



**UEPB**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS – CAMPUS VII  
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**ÍTALO VASCONCELOS DE SOUZA**

**A PRODUÇÃO TEÓRICA SOBRE O CARNAVAL NA ADMINISTRAÇÃO: UMA  
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.**

**PATOS, PB  
2019**

ÍTALO VASCONCELOS DE SOUZA

**A PRODUÇÃO TEÓRICA SOBRE O CARNAVAL NA ADMINISTRAÇÃO: UMA  
REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a  
Coordenação do Curso de Bacharelado em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba – Campus VII, como requisito parcial  
à obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dra. Karen Ann C. B. Sá.

**PATOS, PB  
2019**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

S729p Souza, Italo Vasconcelos de.  
A produção teórica sobre o carnaval na administração  
[manuscrito] : uma revisão bibliográfica / Italo Vasconcelos de  
Souza. - 2019.  
16 p.  
Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em  
Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de  
Ciências Exatas e Sociais Aplicadas , 2019.  
"Orientação : Profa. Dra. Karen Ann Câmara Bezerra Sá ,  
Coordenação do Curso de Administração - CCEA."  
1. Carnaval. 2. Administração. 3. Revisão da Literatura. I.  
Título

21. ed. CDD 658

ÍTALO VASCONCELOS DE SOUZA

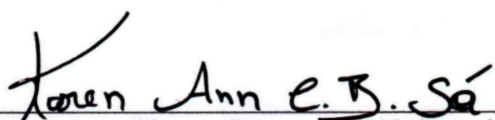
**A PRODUÇÃO TEÓRICA SOBRE O CARNAVAL NA ADMINISTRAÇÃO: UMA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.**

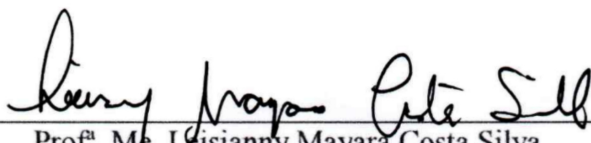
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Coordenação do Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

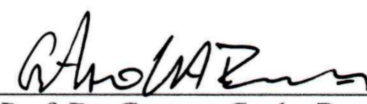
Área de concentração: Área de Estudos Organizacionais.

Aprovada em: 26/11/2019.

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof.<sup>a</sup>. Dra. Karen Ann Câmara Bezerra Sá (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof.<sup>a</sup>. M<sup>e</sup>. Leisianny Mayara Costa Silva  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

  
Prof. Dr. Gustavo Cunha Bezerra  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

“Eis... O malandro “no palco” outra vez.

Vem chegando assim de viés, sambando  
miudinho, dizendo no pé!

Malandro... É o tipo que entra faceiro na roda,  
abre o jogo e fecha com os seus.

É o Rei da Ginga, o Rei da Noite, o Barão da  
Ralé! (...)

Malandro... Dono de um jeito manso que é só  
seu de aparar os dilemas da vida no fio da  
navalha.

É o sujeito cordial que desfila macio entre  
dados, cartas e roletas.

É o rei de todos os naipes num carteador de  
damas, valetes e coringas.

Aquele que, mesmo quando o jogo vira contra,  
nunca joga a toalha.

Porque é o filho gerado no ventre da sorte, a  
imperatriz do mundo!

Malandro... É o pensador dos botequins,  
filósofo das mesas de bar!

O dono de um mundo que aprendeu a domar.

Poeta, comanda o cortejo na cadência bonita  
do samba vadio que o luar lhe emprestou.

Malandro... Astro maior desta ópera renasce  
no coração de todo bamba.

Afinal, malandro que é malandro nunca sai de  
cena... Vira samba!”

(Salgueiro, 2016)

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>PRINCIPAIS REFERÊNCIAS PARA COMPREENDER O CARNAVAL: LINHAS INTERPRETATIVAS.....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>12</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>13</b>

## A PRODUÇÃO TEÓRICA SOBRE O CARNAVAL NA ADMINISTRAÇÃO

Ítalo Vasconcelos de Souza\*  
Karen Ann C. B. Sá\*\*

### RESUMO

O artigo analisa a produção teórica sobre o carnaval no campo disciplinar da Administração no Brasil, usando como método a abordagem de Norman Fairclough (2001), da Análise Crítica do Discurso (ACD), considerando especificamente a categoria da intertextualidade. A partir da intertextualidade podemos compreender como os elementos dos discursos repetem-se e relacionam-se em textos distintos, evidenciando os elementos comuns que perpassam esses textos em uma produção acadêmica sobre determinado assunto. Foram pesquisados trabalhos sobre o tema publicados nos Anais do Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, no período de 1998 a 2019. O objetivo foi compreender como o tema do carnaval vem sendo apropriado pela área. Os resultados da pesquisa apontam que o principal tema que o carnaval mobiliza na Administração é a profissionalização da festa. Esse tema é abordado no âmbito da administração pública, mais especificamente, associado a questão da governança pública urbana e da representação social. A discussão sobre o carnaval sofre uma inflexão quando se começa a focalizar o conflito que passa existir entre as dimensões econômico-mercantil e simbólico-cultural, com destaque para necessidade de se equalizar essas dimensões para manter a lucratividade da festa. De modo que as contribuições da Administração para o tema do carnaval estão canalizadas para transformação do carnaval como negócio numa perspectiva gerencial.

