

Produzindo o Desfile de uma Escola de Samba: Contribuições da Epistemologia da Prática segundo Schatzki¹

Ana Carolina Júlio

Resumo

O objetivo deste ensaio teórico é analisar as contribuições da epistemologia da prática segundo Schatzki na compreensão das escolas de samba e da produção do desfile carnavalesco. Estas agremiações são organizações tipicamente brasileiras, cujo objetivo principal é desfilar no carnaval. Em um sentido amplo, o carnaval não significa apenas um festejo, mas toda sua preparação. Assim, a produção de um desfile é um conjunto de práticas, o qual ganha forma na avenida. Este entendimento está alinhado com a “virada” da prática, sendo Schatzki um dos principais autores contemporâneos deste campo. Ao assumir que as organizações são fenômenos sociais que precisam ser analisados como um acontecimento, encontrando-se em constante estado de (re)constituição, a perspectiva da prática pode contribuir para a análise da escola de samba para além da *performance* do desfile, assim como para a compreensão da produção do carnaval como um conjunto organizado de práticas. Apesar de relevantes, estes temas ainda não foram muito explorados pelos Estudos Organizacionais.

Palavras-chave

Estudos Baseados em Prática (EBP). Theodore Schatzki. *Organizing*. Escola de Samba. Carnaval.

Abstract

The purpose of this essay is to analyze possible contributions of Schatzki's epistemology in understanding the so-called *escolas de samba* and the production of the Carnival parade. An *escola de samba* is a traditional Brazilian organization, whose main objective is to produce and execute a Carnival performance. Most people consider Carnival merely as a celebration of abundant proportions. However, a great deal of work is done by an *escola de samba* to produce its presentation. This understanding is consistent with the “turn” of practice. Schatzki is one of the leading contemporary authors in this field; he assumes that organizations are social phenomena that need to

be analyzed as an event, as they happen, since they are in a constant state of (re)constitution. The perspective of practice can contribute to the analysis of an *escola de samba*; since these lens clarify that these organizations are more than the performance of the Carnival parade itself, more than a celebration of abundant proportions. Besides, this theoretical framework understands the production of carnival as a nexus of organized practices. Although relevant, these issues have not yet been explored by Organizational Studies.

Keywords Practice-Based Studies (PBS). Theodore Schatzki. Organizing. *Escola de Samba*. Carnival.

Introdução

As escolas de samba são associações recreativas e musicais tipicamente brasileiras, cujo objetivo principal é desfilarem no carnaval (GOLDWASSER, 1975). Apesar dessas agremiações serem objeto de estudo da Sociologia e da Antropologia desde a década de 1960 e de seu impacto econômico e social, os Estudos Organizacionais deram-lhes pouca atenção. Assim, a forma de organização de uma escola de samba e as práticas organizativas empregadas na produção de um desfile carnavalesco ainda não foram muito exploradas (TURETA; ARAÚJO, 2013).

Em um sentido mais amplo, o carnaval não significa apenas um grande festejo, mas toda sua preparação (CAVALCANTI, 1994). Assim, acredita-se que um desfile não é uma grande festa desordenada, mas um conjunto organizado de atividades, de práticas organizativas (TURETA, 2011; TURETA; ARAÚJO, 2013), as quais ganham forma na avenida; sendo o desfile de carnaval a síntese de uma agremiação (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Este entendimento acerca das escolas de samba e do desfile carnavalesco está alinhado com o movimento em direção ao estudo da prática (TURETA, 2011), uma vez que uma agremiação pode ser compreendida como um fenômeno social que acontece, um nexo de práticas organizadas que se encontra em constante estado de (re)constituição (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006; 2010).

O movimento da prática ganhou força nas décadas de 1970 e 1980 quando o debate entre teoria e prática se tornou central nas Ciências Sociais e influenciou os Estudos Organizacionais. Com isso, ocorreu uma “virada” em direção ao estudo da prática social (SCHATZKI; KNORR-CETINA; SAVIGNY, 2001). A perspectiva da prática passou, então, a ser uma alternativa conceitual em relação à teoria moderna clássica (RECKWITZ, 2002; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011).

No campo dos Estudos Organizacionais, por exemplo, os Estudos Baseados em Prática (EBP) são polissêmicos, abrangendo temas como aprendizagem (GHERARDI, 2001; AZEVEDO, 2013), estratégia (JARZABKOWSKI; BALOGUN; SEIDL, 2007; SILVA; CARRIERI; JUNQUILHO, 2011), ciência e tecnologia (ORLIKOWSKI, 2007); assim como diferentes possibilidades metodológicas, como etnografia (GHERARDI, 2010; OLIVEIRA; CAVEDON, 2013), *shadowing* (CZARNIAWSKA, 2008), etnometodologia (BISPO; GODOY, 2014) e praxiografia (MOL, 2002).

Apesar da diversidade de abordagens teóricas e metodológicas, os EBP compartilham alguns princípios, buscando entender e explicar a ação humana, assim como os significados das estruturas simbólicas que possibilitam e constroem o comportamento e a interpretação dos atores sociais em relação ao mundo. A abordagem da prática rejeita o individualismo e o societismo, a tendência reducionista de se explicar os fenômenos sociais baseando-se totalmente na ação individual (agência) ou na estrutura, considerando que os indivíduos (enquanto praticantes) e as práticas estão imbricados em um contexto histórico e social, sendo as práticas sociais e seu contexto mutuamente constituídos (RECKWITZ, 2002; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; SCHATZKI, 2005).

O termo “prática social” vai além da simples descrição da ação humana, da reprodução de um padrão de ação, de atividades rotinizadas (RECKWITZ, 2002), referindo-se a atividades humanas organizadas (SCHATZKI 2002; 2003; 2012). Além disso, as práticas são abertas e melhor compreendidas através de seu dinamismo e movimento, referindo-se, inclusive, a atividades irregulares, únicas e que estão em constante mudança (SCHATZKI, 2003). As práticas são, ainda, um conjunto de ações corporais de “fazer” e “dizer”, um “nexo organizado de ações”. Consequentemente, toda prática social é composta pelas dimensões atividade e organização (SCHATZKI, 2003).

