

# CORPO, PESSOA E ORGANIZAÇÕES<sup>1</sup>

Maria Tereza Flores-Pereira\*

## Resumo

**T**ratado desde os primórdios da modernidade como um objeto puramente biológico, o corpo humano, a partir do início do século XX, tem sido resgatado pelas Ciências Sociais, assim como pela Filosofia, como dispositivo metodológico para o estudo da pessoa e de seu contexto sócio-histórico-cultural. Os Estudos Organizacionais vêm apresentando adaptações do conhecimento gerado no campo dessas outras áreas ao tomarem o corpo humano como referencial de análise do ambiente organizacional. A partir do resgate dessa construção teórica do corpo, meu objetivo neste ensaio teórico é discutir os modos pelos quais um modelo específico de corpo – o corpo biológico – tem sido paradigma principal para a construção da teoria e da prática organizacional. Demonstro, assim, que um enfoque em uma diferente concepção de corpo humano – corpo social e corpo pessoa (*embodiment*) – nos possibilita repensar a teoria e a prática administrativa.

**Palavras-chave:** Estudos organizacionais. Corpo biológico. Corpo social. Corpo pessoa, *embodiment*. Ensaio teórico.

## Body, Person and Organizations

## Abstract

**T**reated since the dawn of modernity strictly as a biological object, the human body has been recovered by Social Sciences as well as by Philosophy as a methodological device for the study of the human being and its socio-historical-cultural context. Organizational Studies has adapted some of the knowledge from these fields of study when they take the body as an important reference for the analysis of the organizational environment. It is through the recovery of this theoretical production of the body that this essay discusses how a specific way of presenting the body – the biological body – has been a mainstream paradigm for organizational theory and practice. We demonstrate a different approach to the human body – social body and embodiment – which impels a rethinking of administrative theory and practice.

**Keywords:** Organizational studies. Biological body. Social body, embodiment. Essay.

<sup>1</sup>Agradeço aos dois avaliadores anônimos da revista O&S e ao professor Rafael Alcadipani por seus relevantes comentários, que me permitiram melhor desenvolver este artigo.

\*Doutora pela Escola de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – EAUFGRS. Professora Adjunta da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul – PUCRS. Endereço: Rua São Manoel, 132/602. Porto Alegre/RS. CEP 90620-110. E-mail mtfpereira@terra.com.br

Tratado desde os primórdios da modernidade como um objeto puramente biológico, o corpo humano, a partir do início do século XX, tem sido resgatado pelas Ciências Sociais, assim como pela Filosofia, como dispositivo metodológico para o estudo da pessoa e de seu contexto sócio-histórico-cultural. Os Estudos Organizacionais vêm realizando adaptações do conhecimento gerado no campo dessas outras áreas ao tomarem o corpo humano como referencial de análise das organizações. A partir do resgate dessa construção teórica do corpo, meu objetivo neste ensaio teórico é discutir os modos pelos quais um modelo específico de corpo – o corpo objeto biológico – tem sido paradigma principal para a construção da teoria e da prática organizacional, demonstrando, assim, que um enfoque em uma diferente concepção de corpo humano – corpo social e corpo pessoa (*embodiment*) – nos possibilita repensar a teoria e a prática administrativa.

Tomarei por corpo biológico a mais tradicional representação moderna-ocidental que temos de corpo humano, ou seja, um objeto anatômico constituído por órgãos e sistemas que realizam funções definidas. Uma concepção alternativa de corpo que eu trago à discussão neste artigo é a de corpo social, que compreende o corpo humano como objeto sobre o qual se inscrevem símbolos, significados e que se encontra ancorado em um determinado tempo-espaco que o constitui a partir de especificidades (DOUGLAS, 1966; SCHEPER-HUGHES e LOCK, 1987; SCHIEBINGER, 1987; FOUCAULT, 1988; FISCHLER, 1995; BOURDIEU, 1999; SANT'ANNA, 2001; FOUCAULT, 2002; GOLDENBERG e RAMOS, 2002; LE BRETON, 2002b, a; MAUSS, 2003). Outra compreensão de corpo a qual eu resgato é a de corpo pessoa (*embodiment*), que concebe o corpo como mais do que objeto representacional, buscando compreendê-lo como parte constitutiva da pessoa, um agente capaz de construir a história e a cultura do espaço onde habita (CSORDAS, 1988, 1994; CROSSLEY, 1995; VÍCTORA, 1997; ALVES e RABELO, 1998; RABELO e ALVES, 2001; MERLEAU-PONTY, 2004, 2005).

Para atingir meu objetivo, organizei este artigo em três seções, além desta introdução e da conclusão. Na próxima seção: (a) trato sobre a representação de corpo que prevalece nas sociedades modernas ocidentais a partir de sua origem histórica (corpo objeto biológico); (b) reviso o crescimento que os estudos de corpo, para além de um objeto biológico, alcançam nas Ciências Sociais e na Filosofia; e (c) organizo a produção teórica dessas áreas do conhecimento em quatro linhas de estudo do corpo. Na seção seguinte, apresento o modo como os Estudos Organizacionais vêm trabalhando com a temática do corpo: (a) analisando sua presença indireta em algumas estudos/teorias organizacionais; (b) classificando as pesquisas sobre corpo, trabalho e organizações a partir das mesmas linhas de estudo construídas para os trabalhos das Ciências Sociais e Filosofia. Por fim, na seção Corpo, Pessoa e Estudos Organizacionais, demonstro como uma concepção de pessoa (separada em corpo e mente) e de corpo (objeto biológico e instrumental) aparece nos estudos e na prática administrativa, analisando as conseqüências desse conhecimento naturalizado de corpo humano para a área. Além disso, é nessa seção que retorno aos estudos de corpo das Ciências Sociais e dos Estudos Organizacionais no sentido de compreender como esses trabalhos podem nos ajudar a reconstruir os modos de estudo e de prática da Administração.

## ○ Corpo Humano nas Ciências Sociais e na Filosofia

O filósofo René Descartes (1989) é uma referência histórica importante para o processo de construção de uma representação de corpo que, de forma mais ou menos estável, acompanha as pessoas de sociedades moderno-ocidentais. Ao construir a afirmação "penso, logo existo", que é considerada como o fundamento a partir do qual o autor constrói sua filosofia, Descartes propõe a separação da pessoa em duas partes: o corpo e a mente. Desse processo de dicotomizar a

pessoa humana, decorrem duas importantes conseqüências: a atribuição de diferentes valores sociais para o corpo e para a mente, assim como um gradual processo de objetificação do corpo humano.

Em relação à primeira conseqüência, percebe-se que é à mente que o autor confere um sentido de maior valor, pois ela representa o pensamento, a racionalidade que, por sua vez, seriam características distintivas daquilo que é ser uma pessoa humana. O corpo, em contrapartida, passa a ser considerado uma matéria diferente em relação à pessoa que "o detém" e, por isso, recebe o sentido de algo menos valoroso. É exatamente neste ponto que recai a segunda conseqüência do processo de separação da pessoa humana, qual seja, a idéia de que o corpo é um objeto – matéria diferente, algo que "se detém" – disponível à ação exploratória das pessoas. A capacidade de intervir no corpo de forma a adaptá-lo às determinações do ambiente no qual ele habita é, então, descoberta e incentivada.

Nesse contexto, o corpo humano passa a ser estudado a partir de uma lente moderna, ou seja, como um objeto que se distancia da pessoa (que é a mente, a racionalidade) e que deve ser estudado a partir de suas partes. Uma decorrência prática desse processo de objetificação do corpo humano é a atribuição de uma área da Ciência como a principal encarregada por seu estudo, no caso, as Ciências Médicas. O corpo, para esta área do conhecimento, passa a ser analisado como um objeto exclusivamente anatômico e biológico, um organismo estruturado e ordenado por órgãos e sistemas que realizam funções definidas (DALE, 2001), e cujo conhecimento é uma conseqüência das atividades integradas de, por exemplo, anatomia, histologia e radiologia. O corpo não é pessoa, mas um objeto a serviço das pessoas.

A construção desse resumo histórico do corpo ocidental moderno torna possível compreender o lugar secundário que o corpo ocupou (na realidade ainda ocupa) nos estudos das Ciências Sociais, assim como na Filosofia. A partir do início do século XX e, ainda mais fortemente, a partir da década de 1960, essa realidade começa a se alterar.

É a partir do trabalho *As técnicas do corpo* de Marcel Mauss (2003), primeiramente publicado em 1935 no *Journal de Psychologie*, que a temática corpo, para além de sua perspectiva biológica, começa a se constituir em uma nova disciplina, principalmente, no campo das Ciências Sociais. Nesse trabalho, o autor trata as técnicas do corpo como algo a ser exposto e descrito, para que possa elaborar uma teoria que vise a entender as maneiras pelas quais as pessoas, de sociedade a sociedade, se servem de seu corpo. Chamando a atenção para a mutabilidade das técnicas corporais como um processo de adaptação ao grupo cultural de convivência, Mauss (2003) escreve:

Tocamos em tais pontos da fisiologia e dos fenômenos da vida do corpo que, entre esta e o social, a camada da consciência individual parece ser muito estreita: risos, lágrimas, lamentações funerárias, ejaculações rituais, são tanto reações fisiológicas quanto gestos e signos obrigatórios, sentimentos obrigatórios ou necessários, suggestionados ou empregados pelas coletividades com um objetivo preciso, em vista de uma espécie de descarga física e moral de suas expectativas, físicas e morais elas também (MAUSS, 2003, p. 323).

O corpo, a partir dessas análises seminais de Mauss (2003), passa a ser considerado um objeto que representa a sociedade na qual ele vive, sendo este, simultaneamente, biológico e sócio-cultural – produzido natural e sócio-culturalmente –, assim como seguramente ancorado num momento histórico particular. Nessa perspectiva de estudo, se crê que a imagem da sociedade é marcada nas pessoas através de inscrições físicas, estéticas e comportamentais (VÍCTORA, KNAUTH e HASSEN, 2000), tornando o corpo humano um símbolo da sociedade humana ou, nas palavras de Douglas (1966), uma miniatura da estrutura social. Tais análises prosseguem no decorrer do século XX e acabam por construir uma nova área de conhecimento acerca das pessoas em sociedade: a Antropologia (ou Sociologia) do Corpo.

Uma primeira linha de estudo que se abre sob a égide dessa nova disciplina das Ciências Sociais busca investigar exatamente essa atribuição do corpo humano como matéria simbólica que representa a sociedade na qual vive. Denominarei tal linha de estudo como *corpo sócio-cultural*.