**Palavras-chave:** Carnaval. Administração. Revisão da Literatura.

### ABSTRACT

The article analyzes the theoretical production on Carnival in the disciplinary field of Administration in Brazil, using Norman Fairclough's (2001) approach to Critical Discourse Analysis (ACD) as a method, specifically considering the category of intertextuality. From intertextuality we can understand how the elements of discourses repeat and relate in different texts, highlighting the common elements that permeate these texts in an academic production on a given subject. Research on the theme was published in the Annals of the National Association of Graduate Studies and Research in Administration, from 1998 to 2019. The objective was to understand how the theme of carnival has been appropriated by the area. The research results indicate that the main theme that Carnival mobilizes in the Administration is the professionalization of the party. This theme is addressed in the context of public administration, more specifically, associated with the issue of urban public governance and social representation. The discussion about carnival suffers an inflection when one begins to focus on the conflict that exists between the economic-market and symbolic-cultural dimensions, highlighting the need to equalize these dimensions to maintain the profitability of the party. Thus, the Administration's contributions to the theme of Carnival are channeled to the transformation of Carnival as a business into a managerial perspective.

**Keywords:** Carnival. Management, Literature Review.

---

\* Graduando em Administração: italo.vasconcelos.souza@gmail.com

\*\* Orientadora: karen-sa@hotmail.com.

## 1 INTRODUÇÃO

O carnaval é uma manifestação milenar (ARAÚJO, 1991). É comumente estudado na Antropologia e na Sociologia, nessa ordem. Contudo, no campo disciplinar da Administração tem crescido o interesse pelo tema e é possível observar publicações tanto em congressos quanto em revistas especializadas na área.

É possível que o interesse em estudar o carnaval no campo de estudo da Administração advinha do fato de que o carnaval já não consiste mais em uma manifestação cultural espontânea, somente de interesse popular, há tempos tornou-se um negócio que movimentava a economia de muitas cidades, misturando interesses distintos no seu processo organizacional. Além disso, a complexidade de suas práticas organizacionais parece por si só, um grande atrativo para os estudiosos da área de administração.

Há alguns anos, o carnaval tem sido visto como uma festa que demanda cada vez mais investimentos na sua organização, constante profissionalização por parte dos envolvidos e especialização nos seus processos produtivos; uma vez que vem lidando com a intensificação de um processo conhecido como “empresarização”, o que lhe conferiu ares de megaevento e meganegócio. Todavia, ainda não se tem ideia de que modo o tema do carnaval vem sendo incorporado nos debates acadêmicos na Administração. Não se tem notícias de nenhum estudo que tenha realizado uma revisão da literatura com o propósito de compreender a inserção do tema nesse campo de estudo ou que retrate possíveis indícios de sua trajetória. Este estudo, portanto, vem a preencher essa lacuna, dando início a uma revisão da literatura na área de Administração. Para isso, realizamos uma pesquisa qualitativa exploratória. Analisamos os artigos publicados nos Anais da Associação Nacional de Pós-Graduação em Pesquisa em Administração sobre o tema do carnaval, considerando todos os congressos realizados até 2019 – EnANPAD, ENEO, EnAPG, EMA, Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, EnEPQ, EnGPR, 3Es, EnADI, com o objetivo de compreender como o tema foi inserido na área e como se está construindo a apropriação na Administração. Incluímos também alguns periódicos da área: a Revista de Administração Contemporânea, a Revista de Administração de Empresas e a Revista Organizações & Sociedade.

Desde essa problematização a respeito do carnaval, pergunta-se:

### **Como o tema do Carnaval vem sendo apropriado pela Administração?**

Para responder ao problema de pesquisa traçamos dois objetivos específicos:

- 1) Identificar as discussões que o tema mobiliza na área; e,
- 2) Verificar que contribuições a Administração pode oferecer ao tema do carnaval.

Este estudo encontra relevância, primeiro, porque o número de estudos sobre o tema do carnaval ainda é relativamente pequeno, comparado a outros temas estudados na área de Administração, fato que justifica a necessidade de se compreender o modo como vem sendo incorporado pelos acadêmicos da área.

Para tanto, organizamos na primeira seção esta introdução ao tema. Em seguida, apresentamos, na segunda seção, as duas visões teóricas sobre o tema do carnaval. Na terceira, apresentamos a análise e resultados dos estudos e pesquisas identificados nos congressos e periódicos nacionais especializados na área de Administração. O propósito dessa seção é trazer à tona os principais preceitos e discussões que o tema instiga e sensibiliza, e, lançar luz sobre as contribuições engendradas à área. Por fim, concluídas as análises, teremos nossas contribuições e considerações finais.



## 2 PRINCIPAIS REFERÊNCIAS PARA COMPREENDER O CARNAVAL: LINHAS INTERPRETATIVAS

Há duas linhas interpretativas que são apresentadas por Bernardo Borges Buarque de Hollanda (2013) em seu artigo País do Carnaval! País do Carnaval? Essas linhas constituem dois modos clássicos de apreender o fenômeno do Carnaval. Essas linhas teóricas são representadas por Roberto DaMatta e Maria Isaura Pereira de Queiroz, e originam-se, respectivamente, na antropologia e na sociologia.

Na linha teórica de DaMatta, o fio condutor é a ideia de que o mito é capaz de revelar os mecanismos de inversão do mundo cotidiano, quando a rotina cedia vez ao rito. Os rituais – que passavam pelo carnaval, paradas militares e procissões religiosas – eram portais para compreensão da sociedade. Para Hollanda, ao publicar o ensaio nomeado *O carnaval como rito de passagem*, em 1973, DaMatta inaugura “[...] uma reflexão mais densa, abstrata e metódica [...], com vistas a apreender as “invariantes estruturais do carnaval”, a ordem no caos e o tempo cósmico no espaço cíclico que o calendário cristão da festa instaurava” (HOLLANDA, 2013, p. 101).

