

Uma Agenda de Pesquisa para o Estudo das Práticas Culturais Tradicionais nos Estudos Organizacionais¹

Marina Dantas de Figueiredo

Resumo

Nesta proposta, busca-se compreender a lógica interna das práticas culturais, tendo em vista seus processos organizacionais e suas dinâmicas de mudança e permanência. Toma-se como objeto as práticas culturais identificadas como tradicionais, as quais têm sido alvo de processos de proteção ou salvaguarda por parte de instituições governamentais. Parte-se do pressuposto de que os esforços de proteção destas práticas resumem um quadro amplo de mudanças socioculturais, as quais implicam transformações no sentido e na natureza das mesmas. O objetivo é destacar a importância de uma agenda de questões de pesquisa sobre práticas culturais tradicionais nos Estudos Organizacionais com os seguintes focos: 1) os processos organizacionais tradicionais que são alheios às lógicas organizacionais contemporâneas e capitalistas; 2) as dinâmicas de mudança e permanência de práticas associadas a manifestações culturais tradicionais; 3) os enfoques metodológicos possíveis para a compreensão das práticas culturais enquanto fenômenos contextuais e históricos.

Palavras-chave

Práticas Culturais. Bens Culturais Intangíveis. Preservação. Processos Organizacionais. Estudos Organizacionais.

Abstract

This proposal seeks to understand the internal logic of cultural practices, in face of their organizational processes and their change and maintenance dynamics. We take traditional cultural practices as empirical objects, specifically those that have been under the interest of safeguarding processes led by government institutions. We departure from the premise that efforts to protect those practices sum up a broader scenario of sociocultural changes, and these changes imply transformations on their sense and nature. The objective is to highlight the importance of an agenda of research questions about traditional cultural practices within the field of Organization Studies,

with the following foci: 1) traditional organizational processes escape contemporary, capitalistic organizational logics; 2) dynamics of change and maintenance of practices related to traditional cultural manifestations; and 3) methodological emphasis for further comprehension on cultural practices as contextual and historical phenomena.

Keywords Cultural Practices. Intangible Cultural Heritage. Safeguarding. Organizational Processes. Organizational Studies.

INTRODUÇÃO

Desde a virada para a prática (*practice turn*) nos Estudos Organizacionais (EOs), as diferentes vertentes das teorias da prática têm dado importante contribuição no sentido de desconstruir o predomínio da visão funcionalista sobre o fenômeno organizacional. Apesar disto, Gherardi (2009) assevera que o tema de como a reprodução das práticas contribui para a produção da ordem social tem sido negligenciado pelos estudos baseados na prática (*practice-based studies*) nesse campo. Segundo a autora, tal postura tem impedido a consecução de pesquisas que busquem compreender como as práticas são socialmente sustentadas, quais interesses as orientam, quem se beneficia de sua permanência ou de sua interrupção, e assim por diante (GHERARDI, 2009). Desse modo, reforça-se, em certa medida, a dificuldade de entendimento dos processos de permanência e mudança organizacional para além da razão instrumental e capitula-se diante do imperativo funcionalista que continua a privilegiar, tanto na teoria quanto na prática administrativa, a lógica do proveito material governado pela eficiência produtiva como o motivo primordial da existência e da permanência das organizações. É por isso que alguns analistas da produção acadêmica sobre as práticas nos EOs têm se posicionado contra a apropriação da prática por pressupostos racionalistas e denunciado a perda de potencial crítico e do engajamento reflexivo de grande parte dos estudos voltados para as práticas organizacionais (GHERARDI, 2009a; 2009b; GEIGER, 2009; CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010).

Um entendimento crítico das práticas no âmbito dos EOs buscaria enfatizar processos, socialmente constituídos e historicamente condicionados, de permanência e mudança, cuja compreensão escapa à perspectiva da razão instrumental. Isto orienta os pesquisadores para a prática em face de questões tais como a intencionalidade dos agentes sociais (BOURDIEU, 1997), das razões que motivam as práticas (SAHLINS, 2003), da finalidade da ação prática (SCHATZKI, 2006) e do próprio conceito de agência (LATOURET, 2009). Para não correr o risco de incidir em análises estáticas e reducionistas de práticas como rotinas ou estratégias orientadas a fins racionais, as quais abundam nos estudos organizacionais (FELDMAN, 2000; JARZABKOWSKI, 2005; WHITTINGTON, 2006), é preciso ter em mente as peculiaridades das teorias da prática no comparativo com outras teorias sociais explicativas da ação humana. Isto porque as teorias da ação começam a partir de indivíduos e de sua intencionalidade lógico-racional para comportarem-se conforme relações objetivas

(econômicas ou linguísticas). Através das “lentes da prática” (GHERARDI, 2009b), percebe-se como as ações estão atreladas a uma rede de conexões que se estabelecem em um mundo vivido e habitado sobre o qual os indivíduos não podem ter mais do que a ilusão do controle sobre suas intenções. As práticas podem ser definidas, então, como aquilo que as pessoas fazem de acordo com as circunstâncias do contexto sociotemporal no qual estão inseridas (ORTNER, 1984) ou, ainda, aquilo que *são levadas a fazer* por circunstâncias estruturais que têm a aparência de predisposições sociais (BOURDIEU, 1997; 2011).

O movimento pós-moderno postula que os estudos sociológicos modernos sobre as organizações tendem a lidar com resultados ou estados organizados em vez do complexo de processos sociais que levam a estes resultados ou a estes estados. Numa tal sociologia idealizada, a situação de repouso é considerada normal e, portanto, implicitamente privilegiada em análises sociais, enquanto a mudança é considerada um evento acidental, transitório e disfuncional (COOPER; BURRELL, 1988), ou como uma ruptura que descaracteriza a situação anterior para dar origem a uma nova situação. O pensamento funcionalista, hegemônico nos EOs, parte do entendimento de que a realidade social é um conjunto de fenômenos – de existência material ou imaterial – que estão além do sujeito e que podem ser compreendidos por ele. Esta abordagem, segundo Misoczky (2003, p. 9) “tem sido amplamente utilizada para determinar o substrato social (as condições, as situações, os contextos, os padrões de comportamento) por meio do qual os atores sociais vivenciam e interagem”.

