

## Artesanato, Arte, Design... Por que Isso Importa aos Estudos Organizacionais?

Marina Dantas de Figueiredo e Fábio Freitas Schilling Marquesan

### Resumo

Neste texto, elaborado em formato ensaístico, questionamos a transposição da ideia do *design* para as práticas, conceitos e teorias sobre a organização. Nesse sentido, propomos a inclusão do artesanato enquanto objeto para o exercício de reflexões que evocam o *design* e a prática incorporada em uma forma específica de saber fazer condizente com o estudo de formas organizativas alternativas. Objetivamos levantar subsídios tanto históricos quanto teóricos e conceituais para que os estudiosos das organizações possam aprofundar a questão da relevância do artesanato para o resgate e o desenvolvimento de formas alternativas de organização. Por fim, ressaltamos possíveis contribuições do artesanato para estudos que adotam posturas interpretativas, ou mesmo, críticas dos fenômenos organizativos.

### Palavras-chave

Artesanato. Arte. Design. Estudos Organizacionais. Formas Organizativas.

### Abstract

In this text, drafted as an essay, we intend to question the transposition of the idea of design for the practices, concepts and theories of organization. Accordingly, we propose that craft can be taken as an object for reflexive exercises that evoke the design and the embodied practice in a specific form of know-how, according to the study of alternative organizational forms. We aim to raise subsidies, both historical and theoretical and conceptual, to scholars of organizations in order to deepen the issue of the importance of craft to the rescue and development of alternative forms of organization. Finally, we highlight possible contributions of craft to studies that adopt interpretative postures, or even critical postures of organizational phenomena.

### Keywords

Crafts. Art. Design. Organization Studies. Organizational Forms.

## INTRODUÇÃO

A argumentação contida neste texto, elaborado em formato ensaístico, responde por uma proposta de análise das possibilidades que o artesanato, enquanto prática e resultado material de uma forma de expressão humana, pode propiciar ao campo dos estudos organizacionais. A partir do momento em que a academia se volta para a problematização do *design* – que, em 2012, foi proposto como tema do colóquio anual do Grupo Europeu de Estudos Organizacionais (*European Group for Organization Studies* – EGOS) em Helsinque/Finlândia –, reflexões a respeito do artesanato oferecem um ponto de observação alternativo para que possamos explorar como essa forma de expressão cultural contribui na prospecção de outras práticas organizacionais.

O propósito central do EGOS 2012, por exemplo, é instigar pesquisas que partam de uma perspectiva processual e tomem o organizar e a organização enquanto práticas em movimento. Algo inovador nesse contexto é a utilização de atividades como o *design* enquanto argumento para a análise de uma realidade que se apresenta em constante movimento. Explicita-se uma nova tendência que contempla formas criativas para o melhor entendimento das organizações e das práticas administrativas a partir do fluxo, do tempo e da duração dos movimentos que as tornam possíveis.

Ao percebermos a esfera das práticas relativas ao *design* como correlatas às organizacionais, encontramos não a esfera epistêmica do discurso, tampouco, a da prática envolvida em determinada técnica, mas a esfera da *phronesis* que se configura como uma sabedoria prática (EIKELAND, 2007; ANTONACOPOULOU, 2010). Nesse sentido, propomos a inclusão do artesanato enquanto objeto para o exercício de reflexões que evocam o *design* e a prática incorporada em uma forma específica de saber fazer, condizente com o estudo de novas formas organizativas.

Objetivamos, neste ensaio, levantar subsídios tanto históricos quanto teóricos e conceituais para que os estudiosos das organizações possam aprofundar a questão da relevância do artesanato para o resgate e o desenvolvimento de formas alternativas de organização. A justificativa para tal argumentação encontra amparo no atual interesse que o artesanato e demais temáticas relacionadas a essa forma de produção têm despertado nos pesquisadores dedicados ao estudo das organizações. Ademais, no cenário internacional, o *design* já é tomado como ponte para o estudo dessas questões.

Considerando que, no âmbito acadêmico, tais perspectivas expõem diferentes formas de apropriação das temáticas voltadas a aspectos da materialidade e do caráter prático envolvido no saber fazer artesanal, ponderamos que a proposta de análise que empreendemos neste ensaio seja relevante no sentido de conferir maior clareza, informação e profundidade teórica às linhas de estudo que possam situar atividades como o artesanato e o *design* enquanto peças fundamentais para a realização de pesquisas nesse campo.

Quanto aos procedimentos de exposição dos argumentos, adotamos a prática de revisar outros campos do saber a fim de escrutinar diferentes correntes que versam sobre o artesanato. Por sua natureza plural, o artesanato é, ao mesmo tempo, prática, invólucro

simbólico da cultura popular, exemplo de resistência e marco estético, o que o torna alvo de interesse para áreas do conhecimento tão diversas quanto a história, a antropologia, a arte, a economia e, ainda, os próprios estudos organizacionais. Não raro, os pesquisadores que se aproximam do assunto pela primeira vez se veem perdidos em meio a uma ampla gama de conteúdos aparentemente desconexos e apenas subsidiários a interesses de pesquisa específicos. Como artesãos trabalhando com afinco para confeccionar e dar sentido a algo como uma verdadeira colcha de retalhos, procuramos alinhar frações de conhecimento que havíamos colecionado em nossas pesquisas individuais sobre o assunto, para montar um texto que sirva à apreciação dos interessados nos aspectos teóricos e práticos do artesanato para o campo dos estudos organizacionais.

O ensaio foi estruturado em três seções, sendo que cada uma se orienta por um propósito específico e complementar à seguinte. Na primeira, que denominamos *notas preliminares sobre a arte, o artesanato e os estudos organizacionais*, ponderamos que o desenvolvimento de uma compreensão mais precisa acerca do que vem a ser *artesanal* no contexto organizacional deve contemplar, também, o interesse por questões estéticas e por relações políticas envolvendo a investigação das diferenças entre arte e artesanato. Na segunda seção, *arte, artesanato e reprodutibilidade técnica: a emergência do design na esteira do capitalismo*, abordamos a maneira como, no contexto do capitalismo industrial reinante no correr de todo o século XX, o *design*, em alguma medida, acabou invadindo o espaço tanto da arte quanto do artesanato, configurando a era da reprodutibilidade técnica. Por fim, ao explorarmos *o domínio do design, a resistência do artesanato e a questão da prática*, posicionamo-nos ao lado daqueles autores que defendem que o artesanato responde pela chamada *contracultura* e, sendo assim, a produção ou a busca do *artesanal* é sempre algo consciente e que expressa uma forma de dissidência em relação aos padrões impostos e reproduzidos pelo sistema capitalista.