A linha de pesquisa do corpo sócio-cultural abarca uma sólida construção teórica realizada, principalmente, pelas correntes da Antropologia Social, Simbólica e Estrutural. Uma das principais estratégias de pesquisa de tal linha se refere a pensar as práticas corporais – meditação, repouso, ornamentação, movimento, cuidados, consumo, sexualidade, gestualidade, expressão dos sentimentos etc. (LE BRETON, 2002b; MAUSS, 2003), os produtos do corpo – por exemplo, sangue e leite materno (FARMER, 1988), os processos corporais – por exemplo, menstruação (LEAL, 1995) e morte (LOCK, 1996), e os sentidos do corpo – visão (ACHUTTI, 1995), olfato, paladar, audição, tato – não apenas como componentes biológicos, mas como mapas cognitivos para representar outras relações – culturais, sociais, espaciais, entre outras. Ao possibilitar a construção de tais mapas cognitivos, o corpo humano funciona como um dispositivo metodológico na construção e sustentação de um conhecimento particular acerca da sociedade e das relações sociais. Uma dessas particularidades é o fato de que ao usar o mais “natural” dos “objetos” humanos para estudar o sócio-cultural, os cientistas sociais, mais especificamente os antropólogos, avançam na discussão acerca da premência da cultura na configuração do que é ser pessoa.

É também uma importante linha de estudo desses estudos do corpo ‘para além de um objeto biológico’ aquela para a qual aqui ofereço a nomenclatura *corpo sócio-hierarquizado*. Como idéia principal, os estudos de tal linha visam a defender o argumento de que os grupos culturais atribuem uma ordem hierárquica social para os corpos e, a partir desta premissa, buscam politizar tal processo classificatório.

Levantar (DURKHEIM e MAUSS, 1978) e politizar (BOURDIEU, 1992, 1999, 2003) os processos de classificação e hierarquização social é uma perspectiva tradicional nos estudos das Ciências Sociais. É um tipo de estudo que tem permitido, por exemplo, o reconhecimento de hierarquias sociais, desigualdades étnicas, relações de poder, oferecendo, junto com esse reconhecimento, um espaço de politização dessas relações. O corpo humano, mais especificamente, aparece como mais um “objeto” social sobre o qual é aplicada essa função classificadora. Os estudos que partem deste “objeto” articulam o argumento de que atributos corporais, como, por exemplo, cor de pele (FARIAS, 2002; FRY, 2002), estética (FISCHLER, 1995; SANT’ANNA, 2001; GOLDENBERG e RAMOS, 2002), sexo e gênero (SCHIEBINGER, 1987; BOURDIEU, 1999), são mais do que atributos naturais, uma vez que estão implicados em uma complexa rede sócio-cultural classificatória. A partir de tal constatação, tais estudos problematizam a tradicional legitimação do social pelo biológico a partir do levantamento das formas pelas quais os corpos têm sido utilizados na prescrição de papéis sociais e, portanto, nas assimétricas relações de poder. Tal linha de pesquisa foi, e ainda é, principalmente, trabalhada pela corrente da Antropologia Simbólica, recebendo também colaboração de perspectivas Pós-Estruturalistas.

Outro importante grupo de pesquisas do corpo são os estudos que se ocupam com a relação de poder e controle que uma sociedade exerce sobre os corpos. É uma linha de estudo que busca conhecer e politizar o processo de construção e socialização dos corpos que, por sua vez, ocorre no sentido de atender às necessidades do grupo sócio-cultural no qual se inserem. Denominarei essa linha de pesquisa como *corpo sócio-político*.

As obras de Michel Foucault (1988; 2002; 2004) são paradigmáticas em relação a essa perspectiva de estudo do corpo uma vez que falam dos processos de regulação, vigilância e controle (individuais e coletivos) do corpo, nas mais diversas atividades das pessoas – reprodução e sexualidade, trabalho e lazer, saúde e doença. Foucault nomeia esse processo como produção de corpos dóceis que, nas palavras do autor, é o corpo “que pode ser submetido, que pode ser utilizado, que pode ser transformado e aperfeiçoado”. Para a produção de tais corpos “dóceis”

entram em cena as disciplinas que se configuram como “métodos que permitem o controle minucioso das operações do corpo, que realizam a sujeição constante de suas forças e lhes impõe uma relação de docilidade-utilidade”. Para obter tal controle minucioso sobre o corpo, as disciplinas se constituem a partir: (a) de um incremento da escala de controle – trabalhar o corpo detalhadamente, sem escala de folga; (b) de um diferente foco de seu objeto de controle – foco na economia, na eficácia dos seus movimentos; e (c) de uma modalidade específica de controle – coerção ininterrupta, constante, que vela mais sobre os processos da atividade do que sobre seu resultado (FOUCAULT, 2002, p.118). Tal processo de produção de corpos dóceis (obediência e utilidade) se refere a um “saber” do corpo que constitui aquilo que o próprio Michel Foucault denomina como “tecnologia política do corpo” (FOUCAULT, 2002, p.26). O estudo desta tecnologia política do corpo, portanto, é o objetivo principal dos estudos do corpo sócio-político que as Ciências Sociais acabam por incorporar na sua agenda de pesquisa. Tais estudos e pesquisas adotam, primordialmente, uma abordagem Pós-Estruturalista.

Resumidamente, demonstra ser uma preocupação dessas três linhas de estudo do corpo social – corpo sócio-simbólico, corpo sócio-hierarquizado e corpo sócio-político – o desvendamento e/ou a politização das formas como cada grupo cultural representa, hierarquiza e utiliza os corpos. É importante destacar, entretanto, que essas linhas apesar de satisfatoriamente questionar o caráter de objeto exclusivamente biológico que a Ciência Moderna atribuiu ao corpo das pessoas, continuam a tratar o corpo humano como um objeto: agora também um objeto social. De maneira resumida, são estudos que pressupõem que é sempre o social que age sobre o corpo, e não considera o potencial de ação do corpo sobre o social. Mesmo incluindo o corpo humano nas suas análises, a disciplina da Antropologia (Sociologia) ‘do’ Corpo prossegue utilizando o paradigma racional-mental (linguagem, cognição, representação) para a construção do conhecimento.

Os estudos do corpo ‘para além de um objeto biológico’, entretanto, não param por aí. É, principalmente, na Fenomenologia que a Antropologia (ou Sociologia) do Corpo vem buscando o referencial necessário para a construção de uma nova linha de pesquisas que venha a quebrar esse paradigma mental (corpo objeto) de estudo das Ciências Sociais. Refere-se, portanto, à construção de uma Antropologia (ou Sociologia) ‘com’ o Corpo, uma vez que o corpo deixa a condição de objeto (biológico, social) e passa a ser ator importante (e até principal) do processo de construção da sociedade. O corpo, agora um *corpo pessoa*, perpassa a formação do conhecimento nessas diversas áreas de estudo.

Tirar o corpo da condição de objeto é esforço inicial de Merleau-Ponty (2005) em sua obra *Fenomenologia da percepção*. Para o filósofo, a experiência da percepção é o ponto de partida no mundo, sendo que é o corpo que oferece a possibilidade – através de sua capacidade de ver, ouvir, cheirar, provar, falar, sentir, tocar, explorar, desejar – de estar entre outras pessoas e objetos. Nessa perspectiva filosófica, estar (corporalmente) em meio à presença de outros (pessoas, objetos) é anterior a qualquer processo reflexivo, este sim o responsável pela criação do mundo de objetos (no qual o corpo pode se tornar um deles) e da sociedade (sua cultura, sua história) como um sistema de representações.

Na perspectiva fenomenológica, é a partir dessa existência (corporal) imediata que se tem com o mundo que as pessoas se constituem como pessoa humana, um mundo que é histórica e culturalmente anterior. Fala-se, portanto, de uma existência pré-reflexiva (ou pré-objetiva), porém, não de uma existência pré-cultural (ou pré-social), já que não há uma dimensão que possa ser assim chamada, pois, desde sempre, a percepção, que é ao mesmo tempo corporal e compreensiva, se forma e se desenvolve social e culturalmente. Os termos ‘pré-reflexivo’ ou ‘pré-objetivo’, cabe destacar, falam da experiência perceptual (corporal) que é anterior à construção reflexiva do mundo de objetos e representações. Merleau-Ponty (2005, p. 77, minha tradução) resume essa idéia ao dizer: “Nossa percepção termina nos objetos e o objeto, uma vez constituído, aparece como o motivo para todas as experiências que tivemos ou que poderíamos ter”.

*Embodiment* é a nomenclatura que tem sido prioritariamente utilizada pelas Ciências Sociais para falar dessa relação fundamental e entrelaçada que se cria entre corpo e mundo sócio-histórico-cultural (CSORDAS, 1988, 1994; WEISS e HABER, 1999; DALE, 2001). Cabe destacar, entretanto, que ainda não há um consenso em relação à adaptação dessa terminologia à língua portuguesa. Em trabalhos brasileiros, por exemplo, ora usa-se a terminologia 'corporeidade' (ALVES e RABELO, 1998), ora 'experiência cultural incorporada' (VÍCTORA, 1999), ora 'filosofia da encarnação' (RABELO e ALVES, 2001). De maneira geral, são nomenclaturas que falam de uma filosofia da carne, de uma consciência encarnada, de uma compreensão incorporada, enfim, de uma ontologia na qual a pessoa não é aquela que se encontra dentro de um corpo (uma mente, uma razão, uma subjetividade). Ela 'é' o próprio corpo, um corpo pessoa que vive primeiramente em um mundo da prática e não da abstração.

Os estudos das Ciências Sociais começam a se apropriar da filosofia do *embodiment* para estudar o sócio-cultural não mais a partir de sua dimensão representacional, mas, sim, de sua perspectiva vivida e incorporada (*embodied*). O sócio-cultural, nessa perspectiva, não é lido 'através' de um corpo permeado por símbolos e significados, pois é a própria experiência corporal que passa a ser condição de possibilidade para a formação de uma pessoa histórica-cultural e, conseqüentemente, de todas as representações (processo reflexivo) pelas quais esta pessoa se compreende e se relaciona com os outros entes. Merleau-Ponty (2005, p. xi, minha tradução), de alguma maneira, resume essa idéia ao dizer: "Quando eu começo a refletir, minha reflexão relaciona-se com uma experiência não reflexiva".

Resgatar a dimensão incorporada do ambiente sócio-cultural significa, portanto, apresentar um nível mais profundo de importância do corpo no processo sócio-histórico-cultural. Fala-se de um corpo pessoa engajado na vida prática e que, simultaneamente, vivencia e produz cultura e história. Estudar o sócio-cultural a partir de sua perspectiva fenomenológica significa conhecê-lo tendo em vista seu ponto de partida, ou seja, o momento no qual ele é vivido<sup>2</sup>.