Apesar disso, análises funcionalistas tendem a não revelar a maneira como os atores compreendem o substrato social, como percebem o papel dos outros atores que os cercam e como conduzem sua existência em conformidade com aquilo que são levados a compreender. Também não permitem que se entenda como ocorrem os processos intencionais de mudança, ou seja, como a ação dos atores sociais dotados de vontade (ainda que limitados por fatores estruturais) provocam mudanças (MISOCZKY, 2003). O mesmo pode ser dito em relação aos processos de permanência, igualmente condicionados ao interesse intrínseco de pessoas que nem sempre podem conduzir conscientemente suas ações no interior da estrutura social. Afinal, o questionamento do que sustenta socialmente as práticas “engendra considerações não apenas a respeito da temporalidade das transformações, mas também da permanência (temporária) e, portanto, das práticas como mecanismos geradores da ordem” (GHERARDI, 2009b, p. 124).

O estilo pós-moderno de pensamento – por oposição à prevalência do estilo moderno – gera sua própria problemática para os EOs ao enfatizar o significado, a ontologia e a análise das *micrológicas* sociais das práticas organizacionais para além de conceitos estáveis, tais como “indivíduos”, “organizações” e “sociedade” (CHIA, 1995). Sobre o entendimento dessas *micrológicas*, argumenta-se que a construção imbricada da pessoa que sabe e do saber não é um processo individual, fechado na relação sujeito-objeto, mas, sim, um processo que envolve a coletividade social na qual a pessoa, que é ao mesmo tempo sujeito-objeto, se insere. Embora seja existência ativa, a pessoa tem suas possibilidades de saber moldadas pelo complexo social formado por ela e pelos demais integrantes dessa coletividade, situados numa cultura e num tempo histórico que, em si, contém outras culturas e outros tempos históricos.

O conhecimento é entendido, com efeito, como uma resposta socialmente condicionada a uma ordem preestabelecida de coisas: não ao modo do consenso moderno, fixado no entendimento comum de uma representação, mas propriamente como heterogeneidade de práticas sociais e das possibilidades de experiência da pessoa situada na sociedade. Assim, a distinção entre os projetos modernistas e pós-modernistas de compreensão dos fenômenos de permanência e mudança organizacional opõe, de um lado, “um contexto pré-determinado, ainda que os efeitos de uma estrutura social objetiva não estejam estabelecidos, mas tomem forma dentro dos limites de relações socioeconômicas” e, de outro lado, “o conceito de contexto ‘emergente’”(GHERARDI, 2000, p. 218).

Sob tal ponto de vista, o que torna as práticas especialmente interessantes para questionar a perspectiva funcionalista que orienta o status quo da teoria organizacional é a peculiaridade de aparentarem uma repetição contínua, ao mesmo tempo em que se encaminham continuamente para a mudança. Isto as torna estáveis e instáveis ao mesmo tempo – o que aparenta ser, no mínimo, difícil de compreender quando as práticas são analisadas na condição de objetos discretos e não no *continuum* de sua existência na relação com o tempo, com o espaço e com a vida. Embora a ideia funcionalista da prática como rotina dê conta de uma rota ou um caminho, ela limita-se ao movimento costumeiro de agentes que se movem em “ciclos de ação” (FELDMAN, 2000) fechados em si mesmos. Porém, há de se notar que os “ciclos de ação”, (FELDMAN, 2000), descritos da noção de prática como rotina, são muito diferentes dos “circuitos de reprodução” (BOURDIEU, 1997), os quais subjazem a relação cíclica e recíproca através da qual a prática cria e recria as estruturas sociais e as condições em que elas ocorrem. Quando entendidas a partir desse viés epistêmico-normativo (GEIGER, 2009), as práticas conservam a característica temporal imanente da repetição cíclica, mas adquirem também a qualidade temporal transcendente da constante progressão, capaz de fazê-las se repetirem continuamente, mas sempre modificadas. Fazendo um paralelo com a Geometria, propõe-se que imaginemos as práticas conforme a metáfora de uma espiral que se desenvolve na continuidade do movimento de um ponto (a prática em si) submetido a uma força de direção circular (a repetição do cotidiano) e outra linear (a passagem do tempo). As práticas que se sucedem temporalmente são como as voltas da espiral: desenvolvem-se em continuidade, são semelhantes entre si e transformam-se conforme uma razão constante.

Se pudermos reter esta metáfora e observar sua semelhança com outra alegoria – a história do Templo de Ise, no Japão, contada por Sahlins (2004) – podemos aos poucos nos aproximar da questão que torna as práticas, em geral, e as práticas culturais tradicionais, especificamente, objetos importantes para os EOs. Nesse país, o paradigma de preservação dos monumentos históricos prevê a reconstrução periódica de certos edifícios. O fato de serem erguidos em madeira ou outros materiais perecíveis não explica tudo, pois a reconstrução é idêntica e se faz segundo um calendário fixado antecipadamente e que se antecede, em muito, ao prazo de deterioração das estruturas. É o que ocorre no grande santuário de Ise, templo da deusa Amaterasu, ancestral mítica da casa imperial, o qual tem sido refeito de forma idêntica em madeira de cipreste do Japão a cada 20 anos desde o século VII (sem dúvida, com períodos de interrupção).

A partir da imagem desse templo em constante reconstrução, mudando para permanecer igual, Sahlins (2004) começa a abordar o fenômeno da mudança ou da permanência das práticas culturais, pontuando as idiossincrasias que estão por trás dessa reprodução *idêntica* há centenas de anos. Afinal, como os instrumentos e materiais de construção poderiam ser exatamente os mesmos? Como as técnicas poderiam ter se mantido no fluxo intergeracional das transmissões? Conforme Sahlins (2004), parece óbvio, neste caso, que a tradição seja uma construção relativa, baseada na valoração seletiva de similaridades e diferenças das práticas atuais em relação às práticas antigas. Assim, “em Ise é irrelevante que os materiais tenham sido renovados – não sendo, assim, os mesmos aos olhos ocidentais –, contanto que permaneçam do mesmo tipo e que sua combinação obedeça ao antigo regime técnico e ritual” (SAHLINS, 2004, p. 13). O princípio de continuidade dessa tradição não é a manutenção *bis in idem* das práticas culturais a ela associadas, mas a atualização contínua, ou pelo menos periódica, das mesmas segundo uma razão constante.

