é o interesse maior dessa pesquisa. A busca realizada na base *Scopus* obteve resultado de 46 artigos após o refinamento dos 3 primeiros filtros do protocolo. Foi feita a leitura e análise desses artigos e, excluindo-se os repetidos em relação aos já pontuados pela *WoS*, essa busca não obteve novos resultados. A busca no *SPELL* não obteve resultado.

Para a segunda busca, na *WoS*, o tópico "*theory and practice*" foi substituído por outro tópico semelhante, "*science and practice*", a fim de ampliar os resultados. Obteve-se 121 artigos e, desses, 5 foram selecionados, sendo 2 deles excluídos por repetição em relação a primeira busca do protocolo. A busca na base *Scopus* resultou em 15 artigos que, após a leitura dos resumos, obteve-se 2 artigos, excluindo-se 1 repetido pela busca na *WoS*, resultando em somente 1 artigo. A busca no *SPELL* não obteve resultado para a combinação de palavras-chave. Assim, no geral, obteve-se, após todas as buscas, 7 artigos selecionados (vide Quadro 30).

Quadro 30: Artigos selecionados a partir das buscas da RSL do Estudo II para os tópicos 'Theory and Practice/Teoria e Prática + Science and Practice/Ciência e Prática + Management/Gestão + Language/Linguagem'

#	Título	Autor(es)	Ano	Periódico	Informações Relevantes
1	<i>Translating macro-ideas into micro-level practices: the role of social interactions</i>	Emmie Vossen e Nicolette van Gestel	2019	<i>Scandinavian Journal of Management</i>	Percebendo a lacuna nos estudos de tradução que conceituaram linguagem, mas não exploraram o papel das relações interpessoais, o ensaio se propõe a analisar a tradução da macro-ideia de 'ativação' em práticas de gestão de ausências por doença em hospitais holandeses e dinamarqueses. Os achados revelam a importância das relações interpessoais nos resultados da tradução.
2	<i>Opportunities, language, and time</i>	Dimo Dimov	2020	<i>Academy of Management Perspectives</i>	Os autores destacam o entrelace entre a prática empreendedora e os estudos acadêmicos, que para eles estão dispostos de forma distinta de lidar com atividades de contingências práticas e capturar necessidades teóricas. O artigo objetiva descrever a evolução das oportunidades da dependência linguística para a independência linguística dentro de um processo de transição das aspirações individuais para a estrutura social.
3	<i>Englishization and the politics of knowledge production in Management studies</i>	Mehdi Boussebaa, e Janne Tienari	2021	<i>Journal of Management Inquiry</i>	O estudo aborda a monocultura acadêmica ao estilo dos EUA e de reconstituir outras formas de estudo da gestão, os autores defendem que a utilização de classificações dominadas pelos EUA não está apenas a hierarquizar e a homogeneizar o campo global da gestão, mas também a contribuir para a sua "inglêsização". Isso promove a homogeneização do campo, ao mesmo tempo que produz desigualdades significativas baseadas na língua.
4	<i>Changing the conversation on the science–practice gap: an adherence-based approach</i>	George C. Banks, Christopher M. Barnes e Kaifeng Jiang	2021	<i>Journal of Management</i>	Entendendo que a lacuna teoria e prática foi reconhecida e ainda persiste como o grande desafio da área de Administração no século XXI, os autores se propõem avançar nessa discussão a partir de um enfoque de adesão. Dessa forma, os autores seguem uma rubrica, a partir de critérios, para avaliar a prontidão prescritiva da pesquisa (fundamentação teórica, rigor, relevância, recomendações práticas e comunicação) que produzem cinco níveis de avanço