Com a mencionada virada da prática, a ideia de que as organizações precisam ser analisadas como um processo, um acontecimento, o resultado das interações sociais cotidianas e do processo de organizar (*organizing*) ganha espaço (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006; 2010). Assim, evidencia-se a natureza ativa, processual e emergente das organizações como processos organizativos, como um fenômeno social e não a rigidez de uma estrutura organizacional estática e formal.

Diante disso, o objetivo deste ensaio teórico é analisar as possíveis contribuições da epistemologia da prática social segundo Theodore Schatzki na compreensão das escolas de samba e da produção do desfile carnavalesco.

Quanto à justificativa teórica, ao assumir que as organizações são fenômenos sociais que precisam ser analisados como um nexos de práticas organizadas e de arranjos materiais, um acontecimento em constante estado de (re)constituição (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006; 2010), a perspectiva da prática contribui para a análise das escolas de samba para além da mera *performance* do desfile carnavalesco propriamente dito. Afinal, entender um fenômeno social de modo estritamente performático é enxergar apenas a “ponta do iceberg” desse fenômeno, no caso das escolas de samba, é observar apenas o desfile, o aspecto mais aparente do carnaval (JÚLIO, 2015). A abordagem da prática permite superar

esta limitação, compreendendo o acontecimento dessas agremiações, ou seja, a produção do desfile carnavalesco como um todo, como conjunto organizado de práticas que dá forma à organização escola de samba e ao desfile (TURETA, 2011; TURETA; ARAÚJO, 2013). É nesse sentido que o carnaval acontece o ano todo (CAVALCANTI, 1994).

A escolha do objeto escola de samba deve-se ao fato de o mesmo possuir características que são interessantes para o estudo das teorias da prática. Como outros agrupamentos de pessoas que se reúnem para alcançar um objetivo comum a partir de uma estrutura formal, com coordenação de atividades e divisão do trabalho, as escolas de samba possuem características e práticas organizativas próprias (MINTZBERG, 1980; TURETA; ARAÚJO, 2013). A especificidade dessas agremiações (assim como de suas práticas) é fruto de um contexto histórico e social particular: as periferias urbanas, conjuntura na qual muitas das escolas de samba brasileiras estão imbricadas. A coexistência de práticas aparentemente contraditórias - o improvisado, a criatividade, a emoção, as fortes relações sociais e afetivas, o trabalho voluntário, o planejamento, a terceirização e a contratação de profissionais especializados, por exemplo - ilustra essa especificidade, assim como a constituição mútua das escolas de samba com seu contexto sócio-histórico (CAVALCANTI, 1994; BLASS, 2007; 2008).

Para realizar a discussão proposta, o referencial teórico adotado é a epistemologia da prática segundo Schatzki. Diante disso, este trabalho está organizado em quatro seções, além desta introdução. No próximo item, discute-se sobre as escolas de samba e a produção do carnaval, ressaltando que uma agremiação vai além de sua *performance* na avenida, do desfile carnavalesco. A seguir, apresenta-se a epistemologia da prática segundo Schatzki, destacando-se como as práticas sociais se organizam e o acontecimento das organizações como fenômenos sociais para, posteriormente, refletir sobre as escolas de samba e o desfile carnavalesco como acontecimentos. Por fim, apresentam-se as considerações finais, sem a pretensão de esgotar a discussão, mas com o intuito de abrir caminhos para outras abordagens sobre as práticas organizativas, a organização escola de samba e a produção do desfile carnavalesco.

PRODUZINDO O CARNAVAL

Apesar de a imagem de festa e falta de ordem ser comumente associada às escolas de samba, essas agremiações são capazes de desenvolver e executar uma apresentação complexa e organizada, o desfile carnavalesco, o qual conta uma história, o enredo (TURETA, 2011). Assim, o carnaval não significa apenas um grande festejo, mas toda sua preparação, ao longo da qual o enredo gradualmente se transforma em samba-enredo², carros alegóricos³ e fantasias (CAVALCANTI, 1994).

Percebe-se que as escolas de samba fazem parte de um mundo relacional, dada a importância que as relações pessoais, sociais e afetivas assumem nos processos organizacionais (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Além disso, apesar de as pessoas se reunirem com uma finalidade, não há a imposição rígida de objetivos, o que permite que as escolas de samba possam se (re)inventar constantemente (VERGARA; MORAES;

PALMEIRA, 1997).

Cavalcanti (1994) afirma ainda que uma agremiação é o samba que “desce o morro”, o produto da interação desse gênero musical com seu universo social. Através da escola de samba, a localidade pensa sobre si mesma de forma positiva. Assim, a agremiação tem a função de representar positivamente sua comunidade, ampliando seu espaço social. A vinculação ao local onde se encontra sediada é uma das características básicas das escolas de samba. Muitas escolas, por sinal, costumam trazer essa localidade em seu nome (CAVALCANTI, 1994).

Além disso, conforme mencionado, a produção do desfile de uma escola de samba é um conjunto organizado de atividades, de práticas organizativas que ganham forma na avenida (TURETA, 2011; TURETA; ARAÚJO, 2013). Afinal, por trás da *performance* de uma agremiação na avenida, do desfile carnavalesco propriamente dito, há o trabalho de vários profissionais, além de inúmeras atividades que acontecem na quadra⁴, nos ateliês⁵ e no barracão⁶. A realização de um desfile carnavalesco está intimamente relacionada com o cotidiano da escola de samba, com uma série de atividades sustentada por fortes vínculos sociais e afetivos, valores, crenças e expectativas, o que preserva a continuidade dessa manifestação cultural (BLASS, 2007).