O Quadro 01 resume esse desenvolvimento teórico realizado pelas Ciências Sociais no que se refere à inserção do corpo nas suas análises, ou seja, as aqui descritas linhas de estudo e pesquisa do corpo sócio-cultural, do corpo sócio-hierarquizado, do corpo sócio-político e do corpo pessoa (*embodiment*). Analisar como tal produção teórica é apropriada pelos Estudos Organizacionais será o objetivo da próxima seção.

<sup>2</sup> Cabe destacar que existe uma ampla discussão entre os autores que estudam o corpo nas Ciências Sociais e nos Estudos Organizacionais acerca do caráter objetificado do corpo na obra de Michel Foucault, sendo que alguns defendem sua teorização como de corpo social (objeto) e outros como de corpo pessoa (vivido). Pendendo para o lado de considerar suas análises mais próximas do conceito de corpo objeto, estão os trabalhos de Scheper-Hughes e Lock (1987), Csordas (1994), Bahnisch (2000) e Caldwell (2007). Este último, por exemplo, comenta que Foucault aparenta desafiar a dicotomia corpo-mente no seu tratamento temporal (histórico) de sua teorização acerca dos 'corpos dóceis', mas, analisa que ele não utiliza para isso uma teoria que considere o corpo como um ator do processo social (corpo pessoa). Bahnisch (2000), ao realizar suas análises acerca da resistência incorporada (*embodied*) ao projeto totalizante do taylorismo, opta pela teoria feminista, pois analisa a teorização de Foucault sobre o corpo como a de um texto passivo através do qual as inscrições sociais são mediadas. Os trabalhos de Crossley (1996) e Dale (2001), por outro lado, discutem a tradicional classificação dos trabalhos de Michel Foucault na linha teórica de corpo objeto (*acted upon*) e de Merleau-Ponty, na de corpo vivido (*lived or active*). Crossley (1996), que é primordialmente de onde Dale (2001) busca seus argumentos, analisa que tanto os trabalhos de Foucault quanto os de Merleau-Ponty revelam que o corpo é ambos: corpo objeto (corpo social) e corpo vivido (corpo pessoa). Ambos autores, Crossley e Dale, também concordam que Foucault tende a ser menos enfático no papel ativo do corpo (corpo pessoa) e Merleau-Ponty tende a ser mais fraco na discussão acerca do corpo social (corpo objeto). Como este é um artigo em que tenho como um de meus objetivos apresentar ao ambiente acadêmico brasileiro uma síntese da produção teórica de corpo nas Ciências Sociais e nos Estudos Organizacionais, optei por privilegiar a classificação mais tradicional do trabalho de Foucault acerca do corpo.

Quadro 01 – Quatro Linhas de Estudo do Corpo nas Ciências Sociais

Linhas de estudo do corpo nas ciências sociais	Pressuposto de realidade (ontologia)	Argumento teórico	Teorias do conhecimento (epistemologia)	Trabalhos de referência
Corpo sócio-simbólico	O que a sociedade faz com o corpo = corpo objeto	O corpo é um símbolo para se pensar as relações entre natureza, sociedade e cultura	Funcionalismo, Estruturalismo e Simbolismo	HERTZ, 1980; FARMER, 1988; ACHUTTI, 1995; LEAL, 1995; LOCK, 1996; LE BRETON, 2002b; MAUSS, 2003
Corpo sócio-hierarquizado	O que a sociedade faz com o corpo = corpo objeto	O corpo é um símbolo para se problematizar as relações hierárquicas da sociedade	Simbolismo e Pós-Estruturalismo	SCHIEBINGER, 1987; FISCHLER, 1995; BOURDIEU, 1999; SANT'ANNA, 2001; FARIAS, 2002; FRY, 2002; GOLDENBERG e RAMOS, 2002
Corpo sócio-político	O que a sociedade faz com o corpo = corpo objeto	O corpo é construído e socializado em conformidade com a ordem política e social	Pós-Estruturalismo	FOUCAULT, 1988, 2002, 2004
Corpo pessoa ( <i>embodiment</i> )	O que o corpo faz para a sociedade = corpo pessoa	O corpo é um agente capaz de construir a história e a cultura do espaço onde habita, pois o corpo é parte constitutiva da própria pessoa	Fenomenologia	CSORDAS, 1988, 1994; CROSSLEY, 1995; VÍCTORA, 1997; ALVES e RABELO, 1998; RABELO e ALVES, 2001; MERLEAU-PONTY, 2004, 2005

## O Corpo Humano nos Estudos Organizacionais

Apesar da pouca quantidade de pesquisas que tratam a temática do corpo nos Estudos Organizacionais, a primeira década do século XXI tem demonstrado alguns avanços. Essa “presença ausente” (DALE, 2001, minha tradução) do corpo nos Estudos Organizacionais, durante pelo menos um século de produção teórica, possui raízes mais profundas do que a história da disciplina Administração pode contar. Mais uma vez, seria possível retornar ao cogito cartesiano para falar de um processo histórico de construção de uma ontologia que divide a existência humana nas instâncias corpo e mente. Conforme já mencionado, ser humano, nessa perspectiva ontológica, consiste no ‘pensar’. O corpo, diferentemente, é tratado como matéria separada em relação à pessoa que o “detém”, um objeto a ser instrumentalizado, medido e calculado.

Esse pressuposto ontológico acaba por gerar um sentido de funcionalidade e instrumentalidade do corpo humano: o corpo como um objeto a serviço das pessoas e, no caso, a serviço da eficiência e eficácia das organizações. Como decorrência, o corpo que predomina, ao menos para o *mainstream* da prática e dos Estudos Organizacionais, é aquele normalizado e universal, um instrumento a ser adaptado a um sistema maior de produção (DALE, 2001). Assim, de maneira resumida, o corpo humano para a Administração nada mais é do que um objeto biológico-funcional ou, na terminologia escolhida por Dale (2001), um corpo organismo. A mente, por outro lado, passa a ser a instância privilegiada na Administração, pois se acredita que é o pensar (e não o agir do corpo) que produz real valor ao negócio ou, numa perspectiva teórico-acadêmica, o verdadeiro conhecimento científico para essa área de estudo.

Alguns Estudos Organizacionais, todavia, mostram-se sensíveis a temáticas que envolvem dimensões não biológicas e que não buscam a normalização do

corpo humano. Primeiramente, há que se referenciar que, mesmo não aparecendo de maneira direta, a dimensão social do corpo humano permeia as discussões organizacionais de temáticas como gênero, diversidade, sexo, emoção, cultura organizacional e as pesquisas sobre estética. Nos estudos de gênero (MILLS, 1988; ACKER, 1990; ALVESSON e BILLING, 1992; GHERARDI, 1994; KERFOOT e KNIGHTS, 1996; ALVESSON, 1998; GHERARDI e POGGIO, 2001; GUERRIER e ADIB, 2004) e diversidade (SOUZA, 1971; MONTEIRO, 1989; WARD e WINSTANLEY, 2003; HOOBLER, 2005; OGBONNA e HARRIS, 2006; WARD e WINSTANLEY, 2006; BAIRSTOW, 2007), por exemplo, não é uma hierarquia organizacional construída a partir de uma diferença biológica/anatômica (de sexo, cor de pele, entre outros) que se está buscando compreender e politizar? Os estudos de emoção (FINEMAN, 1996; DOMAGALSKI, 1999; STYHRE e outros, 2002) e de sexo (QUINN, 1977; BURRELL, 1984; GUTEK e COHEN, 1987; HEARN e PARKIN, 1987; BURRELL e HEARN, 1989; BREWIS e GREY, 1994; WILLIAMS, GIUFFRE e KIRSTEN, 1999; BREWIS e LINSTEAD, 2000), por outro lado, não estão falando de pessoas que apresentam/sentem emoções e desejos (corporais) que afetam as organizações e os processos organizacionais? E, ainda, nos estudos de cultura organizacional, quando se fala da possibilidade de se observar a cultura de uma organização a partir dos gestos (LATOUCHE, 1983; TRICE e BEYER, 1984), da ornamentação (LATOUCHE, 1983; TRICE e BEYER, 1984; SCHEIN, 1992; BRESLER, 1997; MARTIN, 2002a) e das formas de expressão dos sentimentos (SCHEIN, 1992; MARTIN, 2002a), não é do caráter de artefato simbólico do corpo humano (FLORES-PEREIRA, 2007) de que se está falando?

Nesses estudos citados de gênero, diversidade, sexo, emoção e cultura organizacional, o que se percebe, primeiramente, é que o corpo humano se apresenta de maneira indireta, ou seja, tais estudos praticamente não mencionam a palavra corpo, mas o corpo está latente na construção de seus campos de teorização. Além disso, há que se considerar que a tradição que funda a construção do conhecimento de todas essas temáticas de estudo é o paradigma racional-cognitivo, ou seja, é o pensamento (a mente) que constrói o conhecimento. O corpo, em tais análises, segue sendo apenas um objeto, no caso, um objeto indireto de estudo do sócio-organizacional.

Os estudos de estética nas organizações, por outro lado, apresentam uma perspectiva diferente como ponto de partida, ou seja, é uma temática que busca formar conhecimento a partir da compreensão de como as pessoas experienciam os processos organizacionais, se referindo, portanto, a uma teoria geral da sensibilidade (GAGLIARDI, 1990). Mesmo apresentando sucessivos trabalhos que sequer mencionam a palavra corpo (STRATI, 1992, 2000; GAGLIARDI, 2001; WITZ, WARHURST e NICKSON, 2003), a principal preocupação dos estudos de estética nas organizações é a de resgatar o caráter somático na formação do conhecimento que se refere, resumidamente, ao conhecimento sensível dos cinco sentidos (tato, olfato, visão, paladar, audição), adicionado à capacidade humana de construção de juízo estético (STRATI, 1999).

É apenas no trabalho de Patricia Martin (2002b) que se torna clara a centralidade do corpo humano no processo de operacionalização da organização estética. Tal artigo adotou a estratégia metodológica de realizar uma re-visita a dados etnográficos de uma pesquisa que a autora havia realizado em um asilo de velhos. Para a realização dessa nova análise e, com isso, para construir novos conhecimentos teóricos, a pesquisadora privilegiou o uso de uma perspectiva estética. Nesse sentido, uma de suas atitudes foi a de se afastar da compreensão representacional de seu material etnográfico, procurando, diferentemente, informações de campo que demonstrassem como o corpo (o seu e o de seus informantes) estavam implicados no processo organizacional de tal asilo. Martin (2002b), dessa maneira, conclui que os processos organizacionais não se referem apenas a processos mentais, mas também sensoriais e que, e aí está sua inovação teórica, o corpo é que está na centralidade de tais processos.

Cabe destacar ainda que, diferentemente das áreas de estudo das organizações nas quais o corpo aparece de maneira indireta – gênero, diversidade, sexo,



emoção e cultura organizacional –, na perspectiva estética, o corpo não é apenas um objeto que “fornece” informações sobre o simbolismo, a hierarquia ou os processos organizacionais. O corpo é, nessa perspectiva, ator principal tanto do processo organizacional, assim como da construção do conhecimento sobre as organizações.