O antropólogo obtinha o sentido e o significado mais profundo da festa, indo além do próprio evento. Propôs que a realidade nacional estava expressa na contradição das modalidades verticais e horizontais de ser - igualdade *versus* hierarquia - e de se relacionar – indivíduo *versus* pessoa. Ainda que de pernas para o ar, o país se mostrava inteiro, a folia de momo permitia aparente liberdade e banimento das oposições, homem que se transformava em mulher, pobre que fazia às vezes de rico, a rua virava casa, o fundo do poço vai para cima e o sério dá espaço ao riso.

Na tentativa de superar esse paradigma apresentado por DaMatta, a pesquisadora Maria Isaura Pereira de Queiroz se debruça na compreensão sociológica do carnaval indo minuciosamente além do discurso mítico. De acordo com Hollanda (2013), as duas linhas teóricas são distintas em pelo menos três pontos fulcrais:

1. A historicidade do Carnaval. A autora “investiga as suas raízes ibéricas e mediterrânicas, a fim de vincular o entrudo português ao carnaval carioca e, por extensão, à celebração momesca no Brasil” (HOLLANDA, 2013, p. 102).
2. A abordagem da ordem política e socioeconômica, além de investigação sobre a formação e evolução das associações civis carnavalescas;
3. O questionamento do “dualismo de DaMatta frente à suposta capacidade transgressora e à concretização do ideal libertador-igualitário, paráfrase democrática prometida pelo carnaval” (HOLLANDA, 2013, p. 102).

De forma direta, a diferença crucial entre DaMatta e Queiroz, apontada por Hollanda (2013), reside no fato de que o carnaval para a autora é uma manifestação de reforço, não de inversão, da estrutura e dos valores vigentes na sociedade. Em sua análise, a socióloga mostra que as estruturas sociais e os valores estão sempre presentes, sendo a organização da festa e o comportamento dos participantes norteado e dominado por eles. Tal qual um reflexo no espelho, a realidade em todas as suas facetas encontra-se reproduzida. A imagem pode até estar invertida, no entanto, o corpo do qual ela é reflexo, persiste em sua completude.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O método de organização e análise dos dados seguiu alguns dos procedimentos sugeridos pelas formulações de Norman Fairclough (2001) da Análise Crítica do Discurso (ACD). Embora a Análise Crítica do Discurso contemple várias categorias – ordem do discurso, significado das palavras, modalidade, metáfora, cadeias intertextuais, coerência, condições da prática discursiva, intertextualidade manifesta, controle interacional, criação das palavras, interdiscursividade, etc. – foi considerada apenas a categoria da intertextualidade. A partir da intertextualidade podemos compreender como os elementos dos discursos repetem-se e relacionam-se em textos distintos, evidenciando os elementos comuns que perpassam esses textos em uma produção acadêmica sobre determinado assunto. Partindo da compreensão da intertextualidade de textos escritos, pretendíamos superar a análise isolada dos textos com o qual os trabalhos em geral são compreendidos nas áreas acadêmicas.

De modo a evidenciar a intertextualidade presente no campo da Administração, optamos por delimitar a constituição do *corpus* a trabalhos que tivessem sido apresentados nos Eventos da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD). Os textos analisados foram levantados a partir de pesquisa na ferramenta de busca do sítio eletrônico dessa instituição. Incluímos também alguns periódicos da área pela sua relevância: a Revista de Administração Contemporânea, a Revista de Administração de Empresas e a Revista Organizações & Sociedade.

Os procedimentos de pesquisa seguiram mais especificamente três etapas. Na etapa 1, foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre o tema do carnaval na página do principal Evento da área e em alguns periódicos da área de Administração – conforme mencionado acima – através da palavra-chave carnaval. Ao todo, foram identificados vinte e quatro trabalhos publicados, com datas de publicações entre 1998 e 2018 sobre o tema do carnaval. Desses vinte e quatro, treze trabalhos foram publicados nos Anais dos Encontros da ANPAD. Oito publicados no EnANPAD, dois no EnEO, dois no EMA e um no EnAPG. Somente nesses Encontros setoriais do ANPAD foram encontradas publicações. Na etapa 2, realizamos um análise prévia do material bibliográfico através de uma leitura superficial, a fim de escolher quais artigos poderiam compor de fato o *corpus* de análise desta pesquisa. Após essa leitura, verificamos que dois trabalhos, apesar de aparecerem nos resultados a partir da busca pela palavra-chave carnaval, não abordam o tema do carnaval propriamente. Os trabalhos excluídos foram: *Marketing cultural no Brasil: teoria e prática* (EnANPAD-1999) e *De um lado este carnaval, do outro machismo total? Reflexões sobre gênero e programa bolsa família* (EnANPAD-2013). Na etapa 3, analisamos os artigos realizando uma nova leitura, dessa vez foi feita uma leitura mais profunda e atenta, de base interpretativa, levando-se em conta que:

a intertextualidade manifesta é uma área cinzenta entre a prática discursiva e o texto: levanta questões sobre o que vai na produção de um texto, mas também diz respeito às características que estão manifestas na superfície do texto. O objetivo é especificar o que outros textos estão delineando na constituição do texto que está sendo analisado, e como isso ocorre. Os gêneros de discurso diferem nos modos da intertextualidade manifesta com a qual estão associados, fazendo-se necessário aqui explorar tais diferenças (FAIRCLOUGH, 2001, p. 285).