De acordo com Blass (2007), o carnaval acontece o ano todo, por isso, “[...] o ano carnavalesco está sempre à frente do calendário corrente, pois nele tudo converge para o seu desfecho festivo [...]” (CAVALCANTI, 1994, p. 15), o desfile carnavalesco. Assim, a prática de “produzir o carnaval” pode ser subdividida em dois grandes conjuntos de atividades organizadas: produção e execução do desfile carnavalesco. Os preparativos de um desfile iniciam-se com a contratação do carnavalesco e com a definição do tema que será o enredo desse desfile. Toda a produção do desfile segue um planejamento, o qual abrange a previsão orçamentária e a busca por patrocínio. Entretanto, na produção do desfile, materiais podem não ser obtidos na quantidade necessária; já no decorrer do desfile, problemas técnicos podem acontecer com os carros alegóricos (BLASS, 2007). Assim, nota-se que o imprevisto, a criatividade e o improviso fazem parte desses processos, entrelaçando razão e emoção (BLASS, 2007; 2008).

A despeito de a produção de um desfile ser uma prática que se repete ano após ano, e apesar de o carnaval acontecer durante o ano todo, cada ano representa um recomeço. A produção de um desfile é única, uma vez que os enredos se renovam, exigindo novos sambas-enredo, fantasias e alegorias. O carnavalesco, os profissionais das oficinas e do barracão, assim como a diretoria da escola também podem mudar (BLASS, 2007; 2008).

Além disso, a cada desfile, as pessoas se emocionam, sofrem, vivem o momento de modo intenso, como se ele fosse singular. No “esquenta” da bateria, na concentração para o desfile, as incertezas misturam-se com a esperança de que “tudo dará certo”, a emoção com a organização e o planejamento, os foliões descompromissados com a comissão de carnaval e o carnavalesco. Cada um a seu modo participa da realização desse espetáculo, cujo fluxo materializa um sonho (BLASS, 2007).

Diante disso, Cavalcanti (1994) afirma que o tempo do desfile carnavalesco possui uma

“qualidade especial”. Por um lado, dentro desse tempo, há o desfile cronometrado, o qual demarca a duração da competição. Por outro lado, também é nesse período que “[...] uma escola, assim como o tempo, deve ‘passar’, ou seja, acontecer de forma única e irreversível [...]” (CAVALCANTI, 1994, p. 43). Esse acontecimento é o desfile carnavalesco, o grande objetivo, a síntese de uma escola de samba (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Nesse sentido, pode-se afirmar que o momento é, de fato, único.

Após o desfile é chegada a hora da apuração, baseada em quesitos instituídos e previamente definidos. Esses quesitos de julgamento, por sua vez, estabelecem as diretrizes básicas para a apresentação das agremiações (CAVALCANTI, 1994). É interessante ressaltar que as escolas de samba são julgadas pela concepção e pela realização do desfile de carnaval, o que pode ser observado pela subdivisão de alguns quesitos de julgamentos: o quesito samba-enredo, por exemplo, é apurado pelo conteúdo da letra do samba e por sua melodia, a qual é executada no decorrer do desfile (CAVALCANTI, 1994). Entretanto, nem todos os elementos importantes de um desfile e da vida social de uma escola de samba estão abarcados nesses quesitos. As baianas, as crianças, as mulatas, as rainhas de bateria e os destaques luxuosos são exemplos de elementos relevantes que não configuram quesitos explícitos ou formalizados (CAVALCANTI, 1994; JÚLIO, 2015).

EPISTEMOLOGIA DA PRÁTICA SEGUNDO SCHATZKI

Theodore Schatzki é um teórico da prática contemporâneo. Seu trabalho é considerado uma das versões mais fortes e de longo alcance dentre as teorias da prática disponíveis até o momento (NICOLINI, 2013). Todavia, apesar de Schatzki ser um dos principais autores contemporâneos no campo das teorias da prática, seus trabalhos ainda carecem de aplicação empírica (NICOLINI, 2013; SANTOS, 2014; SANTOS; SILVEIRA, 2015). No Brasil, por exemplo, a epistemologia da prática segundo Schatzki tem sido diretamente usada na análise das práticas organizacionais de forma ainda emergente (ver SANTOS; SILVEIRA, 2015; JÚLIO, 2015; SANTOS, 2014).

Segundo Schatzki, as práticas são o principal elemento constitutivo da vida social, da ordem social, o ponto de partida para qualquer investigação ou entendimento das relações humanas (NICOLINI, 2013). Para o autor, o termo “prática social” vai além da simples descrição da ação humana, da reprodução de um padrão de ação, de atividades rotinizadas (RECKWITZ, 2002), referindo-se a atividades humanas organizadas, a um conjunto de ações corporais de “fazer” e “dizer” (SCHATZKI, 2002; 2003; 2012). As práticas são, ainda, abertas e mais bem compreendidas através de seu dinamismo e movimento, o que inclui atividades irregulares, únicas e que estão em constante mudança (SCHATZKI, 2003). Considera-se, também, que o conjunto de atividades que compõem as práticas é um “nexo organizado de ações”. Consequentemente, toda prática é composta pelas dimensões atividade e organização (SCHATZKI; KNORR-CETINA; VON SAVIGNY, 2001; SCHATZKI, 2003).

Definir a prática como uma atividade significa compreendê-la como um “pacote” de ações. Assim, cada uma dessas atividades (ou conjunto de ações de “fazer” e “dizer”) compõe a

prática social. Além disso, a prática é entendida como um conjunto de múltiplas ações situadas no tempo e no espaço, ou seja, em um dado contexto histórico e social (SCHATZKI, 2001). Em relação ao conjunto de ações corporais de “fazer” e “dizer”, Santos (2014, p. 31) destaca que:

Fazer e dizeres, como entendidos aqui, correspondem àquelas ações básicas que as pessoas executam diretamente com o corpo (andar, olhar, ler, digitar um texto, pronunciar uma palavra, chutar uma bola, entregar alguma coisa para alguém etc.) [...] incluindo aqui, ainda, qualquer extensão (uma bengala ou um óculos, por exemplo) que esse corpo possa ter [...].

Assim, a prática é um conjunto de múltiplas atividades humanas organizadas e de arranjos materiais, o que inclui humanos e não humanos, o corpo dos indivíduos e eventuais extensões desse corpo (SCHATZKI, 2002; 2005). Diante disso, considera-se que a ordem social não é mero sinônimo de regularidade e que a mesma tampouco requer uma repetição uniforme, mas sim similaridades entre as atividades (SCHATZKI, 2001).