## **NOTAS PRELIMINARES SOBRE A ARTE, O ARTESANATO E OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS**

A apropriação do artesanato enquanto objeto de análise por parte dos estudos organizacionais não é uma ideia nova, afinal, muito tem se falado a respeito da representação da organização contemporânea associada a essa expressão (MINTZBERG, 1987; SENNETT, 2008). Tal apropriação, contudo, da maneira como foi concebida por autores como Mintzberg (1987) e Sennett (2008) e, conforme o entendimento de Cox e Minahan (2002), pode até oferecer uma visão alternativa relativamente interessante, porém, carregada de limitações. Cox e Minahan (2002) sugerem, em contrapartida, que para o desenvolvimento de uma compreensão mais precisa acerca do que vem a ser *artesanal* em um contexto organizacional específico, deve-se contemplar, também, o interesse por questões estéticas e por relações políticas envolvendo a diferença entre arte e artesanato.

De fato, enquanto a administração tem sido descrita como uma *arte* (STRATI, 1992), o artesanato raramente é evocado como referência para se pensar a respeito das organizações e de suas práticas. Um esforço para entender a marginalidade do artesanato nos estudos organizacionais passa, segundo Cox e Minahan (2002, p. 11), “por traçar a distinção

hierárquica e estética entre as belas-artes, as artes decorativas e o artesanato”. Sendo assim, esta seção é dedicada a esclarecer como se estrutura a diferença entre arte e artesanato no próprio campo artístico para, em seguida, buscar uma explicação acerca de como a separação entre essas formas de expressão humana restringem potenciais contribuições do artesanato para o estudo das organizações.

É notável que, nas últimas décadas, cada vez mais estudiosos dedicados à investigação do campo das artes têm evidenciado que tanto a criação quanto o reconhecimento artístico vinculam-se a um empreendimento de natureza coletiva, orientado pelo compartilhamento de determinadas convenções sociais que configuram um determinado *campo* (BOURDIEU, 1996). Embora a imagem do artista que trabalha em isolamento para criar obras originais ainda seja um mito bastante poderoso, é possível que a mesma não reflita a experiência de muitos produtores culturais, particularmente, daqueles que obtêm sucesso comercial no campo das artes. Por conta do contato com instituições que se interpõem entre o produtor e o público consumidor – como museus, galerias de arte, feiras de artesanato, agências governamentais etc. –, os esforços criativos tendem a adaptar-se às demandas estéticas e funcionais que povoam o imaginário social a respeito daquilo que pode, ou não, ser considerado uma expressão artística *legítima*.

Como qualquer outro produtor cultural que atua no campo das artes, isto é, na arena da expressão simbólica, o artesão é, em tese, livre para criar e definir marcas autorais relativas ao seu trabalho conforme a empatia que venha a se estabelecer junto a apreciadores/consumidores das suas obras. Todavia, o reconhecimento do artesanato enquanto tal pressupõe um tipo de relação específica entre o artesão e o público; relação que, em grande medida, enseja uma série de outras articulações que interferem no potencial criativo do artesanato, na organização do trabalho artesanal e na própria identidade do artesão. Uma vez que o produtor cultural abraça determinadas temáticas, técnicas, materiais e ferramentas de trabalho identificadas pelo campo das artes como pertencentes à esfera da produção artesanal, é possível que a atuação desse profissional venha a ficar restrita a certos espaços de produção, exposição e comercialização nos quais as expressões simbólicas instituídas a respeito da atividade artesanal se confirmam e se reproduzem.

Vale registrar que, mormente, o campo artístico pode ser conceituado, antes de qualquer outra coisa, como um campo de forças; isto é “uma rede de determinações objetivas que pesam sobre todos os que agem no seu interior” (WACQUANT, 2005, p. 117). Do mesmo modo, também se caracteriza como um campo de batalha, um terreno de lutas entre participantes que procuram desequilibrar uma dada situação de divisão de poderes para manter ou legitimar suas posições.

O campo artístico, para seguir na terminologia proposta por Bourdieu (1996), está sempre, por um lado, sob a tensão de grupos interessados em manter a estrutura tal como se configura de acordo com suas próprias intenções – isto é, em prol do *establishment* em um certo momento –, e, por outro, sob a tensão de grupos que atuam no sentido de subvertê-lo. E o capital em disputa nessa arena é, necessariamente, o capital artístico, que constitui o capital específico desse campo.

O artesanato, por conseguinte, tradicionalmente definido como uma forma de arte inferior, acaba sofrendo toda sorte de restrições conceituais e imposições de caráter teórico-distintivo que reforçam a marginalidade dessa forma de expressão em relação àquelas reconhecidas como principais, nomeadamente, as chamadas *belas artes*. Tal diferenciação, todavia, não se posiciona no sentido de pretender impedir o trânsito de técnicas e suportes materiais entre arte e artesanato, uma vez que ambos tendem a se valer de processos, materiais e técnicas bastante semelhantes em termos de forma e conteúdo. O que, de fato, acontece em virtude da distinção provocada pelos atores que perfazem o campo artístico é a atribuição de certo valor simbólico adicional àquilo que for considerado *arte pura*, um capricho que posiciona essa forma de expressão acima do artesanato na hierarquia do jogo. Não por acaso, Wacquant (2005, p. 119), que por vezes se posiciona como uma espécie de interlocutor da obra de Bourdieu, constata que o campo das artes é “dotado de autonomia e capacidade prismática para refratar influências externas e, desse modo, configurar as interações de acordo com sua própria morfologia e história”, isto é, de acordo com suas próprias regras.

A aceitação de tais limites, que na trajetória do referido campo contribuíram para a própria definição do que vem a ser *artesanato*, acabaram por atrelar a atividade a uma contradição. Se, por um lado, o trabalho artesanal não se enquadra nos cânones artísticos, por outro, se configura como expressão peculiar do espírito humano. Isso faz com que o artesanato possa ser considerado uma forma de arte diferente, ligada à estética oriunda da cultura popular, por exemplo. Por conta disso, artesãos ceramistas não alcançam o mesmo reconhecimento social que escultores (tidos como artistas) e, por conseguinte, a *virtuose* desses artesãos cristaliza-se, na melhor das hipóteses, como uma *arte menor*.

