

Em busca de sentidos: um olhar fenomenológico da experiência de consultores autônomos de gestão

ISLANIA ANDRADE DE LIRA DELFINO

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL (USCS)

JOÃO BATISTA PAMPLONA

UNIVERSIDADE MUNICIPAL DE SÃO CAETANO DO SUL (USCS)

ANIELSON BARBOSA DA SILVA

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA (UFPB)

Agradecimento à orgão de fomento:

-

EM BUSCA DE SENTIDOS: um olhar fenomenológico da experiência de consultores autônomos de gestão

INTRODUÇÃO

Vivenciamos uma era de transformações e oportunidades sem precedentes. Com o avanço da tecnologia, as novas formas de trabalho e os impactos da pandemia de COVID-19, que alteraram a maneira de trabalhar e viver, muitas profissões estão se adaptando a um novo cenário. Tornou-se essencial possuir habilidades digitais e estar em constante renovação e atualização. Novas ocupações estão surgindo, outras estão se reinventando, e a busca por qualificação e desenvolvimento profissional tornou-se ainda mais importante, fazendo com que esta mudança de panorama tenha um impacto significativo no trabalho de autônomos (Budtz-Jørgensen, Johnsen & Sørensen, 2019; Ribeiro, 2020; Eppler-Hattab, 2022).

Tal cenário afetou algumas áreas e indivíduos de forma mais intensa do que outros (Moreira, 2020; Mattei & Heinen, 2022), principalmente quanto aos aspectos tecnológicos (Tirole, 2017; Gur, Shenaar-Golan & Cohen, 2022). Foi necessária a adaptação de muitos destes trabalhadores para continuar exercendo suas atividades.

Essas exigências impostas aos profissionais são resultado da evolução histórica do mundo do trabalho e refletem o cerne de diversos temas abordados na literatura científica, como o sentido do trabalho (Neves, Nascimento, Felix Jr., Silva & Andrade, 2018). Para o estudo proposto, o tema representa um aspecto da vida em sociedade criado e mantido por meio de interações entre fatores pessoais e sociais. Ele exerce influência sobre as ações individuais e molda a natureza da sociedade em um dado período histórico (Neves et al, 2018; Ferraz & Fernandes, 2019).

Neste contexto social, destaca-se a atuação no trabalho autônomo. Os profissionais autônomos ou por conta própria são aqueles que exercem suas atividades de forma independente, podendo contar com um ou mais sócios, mas sem manter uma contratação regular de funcionários (Organização Internacional do Trabalho [OIT], 2018; Skrzek-Lubasińska & Szaban, 2019). Como exemplo desta atuação estão os consultores autônomos que atuam na área de gestão e que colaboram no desenvolvimento da inovação em um país (Silva, Ribeiro & Silva, 2018; Costa & António, 2019; Crisan & Marincean, 2023). Muitas das interpretações quanto a esta ocupação profissional e a imagem do consultor são repletas de críticas e conceitos preconcebidos (Kipping, 2011; Buono, 2023; Valverde & Oliveira, 2023).

O principal problema identificado reside na complexidade inerente à compreensão de como os sentidos do trabalho do consultor autônomo na área de gestão são compreendidos (Dourado et al, 2009; Eppler-Hattab, 2022). A atuação desses profissionais é caracterizada por uma diversidade de contextos, desafios e motivações pessoais tornando crucial a investigação aprofundada para desvendar as nuances subjacentes a essa prática profissional (Buono 2023). A falta de uma análise abrangente dos elementos subjetivos que permeiam o trabalho do consultor autônomo pode resultar em lacunas significativas no entendimento de como esses profissionais percebem e atribuem sentido às suas atividades profissionais.

Além disso, a compreensão dos sentidos do trabalho é fundamental não apenas para a esfera acadêmica, mas também para a prática organizacional, visto que influencia diretamente o desenvolvimento profissional, a satisfação no trabalho e a eficácia na prestação de serviços de consultoria. Portanto, desvendar os sentidos subjacentes ao trabalho do consultor autônomo na área de gestão contribui para informar e aprimorar tanto as teorias acadêmicas quanto as práticas profissionais no campo da consultoria organizacional.

O objetivo desta pesquisa foi compreender os sentidos do trabalho de consultores autônomos que atuam na área de gestão. As principais contribuições do estudo são: a) revelar os sentidos do trabalho (ou de ser consultor) utilizando a fenomenologia como base epistemológica do estudo; b) ampliar o debate sobre o sentido do trabalho de consultores

autônomos na área de gestão; e c) fomentar o estabelecimento de estratégias de desenvolvimento profissional e gestão de carreiras no campo da consultoria organizacional.

O direcionamento da investigação para os trabalhadores autônomos oferece a oportunidade de compreender os sentidos do trabalho a partir das experiências de consultores de gestão que atuam sem vínculos empregatícios. Compreender esses sentidos nos permitirá refletir sobre as motivações e expectativas dos consultores autônomos, bem como as implicações desse papel na construção de carreiras significativas e bem-sucedidas.

Além desta introdução, aborda-se de forma inicial a literatura sobre o tema sentido do trabalho. A utilização do método fenomenológico permite uma introdução à literatura sem a necessidade de abordar o estado da arte. Em seguida, caracteriza-se o percurso metodológico da pesquisa. Finalmente, são apresentados os resultados e discussões, e as conclusões do estudo.

OS SENTIDOS DO TRABALHO DO CONSULTOR

A década de 1970 marca o limiar de um crescimento significativo nas pesquisas sobre o sentido do trabalho. Trata-se de um campo de estudos vasto, com desafios associados à sua investigação que têm resultado em perspectivas diversas e despertado interesse entre acadêmicos (Antunes, 2015; Neves et al, 2018). A diversidade de contribuições impacta sua definição, ainda não consensual (Antal, Debucquet & Frémeaux, 2018; Ferraz & Fernandes, 2019), podendo-se considerar o sentido do trabalho como parte da realidade social construída e reproduzida, que interage com diversas variáveis pessoais e sociais, e influencia ações individuais e a natureza da sociedade em determinado momento histórico (Neves et al, 2018).

Investigações relacionadas ao sentido do trabalho também seguem direcionamentos diversos. Considerando que a busca do sentido ocorre por meio do acesso a recursos, condições de trabalho e aspectos econômicos favoráveis (Scott, 2022), ou pelas associações positivas entre autoestima, auto eficácia percebida, significado do trabalho, e motivações (Degand, Desrumaux & Dose, 2021), ou ainda pela autoestima profissional, a percepção do apoio social, e o senso de trabalho significativo (Gur, Shenaar-Golan & Cohen, 2022).