É fundamental ressaltar que Schatzki desenvolveu uma visão bem específica da ação humana, afirmando que as pessoas fazem aquilo que tem sentido para elas. O argumento de Schatzki baseia-se em um traço antropológico fundamental dos humanos, considerando-os animais autointerpretativos. Schatzki denominou essa condição humana de inteligibilidade da ação, derivando daí seu conceito de “inteligibilidade das práticas sociais” (NICOLINI, 2013).

É a inteligibilidade que dá sentido, significado, à *performance* dos praticantes e à prática propriamente dita. A atividade humana, por sua vez, é governada por essa inteligibilidade, uma vez que os indivíduos fazem o que tem sentido (ou propósito, finalidade). A inteligibilidade das práticas estrutura, assim, a ação dos praticantes e as práticas sociais; sendo as práticas inteligíveis por serem dotadas dessa finalidade (NICOLINI, 2013; SCHATZKI, 2002).

Destaca-se que a intencionalidade é um fenômeno individual. É sempre para um indivíduo que uma ação específica faz ou não sentido. Todavia, o entendimento que se tem sobre uma prática não é do indivíduo, e sim impessoal e social, como a prática (SCHATZKI, 2002), podendo ser acessível a qualquer um, a qualquer praticante.

Além disso, a inteligibilidade da prática não é sinônimo de racionalidade nem, tampouco, é governada pela normatividade, sendo a maioria das ações humanas uma (re)ação emergente e não refletida do indivíduo (o qual executa atividades rotinizadas que são aprendidas), uma ação guiada por um senso de propósito/finalidade que é socialmente construído e incorporado pelos praticantes de uma determinada prática (NICOLINI, 2013; SCHATZKI, 2002).

COMO AS PRÁTICAS SE ORGANIZAM

As práticas sociais não são apenas *performances* corporais rotineiras, mas também, e ao mesmo tempo, conjuntos de atividades mentais. Assim, a prática social implica, necessariamente, determinadas maneiras rotineiras de compreender o mundo, de desejar algo, de saber o que

fazer e como fazê-lo (RECKWITZ, 2002). Diante disso, pode-se afirmar, por exemplo, que a prática “escrever um ensaio teórico” não envolve apenas as ações corporais de sentar-se em frente a um computador e digitar. Escrever um ensaio envolve interpretação, modos particulares de compreender o mundo (sob a lente teórica da prática, por exemplo), desejos/propósitos (ter o título de mestre, fazer doutorado e/ou seguir carreira acadêmica), assim como estados emocionais (ansiedade, realização etc.).

Nesse contexto, sendo a prática social umnexo, uma malha, um conjunto de múltiplas ações organizadas (ou seja, estruturadas), destaca-se que a organização dessas práticas se dá em torno de três fenômenos: entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva (SCHATZKI, 2002; 2003; 2012). Assim, são esses elementos que fazem com que determinadas ações de “fazer” e “dizer” estejam reunidas sob uma mesma atividade humana, em torno de uma mesma prática social (SANTOS; SILVEIRA, 2015).

O entendimento da prática refere-se ao *γνω-how*, à habilidade de um praticante realizar determinadas atividades que compõem uma prática, assim como a capacidade de esse praticante entender essa prática (por sua vez, dotada de significado e propósito para o praticante). O entendimento da prática é social, é compartilhado pelos praticantes, os quais concordam (ou seja, têm o mesmo julgamento), pelo menos tacitamente, em relação ao que fazer ou não fazer, ao que deve ou não ser feito (SCHATZKI, 2002). Entende-se, assim, que “a noção de entendimento de Schatzki [...] é uma habilidade ou capacidade que está ‘por trás’ das atividades humanas (e não das pessoas), ou seja, que ‘suporta’ as práticas” (SANTOS, 2014, p. 36).

As regras, por sua vez, dizem respeito às normas, princípios, instruções, critérios de decisão ou convenções sociais que são formulados e prescritos (de forma mais ou menos explícita, ou até mesmo implícita), sendo socialmente aceitas e compartilhadas (SCHATZKI, 2002). Todavia, ressalta-se que, para Schatzki (2002), as regras não estão necessariamente vinculadas a mecanismos de poder e autoridade ou a sanções; além de não serem fundamentalmente a explicitação de um entendimento. As regras seriam mais bem compreendidas como uma forma de codificação das regularidades das ações passadas, as quais, por sua vez, podem ter (e comumente têm) uma força normativa de influenciar o curso das ações futuras, especificando quais ações e como essas ações podem e devem ser executadas (SANTOS; SILVEIRA, 2015). Assim, as regras que organizam as práticas e regulam as atividades evidenciam uma relação recursiva entre o tempo passado, presente e futuro (SCHATZKI, 2002).

Dessa forma, as regras guiam, prescrevem e censuram a ação dos indivíduos, conectando fazeres e dizeres (SCHATZKI, 2002); uma vez que os indivíduos (como praticantes) as observam e as levam em consideração para julgar o que faz ou não sentido fazer, o que convém ou, pelo menos, é aceitável fazer ou não fazer (SCHATZKI, 2002). É importante destacar que “[...] o efeito normativo das regras é praticado, e não pré-determinado. Nenhum curso de ação (fazer/dizer) deve ser visto, a *priori*, como determinado por uma dada regra [...]” (SANTOS, 2014, p. 36). Assim, enquanto os elementos entendimento e estrutura teleoafetiva organizam o que faz sentido fazer (senso de propósito ou finalidade), as regras revelam-se como um elemento com potencial normativo; organizando as práticas

e as atividades dos indivíduos enquanto praticantes (SANTOS, 2014).