Um dos problemas concernentes a essa questão é que o público consumidor não estima aquilo que for considerado artesanato tanto quanto a arte, o que conduz o artesão a uma posição dominada, depreciada, no campo da produção simbólica. Em virtude de tal conjuntura, o artesanato, frequentemente, é equiparado à manufatura, algo que pressupõe produção seriada, seguindo moldes pré-fabricados – uma comparação francamente desfavorável e que força o artesão a uma concorrência descabida e desleal com a indústria fabril.

Embora as qualidades estéticas tenham, historicamente, sido associadas às obras de arte, a mera presença de atributos estéticos em um determinado objeto (funcional ou não) não seria suficiente para identificá-lo como artístico, visto que sua concepção pode ter partido de uma necessidade prática. Contudo, “se as preocupações estéticas desempenham um papel predominante na criação do objeto, é possível, então, que ele transcenda o mero utilitarismo e se torne artístico/estético” (RISATTI, 2007, p. 251). Nesse sentido, os julgamentos sobre o que é arte e o que é artesanato partem de considerações sobre a intenção daquele que realiza o trabalho em face do objeto pronto, posto que o artista, afinal, pretende que sua obra seja um *meio singular* para comunicar *algo* que é tido como relevante pelo campo. Em decorrência dessa lógica, se a intenção de *fazer arte* não existir, um objeto não pode ser considerado artístico (RISATTI, 2007).

Neste ponto, cabe ressaltar que a movimentação de objetos entre culturas diferentes pode provocar deslocamentos de significado que fazem com que objetos tidos como funcionais

para um determinado grupo de pessoas sejam apreciados como obras de arte por outro. Conforme aponta Rocha (2003), as diferenças entre culturas podem levar um dado grupo a privilegiar as funções estéticas, ornamentais e decorativas dos objetos que, na cultura do *outro*, desempenham funções que seriam, predominantemente, técnicas. Apesar disso, a intencionalidade está na essência do objeto e o uso pouco tem a ver com a *raison d'être* das coisas. Aí reside uma das diferenças mais significativas entre as concepções de arte e artesanato: a bipartição da arte entre *popular* e *erudita*, sendo a primeira uma manifestação espontânea da beleza e dos valores estéticos nos objetos funcionais e a outra uma manifestação social e, em grande medida, política, que tem a intenção de comunicar *algo* através da plasticidade dos objetos.

Arte e artesanato comunicam significados diferentes, muito embora possam se valer de linguagens até certo ponto bastante similares. As peças artesanais às quais se atribuem funções práticas “reivindicam um *status* universal” que é estabelecido com base em “convenções sociais” que tendem a se manter estáveis através do tempo e do espaço (RISATTI, 2007, p. 78). Por outro lado, o mesmo não se pode dizer do trabalho artístico, já que sua função atende determinadas necessidades sociais e responde às situações de um dado momento histórico de maneira tal que a arte acaba adquirindo um caráter eminentemente instável e único.

Ademais, no contexto das definições cabíveis ao campo da produção cultural, os objetos artísticos devem *comunicar* alguma coisa ainda que esta não encontre paralelo no plano da natureza, ao passo que o artesanato tende a manifestar-se enquanto expressão intimamente relacionada a fenômenos naturais. Com base nisso, estruturam-se as representações a respeito do que é arte e do que é artesanato. A arte, aparentemente dotada de um potencial contemplativo explícito, decorrente de sua *não utilidade*, se apresenta à experiência da percepção como um exercício profundo de alteridade. Já o artesanato, por ser tradicional e preponderantemente prático e útil, se apresenta à percepção como um *processo* organizado em torno da experiência material.

No que diz respeito à análise organizacional, assim como Cox e Minahan (2002), pensamos que a própria subordinação do artesanato à arte pode ajudar a explicar fenômenos organizacionais que também estão submetidos à marginalidade; especialmente, aqueles relacionados à vivência dos artefatos enquanto portadores de significados da cultura organizacional. Na esteira dos trabalhos que introduziram questões relativas ao Modernismo e ao Pós-Modernismo na análise organizacional (COOPER; BURRELL, 1988), temas que são frequentemente despercebidos ou negados no cotidiano das organizações podem ser resgatados por uma visão alternativa que privilegie as relações de disputa pela imposição de forças enquanto processo organizacional. Da mesma forma, enalteçemos aquelas contribuições que se propõem a explicar a natureza do caráter marginal e instrumental do movimento, da materialidade e do corpo no contexto organizacional (FLORES-PEREIRA, 2010; ECCEL; GRISCI, 2010).

A proposição de reflexões acerca dos limites entre arte e artesanato também pode revelar-se importante, por exemplo, para os estudos sobre corpo e corporeidade no contexto

organizacional, além da chamada *abordagem estética das organizações*, que permite explorar, justamente, a origem do caráter periférico dos artefatos no cenário organizacional (GAGLIARDI, 1991; STRATI, 1992). Ademais, julgamos conveniente pontuar a atualidade do conceito de *decoração organizacional*, tal como proposto por Cox e Minahan (2005, p. 534). Tal concepção leva em conta não apenas os artefatos enquanto “significantes decorativos”, mas também, e, principalmente, “como actantes estéticos” que lançam luz sobre a importância da decoração do espaço organizacional para os estudos sobre a dimensão estética das organizações.

## **ARTE, ARTESANATO E REPRODUTIBILIDADE TÉCNICA: A EMERGÊNCIA DO DESIGN NA ESTEIRA DO CAPITALISMO**

No âmbito dos estudos organizacionais, a distinção entre arte e artesanato tem outras implicações importantes além daquelas relacionadas na seção anterior. Algumas dessas implicações dizem respeito ao atual interesse da academia sobre a questão do *design*. No interior da distinção entre arte e artesanato, a emergência do conceito de *design* veio a acrescentar mais um limite simbólico para o entendimento da materialidade dos objetos e do valor atribuído à técnica empregada em seu processo produtivo.

De acordo com Rees (1997), na hierarquia que distingue o potencial de transformação humana sobre a matéria, o *design* coloca-se no ponto intermediário entre arte e artesanato; aproximando-se tanto da arte – no que diz respeito à ênfase sobre a autoria como critério para demarcar o valor dos objetos para determinado grupo social – quanto do artesanato – enquanto modo de conceber objetos úteis, funcionais à consecução de algum objetivo ou necessidade surgida do cotidiano das pessoas.