Rohn e Lopes (2015) tecem críticas aos novos direcionamentos e exigências do mundo do trabalho impostos aos indivíduos na pós-modernidade, que induz à criação de novos sentidos como ideais, ligados a substituição da identidade de profissão (coletiva) por uma identidade voltada apenas à realização de si mesmo, ancorado na flexibilidade e polivalência para conseguir atuar de acordo com a imprevisibilidade do mercado. É crucial considerar o sujeito a partir de uma perspectiva dialética que englobe tanto a subjetividade, como todo o seu contexto social, uma vez que essa influência externa desempenha um papel significativo em seus processos subjetivos mais profundos (Pereira, Paiva & Irigaray, 2022).

No contexto do trabalho situam-se o modelo de trabalho autônomo. A atuação no mercado de trabalho como autônomo tem se tornado uma opção cada vez mais atrativa para muitos profissionais em busca de independência, flexibilidade e liberdade na condução de suas carreiras (Antunes, 2015). Com o avanço da tecnologia (Tirole, 2017), a expansão do trabalho flexível e a busca por autonomia, muitos profissionais optam por se tornar consultores independentes, oferecendo seus serviços de forma autônoma e assumindo o papel de empreendedores de si mesmos (Crisan & Marincean, 2023).

A consultoria de gestão tem desempenhado um papel fundamental nas últimas décadas, oferecendo suporte a empresas no Brasil e no mundo, com o objetivo de mitigar os impactos negativos resultantes da globalização econômica (Alcântara & Pereira, 2017; Crisan & Marincean, 2023). A profissão de consultor tem sido destacada em pesquisas com diferentes direcionamentos. Silva et al. (2018) enfatizam o consultor como um facilitador no desenvolvimento da inovação, enquanto Costa e António (2019) o apresentam como intermediário no processo de construção do conhecimento, e Valverde e Oliveira (2023) ressaltam sua atuação como transmissores estratégicos das ideias e conhecimentos de gestão.

O papel do consultor ganha destaque como uma das possibilidades de atuação no modelo de trabalho autônomo. Ser consultor autônomo implica não apenas em dominar conhecimentos e habilidades específicas, mas também em compreender os sentidos subjacentes a essa escolha e as transformações que ela implica na vida pessoal e profissional do indivíduo (Buono, 2023; Crişan & Marincean, 2023). Envolve também o domínio de competências técnicas e a habilidade de estabelecer conexões interpessoais sólidas, construindo relacionamentos duradouros com os clientes (Buono, 2023). Esses sentidos podem variar desde a busca por realização pessoal e profissional, até a vontade de compartilhar conhecimento e auxiliar outras empresas ou profissionais em seus desafios. Explorou-se os diferentes sentidos do ser consultor autônomo, abordando aspectos como a independência, a responsabilidade e a satisfação pessoal inerentes a essa forma de trabalho.

METODOLOGIA

A abordagem qualitativa é uma forma legítima de investigar os elementos das ciências sociais porque auxilia na construção do conhecimento sobre a realidade pela interação entre os indivíduos e o mundo ao seu redor (Patias & Hohendorff, 2019). Neste caso, os sentidos do trabalho de consultores autônomos na área de gestão.

O paradigma adotado na pesquisa foi o fenomenológico, como instância filosófica que direciona sua metodologia, e o método fenomenológico foi adotado para sua realização, uma vez que descreve os significados de experiências individuais vividas e relacionadas a um fenômeno, com foco na descrição do que existe em comum entre os participantes, buscando a essência do que nelas é invariante (Morrow, Rodrigues & King, 2015; Abalos, Rivera, Locsin, 2016; Husserl, 2020; Bello, 2019; Bicudo, 2020). A pesquisa foi embasada na fenomenologia transcendental de Edmund Husserl e no método fenomenológico descritivo de Colaizzi (1978).

Os sujeitos da pesquisa foram sete consultores de gestão autônomos que atuam em diferentes regiões do Brasil, e possuem seu próprio negócio, sendo classificados como trabalhadores autônomos (OIT, 2018). A seleção de participantes em um estudo fenomenológico não exige a mesma preocupação com representatividade e proporcionalidade como em outros paradigmas de pesquisa. O foco está em pesquisar múltiplos indivíduos que tenham vivenciado a experiência investigada e possuam a capacidade de articulá-la e descrevê-la. Além disso, é importante que esses participantes não tenham características muito discrepantes entre si, para facilitar a identificação de vivências, temas comuns e a essência geral da experiência para todos.

No contexto deste estudo, os critérios de seleção incluíram ser consultor de gestão autônomo e prestar serviços eventuais de consultoria ao Sebrae e outras entidades, sem vínculo empregatício formal ou informal. Outro critério em busca de semelhança nas suas vivências foi que os participantes atuassem como facilitadores do Seminário Empretec, um treinamento com chancela da ONU realizado pelo Sebrae, para despertar características empreendedoras. O acesso ao campo foi facilitado por pessoas do círculo de conhecimento dos pesquisadores, que faziam parte do sistema, da categoria ou do grupo das pessoas as quais se pretendia investigar.

A coleta dos dados ocorreu por meio de entrevistas em profundidade, baseadas na proposta metodológica de Seidman (2013). Trata-se de uma sequência de três entrevistas com cada participante, abordando em cada uma delas os seguintes temas, respectivamente: a história de vida e contexto da experiência; os detalhes da experiência de ser consultor; e a reflexão sobre o significado das experiências. As entrevistas foram conduzidas de forma remota, por meio de videoconferência, utilizando a plataforma do Google Meet. A coleta de dados por meio de entrevistas em ambiente virtual representa uma abordagem inovadora para pesquisas fenomenológicas (MORROW; RODRIGUEZ; REI, 2015).

A duração das entrevistas variou entre os participantes, com as primeiras entrevistas durando de 40 a 75 minutos, e as segundas e terceiras entrevistas durando em média 45 minutos cada, com a mais curta durando 30 minutos e a mais longa 55 minutos. Seidman (2013) recomenda que as entrevistas durem de 30 a 90 minutos para evitar que o participante se canse.

As entrevistas foram transcritas literalmente, seguindo uma sequência (primeira, segunda e terceira). Quando não foi possível concluir a transcrição de duas ou mais entrevistas antes das próximas, a gravação completa foi ao menos revisada pelos pesquisadores. Este procedimento é recomendado por Seidman (2013) para identificar a necessidade de aprofundar algum assunto ou solicitar mais detalhes na entrevista posterior, de algo que não ficou claro.

Para organizar as informações das entrevistas e subsidiar a análise dos dados, utilizou-se o software ATLAS.ti® versão 9.1.7.0, projetado para auxiliar pesquisas qualitativas. O software atua como uma ferramenta de organização e sistematização das análises realizadas pelo pesquisador (Klüber, 2014; Souza Neto, Dias, Silva & Ramos, 2019).

A descrição na análise dos dados foi contemplada por assertivas representativas dos significados por meio das falas, acompanhadas pela seguinte codificação: referente ao consultor (C1, C2, C3, C4, C5, C6 ou C7); a respectiva entrevista (E1 para a primeira entrevista, E2 para a segunda, e E3 para a terceira); e a letra D seguida do número da respectiva declaração significativa, como no exemplo a seguir: (C5E2_D23). Coube aos pesquisadores a habilidade de identificar o essencial nos dados e atribuir significado a eles.