Já a estrutura teleoafetiva refere-se ao senso de propósito (fins e meios para se alcançar esse fim), o que, conforme mencionado, é um traço antropológico básico dos humanos, uma complexa combinação de propósitos, emoções e humores dos indivíduos. Segundo Schatzki (2001), citado por Santos e Silveira (2015, p. 87), “[...] o que faz sentido para uma pessoa fazer (ou a inteligibilidade prática) depende, em grande medida, dos fins que ela persegue coordenados com os afetos que ela ‘sente’ ao se engajar em uma determinada prática [...]”. Além disso, a estrutura teleoafetiva que organiza uma determinada prática é socialmente compartilhada por seus praticantes, sendo aceita e considerada legítima no contexto dessa prática (SCHATZKI, 2002). É interessante notar que a teleoafetividade vai além do senso de propósito, abarcando emoções, humores, sentimentos e afetos; podendo também serem entendidos como traços antropológicos básicos dos seres humanos. De acordo com essa perspectiva, a afetividade também pode orientar o que as pessoas fazem, independentemente de seu senso de propósito (SCHATZKI, 2002; SANTOS, 2014).

Por fim, entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva são propriedades das práticas e não características dos indivíduos. Durante sua socialização, os indivíduos aprendem como participar de determinadas práticas, adquirindo e incorporando versões dos elementos que organizam essas práticas (SCHATZKI, 2002; RECKWITZ, 2002). Dessa forma, o entendimento de uma prática social transforma-se em *know-how*, as regras em crenças e a estrutura teleoafetiva (senso de propósito ou finalidade) em desejo. Esses elementos são incorporados de modo diferente, sendo combinados de diversas maneiras, uma vez que os indivíduos não são idênticos (possuem socialização, experiências, inteligência, poder de observação e *status* distintos). Assim, cada indivíduo (enquanto praticante) carrega consigo uma “microversão” das estruturas que organizam as práticas das quais fazem parte.

Todavia, apesar dessas diferenças, há uma estrutura comum que é socialmente compartilhada pelos praticantes, uma vez que o entendimento geral da prática é social (SCHATZKI, 2005). Para Schatzki, tais estruturas compartilhadas também podem ser entendidas como “estados mentais” (o que abarca intenções, motivações, atitudes, interesses, crenças e desejos; ou seja, os elementos entendimentos, regras e teleoafetividade). Por serem socialmente compartilhados, os estados mentais são propriedades das próprias práticas e não dos indivíduos, sendo, por isso, tidos como estados mentais objetivos (ou mentalidade objetiva das práticas). São os estados mentais compartilhados que se relacionam com os padrões de ação, com as atividades rotinizadas que, muitas vezes, caracterizam as práticas sociais (SCHATZKI, 2005; SANTOS, 2014).

ORGANIZAÇÕES COMO ACONTECIMENTO

A inteligibilidade das práticas só é possível por meio de um entendimento prévio da situação, do contexto no qual as práticas se desdobram e acontecem. Assim, o contexto pode ser compreendido como um espaço de inteligibilidade (*clearing*), sendo inerentemente social, coletivo e local, ou seja, historicamente situado no tempo e no espaço (NICOLINI, 2013).

O contexto é fundamental para analisar e explicar os fenômenos sociais, sendo também entendido como uma arena social na qual os fenômenos e as práticas sócias se desdobram, e não como um lugar espacial, ou físico (SCHATZKI, 2005). As entidades (humanas e não humanas) e a complexa malha de práticas e arranjos são partes inerentes desse contexto (SCHATZKI, 2005), não estando apenas imersas nesse espaço de inteligibilidade; uma vez que entidades e malha são o próprio contexto (SCHATZKI, 2002; 2005; 2012). Schatzki destaca que as organizações são exemplos de fenômenos sociais imbricados nesses contextos.

Diante disso, o autor considera que as organizações são nexos de práticas organizadas e arranjos materiais, os quais acontecem nesses contextos, nessas arenas sociais, assim como outros fenômenos sociais quaisquer (SCHATZKI, 2005). Schatzki (2006; 2010) trata as organizações como um acontecimento, como um fenômeno social que é realizado (*performance*). Assim, as organizações são analisadas como um processo emergente (*organizing*) que se encontra em estado de (re)constituição, como resultado das interações sociais cotidianas (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2006), exibindo um *mix* de estruturas formais (racionais) e informais (orgânicas) frouxamente integradas e em metamorfose, o que salienta seu caráter dinâmico, fluido e emergente (COOPER, 1986; CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013; SCHATZKI, 2005).

Dessa forma, “[...] as organizações não são ‘coisas’ prontas e acabadas, estruturas inanimadas, mas ‘coisas’ vivas, animadas, continuamente feitas e refeitas, produzidas e reproduzidas, no cotidiano” (SANTOS, 2014, p. 13); o resultado de um processo organizativo (CZARNIAWSKA, 2004; 2008; 2013) que envolve elementos humanos e não humanos, “fazeres” e “dizeres”, regras, entendimentos, finalidades e emoções.

É necessário destacar, ainda, que entender uma organização como um acontecimento não é simplesmente observar o acontecimento, a *performance* dessa organização (SCHATZKI, 2006). Diante disso, Schatzki afirma que as organizações acontecem em um tempo real, havendo dois tipos de tempo real (o objetivo e o teológico). O tempo objetivo relaciona-se com o desdobramento dos acontecimentos, sendo definido pela sucessão cronológica de eventos. Já o tempo teológico trata da co-ocorrência de um passado teleológico, assim como das ações organizacionais do presente e do futuro. Logo, há uma relação recursiva entre passado, presente e futuro. A motivação de uma ação está no passado, a atividade em si ocorre no presente, enquanto que a ação tem sua intenção/finalidade projetada para o futuro (SCHATZKI, 2006).

Dessa forma, uma organização (como um fenômeno social qualquer) não é somente um nexo de práticas ordenadas e de arranjos materiais, mas também um nexo recursivo de suas ações passadas, presentes e futuras, o que compõe sua “memória da prática”. Além disso, também há uma relação recursiva entre as estruturas (entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas) passadas, presentes e futuras que organizam as práticas (SCHATZKI, 2006). Por fim, Schatzki (2006; 2010) afirma que as organizações são capazes de persistir ao longo do tempo devido à sua memória da prática, ou seja, devido à perpetuação dos elementos que organizam as práticas (ou seja, dos entendimentos, das regras e das estruturas teleoafetivas).

O ACONTECIMENTO DAS ESCOLAS DE SAMBA E DO DESFILE CARNAVALESCO

Entender uma organização como um acontecimento não é simplesmente observar sua *performance*, uma vez que a compreensão da organização como acontecimento engloba também as estruturas que organizam suas práticas organizativas (SCHATZKI, 2006).