Entretanto, no que consiste essa razão constante? Onde reside? Como é possível identificá-la? Essas indagações se dirigem às práticas contemporâneas em relação ao seu passado, mas lembrando que não seria possível falar das origens dessas mesmas práticas sem fazer a devida referência à ação das pessoas que as fundaram, possivelmente sem querer ou sem saber, e daquelas que, depois das pioneiras, seguiram reproduzindo essas ações por força de princípios culturais *incorporados*. Afinal, as práticas são sustentadas socialmente por essas pessoas que vivenciam o substrato social (MISOCZKY, 2003), que experimentam corporalmente o sentido e a intenção das práticas. Eis aí outra peculiaridade que as torna refratárias a qualquer análise presa à separação entre sujeito e objeto na relação de conhecimento. Segundo Reckwitz (2001), a visão praxiológica do mundo difere das demais no que concerne à compreensão de sete conceitos-chave, os quais são: o *corpo*, entendido como unidade da ordem social; a *mente*, concebida como a conexão entre as práticas rotinizadas do corpo e o saber-fazer que lhes confere sentido; os *objetos*, tomados como componentes necessários das práticas; o *conhecimento*, percebido como produto da prática; a relação *discurso/linguagem* que perde sua onipotência à medida que o pensamento e o conhecimento são entendidos de forma não representacional; a dualidade *estrutura/agência* destituída através do entendimento do corpo como *locus* do social; e, finalmente, a partição *agente/indivíduo*, posto que a teoria da prática retome a unidade de um agente que é corpo e mente entrelaçados.

Embora a história do Templo de Ise dê conta do processo de construção e reconstrução de um patrimônio material, fica latente que cada atualização física é também uma atualização cultural, um reviver de práticas incorporadas. Não por acaso, o Japão foi o primeiro país do mundo a instituir a ideia de um patrimônio imaterial, através da designação “tesouro nacional vivo”, tal como foi especificado na lei de 1950 (HARTOG, 2006). Esta designação é conferida a um artista ou artesão, não como indivíduos, mas somente enquanto eles são pessoalmente reconhecidos como repositórios de um importante patrimônio cultural intangível. Desta disposição original, fica claro que o objeto ou sua conservação conta menos do que a atualização de um *savoir-faire* (saber-fazer), o qual se transmite ao se atualizar e, assim, modifica-se enquanto se mantém. Como o templo de madeira, a prática cultural tradicional existe na medida em que está *no ou dentro* do presente (HARTOG,

2006). Seguramente, o passado conta, mas não é possível alijar as práticas da ordem de um tempo que não é linear nem cíclico, do qual deriva uma outra figuração da permanência e uma outra relação com a mudança. Isto é só um esquema rápido, um simples esboço de um olhar ainda afastado, mas já suficiente para questionar as assertivas funcionalistas de que as práticas são padrões recorrentes de ação, de que a organização é um conceito estável, de que as mudanças culturais podem ser controladas, e assim por diante. Esta orientação norteia o presente artigo e delinea questões de pesquisa para uma agenda sobre práticas culturais tradicionais no EOs.

POR QUE UMA AGENDA DE PESQUISA SOBRE PRÁTICAS CULTURAIS TRADICIONAIS NOS EOS?

Questões teóricas

A questão do que sustenta socialmente as práticas, de como elas são reproduzidas e, na sua reprodução, mudam ao longo do tempo – intencionalmente e não intencionalmente – é mais desafiadora para a abertura de uma postura crítica sobre a sociedade e os efeitos sociais das práticas consolidadas do que o estudo das práticas como um padrão recorrente de ação (GHERARDI, 2009b; GEIGER, 2009). Tomando esta assertiva como ponto de partida, enfatiza-se a relevância de propor questões de pesquisa que possam fundamentar a análise de uma prática, definida como tradição cultural, a qual assegura a própria continuidade através do tempo, assentando-se em certos pressupostos incorporados de seus praticantes. Enfoca-se a necessidade de ressaltar, principalmente, o caráter dinâmico que a ideia de práticas *socialmente sustentadas* pode evidenciar, a partir de um entendimento de cultura, tomada como meio coletivo no qual as experiências individuais são estruturadas como relações de conhecimento. Propõe-se que uma agenda de questões de pesquisa sobre práticas culturais tradicionais nos Estudos Organizacionais poderia ser direcionada a reflexões teóricas e metodológicas. Nesta seção, vamos nos deter a dois focos teóricos importantes, os quais seriam: 1) os processos organizacionais tradicionais que são alheios às lógicas organizacionais contemporâneas e capitalistas e 2) as dinâmicas de mudança e permanência de práticas associadas a manifestações culturais tradicionais.

Uma retrospectiva histórica sobre os estudos da prática (ORTNER, 1984; SCHATZKI, 1996; 2001; RECKWITZ, 2001) aponta para o fato de que a abordagem culturalista das práticas desenvolveu-se com intensidade durante as décadas de 1970 e 1980, tendo perdido o vigor na década de 1990, quando a leitura das práticas fundamentadas na interpretação do cotidiano e dos microcontextos de interação surgiram como desdobramentos mais recentes das teorias da prática no âmbito das Ciências Sociais. Por conseguinte, nota-se que a influência sobre os EOs internacionais parece ter seguido a mesma tendência. Uma breve análise das publicações importantes neste campo na década de 2000 demonstra que o resgate do “poder crítico das lentes da prática” (*The critical power of the practice lens*, GHERARDI, 2009b) ou de uma postura epistemológica e metodológica coerente com uma “re-virada para a prática” (*Re-turn to practice*, MIETTINEN; SAMRA-FREDERICKS; YANOW, 2009) estão relacionados à visão da organização como uma realização instável e dotada de

uma inteligibilidade social generalizada.

É bem verdade que, no início da década passada, Gherardi (2000) tenha proposto a convergência de discussões teóricas de bases conceituais tão diferentes quanto a perspectiva culturalista, a teoria da ação e a teoria ator-rede para abordar o tema do saber e do organizar, resumindo as controvérsias entre si no fato de que “participar de uma prática é, conseqüentemente, uma forma de adquirir saber-em-ação, mas também de mudar e perpetuar este saber e de produzir e reproduzir a sociedade” (GHERARDI, 2000, p. 212). Apesar deste entendimento unificado, mais adiante no mesmo texto, a autora pontua a distinção entre os projetos modernistas e pós-modernistas de compreensão do fenômeno do conhecimento organizacional como oposição, de um lado, “de um contexto pré-determinado, ainda que os efeitos de uma estrutura social objetiva não estejam estabelecidos, mas tomem forma dentro dos limites de relações sócio-econômicas” e, do outro lado, “o conceito de contexto ‘emergente’”(GHERARDI, 2000, p. 218).