Além dos estudos de estética nas organizações, o corpo humano começa, também, a se apresentar de maneira mais direta, seja na forma de objeto ou de ator social, em uma certa variedade de temáticas/perspectivas do campo de estudo das organizações. Para sistematizar os Estudos Organizacionais que partem do corpo humano como referência direta e central para a execução de suas análises, utilizo as mesmas linhas de estudo de corpo nas Ciências Sociais, previamente apresentadas, quer sejam: corpo sócio-simbólico, corpo sócio-hierarquizado, corpo sócio-político e corpo pessoa.

A linha de pesquisa inicial e mais tradicional dos estudos de corpo nas Ciências Sociais, a qual denominei como corpo sócio-simbólico, aparece de maneira recente e tímida nos Estudos Organizacionais, mais especificamente em alguns trabalhos que se inserem na temática da cultura organizacional. Ao contrário dos estudos iniciais de cultura nas organizações que traziam o corpo de maneira indireta – o estudo dos gestos (LATOUCHE, 1983; TRICE e BEYER, 1984), da ornamentação (LATOUCHE, 1983; TRICE e BEYER, 1984; SCHEIN, 1992; BRESLER, 1997; MARTIN, 2002a) e das formas de expressão dos sentimentos (SCHEIN, 1992; MARTIN, 2002a) –, essas novas pesquisas trazem o corpo para a centralidade do estudo da cultura e do simbólico nas organizações.

Inspirando-se em uma das principais estratégias de pesquisa da linha do corpo sócio-simbólico no campo das Ciências Sociais, o estudo etnográfico de uma livraria de *shopping center* analisa e descreve as relações simbólicas que se estabelecem entre os valores corporativos e as práticas corporais de seus trabalhadores (FLORES-PEREIRA, 2007; FLORES-PEREIRA, CAVEDON e DAVEL, 2007; FLORES-PEREIRA e outros, 2009). A partir da análise de três práticas corporais privilegiadas pelos trabalhadores do atendimento aos clientes – ficar em pé, correr pela loja e ornamentar o corpo –, os trabalhos em questão demonstram, de maneira detalhada, que também no ambiente das organizações o corpo funciona como um mapa cognitivo que representa as relações sócio-culturais entre trabalhadores e o corporativo. Os autores analisam, por exemplo, que tais práticas estão associadas a valores apresentados na missão da empresa e relacionam a postura do ficar em pé ao valor corporativo da competência, o movimento de correr pela loja, à demanda por agilidade no atendimento e, ainda, o ornamentar o corpo (com *piercings*, tatuagens, entre outros), como uma prática ligada ao valor da criatividade. Assim, a idéia de que o corpo é um símbolo para se pensar as relações entre natureza, sociedade e cultura é adaptada para o campo das organizações na medida em que tais estudos demonstram que é possível compreender a cultura das organizações a partir da análise simbólica do corpo humano.

A segunda linha de estudo do corpo nas Ciências Sociais desenvolvida neste artigo, os estudos de corpo sócio-hierarquizado, também apresenta algum desenvolvimento no campo dos Estudos Organizacionais (ACKER, 1990; MCDOWELL e COURT, 1994; FLORES-PEREIRA, 2005, 2007; FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2010). São estudos que partem da idéia de que o corpo é um símbolo para se problematizar as relações hierárquicas da sociedade, a fim de demonstrar que os corpos (e não apenas a mente) das pessoas são fontes importantes de referência para os processos de hierarquização nas organizações. É a idéia de problematizar uma tendência de tratar os cargos como instituições neutras e meritocráticas, como se esforça para fazer crer a racionalidade burocrática. Tal problematização visa apresentar, diferentemente, que existem expectativas de gênero/sexo, estética, cor de pele e habilidade corporais específicas que, em última instância, representam as hierarquias de uma sociedade maior. Ou seja, o corpo é apresentado como parte importante desse processo de classificação e, por isso, sua presença no espaço das organizações deve ser politizada.

Os estudos de Acker (1990), McDowell e Court (1994) e Sinclair (2005), por exemplo, trabalham a idéia de hierarquia corporal a partir da temática de sexo/

gênero, apresentando-se, também, como exemplos dos poucos textos que intercalam os assuntos corpo, gênero e trabalho. Uma conclusão permeando os três artigos é a de que o corpo masculino (preferencialmente um masculino heterossexual e branco) é aquele que melhor atende aos "requisitos do cargo", pois a representação sócio-cultural desses corpos – não sexual, não emocional, que não reproduz (só produz) – vai ao encontro das expectativas sócio-organizacionais de um trabalhador profissional (racional, produtivo). Os trabalhos de Flores-Pereira (2007) e Flores-Pereira e Eccel (2010) ampliam a análise da questão hierárquica dos corpos ao averiguarem que, em um contexto cultural e organizacional específico, a hierarquia dos corpos dos trabalhadores pode ser compreendida a partir das categorias volume do corpo, cor do corpo, deficiência do corpo, orientação sexual do corpo e ornamentação do corpo. Respectivamente, cada uma dessas categorias visa a discutir a relação que tal organização estabelecia com trabalhadores gordos, negros e pardos, com deficiência, gays e que utilizavam ornamentos culturalmente considerados alternativos. Em suas conclusões, as autoras analisam que as três primeiras categorias referem-se a diversidades que se encontram à margem (são controladas, reduzidas, escondidas ou funcionalmente valorizadas) e as outras duas são continuamente legitimadas no ambiente organizacional, uma vez que reforçam os valores corporativos (FLORES-PEREIRA e ECCEL, 2010).

A linha de pesquisa que privilegia a construção dos corpos em conformidade com a ordem sócio-cultural, os estudos de corpo sócio-político, é a que apresenta maior quantidade de trabalhos adaptados para a realidade das organizações. São estudos que têm como pressuposto principal denunciar a relação de vigilância e poder disciplinar que a dinâmica organizacional (corporativo ou o próprio grupo) exerce sobre o corpo dos trabalhadores (MATOS, 1984; HETRICK e BOJE, 1992; TRETHERWEY, 1999; HOLLIDAY e THOMPSON, 2001; MCGILLIVRAY, 2005; ECCEL, GRISCI e TONON, 2007; FLORES-PEREIRA, CAVEDON e DAVEL, 2007; ROSA e BRITO, 2007). São estudos que ora partem, ora chegam às idéias de Foucault (1988; 2002; 2004) sobre vigilância e sociedade disciplinar, demonstrando a inserção desse ideal na relação corpo trabalhador e organização do trabalho. Essa relação de vigilância é analisada, de maneira geral, como modo de se obter a docilização e, portanto, a máxima utilidade/produtividade do, no caso, corpo do trabalhador.

Para a produção de tal docilidade nos corpos, Foucault (2002) se refere a uma modalidade específica de controle que está relacionada à coerção ininterrupta, constante, que vela mais sobre os processos da atividade do que sobre seu resultado. Tal coerção aparece em Estudos Organizacionais sob a perspectiva da auto-vigilância (TRETHERWEY, 1999; MCGILLIVRAY, 2005) ou da vigilância institucional (ECCEL, GRISCI e TONON, 2007; FLORES-PEREIRA, 2007; FLORES-PEREIRA, CAVEDON e DAVEL, 2007; ROSA e BRITO, 2007). No trabalho de Trethewey (1999), por exemplo, sua análise é a de que o corpo da mulher no trabalho deve ser controlado no sentido de trazê-lo próximo aos ideais de produtividade organizacionais que, por sua vez, são masculinizados. Neste sentido, analisa a autora, são as próprias mulheres que se engajam, rotineiramente e de maneira árdua, no processo disciplinar de normalização de seus corpos que, no caso, se refere ao incremento de sua condição física (magreza, energia) e à minimização daquilo que é tido como um excesso de feminilidade (sexualidade, fertilidade, desejos e emoções)<sup>3</sup>. Flores-Pereira (2007), por outro lado, fala de novas formas

<sup>3</sup> Cabe destacar aqui que, à luz da discussão realizada na nota de rodapé número 1, o artigo de Ângela Trethewey (1999, p.427) utiliza o termo *embodiment* no seu título, porém, sua discussão teórico-empírica por diversas vezes adota uma perspectiva de corpo objeto. Isso ocorre quando, por exemplo, diz que seu estudo procura "explorar empiricamente os modos pelos quais os corpos das mulheres são constituídos e disciplinados, por elas mesmas e por outros, em nome do profissionalismo" (minha tradução, no original: this study empirically explores the ways in which women's bodies are constituted and disciplined by themselves and others, in the name of professionalism). Ao usar o termo 'corpos das mulheres', por exemplo, Trethewey acaba por distanciar a pessoa mulher (possivelmente uma mente) de "seu" corpo. Além disso, ao dizer que os corpos são 'constituídos e disciplinados', a autora também traz uma idéia de passividade do corpo sobre algo que está acima dele (a própria pessoa que "o detém", outra pessoa, uma instituição social).

panópticas de controle para além do modelo arquitetônico descrito por Jeremy Bentham. No contexto organizacional específico estudado pela autora, o uso de câmeras de filmagem, de maneira ininterrupta, se mostra como uma forma de controle dos trabalhadores no que se refere à execução apenas das posturas corporais legitimadas pelo nível estratégico da organização.

Outro tipo de estudo destaca a temática das políticas do corpo nas organizações, porém enfatizando questões de resistência (BAHNISCH, 2000; BALL, 2005; DALE, 2005). Para realizar a discussão acerca da importância e das possibilidades de resistência, tais pesquisas se distanciam dos estudos de Foucault como referência teórica primordial e escolhem, para realizar sua discussão, ora os estudos feministas (BAHNISCH, 2000; BALL, 2005), ora uma perspectiva fenomenológica (DALE, 2005). Além de se assemelharem na discussão do controle e do fenômeno da resistência, esses estudos se igualam na proposição de trazer uma idéia diferente de corpo daquele preconizado pelos estudos de corpo objeto. Buscam, dessa maneira, referências teóricas importantes que trabalham com a idéia sociológica e fenomenológica do *embodiment* (corpo pessoa).

Bahnisch (2000), por exemplo, realiza uma análise de uma palestra de Frederick Taylor no intuito de contribuir para o debate sobre corpo no trabalho, além de levantar algumas questões acerca do impacto do projeto totalizante de divisão do trabalho de Taylor nos trabalhadores incorporados (*embodied workers*). Nesse sentido, o autor recorre aos estudos feministas que recusam a oposição binária entre corpo e mente e trabalham a subjetividade como algo que é incorporada (*embodied*), compreendendo o corpo como um lugar de poder, contestação e desejo. Essa teorização feminista do corpo, analisa o autor, pode contribuir para uma compreensão da autonomia das pessoas: pessoas capazes de agir corporalmente para resistir e constituir novas relações de poder como, no caso, em relação às estratégias tayloristas de divisão do trabalho.