A análise e compreensão dos dados foram definidas com base nas escolhas filosóficas da investigação, influenciando a busca de significados para construir os resultados e a escrita do texto. Este estudo seguiu a definição de temas a posteriori, emergindo dos dados coletados em campo, por meio do processo de reflexão e das reduções fenomenológicas dos dados a partir da aplicação do método de Colaizzi (1978). Assim surgiram os conjuntos de temas apresentados nos resultados deste estudo.

A análise fenomenológica dos dados foi realizada a partir das ideias originais de Husserl ao defender que para a caracterização de um estudo fenomenológico e identificação da sua essência são necessárias duas reduções fundamentais: a fenomenológica ou transcendental (epoché), em que o pesquisador deve suspender, sem negar ou questionar o todo o julgamento sobre o conhecimento já existente quanto ao fenômeno; e a redução eidética, que busca descrever sua estrutura essencial, concentrando-se em compreender seu verdadeiro significado, intuindo o que é constante e eliminando tudo o que está além disso ou é contingente em relação a ele (Christensen, Welch & Barr, 2017; Bello, 2019; Husserl, 2020).

O processo de análise seguiu a orientação do método descritivo de Colaizzi (1978) que envolve sete etapas: familiarização, com a leitura e releitura rigorosa dos protocolos; identificação das declarações significativas; formulação de unidades de significados; agrupamentos destes significados em temas; descrição abrangente e minuciosa do fenômeno; elaboração da estrutura fundamental da essência do fenômeno; e verificação desta estrutura fundamental com o retorno aos participantes.

Esta última etapa proposta por Colaizzi envolve a validação feita pelos participantes da pesquisa, permitindo que revisem e comentem sobre as conclusões obtidas na pesquisa para verificar se estão de acordo com suas experiências e perspectivas, e assim assegurar um maior rigor ao estudo. As escolhas metodológicas e os procedimentos adotados durante todo o processo investigativo que sustentaram esta pesquisa foram aqui descritos, sendo os resultados do estudo apresentados a seguir.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

Os sentidos do trabalho de consultor para os participantes deste estudo são aspectos ligados a defesa dos valores que prezam, seus propósitos, satisfações e realizações profissionais, e estão relacionados à subjetividade que permeia o trabalho de consultoria. Esses significados

foram captados nas falas, refletindo um direcionamento alinhado às características e especificidades da atuação destes profissionais. Autonomia, propósito, liberdade, contribuição social, satisfação e realização profissional foram identificados como a essência da experiência que faz sentido para estes consultores. Eles estão melhor representados na Figura 1.

Figura 1
Sentidos do trabalho do consultor



Fonte: Elaborado pelos autores.

Os participantes da pesquisa refletem e percebem, ao olhar para si mesmos, os seus compromissos, valores e propósitos de trabalho e vida.

Contribuição Social

A inclinação do ser humano à preocupação com o outro como fonte de algumas das suas inquietações e como base para algumas das suas ações é um significado que caracteriza o ser consultor para os entrevistados, que relatam atitudes concretas e intenções futuras relacionadas à comportamentos abnegados e filantrópicos para com o próximo e à sociedade.

Seja como um valor pessoal, seja como forma de tentar retribuir à sociedade os benefícios sociais que receberam, como a educação gratuita, eles mencionam atitudes altruístas que ajudam a consultoria a fazer sentido em suas vidas. Uma destas tentativas de demonstrar atitudes altruístas é quando eles mencionam que já realizaram ou pretendem realizar **consultorias gratuitas como forma de contribuir com organizações e pessoas**. Mencionam trabalhos que foram ou que poderiam ser realizados voluntariamente por eles para pessoas e organizações.

O sentido de ser altruísta na prática da consultoria é revelado nas falas “Eu sou uma pessoa que vive fazendo caridade em relação à consultoria, para pessoas que estão muito enroladas, endividadas” (C2E3_D9), ou ainda quando expressam que se enxergam realizando um trabalho voluntário, “de fazer mentorias, trabalhos focados, de cunho comportamental em termos de atitudes empreendedoras para ajudar as empresas a buscarem os melhores caminhos, no sentido de ajudar as pessoas” (C5E3_D28). Um dos consultores entrevistados afirma:

Eu já prestei consultoria para um asilo por sete meses, gratuitamente. Eles deram uma arrancada. Então no caso de uma ONG, eu posso até fazer gratuitamente, [...]. Eu fiz muitas consultorias gratuitas, às vezes

ainda faço mentorias gratuitas, para dar justamente esse suporte, esse apoio às pessoas para alcançarem melhores resultados. (C6E3_D5)

Três consultores mencionaram nas falas a realização ou a possibilidade de realização de trabalhos de forma abnegada gratuitamente. Os relatos revelam que esta atitude na fala do C2, quando ocorreu, possuiu caráter intencional. O C5 relatou a intenção futura de quando parar de trabalhar, fazer consultorias e mentorias gratuitas para pessoas e organizações, e até de criar uma ONG para que este trabalho possa ser realizado por meio dela. O C6 afirma que já prestou consultorias e mentorias gratuitas algumas vezes para ajudar pessoas. A percepção do apoio social pela capacidade de reconhecer as necessidades dos outros, oferecer suporte emocional e/ou instrumental e estar disponível para ajudar aqueles que estão ao seu redor, está relacionada à percepção de apoio social do consultor (Gur, Shenaar-Golan & Cohen, 2022).

A contribuição social não foi mencionada como um valor pessoal para todos. Mas como algo que lhes faz ou fará bem quando não precisarem ou não puderem mais trabalhar em troca de uma remuneração. Em algumas entrevistas, este senso de contribuição social aflora. Demonstram o sentimento de **solidariedade e contribuição para uma sociedade melhor**.

Colaborar para uma sociedade de pessoas e organizações melhores faz parte do sentido da consultoria em suas vidas, refletido nas expressões “estamos aqui para contribuir e fazer um mundo melhor para as pessoas” (C1E1_D1), “ajudar as pessoas (...) para que tenhamos um ambiente de negócios e uma sociedade melhor” (C2E2_D12) ou ainda como retribuição, sendo menos egoísta e retribuindo o que recebeu de alguma maneira para a sociedade (C3E3_D3).

A qualidade de ser solidário é algo que alguns percebem em si mesmos, como uma obrigação moral de ajudar os outros. A contribuição social, como um valor identificado nas entrevistas, envolve um ato de grandeza que contribui para dar sentido à profissão e ao trabalho.