Assim, entender a organização escola de samba como um acontecimento vai além da execução de um desfile carnavalesco, englobando, igualmente, a produção desse desfile, as práticas organizativas de “produção do carnaval”. Além disso, a produção do carnaval pode ser subdividida em dois grandes conjuntos de atividades, os quais organizam e estruturam essa prática: produção e execução do desfile carnavalesco. É nesse sentido que o carnaval acontece o ano todo (CAVALCANTI, 1994), que a escola de samba como acontecimento vai além da execução do desfile.

Conforme mencionado, Schatzki (2002; 2005; 2012) considera que a prática social é um nexo, uma malha, um conjunto de múltiplas ações organizadas. A organização dessas práticas, por sua vez, dá-se em torno de entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva (SCHATZKI, 2005; 2002). Diante disso, as práticas organizativas de produção do carnaval organizam-se, como outras práticas quaisquer, em torno de entendimentos, regras e estrutura teleoafetiva.

A estrutura teleoafetiva pode ser evidenciada na afirmação de Vergara, Moraes e Palmeira (1997), segundo a qual as escolas de samba fazem parte de um mundo relacional, dada a importância que as relações pessoais, sociais e afetivas assumem nos processos organizacionais. Além disso, a realização de um desfile carnavalesco está intimamente relacionada com o cotidiano dessas agremiações, com uma série de atividades sustentada por fortes vínculos sociais e afetivos, valores, crenças e expectativas. A cada desfile de carnaval, as pessoas se emocionam, sofrem, vivem o momento de modo intenso. No “esquenta” da bateria, na concentração, as incertezas se misturam com a esperança de que “tudo dará certo” (BLASS, 2007).

Após o desfile, é chegada a hora da apuração, baseada em quesitos instituídos e previamente definidos, os quais, por sua vez, estabelecem as diretrizes básicas para a apresentação das agremiações (CAVALCANTI, 1994). Pode-se relacionar esses quesitos de julgamento com as regras explícitas e formais que organizam as práticas organizativas de produção do carnaval.

Entretanto, nem todos os elementos importantes de um desfile e da vida social de uma escola de samba estão abarcados nesses quesitos. As baianas, as crianças, as mulatas e as rainhas de bateria são exemplos de elementos relevantes que não configuram quesitos (CAVALCANTI, 1994). Assim, percebe-se que há um entendimento compartilhado acerca da importância desses elementos do desfile (o que vai além dos quesitos de julgamento). Ou seja, os praticantes das práticas de produção do carnaval concordam, pelo menos tacitamente, que faz sentido mantê-los, apesar de esses elementos não serem julgados diretamente e explicitamente na apuração do desfile.

Ainda segundo Schatzki (2005), o contexto no qual a coexistência humana e os fenômenos sociais estão imbricados é composto por um nexo de práticas organizadas (fazer e dizeres corporais humanos) e arranjos materiais; sendo os fenômenos sociais parte inerente desse contexto. Assim, a organização escola de samba, como qualquer outro fenômeno social, também se desdobra e é parte inerente de um dado contexto histórico e social. O que pode ser evidenciado pelo fato de uma das características básicas de uma agremiação ser a vinculação ao local onde se encontra sediada. Muitas escolas, por sinal, costumam trazer essa localidade em seu nome. Como afirma Cavalcanti (1994), uma escola de samba é o produto da interação do samba com seu universo social, com seu contexto. Através dessas agremiações, a localidade pensa sobre si mesma de forma positiva. Assim, a agremiação tem a função de representar positivamente sua comunidade, ampliando seu espaço social (CAVALCANTI, 1994).

Dessa forma, ilustra-se que as organizações (enquanto fenômenos sociais) estão imbricadas em um dado contexto (SCHATZKI, 2005) e que as escolas de samba e seu contexto são mutuamente constituídos. Aliás, é justamente por estarem imbricadas em contexto histórico e social específico, assim como outros fenômenos sociais quaisquer (SCHATZKI, 2005), que as escolas de samba possuem características e práticas organizativas próprias (TURETA; ARAÚJO, 2013), inclusive quando comparadas umas com as outras. Por exemplo: se, por um lado, as grandes agremiações do Rio de Janeiro e de São Paulo são consideradas “escolas de samba S.A.” (HOLLANDA, 2013), grande parte das escolas brasileiras já realiza um esforço considerável para continuar existindo, para manter sua colocação no grupo ao qual pertence (JÚLIO, 2015). Esse é o “carnaval de manutenção”, um fenômeno especialmente presente quando se observa a conjuntura das pequenas escolas (ARAÚJO, 2009). Dessa forma, o contexto histórico-social é fundamental para analisar os fenômenos sociais. Afinal, a complexa malha de práticas e arranjos materiais é parte inerente desse contexto, não estando apenas situada em um lugar espacial, ou físico (SCHATZKI, 2005).

Além disso, humanos e não humanos, o corpo dos indivíduos e eventuais extensões desse corpo, também são parte inerente, constituem o contexto enquanto espaço de inteligibilidade (SCHATZKI, 2005; 2012). Dessa forma, não faz sentido falar de carnaval ou das escolas de samba sem ressaltar o pavilhão da agremiação, as fantasias, os carros alegóricos, os instrumentos da bateria enquanto extensões dos corpos dos integrantes e dos foliões, enquanto elementos não humanos que constituem o contexto no qual uma escola acontece.

Schatzki (2006) também argumenta que as organizações acontecem em um tempo real, havendo dois tipos de tempo real (o objetivo e o teológico). O tempo objetivo relaciona-se com o desdobramento dos acontecimentos, com a sucessão dos eventos. O tempo teológico, por sua vez, refere-se à recursividade entre passado, presente e futuro. A motivação da ação está no passado, a atividade em si ocorre no presente, enquanto a ação tem sua intenção, finalidade, que é projetada para o futuro. É interessante notar que Cavalcanti (1994) afirma que o tempo do desfile carnavalesco possui uma “qualidade especial”. Nesse tempo, há o desfile cronometrado, o qual demarca a competição, ou seja, o tempo objetivo, cronológico. Por outro lado, também é nesse período que uma escola de samba “passa na avenida”, ou seja, que o desfile carnavalesco acontece de forma única e irreversível (CAVALCANTI, 1994).