Essas últimas pesquisas, portanto, já penetram no campo de estudo do corpo a partir de uma perspectiva vivida, ou seja, considerando o potencial de ação do corpo sobre, no caso, o sócio-organizacional. Além destas, entretanto, outros trabalhos da área de Estudos Organizacionais abordam a temática do corpo agente (e não apenas agido), como aqueles que trazem a perspectiva do *embodiment* (corpo pessoa) para melhor compreender questões de gênero e masculinidade (MONAGHAN, 2002); para rever a teoria acerca do bem-estar no trabalho (KÜPERS, 2005); para pensar a coordenação dos times de trabalho (HINDMARSH e PILNICK, 2007), para re-avaliar os conceitos de conhecimento e aprendizagem (SLUTSKAYA e DE COCK, 2008) ou, ainda, para rever os estudos da cultura organizacional (FLORES-PEREIRA, DAVEL e CAVEDON, 2008).

O trabalho de Flores-Pereira, Davel e Cavedon (2008) trabalham a quebra dessas dicotomias, buscando compreender um ritual de beber cerveja após o expediente de trabalho a partir de sua perspectiva vivida (ritual como experiência e não como função ou simbolismo). Ao se proporem a realizar tal análise, os autores trazem a idéia de que a vida organizacional se torna primeiramente significativa na experiência imediata que se constrói entre trabalhadores e organizações. Durante essa vivência imediata (e prática), dizem os autores, o processo de significação da cultura organizacional ainda não é representacional, mas perceptual. Assim, a grande contribuição que os autores encontram para a entrada do *embodiment* nos estudos da área é a demonstração que a cultura organizacional é mais do que uma abstração cognitiva-representacional: ela é, também, uma experiência perceptual-incorporada.

Os estudos sobre *embodiment*, portanto, não seguem um padrão em relação às suas temáticas de aplicação, sendo que o que os une é pressuposto ontológico de que não existe uma pessoa dissociada de "seu" corpo (dicotomia corpo-mente), assim como também dissociada do mundo (dicotomia pessoa-objeto). A partir dessa conceituação inicial, tais estudos buscam compreender temáticas já conhecidas dos Estudos Organizacionais – gênero, bem-estar no trabalho, times de trabalho, conhecimento e aprendizagem, cultura organizacional –, não a partir de um paradigma mental (racional, cognitivo). Diferentemente, a compreen-

são que se busca é a de uma pessoa incorporada (*embodied*), ou seja, a pessoa é, simultaneamente, corpo e mente que produzem práticas e teorias organizacionais.

De certa maneira, tais estudos estão cumprindo com aquilo que outros teóricos já haviam alertado, quer seja a possibilidade (e até a necessidade) de tomar o *embodiment* como um novo paradigma para se repensar a teoria e a prática organizacional (BARRY e HAZEN, 1996; DALE e BURRELL, 2000; DALE, 2001), assim como o ensino e a pesquisa em gestão (SINCLAIR, 2005). Esses teóricos partem da idéia de que o corpo não apenas reflete, mas que também é refletido nas práticas institucionais dominantes (SINCLAIR, 2005) ou, dito de outra forma, que a maneira como as pessoas vêem a si mesmos (e a "seus" corpos) molda a maneira como as organizações são organizadas e teorizadas (BARRY e HAZEN, 1996). Nesse contexto, tais estudos têm argumentado que modos alternativos de se pensar a pessoa e, portanto, o corpo são também um convite à busca de formas alternativas de organização (prática, pesquisa e ensino).

Dale (2001), por exemplo, busca demonstrar como os pressupostos filosóficos que formaram o conhecimento, a prática e as representações sobre o corpo moderno são os mesmos que moldaram a prática e os Estudos Organizacionais. Para isso, parte do modelo de 'corpo organismo' – o corpo visto como um objeto exclusivamente anatômico e biológico; um organismo estruturado e ordenado por órgãos e sistemas que realizam funções definidas (DALE, 2001) – como modo de exemplificar a maneira pela qual as organizações (e aí cabe destacar que a repetição do prefixo *org* não é mera coincidência) vêm sendo organizadas a partir de uma tradição ocidental maior (racionalidade) e como parte do desenvolvimento da teoria social.

Barry e Hazen (1996), nesse sentido, se referem à necessidade de se parar de pensar em si mesmos em termos modernistas (racionais, egocêntricos, movido por objetivos) e, diferentemente, se pensar como fluxos de energia, com fronteiras fluidas e múltiplas realidades. Se essa compreensão de si mesmo mudar, acreditam os autores, mudam-se também as teorias organizacionais. Dale (2001), dando maior ênfase ao corpo (ou corpo pessoa), busca nos trabalhos de Foucault<sup>4</sup>, Merleau-Ponty e Irigarai<sup>5</sup> a possibilidade de teorizar a subjetividade a partir de uma perspectiva de gênero e incorporada. Surge, assim, a necessidade de se mover de uma estética de forma e estrutura para a conceituação das organizações, para uma ênfase na ética da diferença, reforçando noções de interdependência, simbiose e multiplicidade. A autora argumenta que o *embodiment* é um tema relevante para esse novo olhar (e reformular) das organizações.

### Quadro 02 – O Corpo nos Estudos Organizacionais

Linhas de estudo do corpo nas ciências sociais	Pressuposto de realidade (ontologia)	Argumento teórico	Temáticas de estudo	Trabalhos de referência
Corpo sócio-simbólico	O que as organizações fazem com o corpo = corpo objeto	O corpo é um símbolo para se pensar as relações entre trabalhador, corporativo e cultura organizacional	Cultura e simbolismo nas organizações	FLORES-PEREIRA, 2007; FLORES-PEREIRA, CAVEDON e DAVEL, 2007; FLORES-PEREIRA e outros, 2009
Linhas de estudo do corpo nas ciências sociais	Pressuposto de realidade (ontologia)	Argumento teórico	Temáticas de estudo	Trabalhos de referência
Corpo sócio-hierarquizado	O que as organizações fazem com o corpo = corpo objeto	O corpo é um símbolo para se problematizar as relações hierárquicas da organização	Gênero, diversidade, cultura e simbolismo nas organizações	ACKER, 1990; MCDOWELL e COURT, 1994; FLORES-PEREIRA, 2005; SINCLAIR, 2005; FLORES-PEREIRA, 2007; FLORES-PEREIRA e ECCCEL, 2010

<sup>4</sup> Conforme comentado na nota número 1, Dale (2001) considera os trabalhos de Michel Foucault a partir de uma perspectiva não objetificada.

<sup>5</sup> Luce Irigarai é considerada uma importante representante dos estudos feministas.

Corpo sócio-político	O que as organizações fazem com o corpo = corpo objeto	O corpo é construído e socializado em conformidade com a ordem sócio-organizacional	Gênero, poder e dominação, cultura e simbolismo nas organizações	MATOS, 1984; HETRICK e BOJE, 1992; TRETHERWEY, 1999; HOLLIDAY e THOMPSON, 2001; ECCEL, GRISCI e TONON, 2007; FLORES-PEREIRA, CAVEDON e DAVEL, 2007; ROSA e BRITO, 2007
	O que o corpo faz para as organizações = corpo-pessoa	O corpo é capaz de resistir à ordem sócio organizacional e, assim, propor uma nova configuração de poder	Trabalho, vigilância e controle, materialidade	BAHNISCH, 2000; BALL, 2005; DALE, 2005
Corpo pessoa (embodiment)	O que o corpo faz para as organizações = corpo pessoa	O corpo é um agente capaz de construir novas teorias e práticas organizacionais, pois o corpo é parte constitutiva da pessoa	Gênero, bem-estar no trabalho, times de trabalho, conhecimento e aprendizagem, cultura organizacional	BARRY e HAZEN, 1996; DALE e BURRELL, 2000; DALE, 2001; KÜPERS, 2005; SINCLAIR, 2005; HINDMARSH e PILNICK, 2007; FLORES-PEREIRA, DAVEL e CAVEDON, 2008; SLUTSKAYA e DE COCK, 2008

## Corpo, Pessoa e Organizações

Para compreendermos de que maneira um enfoque no corpo humano possibilita repensar a teoria e a prática organizacional, a primeira questão para qual nós pesquisadores temos que ser sensibilizados diz respeito à apreensão da idéia de que formas diferentes de compreensão do corpo e da pessoa referem-se, também, a diferentes maneiras de se estudar e viver o mundo, no caso, o mundo organizacional. Problematizar a conceituação de corpo e de pessoa, portanto, é um passo inicial (entre outros tantos) para reconstruir os modos pelos quais teorizamos e praticamos a Administração (BARRY e HAZEN, 1996; DALE e BURRELL, 2000; DALE, 2001; SINCLAIR, 2005).

Em um segundo momento, é importante apontar que a representação de pessoa que predomina nos estudos e na prática organizacional se refere a uma pessoa dividida nas instâncias *corpo* e *mente*. A essência do que é ser humano está condicionada à mente humana que, por sua vez, é a instância encarregada de pensar, raciocinar e, portanto, de existir (penso, logo existo). O corpo, em contrapartida, é separado da pessoa (que é uma mente), tornando-se um dentre outros tantos objetos que esta "detém". O simples fato de proferirmos a comum expressão "meu corpo", por exemplo, revela essa relação dicotômica e objetificada da nossa existência humana moderna e ocidental.

Nesse processo de separação da pessoa e de objetificação do corpo, duas representações de corpo humano parecem predominar e que, por sua vez, estão interligadas: a biológica e a instrumental. Sua representação *biológica*, por exemplo, se refere a um tipo de conhecimento do corpo humano construído pelas Ciências Médicas que parte de uma metáfora inorgânica de "máquina" (leis da mecânica) para estudá-lo a partir de suas partes (órgãos compõem sistemas que, por sua vez, compõe o organismo). Esse conhecimento do corpo humano a partir de suas partes permite às Ciências Médicas, mas não apenas a elas, intervir no corpo de forma a adaptá-lo às determinações do ambiente no qual habita. Essa compreensão de que é possível intervir no corpo humano, por sua vez, acaba por atribuir um sentido de *instrumentalidade* ao corpo humano, ou seja, o corpo como um objeto a ser "adaptado" para servir as pessoas (que não são um corpo, mas uma mente).

Descrever como essa concepção de pessoa (separada em corpo e mente) e de corpo (objeto biológico e instrumental) aparece nos estudos e na prática organizacional é o caminho que adoto para analisar as conseqüências de tal conhecimento naturalizado de corpo humano para a área. Além disso, será a partir dessa apresentação que poderei retornar aos estudos de corpo das Ciências Sociais e dos Estudos Organizacionais no sentido de compreender como esses trabalhos podem ajudar a reconstruir os modos de estudo e prática da Administração.