O método adotado nesta pesquisa foi utilizado de modo livre com o intuito de captar e condensar os conteúdos diretos ou subentendidos contidos no material coletado. A preocupação dos autores foi mais com a intensidade do que com o processo de estruturação do método.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os primeiros trabalhos publicados sobre o carnaval na área de Administração focalizava o carnaval em perspectiva de sua profissionalização, a partir de um esforço de eliminação do amadorismo na organização dos festejos. Essa profissionalização é abordada a partir de uma estrutura de governança urbana com a formação de espaços representativos (IVO *et al.*, 1998) ou a partir da criação de blocos estruturados em trios elétricos que, também se organizam em associações que pleiteavam voz nos espaços de representação pública (OLIVEIRA, 2000). Nesses textos, a profissionalização do carnaval é, respectivamente, algo necessário ou natural que tende a ser alcançada com o apoio do Estado como instituição indutora da articulação político-econômica entre os atores envolvidos na atividade e como propagador da atividade a nível nacional e internacional – nomeadamente através do marketing institucional turístico e de evento.

A relação entre administração pública – com foco no Estado – e carnaval ainda permanece no trabalho de Boje (2002), para quem o Estado promove uma espécie de colonização corporativa. Para o autor, o capitalismo global orquestra juntamente com a mídia um espetáculo em que empresas globais são endeusadas como indutoras do progresso e da evolução, legitimando práticas gerenciais e o poder corporativo. Em contraponto, o carnaval surge como voz de alerta e conscientização aos direitos humanos, direitos trabalhistas, consumo consciente, etc.

A partir de 2004, os trabalhos publicados, embora mantenham o foco na perspectiva da profissionalização – e sua relação com a administração pública –, apresentam um elemento novo: o embate entre o carnaval tradicional e o carnaval mercantilizado. A festa caminha de algo local e aparentemente desestruturado para uma festa global, organizada e norteadada por uma lógica de mercado. O que vai exigir dos envolvidos um elevado nível de enlances organizacionais e valores compartilhados (SILVA; PACHECO, 2004). E, ainda que enveredando pelos caminhos mercadológicos, Dantas (2004) aponta a necessidade de manutenção de uma identidade, ideologia e de representatividade sociocultural. Essa identificação social atua como elemento garantidor da coesão e motivação, chegando a estar relacionado com o sucesso ou fracasso da organização.

Com a inserção cada vez maior no capitalismo, a profissionalização é também cada vez mais presente, bem como a valorização econômica e a necessidade de mensurar o desempenho da festa e sua qualidade. Segundo Carvalho e Madeiro (2005), o carnaval foi inserido nesse contexto. Contudo, apesar das mudanças que a festa popular tem incorporado, os autores afirmam que a festa preservou sua essência. Ao invés de um fim, a mercantilização se apresenta como um meio para a continuidade das organizações carnavalescas.

O conflito entre tradição e evolução do carnaval se aprofunda no debate popular e em trabalhos teóricos. Enquanto isso, as entidades carnavalescas crescem e integram um complexo sistema de representações sociais, de competição e disputa pelo poder, exigindo constante inovação e profissionalização. Esses fatores fazem com que Rego e Melo (2008) afirmem que não existia desordem no carnaval, mas organizações funcionando de maneira estruturada. E levam também os autores a iniciar uma busca pelas melhores práticas de gestão de projetos nas Escolas de Samba, concluindo que mesmo sendo detentora de uma estrutura que não se enquadra nos principais moldes organizacionais existentes e mesmo com fortes traços de informalidade, a eficácia e alcance do objetivo final do projeto não são comprometidos.

A relação entre carnaval e administração pública volta a ter destaque nos estudos, desta vez com o foco nas políticas culturais, que embora apontadas como muito importantes, não recebem na prática, a mesma atenção que outras políticas públicas. Santos (2008) mostra

que, uma vez que as festas populares tem a capacidade de trazer ganhos financeiros, fortalecer a identidade e o sentimento de pertencimento, participação popular na formulação e implementação de políticas públicas e ocupação de espaços públicos, não se pensa em políticas públicas de carnaval. Na sua percepção isso poderia significar maiores ganhos para o Estado como para a sociedade.

Apesar das políticas públicas não tão eficazes, são crescentes os investimentos realizados por companhias, dos mais variados segmentos. O patrocínio à manifestações culturais de interesse público projeta a imagem da organização, garantindo um posicionamento singular na percepção dos foliões, que acabam por formar um grupo heterogêneo – de diferentes faixas etárias, profissão, renda –, mas com admiração e interesse em comum (PERALTA; BOUZADA, 2010). Mas, o quão positiva poderia ser essa associação? É o que responde Peralta e Bouzada (2010), com os resultados de sua pesquisa. As marcas patrocinadoras possuem um maior índice de lembrança da marca, uma percepção maior de qualidade, associações afetivas mais próximas às da festa, um grau de fidelidade superior e influência nas decisões e formação de opinião de amigos e grupos de interesse.