Propósito

O conceito de propósito no contexto do trabalho refere-se à ideia de que os indivíduos buscam significado e valor em seu trabalho. Este propósito vai além da realização das atividades que o compõem, pois envolve uma conexão mais profunda com os objetivos e valores pessoais e organizacionais. Neste estudo, a possibilidade de usar o conhecimento e a experiência adquiridos com os anos de trabalho, para auxiliar pessoas em suas vidas e seus empreendimentos é um dos propósitos dos consultores. Os significados que compõem este tema são a possibilidade de ajudar pessoas e organizações a resolverem problemas; a alcançar bons resultados; e um propósito que está ligado à difusão do conhecimento.

As pessoas procuram o consultor, na grande maioria dos casos, quando estão com problemas a serem resolvidos. Em alguns relatos os entrevistados mencionaram o fato de que se deparam às vezes com situações muito críticas e quase insolúveis nas organizações que atendem, tanto referentes a situações financeiras, quanto a questões de gestão. Neste sentido, eles relatam como algo que dá sentido ao seu compromisso profissional a **possibilidade de ajudar pessoas a resolver problemas**. Eles se referem ao efeito que sua atuação pode proporcionar para pessoas e organizações que se encontram em dificuldades.

Não é simplesmente ser um consultor pela honra, pela profissão ou pelo dinheiro. É pelo propósito mesmo de ajudar pessoas, contribuir para tirar pessoas de situações muito complexas, de ajudá-las a realizar sonhos. Está muito ligado a isso. (C2E3_D7)

Eu gosto porque eu vejo que eu ajudei o cara. Algumas vezes é isso mesmo que acontece. O cara está lá no processo dele, no "mundinho" dele e você diz alguma coisa, faz um confronto ou até sem querer manda

o recado para a turma e aquele lá pega. Saber que aquela ajuda foi valiosa para aquela pessoa é muito legal. (C4E3_D18)

E eu vejo que as pessoas necessitam de ajuda, e às vezes é de uma conversa, da pessoa dizer assim para ela: Cara, procura ajuda. Eu tenho aqui um profissional para te indicar. Está aqui o contato. E peça ajuda porque você está precisando resolver esse problema. (C5E3_D32)

Os entrevistados revelam um dos seus propósitos que é ajudar pessoas a resolverem problemas. Ressaltam que esta ajuda pode ser indireta, na forma de um simples direcionamento, ou na indicação de um profissional mais alinhado ao problema. Sua atuação envolve facilitar e apoiar o desenvolvimento de conhecimentos e habilidades por parte dos indivíduos ou organizações que buscam sua orientação. Como intermediário, o consultor utiliza sua expertise, experiência e conhecimento para fornecer *insights*, perspectivas e orientações relevantes, e atua como um facilitador na identificação e compreensão dos desafios, problemas ou oportunidades enfrentadas pelos clientes (Costa & Antonio, 2019; Valverde & Oliveira, 2023).

Em outras falas, eles enfatizam a possibilidade de ajudar pessoas e organizações a atingir bons resultados, o que gera um sentimento de orgulho ao “contribuir para que eles gerem alguns hábitos positivos e que eles não dependam nem de mim nem ninguém mais para serem protagonistas da sua própria vida e dos seus resultados (C3E2_D17), de “ajudá-los a sair do lugar onde eles estão e ir para níveis muito mais adiantados como profissionais. E não só como profissional, porque o pessoal passa pelo início disso, mas especialmente como pessoa”. (C4E1_D44) ou ainda com um propósito de ajudar os clientes a ganharem dinheiro. (C5E3_D2)

Encontram também sentido quando sua participação contribui para que as pessoas e/ou as organizações alcancem melhores resultados. Eles se referem ao sentido de contribuir de forma positiva para a melhoria na vida das pessoas como um compromisso profissional. Eles afirmam também que enquanto profissionais o **seu propósito está ligado à difusão do conhecimento**, como revelam as falas a seguir.

[...] Fazer o bem, deixar minha marca. Quando eu não estiver mais aqui alguém vai lembrar de mim: Ah, um dia conversei com fulano de tal, C1. Ou li algo sobre o que ele escreveu e isso foi de grande valia, [...] é isso. (C1E3_D5)

[...] eu decidi que eu quero ter uma mochila bem levinha. E para mim isso significa não estar com essa carga de conhecimento acumulado [...]. Eu não consigo guardar aquilo que aprendo. E é interessante que quanto mais eu repasso e reciclo isso, mais coisas novas vêm, e me vejo assim no futuro, sendo multiplicador de conhecimento. (C7E3_D17)

Para eles é importante fazer a diferença por meio da difusão do conhecimento. Transmitir para as pessoas aquilo que aprenderam com a teoria ou com a prática. Deixar sua marca, o seu legado, e serem lembrados. Não pelos títulos que conquistaram, mas pelo que conseguiram contribuir para o desenvolvimento de outros. A contribuição percebida por eles no auxílio às pessoas para resolverem seus problemas e alcançarem melhores resultados, somada à possibilidade de poderem compartilhar com outros o conhecimento adquirido, constituem alguns dos fatores que conferem sentido ao trabalho do ser consultor.

Por serem profícuos conhecedores de gestão, os consultores têm o propósito de transmitir e interpretar este conhecimento aos que dele precisam, influenciando e agindo na

transmissão de ideias, por meio da linguagem, levando em conta suas habilidades retóricas e discursivas (Valverde & Oliveira, 2023), ligadas à legitimidade da sua carreira profissional.

Autonomia profissional

A autonomia é outro significado que se destaca quanto aos sentidos do ser consultor, e refere-se à necessidade de ter direcionamento próprio e liberdade relacionados a carreira e do sentimento de independência profissional e financeira.

Os significados que emergiram e compõem este tema envolvem a busca de independência financeira, a valorização da flexibilidade do trabalho; e a autonomia somada a parcerias. Eles refletem o sentido percebido no trabalho realizado, que está ligado à liberdade, flexibilidade, autonomia e dinamismo na execução das suas atividades e os resultados gerados para as suas vidas pessoais.

Os participantes deixam clara a propensão e necessidade de liberdade financeira em relatos das experiências vividas anteriores a consultoria, desde a juventude e durante os seus períodos de formação universitária, quando procuravam fontes de renda alternativas em **busca de independência financeira**.

Essa busca era centrada na aquisição de recursos financeiros, por meio das seguintes ações: cobrança para realizar trabalhos de pessoas que não tinham tempo ou eram preguiçosas (C1E1_D17); empréstimo de dinheiro a juros, realização de churrasco para angariar fundos (C6E1_D7) ou ainda a qualificação profissional como revela a fala a seguir.