					da pesquisa (exploratório, preliminar, opção, diretrizes e padrões).
5	<i>Having nothing to say but saying it anyway: language and practical relevance in management research</i>	Jean-Etienne Joullié e Anthony M. Gould	2022	<i>Academy of Management Learning & Education</i>	O artigo se debruça sobre a discussão de porque a pesquisa em Administração, guiada fortemente pelos protocolos científicos e de relevância para prática, muitas vezes não consegue ter importância para a prática. Os autores revelam que os pesquisadores normalmente usam a linguagem de uma forma que não é especialmente útil para gestores.
6	<i>Language and the evolution of academic fields: the case of organization studies</i>	Thomas G. Cummings e Chailin Cummings	2022	<i>Academy of Management Learning & Education</i>	O artigo considera que há investigação considerável que destaca como os campos acadêmicos evoluem, mas a linguagem utilizada para comunicar o conhecimento tem desempenhado um papel menor ou passivo na compreensão do desenvolvimento do campo. Baseados em estudos da Linguística e da Sociologia, os autores almejam desenvolver uma estrutura conceitual que explique como a linguagem afeta os processos institucionais e sociais envolvidos na evolução dos campos acadêmicos.
7	<i>The language of executive coaching: a developmental framework</i>	Jean-Etienne Joullie, Anthony M Gould. Robert Spillane	2023	<i>Academy of Management Learning & Education</i>	O artigo considera a existência de uma omissão em relação a uma literatura robusta que aborde uma estrutura teórica que relacione a orientação do uso de uma linguagem do executivo <i>coaching</i> com seu maior desempenho na prática. Os autores descrevem contribuições para a teoria e a pesquisa, implicações práticas e educacionais e um apelo à ação.
8	<i>Framing the use of performance management in universities: the paradox of business disciplines</i>	Noel Hyndman e Linguori Mariannunziat	2023	<i>Accounting, Auditing and Accountability Journal</i>	O artigo explora como os sistemas de gestão de desempenho são compreendidos e enquadrados através do uso de retórica e linguagem dentro das universidades e como se relacionam com atores da prática da gestão.

Fonte: Elaborado pela autora (2023), com base nos artigos acessados.

Como as buscas na base *SPELL* não obtiveram resultados, optou-se por realizar buscas com cada palavras-chave/tópicos de forma isolada, a fim de rastrear as **publicações nacionais**, e por isso, o filtro relativo ao tempo de publicação foi

desconsiderado. Para a primeira busca, utilizando o termo "teoria e prática", obteve-se 263 artigos, posterior a aplicação dos filtros 1 e 2. Após a leitura dos resumos desses artigos, selecionou-se 8 artigos, considerando, para a escolha, a identificação de termos que remetessem a discussão e análise do ensino e da prática da área para o campo da Administração. Os artigos foram organizados no Quadro 31.

Quadro 31: Artigos selecionados a partir da busca no *SPELL* para Estudo II para o tópico 'Teoria e Prática'

#	Título	Autor(es)	Ano	Periódico	Informações Relevantes
1	Teoria e prática na construção do conhecimento em Administração	Abdulah Bubacar Djalo Mario Procopiuck	2010	Revista Eletrônica de Ciência Administrativa	O estudo se baseia no entendimento que a divisão dos estudos organizacionais em teoria organizacional e em prática organizacional não está contribuindo para o desenvolvendo de conhecimentos na área das ciências da Administração. Os Autores concluem sugerindo sugestões sobre possibilidades de ampliação e melhor aproveitamento do conhecimento se relegada a segundo plano a divisão putativa entre teoria e prática na área de estudos organizacionais.
2	A formação em Administração e o dualismo conceitual teoria-prática no Brasil	Jose Lindenberg Julião Xavier Filho, Suélen Matozo Franco, Fernando Gomes de Paiva Júnior e Marconi Freitas da Costa	2020	Revista de Ciências da Administração	O ensaio teórico discute a problemática do crescente distanciamento sobre os saberes teóricos e práticos na formação do administrador. Assim, os autores se propõem a refletir a relação entre a pesquisa em Administração na formação dos seus membros e egressos, e o desenvolvimento da Administração enquanto profissão, adotando uma orientação dirigida para a pragmática da linguagem.
3	Estrutura intelectual dos estudos em andamento em Escolas de Negócios	Isabel Cristina Scafuto, Fernando Serra, Luiz Guerrazzi e Émerson Maccari	2020	<i>Brazilian Business Review</i>	A partir de um estudo bibliométrico, o artigo se propõe a examinar as pesquisas existentes nas Escolas de Negócios, com propósito de compreender as influências estruturais e intelectuais na pesquisa convencional, bem como a evolução e as tendências da pesquisa. Os achados mostram críticas às Escolas de Negócios, principalmente no que se refere a "Lacuna entre Teoria e Prática, Relevância Social e Currículos e Prática".