Neste mundo social, as relações não se limitam à interações humanas, mas coexistem com elementos não-humanos (ALCADIPANI; TURETA, 2011). Esses elementos – roupa, dinheiro, aparelhos eletrônicos, arquitetura, fenômenos naturais –, compõem as redes de relações e auxiliam na constituição da realidade e de seus significados. Existe uma trama conectiva que embora em dados momentos um elemento se sobreponha ao outro, quando ocorre a combinação dos mesmos é que as coisas acontecem, gerando distorções, transformações e modificações (TURETA, 2011). Ambos os estudos utilizam-se do espaço das escolas de samba e apontam que organização e desorganização coexistem de forma complementar, onde a desorganização não necessariamente representa um desastre. Tureta (2011) reforça que organizar é algo sempre incompleto, confuso e inacabado, sem que implique na realização e/ou sucesso do projeto. A estabilidade organizativa é algo temporário, podendo ser colocado à prova a qualquer instante, uma vez que nada é totalmente previsível.

Diante da imprevisibilidade é natural a ocorrência de transformações materiais e simbólicas das entidades produtoras da festa carnavalesca. Diante disso, em 2013, uma efervescência de estudos com o propósito de compreender as instituições produtoras da cultura carnavalesca, que com a espetacularização da festa sofrem transformações em sua estrutura organizacional. Duarte (2013) salienta a busca constante por profissionalização, a busca por políticas públicas ligadas a festa, o foco administrativo e econômico como forma de superar o estigma social. Esta inserção mercadológica, já analisada por outros autores, não produz perda de autenticidade e tradição, tais conceitos não são biviários e excludentes (TURETA; ARAÚJO, 2013). Essas organizações não podem ser forçadas, de maneira tão superficial, entre popular/elite, tradição/modernidade, negro/branco. Os autores defendem que tradição e modernidade sejam vistas como complementares, já que tradição não é sinônimo de negar transformações, do mesmo modo que modernizar não implica em destruir.

O Carnaval brasileiro é uma associação histórica de interesses, de diferentes camadas da sociedade e diferentes atores, que ao longo dos anos teceram uma série de conexões e disputa de poder. Essa combinação além de opacificar os limites entre a esfera pública e privada, favorece a descentralização e alocação das políticas públicas. Cabral *et al.* (2013) mostra que a colaboração interorganizacional entre os atores, ainda que antagônicos, ocorre por não se tolerar falhas na organização do carnaval. Afinal, interesses do Estado, setor privado, comerciantes informais, artistas, agremiações carnavalescas e foliões, precisam ser atendidos em nome do sucesso da festa. Nem que para isso seja necessário à fragmentação da festa, conforme mostra Gaião e Leão (2013). Ainda que construída sobre um discurso político democrático e cultural, a organização da festa parece sugerir, que diferentes classes preservem seus campos, legitimando não só as diferenças culturais, bem como as diferenças sociais.

Quer seja pelo seu complexo organizacional cada vez mais entrelaçado entre as suas partes constitutivas, quer seja por sua tradição como evento festivo, é preciso reconhecer o carnaval como um megaevento e meganegócio contemporâneo, que exige cada vez mais atenção e reflexão por parte da Academia (HOLLANDA, 2013). O efeito midiático e agigantamento da festa se configuram como elo importante para o entendimento das interações entre Estado, mercado e sociedade, bem como apontar os nexos que articulam a política e a cultura, a mídia e o poder público, o lúdico e o comercial, a indústria cultural e a arte popular, o turismo e o patrimônio cultural no Brasil atual.

As mudanças ocorridas e a pluralidade de vozes envolvidas na festa faz com que esta assuma posições discursivas distintas, sendo objeto de disputa pelo direito de significação. Qual construção social não é algo carregado de antagonismo, de oposição entre a tradição e o moderno e entre o local e global. Em seu trabalho, Gaião *et al.* (2014), discutem que enquanto um grupo dissemina o discurso de preservação e outro grupo faz coro ao discurso da modernidade, o carnaval se consolida como um espaço da diversidade e pluralidade, fonte de oportunidade econômica e instrumento de manobra política. Ao alinhar essas manobras políticas a tendência mercadológica, acaba por impulsionar a espetacularização e globalização das manifestações culturais (SILVA; LEÃO, 2014). Os dois textos, mas em especial o de Silva e Leão (2014), são intrincados pela interdisciplinaridade. Pela ótica do marketing são perceptíveis as implicações que as ações de mercado vão gerar na sociedade. No âmbito das ciências sociais se tem o olhar modificador das complexas relações na vida social, bem como a composição das noções de popular e de cultura e das políticas públicas em face a cultura e expressão popular.

O carnaval pode ser compreendido como um fenômeno social que acontece, um nexo de práticas organizadas que se encontram em constante estado de reconstituição. Júlio (2015) reforça que a produção carnavalesca não é algo desordenado, mas um conjunto de atividades organizadas, não existindo uma imposição rígida, o que favorece o seu (re)inventar constante, já que imprevistos e improvisos fazem parte deste processo que combina razão e emoção. É um processo que repete-se a cada ano e a cada ano representa um novo começo, quando tudo se renova. Assim, é perceptível o quanto as organizações não são estruturas acabadas e inanimadas, mas continuamente feitas e refeitas, produzidas e reproduzidas. Ocorrendo uma relação recursiva entre passado, presente e futuro em que a motivação de uma ação está no passado, a atividade em si no presente, enquanto que a ação tem sua finalidade projetada para o futuro.