[...] com 11 anos de idade, meu pai me pagou um curso de datilografia e falou que era o único curso que ele ia poder pagar na vida para mim. Então isso foi me dando um direcionamento, que eu teria que buscar essa autonomia, se eu quisesse de fato avançar na minha vida [...]. Com meus trabalhos paguei um curso de digitação, depois um curso de programação. Com 12 anos, eu já estudava programação. (C2E1_D20)

Com a necessidade de autonomia na carreira, a consultoria sempre era vista como uma oportunidade de negócio, e valorizada essencialmente pela liberdade que o trabalho autônomo lhes proporcionaria. O consultor percebe o emprego como algo que retira ou pelo menos limita sua liberdade e independência. O pilar da autonomia é tão ressaltado pelos participantes que o C2 não reconhece a consultoria como uma modalidade de autoemprego, pela simples conotação da palavra “emprego” que a compõe, o que se percebe nesta fala: “Ainda que a consultoria seja uma excelente oportunidade de autoemprego, eu não vejo o emprego como uma oportunidade, seja ele como consultoria ou não (C2E1_D26).

A necessidade de autonomia ressalta a valorização da atividade de consultoria como uma ocupação profissional e fonte de renda que lhes proporciona a não dependência de empregos. Neste sentido, Coelho-Lima e Bendassolli (2018) alertam ao fato de que a ideologia que promove o trabalho autônomo ou por conta própria é sustentada por três pilares principais, que são os significados atribuídos ao trabalho, como a busca por dinheiro e sobrevivência; a supervalorização do trabalho por conta própria, motivada pela percepção de liberdade na organização do trabalho e pela possibilidade de obter uma renda maior em comparação ao trabalho formal; e a desvalorização do trabalho formal.

Esse significado fica evidente quando os consultores relatam que “eu não queria ser empregado de ninguém. Eu não queria trabalhar [como empregado], e até hoje eu não tenho carteira de trabalho” (C5E1_D2). Isto reflete a busca por uma atividade que possibilitasse maior independência, como revela a seguinte fala:

[...] Iniciei minha carreira de consultor no meu próprio negócio, muito por esse valor que eu considero muito forte: a não dependência de alguém dizendo o que tenho que fazer, dizendo aquilo que eu sou bom, onde devo investir... Eu valorizo muito essa questão da liberdade. (C7E1_D24)

Eles também não queriam depender do mercado e das suas inerentes instabilidades. O C5 já possuiu uma empresa de consultoria com quatro filiais. Como engenheiro agrônomo, atuava com consultorias técnicas na área e recrutava os colegas que se formavam para trabalhar com ele nas empresas. Mas uma mudança no setor de atuação da sua consultoria técnica, à época, desencadeada por uma decisão política nacional, praticamente acabou com o seu mercado e com o seu negócio.

Em 92, Fernando Collor de Melo assume a presidência da república e causa uma lambança desgraçada no setor. E na época se dizia assim: ah, produtor rural não precisa de financiamento. Foi muito difícil na época, mas me deu um despertar. Eu pensei: estou na dependência dos outros. Isso também não me serve. (C5E1_D4)

Foi aí que ele percebeu que além de não querer ser empregado, também precisava atuar de uma forma que não ficasse tão dependente das mudanças políticas e econômicas do mercado. Assim, o tema autonomia demonstra um forte sentido que os consultores destacam quanto à sua escolha pela consultoria.

A possibilidade de agir ou decidir sobre diferentes aspectos relacionados ao trabalho como quantidade, intensidade, horário e lugar, foi mencionada também nas entrevistas como algo que satisfaz e dá sentido à atividade de consultoria pelos entrevistados. A liberdade constitui característica inerente a atividades profissionais como a consultoria, em que o profissional atua de forma autônoma e independente quanto ao fechamento de contratos e a realização de trabalhos. Também não estão submetidos a metas e horários estipulados por empresas ou pessoas, devido à sua condição de trabalhadores autoempregados.

Nas entrevistas foram mencionados significados mais ligados à flexibilidade de horários, locais e formas de trabalho. Além disso, relataram a liberdade financeira conquistada ao longo do tempo, decorrente do aproveitamento das oportunidades de negócios identificadas a partir de trabalhos de consultoria realizados. Mencionam ainda a opção de atuar na consultoria por mais tempo, sem maior preocupação com as limitações decorrentes da idade, diante da possibilidade, ampliada no contexto atual tecnológico, de realizar o trabalho à distância.

No novo cenário do trabalho, algumas pessoas precisaram aprender novas habilidades tecnológicas para se adaptar a modelos de negócios online ou migrar para setores em alta demanda. No entanto, muitos enfrentaram dificuldades de acesso à tecnologia e infraestrutura adequadas para o trabalho remoto, incluindo a falta de dispositivos, conexões de Internet estáveis e espaços adequados em casa, que tornaram a transição mais desafiadora para alguns (Tirole, 2017).

O dinamismo do trabalho do consultor também é destacado pelo fato de atuarem junto a pessoas, empresas, lugares e desafios diferentes, apesar de muitas vezes se depararem com os mesmos problemas de gestão. A possibilidade de atuar em cidades e organizações distintas e conhecer diferentes pessoas está alinhada ao significado da **valorização da flexibilidade do trabalho**. Esta diversidade de ambientes e de situações novas vivenciadas são valorizadas pelos consultores entrevistados.

A minha filha quando era mais novinha disse: Pai, você não enjoa de fazer esse trabalho? Eu disse: Filha, como eu vou enjoar se são pessoas

completamente diferentes. Hoje eu estou em uma empresa, amanhã estou em outra... fazendo talvez o mesmo trabalho. (C5E2_D23)

A característica da consultoria é que a gente acaba enfrentando cada dia um desafio diferente, cada dia um local diferente. (C7E1_D11)

O caráter dinâmico da consultoria é evidenciado. O contato com diferentes pessoas cada vez que realizam um trabalho, além da diversidade de empresas atendidas nas consultorias e/ou mentorias, possibilita oportunidades de interação social e uma ampliação da sua visão de mundo. Dentro desse ambiente, ocorre uma troca interpessoal entre os indivíduos, permitindo o desenvolvimento pessoal e aprimoramento de sua subjetividade (Pereira et al., 2022).

A valorização da flexibilidade na profissão também é revelada nas expressões “não ter horário fixo” (C3E1_D35), “curtir um pouquinho mais a vida” (C5E3_D13) e “liberdade de horário” (C7E1_D55). Os consultores entrevistados valorizam a possibilidade de definir horários, espaços, e trabalhar no seu próprio ritmo, quando perceberem um desequilíbrio entre sua ocupação laboral e os demais contextos de vida, como a família. O fato de não terem superior hierárquico ou não estarem vinculados a organizações, com exigências de horários e produtividade, constitui-se um valor pessoal que lhes confere sentido ao trabalho que realizam.

Alguns deles destacam ainda a necessidade de **autonomia somada a parcerias**, referindo-se à descentralização de todo o processo. Quando o trabalho está concentrado totalmente no consultor, os riscos financeiros para este profissional aumentam. O C2 ressalta a necessidade de ter pessoas treinadas e conduzidas por ele para realizarem partes do processo. O C7 destaca também o trabalho em parceria com outros profissionais, mas preservando sua autonomia profissional.