Além disso, Blass (2007; 2008) considera que a produção de um desfile é singular, uma vez que os enredos se renovam, exigindo novos sambas-enredo, fantasias e alegorias. Assim, pode-se afirmar que esse é o tempo teológico de uma agremiação, uma vez que o grande objetivo (ou seja, o telos, a intenção, a finalidade) de uma escola é o desfile carnavalesco (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997).

A realização de um desfile carnavalesco também está relacionada com o cotidiano da escola, com uma série de atividades sustentada pelo trabalho de vários profissionais, assim como por fortes vínculos sociais e afetivos, valores, crenças e expectativas. O que preserva a continuidade dessa manifestação cultural (BLASS, 2007).

Dessa forma, uma organização (como um fenômeno social qualquer) não é somente um nexo de práticas e de arranjos materiais, mas também um nexo recursivo de suas ações passadas, presentes e futuras. Há uma relação recursiva entre os elementos (entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas) passados, presentes e futuros que organizam as práticas (SCHATZKI, 2006). Aliás, as organizações são capazes de persistir ao longo do tempo devido a essa “memória da prática”, ou seja, devido à recursividade de suas ações passadas, presentes e futuras e da perpetuação dos elementos que organizam suas práticas.

Por fim, é justamente a recursividade entre passado, presente e futuro, a “temporalidade teológica das práticas”, que possibilita resgatar a historicidade dos processos organizativos; evidenciando, mais uma vez, que os fenômenos sociais estão imbricados em um contexto histórico e social.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste ensaio foi analisar as possíveis contribuições da epistemologia da prática segundo Theodore Schatzki na compreensão das escolas de samba e da produção do desfile carnavalesco. Ao buscar sistematizar as ideias de Schatzki - definindo o termo prática social, assim como explicando, por meio de um exemplo cotidiano (as escolas de samba e o carnaval), como as práticas estão organizadas e imbricadas em um contexto histórico-social - este trabalho pode auxiliar estudantes e pesquisadores a conhecer as teorias da prática, assim como um dos principais autores contemporâneos do campo dos EBP (NICOLINI, 2013; SANTOS; SILVEIRA, 2015), cujas ideias ainda carecem de aplicação empírica direta (ver JÚLIO, 2015; SANTOS, 2014).

A abordagem de Schatzki permite entender as escolas de samba para além da *performance* do desfile, ou seja, por meio dessa lente teórica, observa-se a produção do desfile carnavalesco como um todo, o conjunto organizado de práticas que dá forma à organização escola de samba, ao desfile e ao carnaval enquanto fenômenos sociais (TURETA; ARAÚJO, 2013). Afinal, a realização de um desfile está intimamente relacionada com o cotidiano das escolas de samba, com uma série de práticas que antecedem e sustentam o desfile carnavalesco; sendo nesse sentido que o carnaval acontece durante o ano todo (CAVALCANTI, 1994; BLASS, 2007).

A produção do carnaval (como qualquer outra prática social) engloba um conjunto de ditos e feitos organizados em torno de regras (os quesitos de julgamento), entendimentos (apesar de as baianas e os destaques luxuosos não serem diretamente julgados por esses quesitos, há um entendimento compartilhado de que faz sentido mantê-los) e estruturas teleoafetivas (as agremiações fazem parte de um mundo relacional, dada a importância das relações pessoais, sociais e afetivas nos processos organizacionais das escolas).

As escolas de samba, como fenômenos sociais quaisquer, se desdobram, estão imbricadas em um dado contexto histórico e social, uma vez que uma agremiação é o samba que “desce o morro”, o produto da interação desse gênero musical com seu universo social (CAVALCANTI, 1994). Além disso, o desfile carnavalesco representa o tempo teológico de uma agremiação, uma vez que “passar pela avenida” é o grande objetivo (ou seja, o telos, a intenção/finalidade) de uma escola de samba (VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997). Dessa forma, uma organização (assim como um fenômeno social qualquer) não é somente um nexo de práticas organizadas e de arranjos materiais, mas também, e ao mesmo tempo, um nexo recursivo de suas ações passadas, presentes e futuras. É essa recursividade, a “temporalidade teológica das práticas”, que possibilita resgatar a historicidade dos processos organizativos; evidenciando que os fenômenos sociais estão imbricados em um contexto histórico e social.

Este trabalho contribui para o campo organizacional ao abordar uma organização tipicamente brasileira, ao entender as escolas de samba e o carnaval como fenômenos sociais, como processos organizativos emergentes (*organizing*). Assim, evidencia-se o acontecimento desses fenômenos, seu caráter ativo, processual, dinâmico e fluido; e não a rigidez de estruturas organizacionais estáticas e formais. Nos Estudos Organizacionais, as escolas de samba e o desfile carnavalesco são temas que, apesar de econômica e socialmente relevantes, ainda não foram muito explorados (ver JÚLIO, 2015; TURETA; ARAÚJO, 2013; TURETA, 2011; VERGARA; MORAES; PALMEIRA, 1997).

Por fim, apesar da diversidade de abordagens, ao compartilhar os princípios dos EBP, este ensaio dialoga com vários autores apresentados ao longo do texto: Silva, Carrieri e Junquilha (2011), Azevedo (2013), Oliveira e Cavedon (2013), Santos e Silveira (2015), Tureta e Araújo (2013) e Bispo e Godoy (2014), por exemplo. O que evidencia que o campo dos EBP brasileiros é crescente, assim como a viabilidade de se estudar as escolas de samba, e outras formas de *organizing*, sob a perspectiva das práticas.

NOTAS

- 1 Submetido à RIGS em: set. 2015. Aceito para publicação em: nov. 2016.
- 2 O samba-enredo é feito especificamente para o desfile carnavalesco de uma escola de samba, retratando o enredo escolhido para o carnaval.
- 3 As alegorias também são chamadas de carros alegóricos, sendo carros ornamentados que representam parte do enredo; ou seja, da história que está sendo contada no desfile carnavalesco. Nesses carros, costuma haver esculturas e pessoas fantasiadas.