Fernandes e Quintão (2018) apontam o uso dos espaços públicos pelos movimentos sociais como atores de modificação do mercado. Onde o espaço é capaz de moldar a criação e evolução dos mercados, sendo considerado um agente central influente. Podendo até mesmo assumir um papel ativo nos fenômenos sociais, ou tidos como um reflexo passivo da dinâmica social. Quer sejam espaços públicos ou privados, o impacto pode ser forte na experiência de consumo. Quando acertadamente preparado, o espaço pode influenciar diretamente as decisões dos consumidores. Tornando-o, além de produto, um processo que produz e reproduz repetidamente. Assim, o modo com que determinados espaços públicos são usados pode alavancar, ainda que não intencionalmente, a projeção de empreendedores institucionais e induzir uma nova percepção quanto ao uso dos espaços. O que faz com que a inovação do mercado ocorra pela oportunidade de se realizar algo que, em sua percepção, tem grande valor.

O carnaval tem se revelado uma organização cada vez mais complexa à medida que a lógica de mercado se insere e se intensifica. Turismo, cultura, política, mídia, o conflito entre econômico-mercantil e simbólico-cultural, é algo que exige eficiência governamental. Franco e Leão (2018) destacam que ao colocar-se como realizadora do carnaval e tratá-lo como um empreendimento, a Prefeitura Municipal fortalece sua imagem institucional, convertendo a

festividade num ativo. Entretanto, é preciso ter o que os autores chamam de racionalidade governamental, mediar os interesses de modo a atender e superar as expectativas de todos os agentes envolvidos. A mercadização do carnaval é natural e, beneficia a todos, desde que se tenha o equilíbrio entre o bem-estar social, patrimônio cultural e aporte financeiro.

Os segmentos da cultura com potencial de retorno econômico e social tornam-se mola propulsora de desenvolvimento, seguindo a lógica do capitalismo, sendo pensada e estruturada para atender as necessidades do mercado. Essa mercantilização é articulada discursivamente, a comunicação viabiliza e consolida esta prática. Nesse contexto tudo quanto possível é colocado em significante atividade impulsionadora de desenvolvimento econômico e social (GAIÃO; LEÃO, 2019). Essa lógica da festa carnavalesca com intuito de oferecer retorno de lucro ao sujeito é algo que faz com que até mesmo os problemas e transtornos sejam desconsiderados em nome do benefício maior que a realização que o evento propicia. Gaião e Leão (2019) afirmam que mesmo com todo discurso nostálgico que alguns grupos fazem sobre as festas ocorridas no passado, tal lógica se fez sempre presente, no entanto, em alguns momentos de forma mais sóbria.

## 5 CONCLUSÃO

O objetivo central deste estudo foi compreender como o tema do Carnaval vem sendo apropriado pela Administração. Para respondê-lo delineamos dois objetivos específicos, identificar as discussões que o tema mobiliza na área; e, verificar que contribuições os estudos e pesquisas realizados apresentam para área de estudo.

A produção acadêmica que versa sobre o tema do carnaval no campo disciplinar da Administração ainda é ínfima, considerando os anais e periódicos investigados neste estudo. Observamos que ao longo desses 21 anos foram publicados 22 artigos sobre o tema do carnaval, considerando os Anais da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (ANPAD) e três periódicos relevantes da área, a Revista de Administração Contemporânea (RAC), a Revista de Administração de Empresas (RAE) e a Revista Organizações & Sociedade (O&S). Identificamos que o tema começa a aparecer na Administração a partir de 1998 e desse ano em diante, foi publicado pelo menos um artigo sobre o tema a cada ano. O maior número de publicações ocorrem em 2013 devido ao Dossiê da Revista Organizações & Sociedade da Universidade Federal da Bahia.

O tema do carnaval emerge na Administração mobilizando discussões sobre a profissionalização da festa, a partir de um esforço de eliminação do amadorismo presente no modo de organizar o carnaval. Essa profissionalização é abordada como algo necessário e alcançável no âmbito da administração pública. O Estado é colocado pelos autores como indutor geral da festa e o carnaval como tema da agenda governamental. Esse tema central – a profissionalização – convoca outros temas ligados à administração pública, tais como, estrutura de governança urbana e representação social, na medida que o carnaval implica ocupação do espaço da cidade e articulação de múltiplos interesses políticos e econômicos, dado o número de atores sociais que fazem a festa.

No início da década de 2000, o tema da profissionalização do carnaval experimenta um olhar crítico quando se realça o papel colonizador corporativo do Estado. Nesse momento é feita uma crítica a introdução das práticas gerenciais na organização da festa. A profissionalização e a mercantilização do carnaval é tensionada. Observamos que houve um ponto de inflexão que denota que embora a profissionalização do carnaval não tenha implicado na supressão de sua autenticidade, houve uma reconfiguração na forma de se organizar a festa. É perceptível que começam a aparecer preocupações com a padronização em decorrência do processo de profissionalização da festa, entretanto, ainda que tensionada a

não há a intenção de abrir mão dessa profissionalização, mas mitigar seus efeitos via políticas públicas. Em grande medida as publicações vão focalizar o conflito que passa existir entre as dimensões econômico-mercantil e simbólico-cultural, destacando a necessidade de equalizar essas dimensões para manter a lucratividade da festa.