Assim, dinamismo, flexibilidade e autonomia inerentes à profissão atuam como estímulos aos participantes desta pesquisa (Crisan & Marincean, 2023). A autonomia aqui ressaltada nos relatos pode ser identificada como um valor relevante na atuação como consultor, e constitui um dos sentidos desta profissão.

Satisfação e realização profissional

A satisfação pelo trabalho e o sentimento de realização enquanto profissional são refletidos nas falas dos participantes do estudo. Gostar da atividade de consultoria e se sentir estimulado a realizá-la, além de percebê-la como algo que transcende o significado de um feito laboral faz com que este trabalho preencha o sentido de propósito na vida de alguns deles. Os entrevistados refletem neste tema sobre realizações profissionais percebidas por eles e pelos outros, além da satisfação diante do próprio trabalho. Os significados que emergiram foram: o reconhecimento e a valorização do trabalho de consultor; consultoria como um trabalho gratificante e significativo; consultoria vista como fonte de realizações pessoais e financeiras; projetos futuros de carreira; e realização pessoal com o trabalho de consultor.

A admiração e valorização do consultor em decorrência da sua atividade laboral é algo relevante para os participantes desta pesquisa. Eles relatam a importância das avaliações positivas provenientes dos resultados dos trabalhos realizados junto a organizações e pessoas. Assim, **o reconhecimento e a valorização do seu trabalho geram satisfação, felicidade e gratidão.**

Eu fico feliz, satisfeito quando alguém que eu admiro me dá algum sinal de que valoriza o meu trabalho ou tem alguma admiração por mim também. Isso me marca, me chama a atenção com a relação com as pessoas, os empresários. (C4E2_D15)

Eu tenho exemplos muito legais de empreendedores que me mandam mensagens de agradecimento, pelo que puderam aprender, direcionar, ou redirecionar seus negócios, por conta da minha intervenção, dessa minha experiência. (C6E1_D24)

A confiança, elogios e avaliações positivas do cliente em relação ao seu trabalho são fatores que fazem com que o consultor perceba o valor e reconhecimento a ele dispensados. Para eles, é altamente benéfico atuar em conformidade com as expectativas, mantendo uma rede coesa de relacionamentos capaz de validar suas atividades, pois sua reputação pessoal é essencial para o sucesso das ações profissionais (Valverde & Oliveira, 2023). Eles utilizam estratégias e táticas que vão além dos resultados operacionais dos projetos de consultoria, visando promover sua imagem e garantir estabilidade e continuidade no mercado (Kipping, 2011). Além disso, visualizam a **consultoria como um trabalho gratificante e significativo**, e demonstram satisfação com a carreira que escolheram. Esse significado fica evidente a partir das palavras gostoso, prazeroso e gosto pelo trabalho realizado.

Para mim é muito gostoso. É gratificante. É prazeroso. Era tudo que eu sempre quis. Chegar num lugar, ver que a pessoa está perdida, não tem um norte e dar uma solução para aquilo e a pessoa falar assim: Cara, muito obrigado. O que você fez aqui salvou a empresa. Você mudou o rumo. [...] Se eu me tornasse funcionário de novo, mesmo com alto salário eu talvez seria uma pessoa frustrada e não feliz e contente com o que eu já realizei. Isso é o meu sentimento. (C1E2_D20)

É algo muito prazeroso, que eu gosto de fazer. Muito cansativo, mas muito prazeroso porque eu consigo enxergar claramente a minha contribuição para aquelas pessoas. (C2E3_D1)

Para mim é o que eu mais gosto de fazer. Tem várias coisas que eu desenvolvo, atividades, mas aquilo que mais me dá satisfação pessoal é eu ir para dentro da empresa. (C5E2_D20)

Ao refletir o sentimento de satisfação e realização quando consegue ajudar pessoas a reestruturarem seus negócios e/ou suas vidas, e que hoje está no trabalho que sempre desejou estar, o C1 relembra o período em que foi funcionário. Na visão dele, mesmo que voltasse a esta condição, com alto salário e sem preocupações financeiras, não seria tão realizado quanto é hoje como consultor. O C4 também ressalta o sentimento de satisfação por poder contribuir com outras pessoas. O desenvolvimento da identidade ocorre de forma individual, mas influenciado por elementos coletivos. Por isso, opiniões alheias, somadas às autopercepções e escolhas pessoais, desempenham papel fundamental para o indivíduo, e a identidade pode ser compreendida como o resultado destas interações sociais em constante progresso, destacando-se a esfera profissional como um componente significativo (Pereira et al., 2022).

Eles afirmam que a consultoria é uma atividade que gostam e que lhes dá prazer em realizar. Algo que lhes estimula e motiva, apesar de ser às vezes cansativo. O trabalho tem sido um tema relevante de pesquisa, por ser considerado um dos valores essenciais do ser humano, e desempenhar um papel importante na busca pela autorrealização, na expressão da subjetividade e no desenvolvimento da identidade (Neves et al, 2018; Pereira et al., 2022). A realização profissional, para alguns deles, já abrange o aspecto financeiro, enquanto outros anseiam ainda chegar a este patamar de satisfação. Neste aspecto, a **consultoria é vista como fonte de realizações pessoais e financeiras**, um significado presente na seguinte fala:

Eu hoje faço consultoria para ganhar dinheiro. Agora, como eu sou inteiro no que eu faço, termino me envolvendo tanto que dinheiro passa a não ter significado nenhum. [...] Confesso a você, se a remuneração do Treinamento X fosse baixa, eu não teria entrado. Mas ao entrar, é da minha natureza ser inteiro com as coisas, querer dar certo. E o sucesso deles é o meu sucesso. (C3E3_D2)

Evidencia-se nas falas que os entrevistados visualizam a atividade como uma fonte das suas realizações pessoais e financeiras. Para o C5, as necessidades financeiras já estão satisfeitas, e devido ao aporte na sua renda proporcionado pelos lucros decorrentes de investimentos feitos em outras empresas, ele alcançou a desejada estabilidade financeira. O C3 demonstra o desejo de continuar na consultoria, mas ainda com o anseio de desfrutar de maior tranquilidade em termos financeiros. Considerando que todos os participantes desta pesquisa já tiveram ou têm atualmente outros negócios ou empreendimentos, isso pode indicar que os rendimentos obtidos somente pela atuação com a consultoria nem sempre atendem completamente suas necessidades financeiras.

Em seus **projetos futuros de carreira** eles refletem sobre pretensões que envolvem o médio e longo prazo. Alguns pensam em criar novos negócios, outros em diminuir o ritmo de trabalho, outros desejam focar em atividades mais ligadas à consultoria, seja de forma mais ampliada, seja com caráter mais filantrópico.