Depois dos anos 2000, a “apropriação coletiva” das teorias da prática nos EOs tem se movido na direção da diferenciação, o que não seria possível se a polissemia do termo “prática” não tivesse sido a “fonte de legitimidade que permitiu que coisas diferentes pudessem ser feitas” (CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010, p. 266). Três são os conceitos de prática que surgem deste amadurecimento das teorias da prática apropriadas pelos EOs. De acordo com eles, as práticas são: (1) um conjunto de atividades interconectadas que, quando socialmente reconhecidas como forma de ordenamento, estabilizam a orientação comum e a ação coletiva; (2) o processo de produção de sentido (*sense-making*) que sustenta o comprometimento com uma forma compartilhada de fazer as coisas e que permite a contínua negociação (ética e estética) de significados enquanto uma prática está sendo praticada; (3) os efeitos sociais gerados por uma prática em conexão com outras práticas. Neste sentido, “esta é a dimensão da reprodução das práticas que responde a questão de qual é o fazer que a prática faz (*what doing practice does*)” (CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010, p. 277). A depender da ênfase sobre um destes conceitos a despeito dos outros dois, têm-se diferentes entendimentos do que é a prática; entendimentos estes que elaboram, por sua vez, diferentes formas de abordar a realidade organizacional.

Uma lacuna percebida – que poderia ser alvo de questões formuladas a respeito do estudo das práticas tradicionais – é que, muito embora os estudos baseados na prática enfatizem fortemente o caráter cultural das práticas, são poucos aqueles que escrutinam o contexto enquanto ambiente factual, no qual a cultura, as pessoas e as práticas possam ser localizadas. Por exemplo, Gherardi, Nicolini e Odella (1998) estudaram a cultura da segurança em duas comunidades de prática em canteiros de obras na cidade de Modena, na Itália, em um estudo que conciliou reflexões sobre cultura organizacional com um estudo empírico sobre aprendizagem na prática. O trabalho abordou a maneira como duas comunidades de prática elaboram um entendimento sobre perigo e segurança que é incorporado às culturas de práticas de segurança de cada uma delas. Cabe ressaltar que a questão do aprendizado das práticas da segurança foi restrita à construção social do que é “segurança” no interior dessas comunidades de práticas, enfatizadas sob o caráter de sistemas sociotécnicos. Não houve a intenção de relacionar esta construção social organizacional às construções mais amplas

relacionadas à vivência da segurança conforme identidades de gênero e de classe no interior das especificidades da cultura local. Embora os autores tenham chegado à conclusão de que não há uma cultura de segurança uniforme e que as práticas de segurança divergem entre o nível gerencial e o nível operacional, uma análise que levasse em conta as especificidades culturais do contexto poderia chegar a achados que matizassem esta questão.

O mesmo se pode dizer em relação a outros trabalhos. Styhre (2009) fala de como as práticas podem estar relacionadas a contingências e ambiguidades mesmo em atividades percebidas como “trabalhos de baixa qualificação” (*low-skilled work*) e de como trabalhadores da construção civil desenvolvem uma inteligência somato-conceitual que os orienta a tomar decisões e fazer escolhas em condições de incerteza. É importante pontuar que o autor conduz sua pesquisa na Suécia e na Suíça e a análise dos seus achados deixa transparecer que há nestes dois países uma forte discriminação entre “profissões” (atividades de trabalho relacionadas aos níveis superiores de escolaridade) e “ocupações” (atividades de trabalho relacionadas aos níveis médios de escolaridade), a qual não é mencionada no artigo. Kuhn e Jackson (2008) desenvolvem um esquema para a análise situada da resolução de problemas com base nas teorias da prática. Para ilustrá-lo, conduzem uma pesquisa em um *call center* descrito como “relativamente pequeno”, o qual provê serviços de assistência técnica de computação e telecomunicação para uma universidade dos Estados Unidos. Não há, no artigo, nenhuma outra referência ao contexto do *call center*, de modo que as práticas de resolução de problemas se desenvolvem em um vácuo cultural, espacial e temporal. A escolha por alijar a organização de seu contexto pode ter sido motivada pelo interesse dos autores em construir um esquema analítico que pudesse ser aplicado a diferentes ambientes organizacionais. Todavia, isto levanta dúvidas sobre a própria viabilidade do modelo para o entendimento das questões fundamentais a que se propõe, quais sejam: “heterogeneidade do conhecimento, luta por significados e consequências não intencionais da prática” (KUHNS; JACKSON, 2008, p. 476).

Assim, resta o incômodo diante do fato das práticas organizacionais, quando estudadas, estarem frequentemente deslocadas do seu contexto sociocultural. Isto, porque muito embora os estudos baseados na prática enfatizem fortemente o caráter cultural das práticas, são poucos aqueles que escrutinam o contexto enquanto ambiente factual, no qual a cultura, as pessoas e as práticas possam ser localizadas. Diante disto, a compreensão das especificidades das práticas parece ficar restrita ao âmbito da cultura organizacional. Embora a cultura da organização seja entendida como um meio permeável que absorve as características da cultura mais ampla, diminuir a importância das características sócio-históricas do contexto pode gerar entendimentos limitados a respeito da complexidade das práticas.

Outra lacuna que se percebe é que, ainda que os estudos baseados na prática nos EOs privilegiem a perspectiva da incorporação do conhecimento como uma vivência corporificada, o vácuo cultural no qual boa parte dos estudos se encontra coloca em xeque a questão do entrelaçamento fenomenológico da pessoa no mundo. Em uma perspectiva relacional, os componentes centrais da prática, tais como as atividades rotineiras, o conhecimento, nós mesmos, os outros e as coisas não existem independentemente uns dos outros. Embora esta unidade possa ser percebida nas teorias da prática, Schatzki (1997) chama atenção para

divergências quanto à compreensão da qualidade desta relação no interior das diferentes vertentes e também para a maneira como práticas e ações estão ligadas; ou, mais precisamente, para o modo como “práticas e ações estão entrelaçadas” (SCHATZKI, 1997, p. 284).

Muito embora os estudos baseados na prática nos EOs privilegiem a perspectiva da incorporação do conhecimento como uma vivência corporificada, a falta de referências concretas ao meio cultural no qual estas vivências têm lugar acaba por descrever tal processo de incorporação de maneira superficial. Enquanto a ontologia tradicional assume o princípio da desconexão – estamos essencialmente separados do mundo, mas nos ligamos a ele à medida que o viver no mundo requer o desempenho de atividades – uma perspectiva incorporada considera o entrelaçamento de nós mesmos com os outros e com as coisas como a nossa principal forma de *ser*, no sentido de que as identidades sociais que nos definem não podem existir para além do contexto das práticas a que estão relacionadas. Deste modo, uma análise que contemple o engajamento das práticas e dos praticantes no meio cultural faz-se necessária, visto que a cultura é o contexto fenomenológico das vivências. A cultura relaciona-se então com modos de existir, de praticar e consequentemente, de organizar.