Nos dois casos, a relação com o *design* representa uma transgressão de limites que pode colocar em cheque a permanência da arte e do artesanato no contexto do capitalismo industrial. Isso porque o *design*, em alguma medida, acabou invadindo o espaço de ambos na era da reprodutibilidade técnica (BENJAMIN, 2010). Isso, na medida em que possibilita à indústria a geração de uma vasta quantidade de material com as características autorais da arte e funcionais do artesanato, mas com o diferencial de serem, na grande maioria das vezes, produzidas em massa, a baixo custo e com um projeto de vida útil menor.

Outro aspecto interessante dessa relação entre o *design* e a produção industrial é aquele que diz respeito ao caráter fetichista de certas mercadorias, cuja indústria tem se ressignificado constantemente, e, basicamente, em função da criatividade dos *designers*. A respeito disso, Adorno e Horkheimer (2006), nos idos da década de 1940, já advertiam que os produtos *mecanicamente diferenciados* acabam revelando-se sempre como *a mesma coisa*. Eles tomam a indústria automobilística da época para criticar o fato de que a *diferença* entre, por exemplo, determinados modelos da marca *Chrysler* e da marca *General Motors* seria, no fundo, uma distinção ilusória, em grande parte fruto de subterfúgios proporcionados pelo *design*. A série de vantagens e desvantagens que os especialistas no mercado automobilístico discutam servem tão somente para perpetuar a ilusão da concorrência e da possibilidade de escolha

(ADORNO; HORKHEIMER, 2006). Nesse segmento, é incontestável que estratégias desse feitio obtenham sucesso quanto à criação de valor segundo a concepção das massas – o que é absolutamente funcional ao crescimento das firmas dentro da economia capitalista.

Não obstante, antes de entrarmos mais a fundo nessa questão, julgamos conveniente a proposição de um resgate histórico que nos dará maiores subsídios para a compreensão do que acontece no presente. Nesse sentido, tomamos como pressuposto que as tecnologias surgidas a partir da Revolução Industrial impactaram as formas de produção e reprodução artísticas, transformaram os instrumentos de trabalho e alteraram, definitivamente, o relacionamento do público com a arte.

De acordo com Benjamin (2010, p. 218), “o trabalho artístico sempre foi reprodutível”, uma vez que os artefatos feitos pela mão humana podiam ser copiados e multiplicados no intuito de difundir uma técnica ou na busca por maiores ganhos materiais. A reprodução mecânica, contudo, é que se apresentou como um fato novo a partir do século XVIII. A litografia, por exemplo (surgida no século XIX), permitiu que “as artes gráficas ilustrassem a vida cotidiana”, mas foi o advento da fotografia, décadas mais tarde, que possibilitou a verdadeira revolução nos modos de perceber a obra de arte e suas réplicas (BENJAMIN, 2010, p. 218).

Com a expansão da fotografia e o surgimento de outros meios de reprodução de imagens e formas plásticas, a arte, da maneira como era concebida até então, enfrentou uma crise que se agravou nas décadas seguintes. As reproduções tinham, inicialmente, o mesmo potencial para transmitir significados ao público, mas suprimiam a característica central presente nas obras de arte genuínas: a *autenticidade*. Mesmo a mais perfeita das reproduções carece da presença no tempo e no espaço que distingue a arte enquanto processo histórico. “A presença do original é o pré-requisito do conceito de autenticidade” (BENJAMIN, 2010, p. 220), mas os novos processos de reprodução fizeram com que as cópias se distanciassem do original, ainda que, por vezes, viessem a se confundir com ele.

Se a reprodução pode parecer equivalente à obra de arte, a qualidade da *presença* acaba sendo depreciada: na reprodução fonográfica, por exemplo, “a catedral deixa sua localidade para ser recebida no estúdio de um amante de arte; a apresentação de um coral, realizada num auditório ou ao ar livre ressoa na sala de visitas” (BENJAMIN, 2010, p. 221). A reprodução mecânica produziu impactos irreversíveis na forma como o público percebe a obra de arte, agora descontextualizada das suas condições originais de produção e, muitas vezes, fora do foco das atenções.

Em contrapartida, a reação no campo das artes veio, em um primeiro momento, na forma da doutrina *l'art pour l'art* e na ênfase da chamada *arte pura*, que não apenas negava a função social da arte como também qualquer categorização por assunto (BENJAMIN, 2010). Contudo, a consequência desse decréscimo do significado social da arte foi a “distinção entre a crítica e o entretenimento por parte do público” (BENJAMIN, 1985, p. 234). Isso significa que a era da reprodutibilidade técnica, propiciada pela industrialização, transformou o relacionamento do público com a arte.

Ademais, aquilo que antes deveria evocar um estado de envolvimento para ser compreendido

passou a caracterizar-se como uma nova forma de distração. Por isso, mesmo na sua infância, a industrialização “significou uma ameaça de colapso do *status* especial da arte para um fetiche ou uma mercadoria” (BOIS, 2006, p. 101). A arte sem valor de uso tornou-se um produto cujo fim reside em si mesmo, “coisificada” pelo capitalismo, “difamada por ser passível de caracterização como mercadoria” (BOIS, 2006, p. 102).

Dentre os acontecimentos que contribuíram para a crise da arte no princípio do século XX, convém ressaltar a ruptura que a arte moderna impõe ao *establishment* artístico, cujas consequências seriam sentidas, também, na atividade artesanal e que originariam, mais tarde, o conceito de *design*. No panorama da arte moderna, a figura emblemática de Marcel Duchamp, que negou os cânones tradicionais ao inscrever a obra *Fountain* na “Exposição dos Artistas Independentes” (em Nova Iorque, 1917), merece atenção especial. A atitude evidenciou a perda da especificidade da arte em relação a outras formas de produção humana, ao propor que qualquer coisa podia ser arte, até mesmo um objeto potencialmente repulsivo aos olhos de muitos, tal como um mictório. Disso decorre o que Bois (2006) identifica como sendo a quebra no pacto social entre os artistas e o público, visto que o gosto não poderia mais ser orientado por certos princípios inerentes a um tipo de arte *previsível*. Daquele momento em diante, cada indivíduo deveria decidir por si mesmo o que seria, ou não, arte.