No campo da Administração a compreensão da pessoa humana, a partir de uma separação entre corpo e mente e, mais especificamente, de uma maior valorização da mente em relação ao corpo, tem suas aplicações prático-teóricas. Essa divisão hierarquizada da pessoa, no caso, a mente como instância própria do ser humano e o corpo como objeto à disposição dessa pessoa racional, recai sobre o modo de organização do trabalho a partir da Revolução Industrial (século XVIII). Nesse momento histórico, se inicia um gradual processo de separação entre o trabalho do corpo e o trabalho da mente e, junto com essa separação, uma distinção entre os valores sócio-econômicos atribuídos a cada um deles.

Tal processo vem a ser academicamente legitimado a partir dos estudos de Taylor (1995) e Fayol (1994) sobre a eficácia da separação do trabalho de operação (operário) e de administração (os engenheiros de Taylor e o administrador de Fayol). Nesse contexto, ao trabalho do corpo é imputado uma caracterização de trabalho mecânico, o corpo como um objeto desprovido de inteligência, um mero apêndice da máquina, e que por isso ocupa a base do organograma empresarial e percebe os menores salários. O trabalho da mente, por outro lado, passa a ser executado por uma elite que ocupa tanto postos de comando (administradores) quanto cargos técnicos especializados (engenheiros, por exemplo). De um modo ou de outro, o trabalho da mente ocupa posições de maior autoridade e remuneração. É a mente (racionalidade) que controla o corpo e, portanto, são os trabalhadores "mentais" (do conhecimento, para utilizar um termo mais contemporâneo) que controlam os trabalhadores "braçais" (a *mão-de-obra*).

Essa divisão hierarquizada de corpo e mente e, portanto, do trabalho do corpo e da mente, apresenta também conseqüências para uma hierarquização organizacional de gênero, pois existe uma compreensão cultural em relação a 'quem é a mente' e 'quem é o corpo' de nosso grupo social. Ou seja, a mente para os homens, o corpo para as mulheres, e também para outros grupos "diferentes" (negros, pessoas com deficiência, por exemplo). Schiebinger (1987) nos demonstra essa associação da mente como algo masculino e o corpo como algo feminino a partir da análise dos primeiros desenhos de esqueletos femininos realizados por anatomistas do século XVIII. Sua análise desses desenhos permitiu a autora levantar que as primeiras representações do esqueleto feminino na Europa apresentavam crânio menor e pélvis maior que os desenhos de esqueletos masculinos. Tais desenhos são interpretados pela autora como representações de uma menor capacidade intelectual das mulheres e uma prova de que essas eram, naturalmente, destinadas à maternidade.

Existe, portanto, uma associação naturalizada entre os binários que se constroem a partir do pensamento dicotômico cartesiano, nos quais ficam juntos, de um lado, a mente, o homem, a ciência e a razão e, do outro, o corpo, as mulheres, a natureza e a emoção. A partir desse ponto de análise fica fácil compreender o esforço que as mulheres pesquisadas por Trethewey (1999) realizam para controlar e disciplinar "seus" corpos no sentido de minimizar aquilo que é tido como um excesso de feminilidade (sexualidade, fertilidade, desejos e emoções). Compreendo, diferentemente da autora, que não se trata apenas de um processo de aproximação dos corpos femininos em relação aos ideais de produtividade organizacionais masculinizados. Mais do que isso, entendo que a atitude de tais mulheres se refere a uma forma de anular "seus" corpos, no sentido de tornarem-se pessoas não corporais (*disembodied*), apenas mentais. Dale (2001), entretanto, atenta para o perigo dessa postura uma vez que renegar o corpo e valorizar a mente é uma maneira de não desafiar a estrutura do próprio dualismo. Inserir o corpo na agenda de pesquisa dos Estudos Organizacionais é, portanto, discutir os dualismos que constroem essas formas de hierarquia sócio-organizacional.

Para falar das implicações que as representações de corpo biológico e instrumental apresentam para a teoria e a prática da Administração, continuarei a tratar da temática da divisão do trabalho; porém, agora, não a partir de seu pressuposto hierárquico, mas sim da divisão da tarefa (TAYLOR, 1995) ou da estrutura organizacional (FAYOL, 1994). A divisão da tarefa se refere aos resultados dos cálculos de tempo e movimento de Taylor (certamente inspirados pelo economista Adam Smith), no sentido de reduzir a operação humana no processo produtivo a

uma pequena, especializada e repetida tarefa. Já a divisão da estrutura organizacional preconizada por Fayol se refere a uma compreensão das organizações a partir de cinco diferentes funções, na época designadas como: administrativa, comercial, de segurança, financeira, contábil e técnica. Apesar do primeiro focar na tarefa e o outro, na estrutura, o pressuposto que assegura a idéia que a divisão em partes assegura melhores resultados está, certamente, implicado em uma compreensão mecânico-biológica, ou seja, "o todo" nunca é visto como algo em si mesmo, mas sim como algo constituído "de partes".

Esse movimento de separação em partes está imbricado com a atribuição de funções específicas para cada uma delas, trazendo com isso duas importantes implicações: a construção e a valorização de trabalhadores especialistas e a idéia de melhorar o todo (a organização, o organismo), a partir da instrumentalização de suas partes (os órgãos, os departamentos). Sobre o trabalho especializado, uma de suas conseqüências se refere à alienação do trabalhador. Tal alienação, entretanto, não fala apenas daquela gerada pelo trabalho operacional (tipo a que Charlie Chaplin apresenta em seu filme "Tempos Modernos"), mas também uma alienação de outros níveis hierárquicos que passam a compreender e viver a vida organizacional (e às vezes a pessoal) apenas a partir de seus conhecimentos setoriais, departamentais.

A outra questão que essa divisão organizacional (todo e partes) suscita se refere à compreensão de que se "o todo" não está funcionando bem é porque alguma de "suas partes" está com problemas. Esta "parte problemática" deverá, então, ser melhorada, trocada ou, até, retirada. Essa maneira de entendimento do corpo humano aparece muito fortemente nas maneiras como os profissionais da Medicina constroem o seu trabalho. O transplante de órgãos é um exemplo clássico, ou seja, existe um órgão que não funciona bem, então, deve ser trocado<sup>6</sup>. De modo semelhante e adaptado, esse processo de compreensão da organização a partir de suas partes permite intervenções pontuais no sentido de melhorar, trocar ou retirar uma parte que esteja, por exemplo, deficitária.

Esse processo de separação, portanto, permite uma intervenção tão calculada quanto desumanizada, pois, no caso do transplante, o que interessa é a permanência da vida "a qualquer preço", o desafio médico de superar a morte (FLORES-PEREIRA, CAVEDON e MAZZILLI, 2005). No caso das organizações (com maior enfoque para as empresariais), essa separação é ainda mais desumanizada, visto que "o fim" não é manter a vida humana, mas obter produtividade. Nesse sentido, interessa fragmentar a tarefa até o máximo que a engenharia permita, com poucas restrições humanísticas. No que se refere à estrutura, os setores e departamentos representam, apenas, mais um quadrado no organograma do que uma unidade na qual pessoas trabalham, vivem e convivem. Nesse sentido, quase não há dilema ético-moral se um desses quadrados for totalmente substituído ou eliminado.

Desse modo, discutir a relação corpo, pessoa e organizações significa debater a dicotomia hierarquizada do trabalho mental e corporal, problematizar a desvalorização institucionalizada do trabalho feminino, discutir a divisão exacerbada do trabalho e suas conseqüências de alienação dos trabalhadores e de desumanização do processo de trabalho. Toda a revisão teórica das seções anteriores, portanto, torna-se importante no sentido de orientar futuros pesquisadores que venham a se interessar pela temática e para que este esforço de pesquisa se construa a partir do conhecimento de possibilidades de pesquisa já amplamente embasadas nas Ciências Sociais e Filosofia e em uma trajetória inicial dos Estudos Organizacionais.

Dentre essas possibilidades teóricas que apresentei, o paradigma de corpo pessoa (*embodiment*), por exemplo, ajuda a resgatar o corpo como parte

<sup>6</sup> Não posso deixar de referenciar a interessante pesquisa da antropóloga Margaret Lock (1996) sobre as relações de vida, morte e transplante de órgãos no Japão e nos Estados Unidos. Essa postura positiva em relação ao transplante de órgãos, analisa essa pesquisadora, é bastante presente nos Estados Unidos, mas nada incentivada no Japão. Desiguais concepções culturais de corpo, pessoa, vida e morte estão na base dessa diferença.

constitutiva da pessoa e, junto com isso, a trabalhar no processo de desconstrução da dicotomia corpo-mente que, como vimos, naturaliza hierarquias e formas de poder ainda tão presentes em nossa sociedade e organizações. Além disso, esse novo paradigma de pessoa poderá nos ajudar a compreender as organizações a partir de uma perspectiva mais fluida (menos dividida) e ética, uma vez que resgata o caráter unificado da pessoa, assim como a relação entrelaçada dessa pessoa com o mundo. Ou seja, o mundo, a natureza, o outro não são instâncias separadas dessa pessoa corpo, mas sim parte constitutiva de sua existência.

Apesar da linha de estudo do corpo pessoa (*embodiment*) ser aquela que vai num nível mais profundo de compreensão do papel do corpo na formação do sócio-histórico e, portanto, também do organizacional, ela não é a única que deve participar desse processo de "botar corpo" nos Estudos Organizacionais. Os estudos de corpo sócio-simbólico, corpo sócio-hierarquizado e corpo sócio-político também têm grandes possibilidades de discussão no campo.

Os estudos de corpo sócio-simbólico, por exemplo, têm a importante função de desnaturalizar o caráter de objeto biológico que é mais frequentemente oferecido ao corpo. Junto com isso, possibilita compreender os processos simbólico-culturais das organizações a partir de um objeto de estudo pouco explorado e que, por isso, pode oferecer diferentes possibilidades de análise a áreas de estudo como, cultura e simbolismo organizacional. Os estudos de corpo sócio-hierarquizado, por outro lado, podem participar do processo de discussão de hierarquias sociais que nada mais são do que hierarquias de corpo (cor, sexo, orientação sexual, volume, deficiência, idade do corpo). Tais estudos poderão, por exemplo, atuar junto a temáticas da área de Estudos Organizacionais, tais como diversidade e gênero. A linha de corpo sócio-político, por sua vez, também tem um importante potencial de desenvolvimento, principalmente no que se refere àquilo que alguns Estudos Organizacionais citados estão fazendo: uma análise mais contemporânea da incorporação (*embodiment*) dos processos de controle do trabalhador (um trabalhador corpo).