- 4 A quadra é o local onde os ensaios (sejam eles ensaios gerais, da bateria ou das alas coreografadas), as feijoadas e a exposição/venda de fantasias acontecem.
- 5 Os ateliês são locais de trabalho de estilistas e costureiras, espaços no quais as fantasias das alas e dos destaques dos carros alegóricos são confeccionadas e reproduzidas.
- 6 O barracão também é chamado de barracão pesado. É o espaço no qual os carros alegóricos e suas esculturas são produzidos.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, E. Vida e morte das pequenas escolas de samba: Uma aproximação histórica e antropológica das escolas dos grupos de acesso “C”, “D” e “E” do Rio de Janeiro. **Textos Escolhidos de Cultura e Arte Populares**, v. 6, n. 1, p. 51-66, 2009.

AZEVEDO, D. Aprendizagem organizacional e epistemologia da prática: Um balanço de percurso e repercussões. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 2, n. 1, p. 35-55, 2013.

BISPO, M. S.; GODOY, A. S. Etnometodologia: uma proposta para pesquisa em estudos organizacionais. **Revista de Administração da Unimep**, v. 12, n. 2, p. 108-135, 2014.

BLASS, L. M. S. **Desfile na avenida, trabalho na escola de samba**: A dupla face do carnaval. São Paulo: Annablume, 2007.

_____. Rompendo fronteiras: A cidade do samba no Rio de Janeiro. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 23, n. 66, p. 79-92, 2008.

CAVALCANTI, M. L. V. C. **Carnaval carioca**: Dos bastidores ao desfile. Rio de Janeiro: Minc/Funarte, 1994.

COOPER, R. Organization/desorganization. **Social Science Information**, v. 25, n. 2, p. 299-335, 1986.

CZARNIAWSKA, B. On time, space, and action nets. **Organization**, v. 11, n. 6, p. 773-791, 2004.

_____. Organizing: How to study it and how to write about it. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 3, n. 1, p. 4-20, 2008.

_____. Organizations as obstacles to organizing. In: ROBICHAUD, D.; COOREN, F. (Ed.). **Organization and organizing**: Materiality, agency and discourse. Nova York: Routledge, 2013.

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing practice and practicing theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

GHERARDI, S. From organizational learning to practice-based knowing. **Human Relations**, v. 54, n. 1, p. 131-139, 2001.

_____. Telemedicine: A practice-based approach to technology. **Human Relations**, v. 63, n. 4, p. 501-524, 2010.

GOLDWASSER, M. J. **O palácio do samba**: Estudo antropológico da escola de samba Estação Primeira de Mangueira. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1975.

HOLLANDA, B. B. B. País do carnaval! País do carnaval? Uma apresentação alentada ao dossiê: Carnavais e organizações. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 99-109, 2013.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human Relations**, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.

JÚLIO, A. C. **Estratégia como prática na produção do desfile de uma escola de samba**. 141 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2015.

MINTZBERG, H. Structure in 5'S: A synthesis of the research on organization design. **Management Science**, v. 26, n. 3, p. 322-341, 1980.

MOL, A. **The body multiple**: Ontology in medical practice. Duke University Press, 2002.

NICOLINI, D. **Practice theory, work, & organization**: An introduction. Oxford: Oxford University Press, 2013.

OLIVEIRA, J. S.; CAVEDON, N. R. Micropolíticas das práticas cotidianas: Etnografando uma organização circense. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 2, p.156-168, 2013.

ORLIKOWSKI, W.J. Socialmaterial practices: Exploring technology at work. **Organization Studies**, v. 28, n. 9, p. 1435-1448, 2007.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices. A development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.

SANTOS, L. L. S. **O trem não pode parar**: Reformando uma oficina de locomotivas. 311f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2014.

SANTOS, L. L. S.; SILVEIRA, R. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: A contribuição de Theodore Schatzki. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 79-98, 2015.

SCHATZKI, T. R. Introduction: practice theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K.; SAVIGNY, E. **The practice turn in contemporary**. Londres: Routledge, 2001.

_____. **The site of the social**: A philosophical account of the constitution of social life and change. Pennsylvania: Pennsylvania State University, 2002.

_____. A new societist social ontology. **Philosophy of the Social Sciences**, v. 33, n. 2, p.

174-202, 2003.

_____. The sites of organizations. **Organization Studies**, v. 26, n. 3, p. 465-484, 2005.

_____. On organizations as they happen. **Organization Studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

_____. **The timespace of human activity**: On performance, society, and history as indeterminate teleological events. Lanham, Maryland: Lexington Books, 2010.

_____. A primer on practices: Theory and research. In: HIGGS, J.; BARNETT, R.; BILLET, S.; HUTCHINGS, M.; TREDE, F. **Practice-based education**: Perspectives and strategies. Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers, 2012.

SCHATZKI, T.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. **The practice turn in contemporary theory**. Londres: Routledge, 2001.

SILVA, A. R. L.; CARRIERI, A. P.; JUNQUILHO, G. S. A estratégia como prática social nas organizações: Articulações entre representações sociais, estratégias e táticas cotidianas. **Revista de Administração**, v. 46, n. 2, p. 122-134, 2011.

TURETA, C. **Práticas organizativas em escolas de samba**: O setor de harmonia na produção do desfile da Vai-Vai. 2011. 325f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2011.

TURETA, C.; ARAÚJO, B. F. V. B. de. Escolas de samba: Trajetória, contradições e contribuições para os estudos organizacionais. **Organizações & Sociedade**, v. 20, n. 64, p. 111-129, 2013.

VERGARA, S. C.; MORAES, C. M.; PALMEIRA, P. L. A cultura brasileira revelada no barracão de uma escola de samba: O caso da família Imperatriz. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Org.). **Cultura Organizacional e Cultura Brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997. p. 239-253.

**Ana Carolina
Júlio**

Mestre em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo.
Doutoranda em Administração pela Universidade Federal do Espírito Santo.