A análise empreendida neste estudo também objetivou verificar que contribuições os estudos e pesquisas realizados apresentam para área da Administração. Nesse sentido, constata-se que o tema do carnaval vem sendo adequado ao arcabouço teórico predominante na área e tem sido abordado numa perspectiva mais gerencial, em que se considera o carnaval muito mais como um negócio. Traçando um trocadilho a partir da afirmação da socióloga Maria Isaura Pereira de Queiroz, que afirmou ser a festa um reforço da estrutura e dos valores vigentes na sociedade, é possível afirmar que o modo pelo qual o carnaval vem sendo apropriado pelo campo disciplinar da Administração se dá também na perspectiva de reforçar o modo de organização da sociedade atual, não de confrontá-lo. A própria crítica aparece no sentido de manter a organização da festa no escopo do sistema econômico capitalista, aprimorando a sua operacionalização e produtividade. De modo que as contribuições da Administração para o tema do carnaval estão canalizadas para transformação do carnaval como negócio.

## REFERÊNCIAS

BOJE, D. M. Resistência Carnavalesca ao Espetáculo Global. **Revista de Administração de Empresas**, v. 42, n. 4, p. 1-18, 2002.

CABRAL, S.; KRANE, D.; DANTAS, F. A Dança dos Blocos, Empresários, Políticos e Técnicos: Condicionantes da Dinâmica de Colaboração Interorganizacional do Carnaval de Salvador. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 145-163, 2013.

CARVALHO, C. A .P.; MADEIRO, G. Carnaval, Mercado e Diferenciação Social. **Organizações & Sociedade**, v. 12, n. 32, p. 165-177, 2005.

DANTAS, M. Liderança em Organizações Étnico-Culturais – O Caso do Carnaval da Bahia. In: XXVIII EnAnpad, 2004, Curitiba. XXVIII Anais do EnAnpad, 2004.

DUARTE, U. C. A Cultura Carnavalesca em Porto Alegre: O Espetáculo, a Retórica e a Organização da Festa. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n.64, p. 165-182, 2013.

FERNANDES, L. M. F.; QUINTÃO, R. T. Espaço Público Reivindicado, Mercado Transformado: Um Estudo Longitudinal do Movimento do Carnaval de Rua de Belo Horizonte. In: XLII EnAnpad, 2018, Curitiba. XLII Anais da EnAnpad, 2018.

FRANCO, S. M.; LEÃO, A. L. M.S. Lógica de Mercado como Medida de Eficiência da Organização do Carnaval de Olinda. **Revista Administração Contemporânea**, v. 22, n. 5, p. 661-682, 2018.

FAIRCLOUGH, N. Discurso e Mudança Social. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2001.

GAIÃO, B. F. S.; O Discurso do Capitalista no Carnaval do Recife: Uma Análise à Luz dos Discursos Lacanianos.

GAIÃO, B. F. S.; LEÃO, A. L. M. S. Muitas Festas Numa Só: A Configuração do Campo do Carnaval do Recife. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 131-144, 2013.

GAIÃO, B. F. S.; MELLO, S. C. B.; LEÃO, A. L. M. S. A Teoria do Discurso do Carnaval Multicultural do Recife: Uma Análise da Festa Carnavalesca de Recife à Luz da Teoria de Laclau e Mouffe. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 6, p. 149-171, 2014.

HOLLANDA, B. B. B. País do Carnaval! País do Carnaval? – Uma Apresentação Alentada ao Dossiê: Carnavais & Organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 99-109, 2013.

IVO, A. B. L.; FADUL, E. M. C.; HEBER, F. Limites e Potencialidades da Governabilidade e da Governança Urbana: O Caso de Salvador. **Organizações & Sociedade**, v. 5, n. 13, p. 63-85, 1998.

JÚLIO, A. C. Produzindo o Desfile Carnavalesco de uma Escola de Samba: Contribuições de Theodore Schatzki. XXXIX EnAnpad, 2015, Belo Horizonte. XXXIX, Anais da EnAnpad, 2015.

MORAIS, C. A. T. Práticas Organizativas Heterogêneas: A Participação de Humanos e Não-Humanos na Produção do Desfile de uma Escola de Samba. XXXV EnAnpad, 2012, Rio de Janeiro. XXXV, Anais da EnAnpad, 2012.

OLIVEIRA, S. R. G. Um Estudo de sua Origem, Desenvolvimento e Estado Atual das Organizações de Blocos de Trios do Carnaval Baiano. Anais do EnAnpad. Florianópolis: ANPAD, 2000.

PERALTA, D. V. M. F.; BOUZADA, M. A. C.; Marketing Tribal: Um Estudo Sobre os Efeitos do Patrocínio de Marcas de Cerveja no Carnaval de Salvador.

REGO, M. L.; MELO, L. J. O Gerenciamento de Projetos Aplicado ao Carnaval Carioca: Em Busca de *Best Practices* em Português e de Preferência com Samba no Pé.

SANTOS, F. B. P. Carnaval e Administração Pública: Como os Governos Locais Têm Lidado com essa Relação.

SILVA, C. E. P.; LEÃO, A. L. M. S. Cultura, Magia e Trocas: Uma Análise Semiológica Barthesiana das Campanhas Publicitárias do Carnaval de Pernambuco Veiculadas Pelo Governo do Estado. Recife.

SILVA, G. M.; PACHECO, F. L. Carnaval, Bourdieu e Teoria Institucional.

TURETA, C.; ALCADIPANI, R. Entre o Observador e o Integrante da Escola de Samba: os Não-Humanos e as Transformações Durante uma Pesquisa de Campo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, p. 209-227, 2011.

TURETA, C.; ARAÚJO, B. F. V. B. Escolas de Samba: Trajetória, Contradições e Contribuições para os Estudos Organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 20, p. 111-129, 2013.