O trabalho de Duchamp indicou que a autonomia do objeto de arte “era produzida por uma instituição nominalista (museu ou galeria de arte) que encobria constantemente o que Marx chamou de ponto de vista da produção, sob o ponto de vista do consumo” (BOIS, 2006, p. 104). Assim, a ideia do *ready-made*, levada a cabo por Duchamp, propõe que a arte contemporânea possa partir sempre de uma coisa já feita, da qual o artista tentará se apropriar e ocultar as origens com a ajuda das instituições que orientam o campo das artes (BOURDIEU, 2006). Desse modo, “na nossa cultura, o trabalho de arte é um fetiche que precisa abolir toda pretensão de valor de uso” (BOIS, 2006, p. 104), uma vez que o *ready-made* só se torna um objeto artístico por abstrair-se, por completo, da utilidade.

O caráter fetichista da mercadoria está fundamentado não apenas na evasão do valor de uso das coisas, mas também de qualquer referência ao processo de produção e à materialidade dessas coisas (BOIS, 2006). Nesse processo, ocultam-se as relações de produção por meio das quais se obtém uma dada mercadoria. Nesse sentido, a emergência do *design* instituiu, definitivamente, a fetichização da arte por meio tanto da separação entre o esforço intelectual e o trabalho manual envolvidos na produção artística quanto pelo ocultamento dos processos através dos quais as concepções/projeções mentais do artista ganham materialidade.

“O trabalho artístico reproduzível torna-se o trabalho artístico cujo *design* foi concebido para a reprodução” (BENJAMIN, 2010, p. 234), numa operação que exime o artista da responsabilidade direta sobre a execução do projeto artístico. Através da reprodução, os critérios de autenticidade deixaram de ser aplicados aos objetos resultantes do esforço físico do artista e passaram a se relacionar com os aspectos imateriais da produção. A proclamada criatividade do artista passa, então, a ser o seu atributo fundamental, visto que “a habilidade técnica e os processos físicos de qualquer tipo foram substituídos pelo intelecto” (GREENHALGH, 1996, p. 43).

É sintomático, nesse sistema, que “o capitalismo industrial banuiu a mão do processo de produção” (BOIS, 2006), o que foi observado, também, no contexto da produção artística. A divisão do trabalho inerente à produção industrial atingiu o campo das artes e anunciou, através da ironia de Duchamp, que o artista não seria mais um *fazedor* de coisas (GREENHALGH, 1996). A ideia do *artista-artesão* tornou-se uma contradição em termos, visto que – ainda que o artista continuasse a desempenhar funções de artesão – as relações de produção que subjazem o trabalho artístico tornaram-se cada vez mais irrelevantes na apreciação do produto final.

A arte continua a manter a unicidade como uma de suas principais características e os trabalhos autênticos, produzidos pela mão do artista, tendem a ser mais valorizados do que aqueles reproduzidos mecanicamente. Contudo, vale pontuar que artista e público, nessa lógica, estão pouco interessados nos processos e relações de produção em decorrência dos quais a obra de arte é resultado. Tal é o caráter fetichista da arte contemporânea: o imaginário e o real estão dissociados e a obra resume-se ao valor simbólico atribuído pelo campo.

Já o artesanato, por seu turno, e, de maneira distinta, “tende a revelar muito a respeito das habilidades e tecnologias empregadas no seu feitiço” (REES, 1996, p. 122), de modo que as relações de produção associadas ao objeto artesanal são acessíveis para a maioria dos seus apreciadores. Na dissociação entre os trabalhos intelectual e corporal, entretanto, o artesão é considerado um *mero* executor que produz coisas cuja utilidade é evidente (GREENHALGH, 1996). Esse atributo de utilidade acaba por estabelecer um parâmetro para equiparar o artesanato aos objetos funcionais, produzidos mecanicamente.

Embora haja grandes diferenças entre ambos, a lógica do consumo perpassa a avaliação das pessoas a respeito de um e de outro, principalmente porque os objetos funcionais tendem a ser produzidos em escala industrial e são menos valorizados. Todavia, os dois tipos de produtos não poderiam ser considerados *concorrentes*, porque um atributo como o preço, por exemplo, não pode ser tomado como representativo do valor nem no plano material nem no simbólico, tampouco, no plano da utilidade. Nessa lógica capitalista, o fetiche das produções artísticas e industriais sempre esconderá as relações de produção que o artesanato tende a revelar.

As contradições entre o processo criativo de trabalho e aquele relacionado à extração de mais valia não escapam dessa apreciação. É por isso que, partindo desta revisão histórica, opomo-nos, aberta e francamente, à concepção veiculada pelos conselheiros do EGOS 2012 quando sugerem algo como o seguinte: “alguns desses trabalhos criativos vinculados ao *design* acontecem fora do âmbito das firmas capitalistas (redes não remuneradas, ONGs, comunidades artísticas), o que abre espaço para o estudo dessas outras configurações, bem como, sobre as inter-relações entre elas e o *setor capitalista*” (EGOS, 2012).

Do exposto nesta seção, entendemos que não existe um setor capitalista e outro, não capitalista. Ainda que exista toda sorte de críticas, resistências e movimentos de orientação anticapitalista em escala mundial. Mesmo as organizações que declaram não ter por objetivo o lucro, participam do modo de produção capitalista, ainda que na posição de consumidoras. Não há, portanto, um dentro e um fora do capitalismo, como levam a crer os editores do

EGOS.

## O DOMÍNIO DO *DESIGN*, A RESISTÊNCIA DO ARTESANATO E A QUESTÃO DA PRÁTICA

Convém problematizarmos, ainda, a maneira como o fenômeno da industrialização transformou radicalmente todas as esferas da vida, incluindo-se aí o modo como as pessoas se relacionam com aquilo que produzem e o valor que é atribuído ao trabalho. As tecnologias surgidas a partir da Revolução Industrial impactaram as formas de produção então vigentes; transformaram as ferramentas utilizadas na manufatura (até então artesanais) e alteraram, sobremaneira, a organização do trabalho. A partir do final do século XIX e, notadamente, durante o transcorrer do século XX, quando surge o conceito de *design* – já atrelado à noção de propriedade intelectual –, a diferença entre *ter ideias* e *fazer objetos* acabou sendo totalmente ressignificada (ADAMSON, 2007).

Diferente de artistas e artesãos, que são diretamente responsáveis pelo processo de transformação da matéria para a elaboração de obras e objetos, os *designers* tendem a delegar essa etapa do processo produtivo a empresas que detêm o domínio técnico e a propriedade de sofisticados meios de produção. Isso faz com que o trabalho que é tradicionalmente despendido no planejamento e na produção de um dado produto passe a ser apenas mais uma dentre as diversas etapas ao longo do processo de manufatura.