Retomando os dois focos teóricos para o estabelecimento de uma agenda de questões de pesquisa sobre as práticas culturais tradicionais no contexto dos EOs, cabe agora justificar sua importância em razão das contribuições teóricas que podem resultar dos esforços de investigação direcionados nesse sentido. Havíamos dito que 1) os processos organizacionais tradicionais são alheios às lógicas organizacionais contemporâneas e capitalistas e que 2) as dinâmicas de mudança e permanência de práticas associadas a manifestações culturais tradicionais são peculiares. Em relação ao primeiro foco, tomar as práticas culturais tradicionais como objeto empírico é um subterfúgio para compreender as relações das práticas com o contexto, posto que as práticas culturais não existem para além do seu meio de criação e *performance*. Ao se compreender as relações das práticas e dos praticantes tradicionais com o ambiente cultural, pode-se elaborar modelos de compreensão do entrelaçamento fenomenológico das organizações tradicionais que existem em razão dessas práticas. Em um momento seguinte, este modelo pode ser aproximado da dinâmica das práticas de organizações modernas, para que se chegue à compreensão de como elas são influenciadas pelo meio cultural.

Em relação ao segundo foco, a opção por práticas tradicionais pode ser pensada como possibilidade de compreensão do fenômeno organizacional para além dos modos de funcionamento das organizações capitalistas contemporâneas. Isto traz diferentes possibilidades. Na proposta de compreender a dinâmica de mudança e permanência das práticas, uma possibilidade que se evidencia com clareza é pensar alternativas para os modelos de gestão vigentes, principalmente no que diz respeito às questões de cultura organizacional. Afinal, nas práticas culturais tradicionais, mudança e permanência são fenômenos vividos: são consequência da *performance* das práticas e não de esforços intencionais de gestão. Outra possibilidade que se delinea é compreender mudança e permanência para além das premissas funcionalistas. As organizações baseadas em práticas culturais tradicionais mudam conforme uma dinâmica própria, através do tempo e das transformações no contexto. Por outro lado, os riscos de perda cultural, os quais se asseveram diante do acelerado processo

de modernização das culturas tradicionais, também estabelecem mecanismos de resistência, resiliência e adaptação, propiciando que a prática sobreviva, ainda que se transforme e eventualmente sofra os efeitos da descaracterização. Sobre isto, convém discorrer sobre a tradição e suas possibilidades de manutenção e mudança na contemporaneidade. Mais adiante, a seção 3 dedica-se a esta discussão. A seguir, continuamos construindo as questões de pesquisa que podem ser endereçadas ao estudo das práticas culturais tradicionais no âmbito dos EOs, dessa vez mais direcionadas a possíveis contribuições metodológicas.

Questões metodológicas

De modo geral, o estudo das práticas impõe desafios aos pesquisadores, visto que sua compreensão plena depende do engajamento fenomenológico com o contexto em que são praticadas. Há certo consenso em favor da pesquisa qualitativa para o estudo das práticas no campo dos EOs, posto que esse tipo de abordagem pode contemplar o universo dos significados, das percepções, aspirações, atitudes, crenças e valores, correspondendo a um espaço mais profundo das relações, dos processos, dos fenômenos, os quais não podem ser reduzidos a mensurações estatísticas (MINAYO, 2007). Apesar disto, a relação com o contexto, de maneira fenomenológica, não fica completamente subscrita na pesquisa qualitativa. Igualmente, ainda que se tenha como pressuposto a presença do pesquisador na coleta dos dados, o protagonismo do mesmo como agente, praticante e participante da dinâmica das práticas ainda é reduzido em certos desenhos de pesquisa – mesmo sob a abordagem qualitativa. Deste modo, considera-se que o estudo das práticas pode ser desenvolvido através de um trabalho de cunho descritivo sobre a comunidade de praticantes, conduzido aos moldes de pesquisas participantes de inspiração etnográfica ou de etnografias, propriamente ditas. Wacquant (2002, p. 31) propõe que “do mesmo modo como não se poderia compreender o que é uma religião instituída, tal como o catolicismo, sem se estudar em detalhes a estrutura e o funcionamento da organização que a sustenta, no caso, a Igreja Romana”, o trabalho de elucidar e esclarecer o sentido de uma prática pressupõe examinar a trama de relações sociais e simbólicas que se tecem no interior e ao redor dos contextos de produção e reprodução de tal prática. Assim, para estudá-las, é preciso implementar metodologia que proporcione aos pesquisadores uma compreensão dos aspectos históricos, culturais e sociais imbricados nessas práticas.

A etnografia, através de certos procedimentos de pesquisa que lhe são peculiares – notadamente, a observação participante –, permite que o pesquisador interprete as práticas culturais de um grupo do qual não faz parte e acesse os significados delas, não apenas em relação ao contexto social, mas principalmente em relação ao que tais significados podem dizer sobre o ser humano (LAPLANTINE, 1995). O projeto antropológico, o qual consiste no reconhecimento, conhecimento e compreensão de uma humanidade no plural, baseia-se na etnografia para propiciar ao pesquisador “a experiência de uma imersão total”, consistindo em uma verdadeira “aculturação invertida”, conforme Laplantine (1995, p. 150). Longe de compreender uma sociedade apenas em suas manifestações exteriores, a pesquisa etnográfica deve permitir que o pesquisador interiorize as significações que

os próprios indivíduos atribuem ao seu comportamento, num exercício de alteridade. A decisão em favor da etnografia como método de pesquisa não significa apenas a opção por uma maneira de coleta de dados. Ela também afirma um posicionamento epistemológico que se expressa através da forma como os objetivos de pesquisa são propostos e da maneira como o pesquisador se aproxima do campo empírico e, ali, passa a interagir. Além disto, a reflexividade do trabalho etnográfico também implica formas peculiares de análise e apresentação dos dados coletados.

A etnografia apresenta-se como método apropriado para o estudo das práticas culturais tradicionais que ainda existem e são praticadas na contemporaneidade. Afinal, o método dá conta do momento da vivência e do relato sobre essa experiência contextual, num esforço antropológico de descrever a rede de significados culturais que perpassa a prática e sua *performance*. Apesar disto, o estudo das práticas culturais ameaçadas por perdas culturais e descaracterizações, em razão do acelerado processo de modernização da vida sob a égide do capitalismo, pode também carecer de esforços de reconstrução dos momentos de surgimento das práticas, bem como do momento mais profícuo de sua *performance*. Para isso, também parece ser necessário empreender pesquisa documental e bibliográfica em fontes de referência sobre a origem e os desdobramentos históricos das práticas culturais estudadas.