4	Percepção dos discentes de Administração acerca da relação entre teoria e prática o centro acadêmico do Agreste	Jucilaine Laiara de Oliveira Silva, Maria Maryana de Oliveira Soares e Ana Márcia Batista Almeida Pereira	2020	<i>Journal of Perspectives in Management</i>	Os autores destacam a relação entre teoria e prática compõe a formação profissional e acadêmica, voltada para os discentes em Administração, e tem como objetivo descrever a percepção dos estudantes de Administração sobre a relação entre teoria e prática vivenciadas ao longo da formação acadêmica.
5	Ensaaiando sobre o velho e falso dilema entre teoria e prática	Marcelo de Souza Bispo	2021	Teoria e Prática em Administração	O artigo tem como objetivo apresentar uma reflexão crítica sobre a inter-relação entre as noções de teoria e prática no campo da Administração. Para o autor, a relação teoria e prática não são opostas, mas fruto de uma relação simbiótica de interdependência.
6	Resgatando o profissional de Administração para teoria e prática em Administração	Francisco José da Costa	2021	Teoria e Prática em Administração	O artigo objetiva descrever algumas características do processo de produção e circulação do conhecimento gerencial, realçando a necessidade de atenção à aplicação do conhecimento produzido. Para isso, o autor realiza uma análise sobre o valor da Administração enquanto conhecimento, que, para ele, promoveu uma terceira revolução da produtividade.
7	Em defesa da teoria e da contribuição teórica original em Administração	Marcelo de Souza Bispo	2022	Revista de Administração Contemporânea	O autor defende que a teoria e prática são interdependentes e devem constituir uma simbiose. Para isso, o artigo tem como objetivo oferecer uma proposta de como construir contribuições teóricas originais frente a um contexto de desvalorização da teoria frente à prática, da miopia do que é teoria e do predomínio teórico anglo-saxão no campo científico da Administração.
8	Pesquisa de impacto: teoria e prática no mundo corporativo	Orleans Martins Silva	2023	Revista de Administração Contemporânea	O autor discute o impacto da pesquisa na sociedade, e a importância da relevância da pesquisa que, para ele, é essencial que haja uma aproximação entre teoria e prática. Assim, é proposta uma reflexão sobre a relevância da pesquisa e sua conexão com a prática no mundo corporativo.

Fonte: Elaborado pela autora (2023), com base nos artigos acessados.

Substituindo a palavra-chave "teoria e prática" por "linguagem", obteve-se como resultado, após a aplicação dos 3 primeiros filtros, o total de 55 artigos, que, após a leitura

dos resumos, resultou em 2 artigos, conforme Quadro 32. Para essa seleção levou em consideração a identificação de termos que remetessem a análise por meio de enfoque linguístico para o campo da Administração.

Quadro 32: Artigos selecionados a partir da busca no *SPELL* para Estudo II para o tópico 'Linguagem'

#	Título	Autor(es)	Ano	Periódico	Informações Relevantes
1	A instrumentalização de metáforas no campo do 'Management': reflexões a partir do uso da obra "A Arte da Guerra" na área de Negócios	Luiz Gustavo Lara, Fábio Vizeu e Elizeu Barroso Alves	2019	<i>Brazilian Business Review</i>	Os autores argumentam que "o uso de metáforas na literatura gerencialista por vezes reflete uma distorção utilitária e anacrônica dos contextos originários das formas simbólicas metaforizadas." Assim, o ensaio ressalta que o uso da linguagem do "Management" pode inibir a autonomia interpretativa dos sujeitos.
2	O potencial da frankfurtianidade de Habermas em Estudos Organizacionais	Luiz Gustavo Alves de Lara e Fábio Vizeu	2019	Cadernos EBAPE.BR	O ensaio se propõe a analisar a obra de Jürgen Habermas e os pontos de convergência com o projeto teórico do Instituto de Pesquisa Social de Frankfurt, a fim de direcionar possibilidades de pesquisas para o campo dos Estudos Organizacionais.