## Conclusões

Neste artigo, um ensaio teórico, tive como objetivo principal discutir os modos pelos quais um modelo específico de corpo – o corpo objeto biológico – tem sido paradigma principal para a construção da teoria e prática organizacional, demonstrando, assim, que o enfoque em uma diferente concepção de corpo humano – corpo social e pessoa corpo (*embodiment*) – possibilita para repensar a teoria e a prática organizacional. Para isso, em um primeiro momento, apresentei um breve histórico dessa configuração de corpo predominante na modernidade, o corpo objeto biológico. Posteriormente, apresentei o crescimento, a partir do início do século XX, da linha de estudo do corpo não biológico nas Ciências Sociais e Filosofia, assim como detalhei suas quatro linhas de estudo: corpo sócio-simbólico, corpo sócio-hierarquizado, corpo sócio-político e corpo pessoa (*embodiment*).

Posteriormente, em uma diferente seção, analiso que os estudos de corpo 'para além de um objeto biológico' também têm se constituído como um campo de pesquisa nos Estudos Organizacionais, a partir da década de 1990, principalmente em publicações internacionais. Para analisar os estudos de corpo e organizações, utilizo as mesmas classificações anteriormente citadas, demonstrando a já existência de pesquisas na área de corpo, trabalho e organizações que possibilitam "completar" as quatro linhas de estudo de corpo previamente construídas para as Ciências Sociais e a Filosofia. Além disso, apresento alguns primórdios da presença de corpo nos Estudos Organizacionais, a partir da compreensão de uma existência implícita de corpo na discussão de estudos ou teorias.

Na seção "Corpo, pessoa e organização", é que me proponho a discutir o objetivo do artigo. Para isso, parto do seguinte pressuposto: temos que nos sensibilizar acerca da idéia de que as diferentes formas de compreendermos o que é 'ser humano' e, portanto, do que é o corpo, também, se referem a diferentes



maneiras de teorizarmos e vivermos no mundo, inclusive, no mundo das organizações (BARRY e HAZEN, 1996; DALE e BURRELL, 2000; DALE, 2001; SINCLAIR, 2005). Nesse contexto, analiso que a concepção de pessoa que predomina na construção da teoria e da prática nas organizações é a de pessoa partida (corpo e mente) e que o corpo em questão é um objeto biológico (DALE, 2001) e instrumentalizado. Dentro desse contexto, analiso as inter-relações dessas representações de corpo nos estudos e na prática organizacional a partir dos fenômenos: (a) da divisão hierarquizada do trabalho (trabalho do corpo e trabalho da mente, trabalho da mulher e trabalho do homem); (b) e da divisão do trabalho no nível das tarefas (tempos e movimentos de Taylor) e das funções (funções da empresa de Fayol).

Argumento, por fim, que inserir a discussão de corpo das Ciências Sociais nos Estudos Organizacionais significa discutir a dicotomia hierarquizada do trabalho mental e corporal, problematizar a desvalorização institucionalizada do trabalho feminino, debater a divisão exacerbada do trabalho e suas conseqüências de alienação dos trabalhadores e de desumanização do processo de trabalho. Indico, por fim, que os estudos de *embodiment* são essenciais para a desconstrução da dicotomia corpo e mente e, junto com isso, as hierarquias sócio-organizacionais que se constroem a partir dela. Tal paradigma de estudo da pessoa humana, argumento, também pode ser importante no processo de construção de um processo organizacional mais fluido e ético. Além dos estudos de *embodiment*, indico que as linhas de estudo do corpo social (simbólico, hierarquizado, político) podem enriquecer o processo de desconstrução do paradigma exclusivamente biológico de corpo, permitindo, assim, contribuições para estudos de áreas como cultura e simbolismo organizacional, gênero, diversidade, poder e resistência, dentre outros ainda a serem descobertos.

## Referências

- ACHUTTI, L. E. Imagem e fotografia: aprendendo a olhar. In: LEAL, O. (Org.). *Corpo e significado: ensaios de antropologia social*. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, 1995. p.423-434.
- ACKER, J. Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. *Gender & Society*, v.4, n.2, p.139-158, jun., 1990.
- ALVES, P. C.; RABELO, M. C. Repensando os estudos sobre representações e práticas em saúde/doença. In: \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. (Orgs.). *Antropologia da saúde: traçando identidades e explorando fronteiras*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1998. p.107-121.
- ALVESSON, M. Gender relations and identity at work: a case study of masculinities and femininities in an advertising agency. *Human Relations*, v.51, n.8, p.969-1005, 1998.
- \_\_\_\_\_; BILLING, Y. D. Gender and organization: towards a differentiated understanding. *Organization Studies*, v.13, n.12, p.73-103, 1992.
- BAHNISCH, M. Embodied work, divided labour: subjectivity and the scientific management of the body in Frederick W. Taylor's 1907 'lecture on management'. *Body & Society*, v.6, n.1, p.51-68, 2000.
- BAIRSTOW, S. 'There isn't supposed to be a speaker against!' Investigating tensions of 'safe space' and intra-group diversity for trade union lesbian and gay organization. *Gender, Work and Organization*, v.14, n.5, p.393-408, set., 2007.
- BALL, K. Organization, surveillance and the body: toward a politics of resistance. *Organization*, v.12, n.1, p.89-108, jan., 2005.
- BARRY, D.; HAZEN, M. A. Do you take your body to work? In: BOJE, D. M.; GEPHART JR., R. P.; THATCHENKERY, T. J. (Orgs.). *Postmodern management and organization theory*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1996. p.140-153.

- BOURDIEU, P. *A economia das trocas simbólicas*. São Paulo: Editora Perspectiva, 1992.
- \_\_\_\_\_. *A dominação masculina*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1999.
- \_\_\_\_\_. *O poder simbólico*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003.
- BRESLER, R. A roupa surrada e o pai: etnografia de uma marcenaria. In: MOTTA, F. P.; CALDAS, M. (Orgs.). *Cultura organizacional e cultura brasileira*. São Paulo: Atlas, 1997. p. 111-126.
- BREWIS, J.; GREY, C. Re-eroticizing the organization: an exegesis and critique. *Gender, Work and Organization*, v.1, n.2, p.67-82, abr., 1994.
- \_\_\_\_\_; LINSTEAD, S. *Sex, work and sex work*. New York: Routledge, 2000.
- BURRELL, G. Sex and organizational analysis. *Organization Studies*, v.5, n.2, p.97-118, 1984.
- \_\_\_\_\_; HEARN, J. The sexuality of organization. In: HEARN, J. et al. (Orgs.). *The sexuality of organization*. London: Sage, 1989. p.1-28.
- CALDWELL, R. Agency and change: re-evaluating Foucault's legacy. *Organization*, v.14, n.6, p.769-791, 2007.
- CROSSLEY, N. Merleau-Ponty, the elusive body and carnal sociology. *Body & Society*, v.1, n.1, p.43-63, 1995.
- \_\_\_\_\_. Body-subject/body-power: agency, inscription and control in Foucault and Merleau-Ponty. *Body and Society*, v.2, n.2, p.99-116, 1996.
- CSORDAS, T. J. Embodiment as a paradigm for Anthropology. *Ethos*, v.18, p.5-47, 1988.
- \_\_\_\_\_. *Embodiment and experience: the existential ground of culture and self*. Cambridge: Cambridge University Press, 1994.
- DALE, K. *Anatomising embodiment and organization theory*. Basingstoke: Palgrave, 2001.
- \_\_\_\_\_. Building a social materiality: spatial and embodied politics in organizational control. *Organization*, v.12, n.5, p.649-678, 2005.
- \_\_\_\_\_; BURRELL, G. What shape are we in? Organization theory and the organized body. In: HASSARD, J.; HOLLIDAY, R. e WILLMOTT, H. (Orgs.). *Body and Organization*. London: Sage, 2000. p.15-30.
- DESCARTES, R. *Discurso do método*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1989.
- DOMAGALSKI, T. A. Emotion in organizations: main currents. *Human Relations*, v.52, n.6, p.833-852, 1999.
- DOUGLAS, M. *Pureza e perigo*. São Paulo: Perspectiva, 1966.
- DURKHEIM, E.; MAUSS, M. Algumas formas primitivas de classificação: contribuição para o estudo das representações coletivas. In: RODRIGUES, J. A. (Org.). *Durkheim*. São Paulo: Ática, 1995. Coleção Grandes Cientistas Sociais. p. 182-203.
- ECCEL, C. S.; GRISCI, C. L. I.; TONON, L. O corpo em revista: análise da apresentação do corpo em uma revista popular de negócios. XXIII ENCONTRO ANUAL DA ANPAD. Rio de Janeiro: ANPAD. Setembro, 2007.
- FARIAS, P. Corpo e classificação de cor numa praia carioca. In: GOLDENBERG, M. (Org.). *Nu & Vestido*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2002. p.263-302.
- FARMER, P. Bad blood, spoiled milk: bodily fluids as moral barometers in rural Haiti. *American Ethnologist*, v.15, n.1, p.62-83, 1988.
- FAYOL, H. *Administração industrial e geral*. São Paulo: Atlas, 1994.
- FINEMAN, S. Emotion and organizing. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.). *Handbook of organization studies*. London: Sage, 1996. p.543-564.