Ainda que possa ser parcialmente produzido pela mão humana, o objeto manufaturado, cujo projeto e execução foram desempenhados por pessoas, ou mesmo, grupos de pessoas diferentes, não revela nada a respeito do modo como foi feito. A concepção do *design* enquanto prática dissociada da produção do objeto é fruto de uma abstração que capta o desejo por trás da utilidade de algo, o que demonstra a habilidade do *designer* para entender o valor do produto como uma metáfora desincorporada em relação à materialidade do objeto. Esse tipo de pensamento, segundo Rees (1997, p. 125) define o *design* como “a busca de formas ideais” que atendam, da melhor maneira possível, à solução racional de um problema da vida cotidiana.

O trabalho que cabe aos *designers*, então, passa pelo esforço dirigido à transformação de ideias em uma realidade orientada para o mercado, basicamente. Algo que, na opinião de Rees (1997), aproxima-se muito mais de um trabalho intelectual descolado da materialidade dos objetos e dos processos de produção do que de uma prática criadora. Nesse sentido, refletir sobre a questão do *design organizacional* é pensar mais no planejamento do que no fluxo dos processos; é engajar-se mais com a organização como uma abstração intelectual do que uma estrutura na qual interagem conjuntos de pessoas e artefatos por meio de práticas concretas.

Quando um artesão cria alguma obra em argila, por exemplo, ele pode ter concebido um objeto decorativo, cuja função seja representar uma imagem. Ele pode, igualmente, definir as razões para a execução da obra e explicar como essas razões orientaram o modo como ele produziu aquele objeto. Ainda que a produção seja motivada por necessidades econômicas, a sua presença no processo de produção será, de algum modo, incorporada à peça – nem

que seja através das irregularidades que singularizam o produto acabado, definindo a sua autenticidade (BENJAMIN, 2010).

Por outro lado, quando um *designer* concebe o projeto para a fabricação/reprodução de objetos em larga escala, não chega propriamente a produzir os objetos projetados por ele; costumeiramente, prende-se apenas ao seu conceito – a ideia que justificará a existência de uma coisa útil –, além das especificidades mercadológicas e financeiras que fazem com que este conceito possa vir a se transformar em uma mercadoria. Conforme Moraes (1999), o *designer* tende a abstrair-se momentaneamente do produto que vem a ser o escopo de sua ação para envolver-se no contexto que engloba o tema do projeto no qual trabalha. Em outras palavras, “ele não deve pensar em uma cadeira, mas sim no ato de sentar” (MORAES, 1999, p. 161), de modo que a materialidade daquilo que vem a ser projetado pouco retém a atenção do *designer* em seu processo criativo.

O *design funcionalista*, que surge no cenário do capitalismo industrial na década de 1920 através da Bauhaus e da figura emblemática do arquiteto Walter Gropius, colocou em destaque a lógica que motiva a produção das coisas. Não que isso estivesse oculto no artesanato; pelo contrário, afinal as razões da existência e as motivações da produção de uma peça artesanal tendem a ser acessíveis à compreensão de seus usuários. O *design funcionalista*, todavia, evidencia a função em detrimento do modo como as coisas são produzidas e coloca a necessidade a quem, isto é, encoberta pelo *fétiche da mercadoria*.

Isso porque o *design* se preocupa com o conceito que justifica a função da materialidade, isto é, a própria existência dos objetos; conceito este que escapa ao plano da consciência das pessoas na medida em que os objetos desenvolvidos sob tal perspectiva são criados por meio de abstrações surgidas a partir da análise das necessidades práticas dessas mesmas pessoas. Conforme exemplifica Rees (1997), a invenção do aspirador de pó não partiu de nenhuma necessidade que não pudesse antes ser atendida por objetos artesanalmente produzidos de maneira simples, como a vassoura e a pá. Todavia, o ideal de limpar a casa com mais eficiência e menos esforço justificou o desenvolvimento de um produto tecnológico cujos processos de produção, e mesmo, a mecânica do funcionamento, escapam à compreensão da maioria dos seus usuários.

A linha de pensamento promulgada pelo *design funcionalista* da Bauhaus uniu as características da arte e do artesanato para instaurar novos ideais estéticos e de utilidade para os objetos e ambientes com os quais as pessoas interagem no seu cotidiano. De acordo com Cox e Minahan (2005), essa escola fundiu os dois conceitos em um ao propor que a beleza se encontra no perfeito casamento entre forma e função. A discussão “artesanato” *versus* “produção mecânica” foi elevada a outro patamar – ou provada “inútil”, nos dizeres de Dormer (1997, p. 143) – à medida que os teóricos dessa escola propuseram que o artesanato seria sempre importante para a produção de protótipos, através dos quais o *designer* poderia experimentar o mesmo nível de engajamento que o artesão estabelece com os objetos que cria. Na realidade, artesanato e manufatura passaram a ser considerados “idiomas separados”, ressaltando-se o fato de que “o modelo de perfeição que a tecnologia propicia não é elaborado por máquinas, mas por humanos” (DORMER, 1997, p. 143). Está claro,

pois, que os padrões de “perfeição” que tantas vezes são citados como exemplos da produção fabril surgiram antes, a partir da imaginação humana e de suas realizações artesanais.

De fato, a tecnologia alcançou notáveis feitos no capitalismo industrial, na esteira da ressignificação da arte como reserva estética e da desvalorização do artesanato como meio de produção. As máquinas fabris permitiram “que nós alcançássemos mais eficiência do que jamais antes do desenvolvimento das tecnologias de produção” (DORMER, 1997, p. 143), o que fez da contemporaneidade o momento histórico em que as sociedades humanas experimentam um conforto material antes inalcançável. Tal conforto, segundo Rees (1997) é um fenômeno moderno, surgido a partir do *design* replicado em larga escala através da reprodução mecânica.

No passado, a disponibilidade de objetos facilitadores das interações com o ambiente era inacessível para a maioria das pessoas e costumava estar associado à frivolidade e ao entretenimento das camadas abastadas (REES, 1997). Atualmente, a ideia do conforto coloca-se em termos anatômicos, fisiológicos e psicológicos, como questão funcional ao corpo humano no conceito de ergonomia. A ergonomia, atualmente, sintetiza um dos argumentos principais em favor da expansão do *design* na sociedade e, principalmente, no mundo do trabalho.