Fonte: Elaborado pela autora (2023), com base nos artigos acessados.

De forma Geral, a RSL contabilizou 8 artigos para as buscas realizadas a partir da **combinação das palavras-chave/tópicos**. Como a base *SPELL* não apresentou resultados para buscas com palavras combinadas, optou-se por pesquisar os termos de forma isolada, o que resultou na seleção de 10 artigos, totalizando 18 artigos que trazem contribuições pertinentes a temática dessa pesquisa.

APÊNDICE C: RESUMO EXECUTIVO

OBJETIVO

Um campo profissional se constitui a partir das ideias que nele circulam, representando conhecimentos que se infundem em ações concretas. A pesquisa fornece uma explicação alternativa para um debate antigo, mas que ainda traz inquietações para a Administração: a lacuna (na literatura, o *gap*) entre a teoria e a prática neste campo de atuação profissional, discutida a partir dos vocabulários que fazem circular ideias de gestão. Assim, este trabalho buscou analisar de que maneira a compreensão do campo profissional da Administração enquanto um processo linguístico, constituído pela circulação de ideias de gestão, pode explicar o *gap* teoria e prática da área.

MÉTODO

Sendo as mídias de negócios intermediárias entre os campos acadêmico e prático, foram utilizados dados secundários provenientes de revistas acadêmicas e comerciais, analisando a circulação de 6 (seis) ideias de gestão ao longo de 22 (vinte e dois) anos, mediante dois estudos qualitativos. As ideias de gestão estudadas foram: (i) *Benchmarking*; (ii) Cultura Organizacional; (iii) Estratégias Ágeis; (iv) Responsabilidade Social Corporativa (RSC); (v) Gestão de Projetos; e, (vi) Competências Essenciais.

ACHADOS

Os resultados apontam que, apesar da difusão das ideias ocorrer de forma dinâmica, elas pouco ou mesmo não se distanciam da essência de seus significados originais, mas ganham proeminência para continuar em circulação a partir de novas roupagens. Além disso, o grau de importância dos

significados gerados pelos vocabulários que as marcam é divergente entre acadêmicos e praticantes e, por isso, se estrutura de forma divergente, mesmo que provenham de repertórios linguísticos semelhantes. Foi possível, também, identificar 5 (cinco) mecanismos subjacentes à circulação das ideias nos campos acadêmico e prático, que são empregados para formação daqueles vocabulários, a saber: (i) alinhamento a novos contextos sociais; (ii) envolvimento com a comunidade profissional; (iii) fortalecimento competitivo; (iv) conceitos e definições; e, (v) aplicabilidade. Indicou-se, por fim, a existência de uma "linguagem da Administração" governada por rótulos e entendimentos particulares, que são articulados e utilizados pelos atores do campo por meio da circulação das ideias de gestão, representando significados e guardando coerência ao que é institucionalizado naqueles domínios.

CONTRIBUIÇÕES PARA GESTÃO

Assumindo a existência de uma linguagem do campo da Administração – que é regida por interesses específicos dos atores do campo –, acadêmicos e praticantes podem apreender e utilizar vocabulários disponíveis e acessíveis, que indicam formas de se comunicar junto a audiências específicas. Além disso, profissionais do campo – sejam acadêmicos ou praticantes da gestão –, podem compreender e dimensionar a força que o conteúdo consumido e gerado no seu cotidiano possui para embasar suas maneiras de pensar e falar sobre gestão, e repercutir em suas ações concretas nesse âmbito de atuação. Nesse quesito, destaca-se a importância de estes atuarem perante seu senso crítico profissional, para que isso também possa refletir na formação de novos profissionais, por ser aquele o coletivo que formata o futuro do campo.