- FISCHLER, C. Obeso benigno, obeso maligno. In: SANT'ANNA, D. (Org.). *Políticas do corpo*. São Paulo: Estação Liberdade, 1995. p. 69-80.
- FLORES-PEREIRA, M. T. Algumas formas organizacionais de classificação: o que o corpo do trabalhador tem que ver com isso? XXIII ENCONTRO da ANPAD. *Anais...* Brasília: ANPAD. Setembro, 2005.
- \_\_\_\_\_. *Cultura organizacional, corpo artefato e embodiment: etnografia em uma livraria de shopping center*. 206 p. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Escola de Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.
- \_\_\_\_\_ ; CAVEDON, N.; DAVEL, E. Explorando a dinâmica dos artefatos: a simbologia do corpo humano nas organizações. In: CARRIERI, A. P. e SARAIVA, L. A. S. S. (Orgs.). *Simbolismo organizacional no Brasil*. São Paulo: Atlas, 2007. p. 253-276.
- \_\_\_\_\_ ; \_\_\_\_\_ ; MAZZILLI, C. P. O desafio de vencer a morte: as representações sociais dos médicos hematologistas e oncologistas. In: CAVEDON, N. (Org.). *Representações sociais na área de gestão em saúde: teoria e prática*. Porto Alegre: Dacasa, 2005. p. 97-108.
- \_\_\_\_\_.; DAVEL, E.; CAVEDON, N. Drinking beer and understanding organizational culture embodiment. *Human Relations*, v.61, n.7, p.1007-1027, jul., 2008.
- \_\_\_\_\_ et al. Standing all day and running around: exploring body practices of salespeople as dynamic artefacts. 27th STANDING CONFERENCE ON ORGANIZATIONAL SYMBOLISM. *Anais...* Copenhagen and Malmö: SCOS, 2009.
- \_\_\_\_\_ Anais ; ECCEL, C. S. Diversidade nas organizações: uma introdução ao tema. In: BITENCOURT, C. C. (Org.). *Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais*. Porto Alegre: Bookman, 2010. p.335-351.
- FOUCAULT, M. *História da sexualidade*. Rio de Janeiro: Graal, 1988. V. 1 (A vontade de saber).
- \_\_\_\_\_. *Vigiar e punir*. Petrópolis: Editora Vozes, 2002.
- \_\_\_\_\_. *O nascimento da clínica*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2004.
- FRY, P. Estética e política: relações entre "raça", publicidade e produção de beleza no Brasil. In: GOLDENBERG, M. (Org.). *Nu & Vestido*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2002. p.303-326.
- GAGLIARDI, P. Artifacts as pathways and remnants of organizational life. In: \_\_\_\_\_ (Org.). *Symbols and artifacts: views of the corporate landscape*. Berlin: Walter de Gruyter, 1990. p.3-38.
- \_\_\_\_\_. Explorando o lado estético da vida organizacional. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C. e WALTER, R. N. (Orgs.). *Handbook de estudos organizacionais. Reflexões e novas direções*. São Paulo: Atlas, v.2, 2001. p. 127-149.
- GHERARDI, S. The gender we think, the gender we do in our everyday organizational lives. *Human Relations*, v.47, n.6, p.591-610, 1994.
- \_\_\_\_\_ ; POGGIO, B. Creating and recreating gender order in organizations. *Journal of World Business*, v.36, n.3, p.245-259, 2001.
- GOLDENBERG, M.; RAMOS, M. A civilização das formas: o corpo como valor. In: \_\_\_\_\_ (Org.). *Nu & Vestido*. Rio de Janeiro: Editora Record, 2002. p.19-40.
- GUERRIER, Y. ; ADIB, A. Gendered identities in the work of overseas tour reps. *Gender, Work and Organization*, v.11, n.3, p.334-350, maio, 2004.

- GUTEK, B. A.; COHEN, A. G. Sex ratios, sex role spillover, and sex at work: a comparison of men's and women's experiences. *Human Relations*, v.40, n.2, p.97-115, 1987.
- HEARN, J.; PARKIN, W. 'Sex' at 'work' the power and paradox of organization sexuality. New York: St. Martin's Press, 1987.
- HERTZ, R. A preeminência da mão direita: um estudo sobre a polaridade religiosa. *Religião e Sociedade*, n.6, p.99-128, 1980.
- HETRICK, W. P.; BOJE, D. M. Organization and the body: post-fordist dimensions. *Journal of Organizational Change Management*, v.5, n.1, p.48-57, 1992.
- HINDMARSH, J.; PILNICK, A. Knowing bodies at work: embodiment and ephemeral teamwork in anaesthesia. *Organization Studies*, v.28, n.9, p.1395-1416, 2007.
- HOLLIDAY, R.; THOMPSON, G. A body of work. In: HOLLIDAY, R. ; HASSARD, J. (Orgs.). *Contested bodies*. New York: Routledge, 2001. p. 117-133.
- HOBLER, J. M. Lip service to multiculturalism: docile bodies of the modern organization. *Journal of Management Inquiry*, v.14, n.1, p.49-56, mar., 2005.
- KERFOOT, D.; KNIGHTS, D. The best is yet to come? The quest for embodiment in managerial work. In: COLLINSON, D. L.; HEARN, J. (Orgs.). *Men as managers, managers as men*. London: Sage, 1996. p.78-98.
- KÜPERS, W. Phenomenology and integral pheno-practice of embodied well-be(com)ing in organizations. *Culture and Organization*, v.11, n.3, p.221-232, set., 2005.
- LATOUCHE, D. The organizational culture of government: myths, symbols and rituals in a Quebecois setting. *International Social Science Journal*, v.35, n.2, p.257-278, 1983.
- LE BRETON, D. *Antropología del cuerpo y modernidad*. Buenos Aires: Nueva Visión, 2002a.
- \_\_\_\_\_. *La sociología del cuerpo*. Buenos Aires: Nueva Visión, 2002b.
- LEAL, O. Sangue, fertilidade e práticas contraceptivas. In: LEAL, O. (Org.). *Corpo e significado: ensaios de antropologia social*. Porto Alegre: Ed. Universidade/UFRGS, 1995. p.15-36.
- LOCK, M. Death in technological time: locating the end of meaningful life. *Medical Anthropology Quarterly*, v.10, n.4, p.575-600, 1996.
- MARTIN, J. *Organizational culture: mapping the terrain*. Thousand Oaks: Sage, 2002a.
- MARTIN, P. Sensations, bodies, and the 'spirit of a place': aesthetics in residential organizations for the elderly. *Human Relations*, v.55, n.7, p.861-885, 2002b.
- MATOS, O. O corpo e o poder. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, v.24, n.1, p.42-44, 1984.
- MAUSS, M. *Sociologia e Antropologia*. São Paulo: Cosac & Naify, 2003.
- MCDOWELL, L.; COURT, G. Performing work: bodily representations in merchant banks. *Environment and Planning D: Society and Space*, v.12, p.727-750, 1994.
- MCGILLIVRAY, D. Fitter, happier, more productive: governing working bodies through wellness. *Culture and Organization*, v.11, n.2, p.125-138, 2005.
- MERLEAU-PONTY, M. *Conversas - 1948*. São Paulo: Martins Fontes, 2004.
- \_\_\_\_\_. *Phenomenology of perception*. New York: Routledge, 2005.

- MILLS, A. J. Organization, gender and culture. *Organization Studies*, v.9, n.3, p.351-369, 1988.
- MONAGHAN, L. F. Embodying gender, work and organization: solidarity, cool loyalties and contested hierarchy in a masculinist occupation. *Gender, Work and Organization*, v.9, n.5, p.504-536, nov., 2002.
- MONTEIRO, J. A. A questão racial e a administração de recursos humanos nas empresas brasileiras. *RAE*, v.29, n.1, p.53-59, 1989.
- OGBONNA, E.; HARRIS, L. C. The dynamics of employee relationships in an ethnically diverse workforce. *Human Relations*, v.59, n.3, p.379-407, 2006.
- QUINN, R. E. Coping with cupid: the formation, impact and management of romantic relationships in organizations. *Administrative Science Quarterly*, v.22, p.30-45, mar., 1977.
- RABELO, M. C.; ALVES, P. C. Corpo, experiência e cultura. XXV ENCONTRO ANUAL DA ANPOCS. *Anais...* Caxambu: ANPOCS, 2001.
- ROSA, A. R.; BRITO, M. J. D. "Corpo e alma" nas organizações: um estudo sobre dominação e construção social dos corpos na organização militar. XXXI ENCONTRO ANUAL DA ANPAD. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- SANT'ANNA, D. *Corpos de passagem: ensaios sobre a subjetividade contemporânea*. São Paulo: Estação Liberdade, 2001.
- SCHEIN, E. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1992.
- SCHEPER-HUGHES, N.; LOCK, M. The mindful body: a prolegomenon to future work in medical anthropology. *Medical Anthropology Quarterly*, v.1, n.1, p.6-41, 1987.
- SCHIEBINGER, L. Skeletons in the closet: the first illustration of the female skeleton in eighteenth-century anatomy. In: GALLAGHER, C.; LAQUEUR, T. (Orgs.). *The making of the modern body: sexuality and society in the nineteenth century*. London: University of California Press Ltd., 1987. p.42-82.
- SINCLAIR, A. Body and management pedagogy. *Gender, Work and Organization*, v.12, n.1, p.89-104, jan., 2005.
- SLUTSKAYA, N.; DE COCK, C. The body dances: carnival dance and organization. *Organization*, v.15, n.6, p.851-868, 2008.
- SOUZA, A. D. Raça e política no Brasil urbano. *RAE*, v.11, n.4, p.61-70, 1971.
- STRATI, A. Aesthetic understanding of organizational life. *Academy of Management Review*, v.17, n.3, p.568-581, 1992.
- \_\_\_\_\_. *Organization and aesthetics*. London: Sage, 1999.
- \_\_\_\_\_. A. The aesthetic approach in organization studies. In: LINSTED, S.; HÖPFL, H. (Orgs.). *The aesthetics of organization*. London: Sage, 2000. p. 13 -34.
- STYHRE, A. et al. Emotional management and stress: managing ambiguities. *Organization Studies*, v.23, n.1, p.83-103, 2002.
- TAYLOR, F. *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas, 1995.
- TRETHEWEY, A. Disciplined bodies: women's embodied identities at work. *Organization Studies*, v.20, n.3, p.423-450, 1999.
- TRICE, H. M.; BEYER, J. M. Studying organizational cultures through rites and ceremonials. *Academy of Management Review*, v.9, n.4, p.653-669, 1984.
- VÍCTORA, C. G. Inside the mother's body: pregnancy and the 'emic' organ 'the body's mother'. In: LEIBING, A. (Org.). *The medical anthropologies in Brazil*. Berlin: VWB, Verlag für Wissenschaft und Bildung, 1997. p.169-175 (v.12).

\_\_\_\_\_. A "mãe do corpo" dentro do corpo da mãe: um estudo sobre relações e espaço corporal em grupos populares de Porto Alegre. Porto Alegre: UFRGS, 1999. Série Textos de Divulgação, n. 009/9. Cadernos do NUPACS.

\_\_\_\_\_; KNAUTH, D.; HASSEN, M. *Pesquisa qualitativa em saúde: uma introdução ao tema*. Porto Alegre: Tomo, 2000.

WARD, J.; WINSTANLEY, D. The absent presence: negative space within discourse and the construction of minority sexual identity in the workplace. *Human Relations*, v.56, n.10, p.1255-1280, 2003.

\_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. Watching the watch: the UK fire service and its impact on sexual minorities in the workplace. *Gender, Work and Organization*, v.13, n.2, p.193-219, 2006.

WEISS, G.; HABER, H. F. (Eds.). *Perspectives on embodiment*. The intersections of nature and culture. London: Routledge, 1999.

WILLIAMS, C.; GIUFFRE, P.; KIRSTEN, D. Sexuality in the workplace: organizational control, sexual harassment, and the pursuit of pleasure. *Annual Review of Sociology*, v.25, p.73-93, 1999.

WITZ, A.; WARHURST, C.; NICKSON, D. The labour of aesthetics and the aesthetics of organization. *Organization*, v.10, n.1, p.33-54, 2003.

**Artigo recebido em 13/10/2008.**

**Artigo aprovado, na sua versão final, em 17/05/2010.**