Conforme aponta Moraes (1999, p. 161), uma vez que atingimos um alto nível de desenvolvimento tecnológico na indústria e que podemos, hoje, fabricar produtos impensáveis no passado, cabe ao *design* colocar “o homem como centro de referência maior”. Sendo assim, o conforto torna-se uma preocupação não apenas enquanto aspecto ergonômico, mas também em relação a aspectos de uso e valores cognitivos, semióticos, semânticos, culturais, interativos e ecológicos.

A atividade justifica sua importância ao propiciar os meios para uma vida mais saudável e produtiva (ABRAHÃO; PINHO, 2002) e, desse modo, o *design* contribui para a lógica gestonária que pretende adaptar o humano, os objetos e o ambiente ao *melhor arranjo possível*. No contexto organizacional, o *design* interfere nos arranjos físicos e no significado simbólico dos artefatos, ao associar pessoas a objetos sob a égide da ergonomia, contribuindo assim para demarcar o lugar de cada um no espaço e na hierarquia organizacional.

Conforme os preceitos da ergonomia, pretende-se “decompor a atividade do trabalho e recompô-la em novas bases nos seus componentes físicos e cognitivos” (ABRAHÃO; PINHO, 2002, p. 51). Dessa forma, a natureza fragmentada do *design* enquanto prática criadora se estende a amplos e diversos domínios de atuação profissional, buscando compreender a composição do trabalho no plano ideal para, em seguida, fragmentá-lo na busca de mais eficiência. O processo de análise, decomposição e síntese que os estudiosos da ergonomia realizam com o fim de encontrarem as condições ótimas de reprodução dos processos identificados como trabalho, encontra paralelo direto com aquilo que os pensadores da Bauhaus propuseram enquanto modelo ótimo de produção industrial, visto que promulgavam como um *designer* poderia decompor o trabalho do artesão e transformá-lo em um projeto desincorporado e reproduzível.

Nesse sentido, pontuamos que análises organizacionais que tomam o *design* como ponto de partida deparam-se com um objeto que contribui para a decomposição do trabalho humano em pequenas frações identificáveis e passíveis de mapeamento e reprodutibilidade técnica. Assim, a relação pessoa-ambiente que, sob a perspectiva do artesanato, se desenvolve por meio da prática que molda, ao mesmo tempo, uma das partes em relação à outra, é transformada à medida que a ergonomia oferece o caminho do conforto, no qual o ambiente deve se adaptar ao homem, sem que este precise desprender esforços para moldar o espaço e os artefatos à sua presença. Sob esse prisma, as práticas têm relativa diminuição de importância, o que, em certa medida, contraria a tendência contemporânea de parte dos estudos organizacionais de se “voltar para a prática” (SCHATZKI, 2001) dos fenômenos organizativos.

Por fim, as teorias da prática às quais as ideias desenvolvidas neste ensaio teórico pretendem se filiar trazem à tona a questão do *embodiment*, segundo o qual a prática não está apenas na ação ou na habilidade enquanto produtos da mente, mas sobretudo nas experiências corporais. De acordo com Schatzki (2001, p. 3), para os teóricos da prática que a concebem como incorporada, “a prática é o contexto principal e mais imediato no qual as propriedades corporais são adaptadas para a vida social”. Desse modo, o conhecimento implícito à habilidade está incorporado às experiências pessoais e é formador das estruturas físicas que se desenvolvem ou atrofiam em razão da prática.

Na teoria social, “as abordagens da prática promulgam uma diferente ontologia do social: o social é o campo do *embodiment*, a materialidade está entrelaçada com as práticas que estão, por sua vez, organizadas ao redor do entendimento prático compartilhado” (SCHATZKI, 2001, p. 3). Nesse sentido, a prática torna-se um domínio compartilhado de ações entre pessoas e artefatos, de modo que as tentativas de análise do social pela via da prática impõem desafios à própria noção de social (SCHATZKI, 2001). Esperamos, por meio deste ensaio, ter contribuído com essa discussão.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa proposta neste ensaio foi discutir diferentes maneiras a partir das quais o artesanato pode servir como argumento e objeto privilegiado para a realização de estudos e reorientação de práticas organizacionais na contemporaneidade. A importância das articulações teórico-conceituais que empreendemos ao longo das três seções que perfazem o ensaio justifica-se na medida em que os estudiosos das organizações dedicam-se a explorar o *design*, suas potencialidades e implicações sociais, como ponto de partida para a problematização e prospecção de formas alternativas de análise organizacional.

Sob este enfoque, torna-se necessário refletir a respeito – além de recuperar as origens – do *design*, remetendo à sua inexorável indissociabilidade em relação ao capitalismo. Afinal, a apreciação dessa retrospectiva histórica leva-nos a concluir que o *design*, por sua própria natureza fragmentária e desincorporada, intimamente atrelada ao mercado, não pode se colocar fora do âmbito do sistema capitalista, como pressupõe a academia europeia quando propõe essa temática para o EGOS 2012.

Explicitamos, porém, que essa nova tendência que contempla formas criativas para o melhor entendimento das organizações e das práticas administrativas na contemporaneidade é importante na medida em que permite e encoraja a proposição de novas perspectivas para os estudos organizacionais. Assim, propusemos a inclusão do artesanato enquanto objeto propício ao exercício de reflexões que evocam o *design* e a prática incorporada em uma forma específica de saber fazer condizente com o estudo de novas formas organizativas.

Em paralelo com o *design*, o estímulo a reflexões a respeito do artesanato acaba oferecendo uma perspectiva mais frutífera em relação a formas de viver e organizar que podem reconfigurar determinadas práticas organizativas. Em acordo com o ponto de vista que buscamos defender ao longo deste texto, propomos que o trabalho artesanal é um tipo de prática com características específicas que podem ser exploradas a fim de contribuir para que os estudiosos dedicados ao campo das organizações reorientem a organização do trabalho, a experiência estética no ambiente organizacional contemporâneo e as relações com os aspectos materiais das organizações. Mais que uma exaltação ao *design*, que, embora ofereça um caminho relativamente interessante para um deslocamento da perspectiva funcionalista para outra, interpretativista, de análise organizacional, nossas reflexões a respeito do fenômeno do artesanato levam-nos a pontuar que este seja, possivelmente, um caminho mais profícuo para a incorporação de uma postura crítica.