Convém mencionar que o conceito de documento ultrapassa a ideia de textos escritos e/ou impressos. O documento, conforme Sá-Silva *et al.* (2009), como fonte de pesquisa, pode ser escrito e não escrito, tais como filmes, vídeos, *slides*, fotografias ou pôsteres. Pensa-se o conceito de documento como quaisquer dados que possam servir como fonte de informação sobre o objeto submetido à investigação. A pesquisa bibliográfica, por seu turno, contempla as referências bibliográficas fundamentais sobre determinado assunto. Assim, buscar-se-á documentos e referências bibliográficas que possibilitem cumprir com os objetivos específicos de identificar as origens históricas e sociológicas das práticas pesquisadas e escrever as principais etapas do processo de mudança e ressignificação das mesmas desde sua origem até a contemporaneidade.

PRÁTICAS CULTURAIS COMO OBJETOS EMPÍRICOS: OS BENS CULTURAIS PATRIMONIALIZADOS

Algumas questões importantes merecem ser ressaltadas para balizar uma agenda de questões de pesquisa sobre práticas culturais tradicionais no âmbito dos EOs. Uma delas é que as práticas culturais tradicionais estão sob constante ameaça de risco ou perda, o que chama atenção para a necessidade de sua proteção. Para proteger uma prática, é preciso tratá-la de modo objetivo, circunscrevendo sua dinâmica aos limites de leis de salvaguarda e aos dispositivos de instituições que possam protegê-la. A possível consequência positiva é o registro das práticas, ou a evidência de que existem (ou existiram) ao serem praticadas de certa maneira, no contexto vivencial de certos indivíduos e grupos. Por outro lado, há também possíveis consequências negativas, pois a prática sobrevive ao ser praticada e a prática, em si, é dinâmica e muda com o tempo, transformando-se, no limite, até mudar

inteiramente ou deixar de existir. Proteger a prática da própria dinâmica de mudança é uma questão contraditória, mas que pode ser a única alternativa viável para evitar que os acelerados processos de modernização que têm alterado dramaticamente os estilos de vida tradicionais esvaziem as culturas.

No entendimento do que vêm a ser práticas culturais, estão circunscritos os bens culturais intangíveis ou manifestações culturais identificadas como patrimônio imaterial do Brasil ou de estados brasileiros. Entende-se por bens culturais intangíveis a totalidade de criações baseadas na tradição de uma comunidade, expressas por indivíduos ou grupos de indivíduos, e reconhecidas como reflexo da identidade social e cultural coletiva (FUNARI; PELEGRINI, 2006). Estes bens chamados “imateriais” (BRASIL, 2003) ou “intangíveis” (GONÇALVES, 1996; FONSECA, 2003) vêm evidenciar um aspecto que os esforços de preservação dos bens materiais – centrados nos critérios técnicos da conservação e restauração com vias a recuperar a integridade perdida de um edifício ou de uma obra de arte – por exemplo, tendem a ocultar: “a ideia de que a memória social não resulta da conservação de estruturas e de bens transmitidos mecanicamente de geração em geração, mas sim de um conjunto complexo de práticas sociais” (ARANTES, 1991, p. 234). Valoriza-se, portanto, os referenciais culturais que operam no cotidiano e que estão presentes na vida das pessoas e não necessariamente fazem referência tão somente ao passado que se configura como contexto para a produção da identidade nacional.

As questões concernentes ao patrimônio imaterial vêm evidenciando a ideia da preservação das tradições orais, manifestações estéticas efêmeras e expressões culturais do cotidiano enquanto práticas sociais. Estas práticas correspondem a um saber-fazer incorporado, fundado sobre a tradição e transmitido entre gerações, em processos dinâmicos que dependem da experiência pessoal e da aquisição de um conhecimento compartilhado. Assim, esta perspectiva sobre o patrimônio imaterial observa a importância do conjunto variado de conhecimentos e sistemas simbólicos que sustentam essas práticas, no sentido de que tais práticas se elaboram sobre muitas heranças, cujos conteúdos e significados também podem se transformar através do tempo e no espaço. Ainda que exista a preocupação com os vestígios históricos dessas heranças e com a genealogia das transformações dessas práticas, os esforços de preservação do patrimônio imaterial não envolvem diretamente o estudo do passado. Ao contrário: o interesse volta-se para as formas através das quais certos artefatos materiais, técnicas de produção, mitologias, memórias, tradições e conhecimentos tornam-se recursos para o presente (GRAHAM, 2002).

Nesta proposta de agenda de pesquisas futuras para os EOs, parte-se do pressuposto de que os atuais esforços de proteção de bens culturais intangíveis resumem um quadro amplo de mudanças socioculturais, as quais implicam transformações nas práticas organizacionais que sustentam a produção dos mesmos. Isto significa compreender que as políticas de preservação vigentes não legitimam somente os sentidos atribuídos pelos sujeitos sociais às práticas comuns e cotidianas que constituem determinados aspectos da cultura, mas põem em destaque critérios, concepções e valores defendidos por técnicos especialistas, tais como historiadores, antropólogos, arqueólogos, geólogos, arquitetos e urbanistas a serviço do Estado. Consequentemente, segundo Arantes (2006, p. 427), “as decisões das instituições

de preservação podem estar em desacordo – e não raramente estão – com os valores vigentes locais”. A interferência do Estado sobre a preservação dos bens culturais intangíveis impõe um obstáculo à própria noção da prática socialmente sustentada, visto que a prática deve ser vista como tal por seus praticantes (GHERARDI, 2009b), e não por um conjunto de técnicos designados para julgar e qualificar a prática. Essas transformações evidenciam a transição da prática desde um contexto no qual o conhecimento subjacente não pode ser associado a indivíduos específicos, mas sim à comunidade ao redor das quais as tradições do saber-fazer são cultivadas; para outro contexto, no qual o conhecimento é privatizado através de mecanismos institucionais que pretendem preservar essas tradições.