Eu me vejo futuramente com outros dois negócios. Um mais de varejo on-line [...]. E na linha profissional estou desenvolvendo os comportamentos empreendedores com embasamento bíblico. [...] Quero escrever um livro baseado nisso e um curso com foco em comportamentos empreendedores com base cristã, bíblica. (C1E3_D9)

Eu já tenho migrado para fazer esse trabalho de consultor de uma forma diferente. De ser menos individualista e trabalhar mais com massas. Talvez migrando mais para influenciador do que consultor. Mais um disseminador de conteúdo, vivências, experiências, do que de fato um consultor que está ali lado a lado com o cliente. (C2E3_D8)

As projeções apresentadas pelos consultores possuem direcionamentos diversos, mas todas mencionam de alguma forma o desejo de continuidade na consultoria. Por fim, um significado identificado nos relatos foi a **realização pessoal com o trabalho de consultor**. Eles refletem suas motivações para terem iniciado e continuarem fazendo o que fazem.

Eu entendo que foi a realização de um sonho. Eu tinha muita vontade de executar isso e hoje executo. Me faz ao mesmo tempo ter o meu ganho e a possibilidade de ajudar pessoas e organizações. É muito legal ver empresas crescendo e empregando mais gente. Me sinto feliz e realizado em executar isso porque era uma coisa que eu queria. Tem muita gente que está feliz com o que faz, mas talvez nem sonhou com aquilo. Eu sonhei com isso e hoje eu faço isso. (C1E3_D2)

Eu estou muito dedicado a esse projeto atualmente, ou seja, pela primeira vez na vida, praticamente hoje eu sou um consultor em tempo integral. Não tenho nem vergonha mais de dizer que sou. Eu acho que estou incorporando esse negócio de ser consultor. (C3E2_D10)

Ao refletirem sobre os seus sonhos, projetos e motivações atuais e futuros, estão mais evidentes os relatos que demonstram a atividade profissional da consultoria identificada como um propósito de vida, como algo que foi muito almejado em alguns momentos da carreira e que lhes proporciona realização em termos pessoais e profissionais.

A pesquisa de Dourado, Holanda, Silva e Bispo (2009) identificou duas visões contrastantes em relação ao significado atribuído ao trabalho, alternando entre ser percebido como algo difícil e desagradável e, em outros momentos, como essencial para a realização pessoal. Antunes (2015) estabelece uma ligação entre o significado do trabalho e o sentido da vida, enfatizando que uma vida com propósito só pode ser alcançada por meio da realização pessoal na esfera profissional. No entanto, ele ressalta que afirmar que o trabalho é o único momento de realização em uma vida significativa é completamente diferente de afirmar que o sentido da vida se limita exclusivamente ao trabalho, o que seria totalmente absurdo.

Os sentidos e os significados formulados do ser consultor revelados pelos participantes a partir da análise fenomenológica são apresentados na Figura 2.

Figura 2
Sentidos e significados formulados do ser consultor

		SIGNIFICADOS FORMULADOS
SENTIDOS DO SER CONSULTOR	Contribuição social	<ul style="list-style-type: none"> • Solidariedade e contribuição para uma sociedade melhor • Consultorias gratuitas como forma de contribuir com organizações e pessoas
	Propósito	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilidade de ajudar pessoas e organizações a atingir bons resultados • Possibilidade de ajudar pessoas a resolver problemas • Propósito ligado à difusão do conhecimento
	Autonomia profissional	<ul style="list-style-type: none"> • Busca de independência financeira • Valorização da flexibilidade no trabalho • Autonomia somada a parcerias
	Satisfação e Realização profissional	<ul style="list-style-type: none"> • Reconhecimento e a valorização do seu trabalho são importantes para o consultor • Consultoria como um trabalho gratificante e significativo • Consultoria vista como fonte de realizações pessoais e financeiras • Projetos futuros de carreira • Realização pessoal com o trabalho de consultor

Fonte: Elaborado pelos autores.

O trabalho autônomo vai além das fronteiras do emprego tradicional, sendo uma expressão do propósito e uma fonte de renda para os profissionais independentes. Essa forma de trabalho permite definir metas e buscar projetos mais alinhados com habilidades e valores pessoais. A autonomia proporciona conexão com a própria identidade, trazendo realização pessoal e profissional. A construção de relacionamentos diretos com os clientes e a flexibilidade de horários e locais de trabalho são aspectos que conferem sentido ao trabalho autônomo, permitindo equilibrar vida profissional e pessoal de forma gratificante.

CONCLUSÕES

Considerando a finalidade desta pesquisa que foi compreender os sentidos do trabalho de consultores autônomos que atuam na área de gestão, ressalte-se que o trabalho desempenha um papel fundamental na vida de um profissional autônomo, transcendendo as fronteiras convencionais do emprego tradicional. Para esses indivíduos, a profissão não é apenas uma

fonte de renda, mas também uma expressão do seu propósito. Ser autônomo nesta pesquisa significa ter o poder de moldar seu próprio caminho, definir seus objetivos e buscar projetos alinhados com habilidades e valores.

Os sentidos revelados no trabalho autônomo por estes consultores foram contribuição social, propósito, autonomia, liberdade, e satisfação e realização profissional. A autonomia e liberdade proporcionadas pelo trabalho independente permite que eles se sintam mais conectados com sua própria identidade, trazendo um senso de realização pessoal e profissional. Além disso, a possibilidade de construir relacionamentos diretos com os clientes e a flexibilidade para definir horários e locais de trabalho são aspectos que agregam sentido adicional ao trabalho autônomo. No cerne dessa abordagem está a oportunidade obter satisfação e realização profissional, além de criar um equilíbrio entre a vida e o trabalho, tornando este uma extensão gratificante e alinhada com as aspirações e necessidades do indivíduo.

Este estudo contribui para uma compreensão mais aprofundada do sentido do trabalho de autônomos, mais especificamente, consultores que atuam na área de gestão, ajudando a elucidar os fatores que contribuem para a sensação de propósito e realização neste tipo de atividade. Isso pode incluir a elucidação de como eles veem sua contribuição para a sociedade, como encontram satisfação na autonomia e flexibilidade do trabalho e como se identificam com sua profissão.

A fenomenologia, como base epistemológica, suscitou reflexões relevantes para o desvelar da essência dos sentidos do trabalho que emergiram no estudo. Ao elucidar estes sentidos esta pesquisa também apresenta sua contribuição no sentido de ampliar o debate e compreensão deste fenômeno.

Também apresenta aspectos emocionais, motivacionais e de realização pessoal, proporcionando *insights* valiosos sobre o que impulsiona esses profissionais, como a busca pela autorrealização, por desafios intelectuais, por liberdade profissional, e por impacto e influência em suas áreas de atuação. Compreender esses fatores contribui também para orientar políticas e práticas que promovam o bem-estar e a satisfação desses profissionais.

Diante de um cenário pós-pandemia, onde os participantes desta pesquisa se deparam com a necessidade de inserção e aproveitamento dos meios digitais para divulgar e realizar seu trabalho, pesquisas futuras poderiam investigar o impacto da tecnologia no trabalho de consultores autônomos. Analisando como eles lidam com a demanda de estar constantemente conectados, e a influência da tecnologia na construção de relacionamentos com os clientes. Isso poderia incluir a análise de como a adoção de ferramentas digitais e plataformas online afetam a percepção de propósito e sentido no trabalho autônomo. Os resultados aqui apresentados também podem ser comparados com experiências de consultores em outras áreas para identificar padrões ou distinções únicas.