No que diz respeito à aplicação das ideias de *design* e artesanato para se pensar sobre as teorias e práticas organizacionais, concordamos com a afirmação de Rees (1997), segundo a qual, “o *design* é um argumento, assim como o artesanato”. De fato, considerando-se o *status* marginal do artesanato na economia e na cultura, devemos reconhecer que seu poder é quase que inteiramente retórico e simbólico. De acordo com essa autora, “é mais fácil reconhecer os argumentos apresentados pelo *design*, visto que constituem o *mainstream* representado pelo modo de produção dominante” (REES, 1997, p. 130). Por outro lado, ainda conforme Rees (1997, p. 130), “o artesanato representa a contra-cultura” e, assim sendo, a produção ou a busca de objetos artesanais é sempre algo consciente e que expressa uma forma de dissidência em relação aos padrões impostos e reproduzidos pelo sistema capitalista. As conclusões e as implicações do nosso trabalho, por certo, vão ao encontro dessas constatações.

## REFERÊNCIAS

ABRAHÃO, Julia; PINHO, Diana Lúcia. As Transformações do Trabalho e Desafios Teórico-Metodológicos da Ergonomia. **Estudos de Psicologia**, n. 7 (número especial), p. 42-52, 2002.

ADAMSON, Gleen. **Thinking through craft**. Nova Iorque: Berg, 2007.

ADORNO, Theodor; HORKHEIMER, Max. A Indústria Cultural: O Esclarecimento como Mistificação das Massas. In: **Dialética do Esclarecimento: Fragmentos Filosóficos**.

Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2006.

ANTONACOPOULOU, Elena. P. Making the Business School more 'Critical': Reflexive Critique Based on Phronesis as a Foundation for Impact. **British Journal of Management**, Special Issue: Making the Business School more "Critical", n. 21, p. 6-25, 2010.

ANTONELLO, Cláudia, GODOY, Arilda. Uma Agenda Brasileira para os Estudos em Aprendizagem Organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 39, n. 3, p. 266-281, 2009.

BENJAMIN, Walter. **The Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction**. Disponível em: <http://www.dxarts.washington.edu/coupe/wk1/benjamin.pdf>. Acesso em: 30 jun. 2010.

BOIS, Yves-Alain. Pintura: A Tarefa do Luto. **Ars**, v. 7, n. 4, p. 97-111, 2006.

BOURDIEU, Pierre. **As Regras da Arte**. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

\_\_\_\_\_. **O Poder Simbólico**. São Paulo: Bertrand Brasil, 2006.

COOPER, Robert; BURRELL, Gibson. Modernism, Postmodernism and Organizational Analysis: An Introduction. **Organization Studies**, v. 9, n. 1, p. 91-112, 1988.

COX, Julie W.; MINAHAN, Stella. Crafting Organizations. **Culture and Organization**, v. 8, n. 3, p. 209-224, 2002.

\_\_\_\_\_. Organization, Decoration. **Organization**, v. 12, n. 4, p. 529-548, 2005.

DORMER, Peter. Craft and the Turning Test for Practical Thinking. In: DOEMER, Peter (Ed.) **The Culture of Craft**. Nova Iorque e Manchester: Manchester University Press, 1997.

ECCEL, Cláudia; GRISCI, Carmem Lígia. Representações do Corpo em uma Revista de Negócios. **Psicologia e Sociedade**, v. 22, n. 2, p. 309-317, 2010.

EGOS. European Group for Organizational Studies. **28<sup>th</sup> EGOS Colloquium**. Disponível em: <<http://www.egos2012.net/>>. Acesso em: 20 abr. 2012.

EIKELAND, Olav. **The Ways of Aristotle – Aristotelian Phronesis, Aristotelian Philosophy of Dialogue and Action Research**, Bern: Peter Lang, 2007.

ENGSTRÖM, Yrjö; BLACKLER, Frank. Introduction. **Organization**, v. 12, n. 3, p. 307-330, 2005.

FLORES-PEREIRA, Maria Tereza. Corpo, Pessoa e Organizações. **Organização & Sociedade**, v. 17, n. 54, p. 417-438, 2010.

GAGLIARDI, Pasquale. Artifacts as Pathways and Remainings of Organizational Life. In: GAGLIARDI, P. (Org.). **Symbols and artifacts: Views of the Corporate Landscape**. Berlin: Walter de Gruyter, 1991.

GREENHALGH, Paul. The History of Craft. In: DORMER, P. (Org.). **The Culture of Craft: Status and Future**. Nova Iorque: Manchester University Press, 1997.

MINTZBERG, Henry. Crafting Strategy. **Harvard Business Review**, v. 65, n. 4, p. 66-75, 1987.

MORAES, Djon. **Limites do Design**. São Paulo: Studio Nobel, 1999.

REES, Hellen. Patterns of Making: Thinking and Making in Industrial Design. In: DOEMER, Peter (Ed.). **The Culture of Craft: Status and Future**. Nova Iorque e Manchester: Manchester University Press, 1997.

RISATTI, Howard. **A Theory of Craft: Function and Aesthetic Expression**. Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 2007.

ROWLEY, Sue. "There Once Lived" ...: Craft and Narrative Tradition. In: ROWLEY, S. (Ed.). **Craft and Contemporary Theory**. Sidney: Allen & Unwin, 1997.

ROCHA, Everaldo. **O que é Etnocentrismo**. São Paulo: Brasiliense, 2003.

SCHATZKI, Theodor. Introduction. In: SCATZKI, T.; KNORR-CETINA, K.; SAVIGNY, E. (Ed.). **The Practice Turn in Contemporary Theory**. London: Routledge, 2001, p. 1-14.

STRATI, Antonio. Aesthetic Understandig of Organizational Life. **Academy of Manegement Rewiew**, v. 17, n. 3, p. 568-581, 1992.

SENNETT, Richard. **O artífice**. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SUCHMAN, Lucy. Affiliative Objects. **Organization**, v. 12, n. 3, p. 379-399, 2005.

WACQUANT, Loic. Mapear o Campo Artístico. **Sociologia, Problemas e Práticas**, Rio de Janeiro, n. 48, p. 117-123, 2005.

**Marina Dantas  
de Figueiredo**

Graduada em Administração - Unversidade de Pernambuco. Mestre e doutora em Administração - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professora adjunta - Universidade de Fortaleza.

**Fábio Freitas  
Schilling  
Marquesan**

Graduado em Agronomia e Administração - Univerisade Federal de Santa Maria. Mestre em Agronomia - Universidade Federal de Pelotas. Doutorando em Administração - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Professor adjunto - Universidade de Fortaleza.