De acordo com Brown (2005), o problema envolvendo a questão do patrimônio imaterial é o fato de que os bens sob a tutela da preservação são, em grande medida, informações e conhecimentos colocados em prática por uma comunidade. Não há materialidade que possa ser protegida e, uma vez que o Estado apenas recentemente vem formulando modelos para preservar o patrimônio imaterial, não há parâmetros eficientes desenvolvidos no âmbito das disciplinas que tratam de cultura e história para lidar com bens desta categoria. Sendo assim, os esforços para preservar o patrimônio imaterial tendem a seguir os modelos da Sociedade da Informação, propondo que o patrimônio seja inventariado, tombado, arquivado, removido do domínio público e vinculado ao controle exclusivo de seus supostos criadores ou dos herdeiros putativos da tradição que encerram. Sob o ponto de vista de Brown (2005), esta maneira de lidar com a questão do patrimônio imaterial interfere sobremaneira nas normas sociais e instituições sobre as quais estão fundamentadas as práticas que garantem reprodução do bem cultural ao longo do tempo, aumentando assim a importância da identidade cultural de certa comunidade como atestado do vínculo com esta prática. A identidade cultural pode se tornar, então, uma forma de propriedade – seja pessoal ou coletiva –, e o patrimônio, a expressão retrospectiva da cultura, a qual é igualmente transformada em um produto altamente politizado.

Essa apropriação cultural autorizada pelos esforços de patrimonialização dos bens intangíveis é considerada problemática por duas razões principais. Primeiro, porque limita as práticas que sustentam a reprodução do bem cultural a certo conjunto de normas e significados prescritos em inventário. Busca-se, assim, interromper o fluxo de mudanças socioculturais que agem sobre as práticas e acabam por transformá-las, mas não se leva em conta que a fixação das práticas em torno de parâmetros normativos altera seu caráter dinâmico e coloca em xeque a possibilidade da prática *tornar-se através de si mesma* (BJØRKENG; CLEGG; PITSIS, 2009). Isto sem levar em conta o fato de que o inventário prescreve uma maneira ou, no máximo, algumas maneiras de produzir um bem cultural, excluindo muitas possíveis variações nas suas práticas de produção. As normas acabam se referindo ao modo de fazer identificado com um grupo que, necessariamente, será uma fração dentro da comunidade de praticantes. Fração esta que foi autorizada a assumir a autoria ou a posse de direito da prática em razão de certos critérios políticos. Depois, porque, ao vincular a prática a esta fração da comunidade de praticantes, criam-se instrumentos para impedir o acesso de terceiros aos conhecimentos em questão. Se, por um lado, isto busca assegurar legítimos benefícios econômicos aos praticantes que vêm mantendo as características dos bens culturais valorizados, por outro, mina entendimentos compartilhados essenciais à saúde

social desta própria prática (BROWN, 2005).

Fazendo um paralelo com os EOs, as implicações da dinâmica contraditória, as quais buscamos expor brevemente aqui, são múltiplas e precisam ser desvendadas em pesquisas. Começam, por exemplo, no entendimento de que muito embora as organizações orientadas por pressupostos funcionalistas tenham necessidade de ordem, estabilidade e controle, as práticas organizacionais que as constituem são dinâmicas e pouco afeitas à prescrição de modos de fazer estáticos. Assim, como se pode analisar em relação às práticas culturais tradicionais, é bastante provável que os esforços de manutenção e regulação das práticas organizacionais resulte em perdas e em idiosincrasias que colocam em xeque o próprio sentido das práticas. Isto não significa que as práticas organizacionais devam ser espontâneas e se desenvolver no percurso das interações, desejos, relações de poder etc. dos praticantes. Isto tampouco é verdadeiro, aliás, para as práticas culturais tradicionais. Porém, o fato que precisa ser ressaltado é que o controle das práticas é artificial à sua própria lógica e que esforços deste tipo podem resultar no esvaziamento do sentido das práticas. É justamente o ponto em que o recrudescimento dos dispositivos da organização burocrática – impessoal, racional e normatizada – podem fazer com que a atividade organizacional perca o sentido para os membros da organização. Os processos de salvaguarda que problematizamos brevemente nesta seção prevê, certamente, a burocratização das práticas culturais e isto tende a implicar perda de sentido e esvaziamento, talvez tanto quanto deixar que as práticas se sujeitem – adaptando-se, transformando-se ou apenas se perdendo – aos novos desafios que a modernidade lhes impõe. Uma reflexão em paralelo em relação às práticas organizacionais pode resultar em conclusões relevantes sobre a vivência das práticas nas organizações contemporâneas, naturalmente burocratizadas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo das práticas tem-se desenvolvido no campo dos EOs por diferentes caminhos que implicam posturas epistemológicas e metodológicas diversas. Posto que possibilidades ainda estão em aberto, este artigo propõe elaborar uma agenda de pesquisa para o estudo das práticas neste campo a partir da formulação de questões inspiradas por práticas culturais tradicionais. Entende-se, assim, que a ponte com a cultura e com manifestações culturais relacionadas a modos de vida tradicionais, embora pareçam distantes do cotidiano das organizações modernas e capitalistas, pode colaborar com a análise das práticas, principalmente no que diz respeito aos seus modos de permanência e mudança e às suas possibilidades de gerenciamento. Pesquisas que tomem por objeto práticas culturais inseridas no bojo de uma *tradição* são necessárias para a ampliação das possibilidades de entendimento da lógica subjacente às práticas e às organizações que se estruturam ao redor delas. Especialmente interessantes seriam os estudos que contemplassem questões relacionadas à instrumentalização da preservação das práticas e que problematizassem a pertinência dos mecanismos institucionais de salvaguarda, como esboçamos neste artigo ao apresentar como os processos de salvaguarda dos patrimônios imaterial da nação brasileira vêm correndo junto ao IPHAN e a outros institutos governamentais ou não. Estudos com

esta orientação não precisariam se restringir ao espaço de preservação das práticas na política cultural, mas se ampliariam para todo e qualquer movimento de privatização de práticas coletivas que impliquem, de algum modo, na prescrição das mesmas e na interrupção do seu fluxo contínuo de existência.

Para finalizar, convém retomar os três focos de estudos futuros assinalados neste artigo, quais sejam: 1) os processos organizacionais tradicionais que são alheios às lógicas organizacionais contemporâneas e capitalistas; 2) as dinâmicas de mudança e permanência de práticas associadas a manifestações culturais tradicionais; 3) os enfoques metodológicos possíveis para a compreensão das práticas culturais enquanto fenômenos contextuais e históricos. Diante das discussões brevemente introduzidas neste texto, apresenta-se como possível contribuição científica desta agenda de pesquisa a reflexão crítica e amparada em pesquisa empírica sobre os processos organizacionais e as dinâmicas de mudança e permanência das práticas culturais tradicionais, assumindo que isto também pode ser tarefa dos EOs e que os achados de trabalhos orientados para os focos descritos neste artigo podem fornecer alternativas para o entendimento das práticas nas organizações contemporâneas.