REFERÊNCIAS

- Abalos, E., Rivera, R., Locsin, R. & Schoenhofer, S. (2016). Husserlian phenomenology and Colaizzi's method of data analysis. *International Journal for Human Caring*, 20, 19-23.
- Alcântara, S. R. A. S. & Pereira, W. C. R. (2017). Consultoria empresarial: uma opção de carreira para o secretário executivo? *Revista de Gestão e Secretariado*, 8(3), 139-156.
- Antal, A. B., Debucquet, G., & Frémeaux, S. (2018). Meaningful work and artistic interventions in organizations: conceptual development and empirical exploration. *Journal of Business Research*, 85, 375-385.
- Antunes, R. (2015). *Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho*. (2 ed.). São Paulo, SP: Boitempo.
- Bello, A. A. (2019). *O sentido das coisas: por um realismo fenomenológico*. Paulus.

- Bicudo, M. A. V. (2020). Pesquisa fenomenológica em Educação: possibilidades e desafios. *Revista Paradigma*, 41, 30-56.
- Budtz-Jørgensen, J., Johnsen, C. G. & Sørensen, B. M. (2019). Against boundarylessness: the liminal career of the flexible employee. *Organization*, 26(6), 917-935.
- Buono, A. F. (2023). A humble giant: reframing the management consulting challenge. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 59(2), 197–201.
- Christensen, M., Welch, A. & Barr, J. (2017). Husserlian descriptive phenomenology: a review of intentionality, reduction and the natural attitude. *Journal of Nursing Education and Practice*, 7(8), 113-118.
- Coelho-Lima, F. & Bendassolli, P. F. (2018). A ideologia e o significado do trabalho para trabalhadores por conta própria. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 23(3), 259-270.
- Colaizzi, P. F. (1978). Psychological research as the phenomenologist views it. In: Valle, R. S. & King, M. *Existential phenomenological alternatives for Psychology*. Oxford University Press.
- Costa, R. L. & António, N. J. S. (2019). O papel dos consultores como intermediários no processo de construção do conhecimento. *Revista de Gestão dos Países de Língua Portuguesa*, Rio de Janeiro, 17(2), 4-23.
- Crisan, E.L. & Marincean, A. (2023). The digital transformation of management consulting companies: a review. *Information Systems and e-Business Management*, 21, 415–436.
- Degand, A., Desrumaux, P. & Dose, E. (2021). De l'estime de soi et du sentiment d'auto-efficacité à la motivation au travail. *Psychologie du Travail et des Organisations*, 27(3) 203-215.
- Dourado, D. P., Holanda, L. A., Silva, M. M. M., & Bispo, D. A. (2009). Sobre o sentido do trabalho fora do enclave de mercado. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(2), 349-367.
- Eppler-Hattab, R. (2022). From lifelong learning to later life self-employment. *Journal of Enterprising Communities*.
- Ferraz, D. L., & Fernandes, P. C. (2019). Desvendando os sentidos do trabalho. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 22(2), 165-184.
- Gur, A., Shenaar-Golan, V. & Cohen, A. (2022). Stress, sense of meaningful work, and well-being among social workers during Covid-19. *European Journal of Social Work*, 25(5), 840-854.
- Husserl, E. (2020). *A ideia da fenomenologia: cinco lições*. Vozes. (Originalmente publ. 1907).
- Klüber, T. E. (2014). Atlas.ti como instrumento de análise em pesquisa qualitativa de abordagem fenomenológica. *ETD Educação Temática Digital*, 16(1), 05-23.
- Kipping, M. (2011). Hollow from the start? Image professionalism in management consulting. *Current Sociology*, 59(4), 530-550.
- Mattei, L. & Heinen, V. L. (2022). Balanço dos impactos da crise da COVID-19 sobre o mercado de trabalho brasileiro em 2020. *Revista Katálysis*, 25, 43-61.
- Moreira, A. (2020) Heterogeneidade do impacto econômico da pandemia. *IPEA Carta de Conjuntura*. 47.
- Morrow, R., Rodriguez, A. & King, N. (2015). Colaizzi's descriptive phenomenological method. *The Psychologist*, 28(8), 643-644.
- Neves, D. R., Nascimento, R. P., Felix Jr., M. S., Silva, F. A., & Andrade, R. O. B. (2018). Sentido e significado do trabalho: uma análise dos artigos publicados em periódicos associados à Scielo. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(2), 318-330.
- Organização Internacional do Trabalho. (2018). *Futuro do trabalho no Brasil: perspectivas e diálogos tripartites*.
- Patias, N. D.; Hohendorff, J. V. (2019). Critérios de qualidade para artigos de pesquisa qualitativa. *Psicologia em Estudo*, 24.

- Pereira, J. R., Paiva, K. C. M. D., & Irigaray, H. A. R. (2022). “Trabalho sujo”, significado, sentido e identidade: proposição de análise integrada e perspectivas de pesquisas. *Cadernos EBAPE. BR*, 19, 829-841.
- Ribeiro, M. A. (2020). Trabalho e orientação profissional e de carreira em tempos de pandemia: reflexões para o futuro. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 21(1), 1-5.
- Rohm, R. H. D., & Lopes, N. F. (2015). O novo sentido do trabalho para o sujeito pós-moderno: uma abordagem crítica. *Cadernos EBAPE.BR*, 13(2), 332-345.
- Scott, K. (2022). Making sense of work: finding meaning in work narratives. *Journal of Management & Organization*, 28(5), 1057-1077.
- Seidman, I. (2013). *Interviewing as qualitative research: a guide for researches in Education and the Social Sciences*. (4 ed). Teachers College Press.
- Silva, F. F.; Ribeiro, A. R. B.; Silva, W. F. (2018). Consultoria organizacional como um instrumento de inovação em arranjos produtivos locais. *Revista Organizações em Contexto*, 14(27), 29-52.
- Skrzek-Lubasińska, M. & Szaban, J. M. (2019). Nomenclature and harmonised criteria for the self-employment categorisation. *European Management Journal*, 37(3), 376-386.
- Souza Neto, R. A. S., Dias, G. F., Silva, R. R. & Ramos, A. S. M. (2019). Efeitos dos softwares de análise de dados qualitativos na qualidade de pesquisas. *Revista de Administração Contemporânea*. 23(3), 373-394.
- Tirole, J. (2017). *La economía del bien común*. Barcelona: Taurus. (Cap 15-Economía digital: los desafíos para la sociedad).
- Valverde, J.M., & Oliveira, S.A. (2023). Traduzindo ideias de gestão: consultores como artífices da linguagem. *Cadernos EBAPE.BR*. 21(2), e2022-0167.