## AGRADECIMENTOS

Quando a sirene tocar erguerei os olhos aos céus em agradecimento a Deus pelo enredo da minha vida e por me permitir tantas bênçãos e alegrias nessa que é um eterno carnaval.

Agradeço aos compositores do meu samba enredo, meus pais, Antônio Cícero do Nascimento de Souza e Germana Vasconcelos Ferreira de Souza; e a minha irmã Amille Vasconcelos de Souza que em seu imenso amor e dedicação me impulsionaram a atravessar a avenida em busca do título de campeão.

À presidente da escola, minha querida e eterna orientadora, Karen Ann Câmara Bezerra Sá, agradeço pela imensa e total confiança. Obrigado por acreditar em mim quando nenhum outro acreditou e por defender com todas as forças os meus delírios e devaneios. Serei eternamente grato por todos os ensinamentos e a honra de ser seu orientando. Ao meu eterno mestre e patrono, Dante Flávio Oliveira Passos, obrigado por todos os conselhos, direcionamentos e amizade, mesmo que de tão distante.

À cantora/puxadora do meu samba, Ludovina Fernandes do Nascimento, agradeço do mais fundo do meu coração. Obrigado por todas as nossas conversas, pela paciência, companheirismo, atenção, compreensão, pela amizade e amor que sempre foram tão acolhedor e especial.

À minha diretoria de evolução, Glauco Vasconcelos – o Tio Glauco, Rivaldo Nascimento – o Tio Riva, Sandra Souza – a Tia Sandra, e o Jailton Guimarães – o Tio Mano, meu mais caloroso agradecimento por me manterem no ritmo e na cadência do meu samba. Obrigado por me ajudarem a evoluir progressivamente, de forma tranquila e sem retrocessos. Permitindo que eu “passasse bem”, motivando os que me acompanham a cantarem, dançarem e brincarem durante todo o percurso.

À minha fiel comissão de frente, Thágyda Priscilla, Hermínio Bruno, Jaqueline Santos, Jamilly Neves, Daniel Matos, Jerônimo Neves e Kamilla Rodrigues agradeço por sempre me protegerem e nunca perderem o ritmo da alegria, da paciência, da parceria, da amizade e dessa incrível sintonia.

À minha direção de harmonia e evolução, na figura de todos os professores que me acompanharam, meus mais sinceros agradecimentos pelos ensinamentos, orientações e incentivos. Em especial, agradeço ao Mateus Vieira, Mary Dayane, Rozângela Lopes e Felipe Sá por me acompanharem e sempre exigir o meu melhor, me animando e estimulando diante

das adversidades, tudo isso sempre acompanhado dos melhores sentimentos. Agradeço ainda a paciência para aturar minhas loucuras.

À minha porta-bandeira, Lívia Cristina, que tem sido uma verdadeira dádiva dos céus em minha vida. Sou-lhe imensamente agradecido pelos seus passos leves e certos que foram luz nessa avenida. Obrigado pela paciência, companheirismo, amizade e carinho que me dedica por meio do seu bailar gracioso, vibrante, formoso, leve e majestoso.

À bateria da minha escola, os amigos que fiz ao longo deste percurso, em especial, ao Romário José Alves dos Santos – meu eterno chefe e amigo -, Alyne Camboim, Samuel Orlando, Adriana Gomes – a Professora Drika, Adriana Almeida, Millena Leite – a Cybelle, Gilvan Júnior – o Juinho, Jeise Carvalho, Renata Longo, Jefferson Leandro, Aluska Guedes, Bruno Machado, Hítalo Medeiros, Romário Trigueiro, Amanda Nóbrega, Rosendo, João Filho, Jefferson Arcanjo, David Richard por manterem a cadência, marcar o ritmo do meu samba, contagiar todos a fim de que eu fizesse uma linda apresentação.

Um agradecimento mais que especial a minha velha guarda, Luiz Vicente Ferreira – o Vô Luiz -, Ana Maria Vasconcelos Ferreira – a Vó Ana -, Rivaldo do Nascimento de Souza – o Vô Vado -, Ionocla do Nascimento de Souza – a Vó Noca (*in memoriam*) -, e mais uma vez, a Ludovina Fernandes do Nascimento – a Tia Lula -, baluartes, matriz fundamental para o meu desenvolvimento. Participando ativamente da administração da minha vida, opinando, fiscalizando, e assim, contribuindo substancialmente para o meu enriquecimento educacional e cultural. Obrigado por velarem incansavelmente a preservação da minha identidade.

Aos jurados, do meu desfile: Prof. Dr. Gustavo Cunha Bezerra e Prof<sup>a</sup>. Me. Leisianny Mayara Costa Silva, pelo comprometimento, pela parceria e por terem aceitado participar deste momento tão especial em minha vida. E, para além do julgamento, serei eternamente grato por estimularem esta caminhada.

E, finalmente, meus agradecimentos à “LIGA”, a Universidade Estadual da Paraíba, na pessoas do Diretor do Campus VII, o Sr. Adriano Homero Vital Pereira e, o Diretor Adjunto, Odilon Avelino da Cunha. E meus mais sinceros agradecimentos ao Curso de Bacharelado em Administração de Empresas, na pessoa da Coordenadora Carolina Coeli Rodrigues Batista de Araújo.

Desejo as nossas vidas a alegria contagiante do carnaval e a demora na chegada da quarta-feira tão ingrata.

Vamos lá comunidade... A HORA É ESSA!!!