NOTA

1 Submetido à RIGS em: nov. 2014. Aceito para publicação em: abr. 2015.

REFERÊNCIAS

ARANTES, A.A. As tramas da memória: antigas estruturas e processos culturais contemporâneos. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, Campinas, n. 32, p. 233-244, jul. 1991.

_____. Patrimônio cultural e seus usos: a dimensão urbana. In: **Habitus**, v. 4, n. 1, p. 425-435, 2006.

BJØRKENG, K.; CLEGG, S.; PITSIS, T. Becoming (a) practice. In: **Management Learning**, v. 40, n. 2, p. 145-159, 2009.

BOURDIEU, P. **Esboço de uma teoria da prática**: precedido de três estudos de etnologia cabila. Oeiras: Celta, 1997.

_____. **A distinção**: crítica social do julgamento. Porto Alegre: Zouk, 2011.

BROWN, M. F. The heritage trouble: recent work on the protection of cultural property. **International Journal of Cultural Property**, v. 12, p. 40-61, 2005.

CHIA, R. From modern to postmodern organizational analyses. **Organization Studies**, v. 16, n. 4, p. 579-604, 1995.

COOPER, R.; BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organization analysis: an introduction. **Organization Studies**, v. 8, n. 1, p. 91-112, 1988.

CORRADI, G.; GHERARDI, S.; VERZELLONI, L. Through the practice lens: where is

the bandwagon of the practice-based studies heading? **Management Learning**, v. 41, n. 3, p. 265-283, 2010.

FELDMAN, M. Organizational routines as a source of continuous change. **Organization Science**, v. 11, n. 6, p. 611-629, 2000.

FONSECA, M. C. Para além da pedra e cal: por uma concepção ampla de patrimônio cultural. In: ABREU, R.; CHAGAS, M. **Memória e patrimônio: ensaios contemporâneos**. Rio de Janeiro: Lamparina, 2003.

FUNARI, P. P.; PELEGRINI, S. **Patrimônio histórico e cultural**. São Paulo: Jorge Zahar Editor, 2006.

GEIGER, D. Revisiting the Concept of Practice: Toward an Argumentative Understanding of Practicing. **Management Learning**, v. 40, n. 2, p. 129-144, 2009.

GHERARDI, S. Practice-based theorizing on learning and knowing in organizations. **Organization**, v. 7, n. 2, p. 211-223, 2000.

_____. Practice? It's a matter of taste. **Management Learning**, v. 40, n. 5, p. 535-550, 2009a.

_____. Introduction: the critical power of the practice lens. **Management Learning**, v. 40, n. 2, p. 115-128, 2009b.

_____; NICOLONI, D.; ODELLA, F. Toward a Social Understanding of how People Learn in Organizations: The Notion of Situated Curriculum. **Management Learning**, v. 29, n. 3, p. 273-298, 1998.

GONÇALVES, J. R. **A retórica da perda: o discurso do patrimônio cultural no Brasil**. Rio de Janeiro: UFRJ, 1996.

GRABURN, N. H. Authentic inuit art: creation and exclusion in the Canadian North. **Journal of Material Culture**, Londres, v. 141, n. 9, 2004.

GRAHAM, B. Heritage as knowledge: capital or culture? **Urban studies**, v. 39, n. 5-6, 2002.

HARTOG, F. Tempo e patrimônio. **Varia Historia**, v. 22, n. 36, p. 262-273, 2006.

INSTITUTO DO PATRIMÔNIO HISTÓRICO E ARTÍSTICO NACIONAL – DEPARTAMENTO DO PATRIMÔNIO IMATERIAL. **Os sambas, as rodas, os bumbas, os meus e os bois: princípios, ações e resultados da política de salvaguarda do patrimônio cultural imaterial no Brasil**. Brasília: IPHAN, 2010.

JARZABKOWSKI, P. **Strategy as Practice**. Londres: SAGE, 2005.

LAPLANTINE, F. **Aprender Antropologia**. São Paulo: Brasiliense, 1995.

LATOURET, B. **Políticas da natureza: como fazer ciência na democracia**. Bauru: EDUSC, 2009.

KUHN, T.; JOHNSON, M. Accomplishing knowledge: a framework for investigating knowing in organization. **Management Communication Quarterly**, v. 21, n. 4, p. 454-484, 2008.

MIETTINEN, R.; VIRKKUNEN, J. Objects, artifacts and organizational change. **Organization**, v. 12, n. 3, p. 437-456, 2005.

MINAYO, M. C. **Desafio do Conhecimento**. São Paulo: Hucitec, 2007.

MISOCZKY, M. C. Implicações do uso das formulações sobre campo de poder e ação de Bourdieu nos Estudos Organizacionais. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, edição especial, p. 9-30, 2003.

ORTNER, S. Theory in anthropology since the sixties. **Comparative Studies in Society and History**, v. 26, n. 1, p. 126-166, 1984.

PEACH, A. Craft, souvenirs and the commodification of national identity in the 1970's Scotland. **Journal of Design History**, Oxford, v. 20, n. 3, set. 2007.

RECKWITZ, A. The status of 'material' in theories of culture: from 'social structures' to 'artifacts'. **Journal of the Theory of Social Behaviour**, v. 32, n. 2, p. 195-217, 2001.

SAHLINS, M. **Cultura e razão prática**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

_____. **Esperando Foucault, ainda**. São Paulo: Cosac Naif, 2004.

SCHATZKI, T. Organizations as they happen. **Organization Studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

_____. Practices and actions: a Wittgensteinian critique of Bourdieu and Giddens. **Philosophy of the Social Sciences**, v. 27, n. 283, p. 283-308, 1997.

_____. Introduction. Practice Theory. In: SCHATZKI, T.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (Ed.). **The Practice Turn in Contemporary Theory**. Londres e Nova Iorque: Routledge, 2001. p. 1-14.

STYHRE, A. Tinkering with material resources: operating under ambiguous conditions in rock construction work. **The Learning Organization**, v. 16, n. 5, p. 386-397, 2009.

WHITTINNGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization Studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.

**Marina Dantas
de Figueiredo**

Professora Adjunta do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Fortaleza. Doutoranda e Mestre em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS.