

O Artesanato enquanto Prática e Materialidade: Argumento para Pensar a Dimensão Estética e os Artefatos nos Estudos Organizacionais

Marina Dantas de Figueiredo

Resumo

Neste ensaio, investigamos as possíveis aproximações conceituais entre os estudos da dimensão estética e dos artefatos no ambiente organizacional, por meio do artesanato. Procuramos levantar um conjunto de subsídios teórico-conceituais que sustentassem a defesa da seguinte proposição: o artesanato, enquanto prática e materialidade, concentra características particulares que o tornam argumento importante para se pensar a respeito da relação entre pessoas, ambiente e artefatos no contexto organizacional. Assim, sugerimos que o artesanato pode ser uma metáfora para aquilo que, contemporaneamente, entendemos como a organização e o organizar, e nos posicionamos em favor de sua potencial contribuição para modelos alternativos de análise organizacional.

Palavras-chave

Artesanato. Estética. Artefatos. Estudos Organizacionais. Análise Organizacional.

Abstract

In this essay, we investigate the possible conceptual approaches between studies about the aesthetic dimension and artifacts in the organizational environment, taking craft as a link. We seek to raise a number of theoretical and conceptual subsidies that sustain the defence of the following proposition: handicraft, as practice and materiality, concentrates particular characteristics that make it an important argument for thinking about the relationship among people, environment and artifacts in the organizational context. Thus, we suggest that craft can be a metaphor for what we understand contemporaneously as organization and organizing, and we stand in favour of its potential contribution to alternative models of organizational analysis.

Keywords Crafts. Aesthetics. Artifacts. Organizational Studies. Organizational Analysis.

INTRODUÇÃO

“O que é artesanato?” A questão que há muito se apresenta como desafio para os teóricos dedicados ao campo das artes e das ciências sociais agora também surge diante dos pesquisadores interessados no fenômeno organizacional. À medida que a habilidade do artesão e as características particulares do trabalho artesanal são evocadas enquanto alternativas à forma de nos relacionarmos com aquilo que produzimos (SENNETT, 2008), ou à maneira de compreendermos as organizações (COX; MINAHAN, 2002), o artesanato emerge como argumento para pensar a realidade organizacional. Mas será possível *pensar* através do artesanato, essa categoria eminentemente prática de produção humana, que exige mais esforço das mãos que do intelecto? Será que uma atividade tão pragmática pode mesmo servir de argumento para se pensar a respeito das organizações contemporâneas?

A resposta para essas perguntas não passa de um enigmático “talvez”. Afinal, o artesanato encontra-se entre muitas definições parcialmente formadas, que podem associá-lo à concretude de objetos e técnicas, bem como à abstração dos valores morais e estéticos atribuídos ao trabalho do artesão. As teorias sobre artesanato tanto podem se restringir à materialidade de certos processos tradicionais de transformação da natureza, quanto enfatizar as qualidades transcendentais à produção artesanal (RISATTI, 2007). Essas posturas são complementares e igualmente necessárias para delimitar o lugar do artesanato na cultura, embora induzam os estudiosos do assunto a uma aparente contradição (ADAMSON, 2007) e façam com que o *status* do artesanato seja uma questão teórica problemática (DORMER, 1997; ADAMSON, 2007).

Na última década, a análise organizacional tem presenciado uma mudança de ênfase, influenciada sobretudo pelo pós-modernismo, que alterou a orientação de “encontrar respostas” para outra que busca “problematizar respostas” (COX; MINAHAN, 2002). Desse modo, as atenções têm estado voltadas não apenas para controlar e prever as ações organizacionais que supostamente conduzem ao caminho dos melhores resultados, mas também para a reintrodução nos debates acadêmicos de assuntos e atores outrora marginalizados, e para a atenção em relação ao porquê da exclusão exatamente deles da pauta acadêmica. Acompanhando o crescimento dessa tendência, os estudos sobre a dimensão estética das organizações (GAGLIARDI, 1991; 2006; STRATI, 1992) e sobre os artefatos organizacionais (VILNAI-YAVETZ; RAFAELI, 2006; FLORES-PEREIRA; DAVEL; CAVEDON, 2007) têm se colocado como focos importantes de pesquisa.

Neste artigo, elaborado em formato ensaístico, partimos de reflexões sobre a dimensão estética das organizações e os artefatos organizacionais para propor a inclusão do artesanato como argumento teórico e objeto empírico importante. Procuramos levantar um conjunto

particular de subsídios teórico-conceituais que sustentem a defesa da seguinte proposição: *o artesanato, enquanto prática e materialidade, concentra características particulares que o tornam argumento importante para se pensar a respeito da relação entre pessoas, ambiente e artefatos no contexto organizacional*. Visto que os estudos na área têm contemplado a aproximação com a arte (STRATI, 1992) e que o artesanato raramente é evocado como argumento de reflexão para os estudos organizacionais (COX; MINAHAN, 2002), sugerimos que o artesanato se apresenta enquanto alternativa tangível para pensar sobre a organização e o organizar, e nos posicionamos em favor da potencial contribuição do artesanato para a compreensão da organização enquanto um aglomerado de práticas, pessoas e artefatos moldados por uma realidade estética.

O ensaio foi estruturado em três seções, cada uma delas, orientada por um propósito específico e complementar à seguinte. Na primeira, apresentamos os subsídios teóricos para a compreensão da dimensão estética das organizações, esclarecendo, brevemente, o desenvolvimento desta linha de pesquisa ao longo do tempo. Na segunda seção, prosseguimos a explanação sobre os diferentes conceitos de artesanato, oriundos tanto de uma perspectiva que contemple o caráter prático da atividade quanto de uma visão objetiva do artesanato enquanto materialidade. Na terceira seção, buscamos esclarecer de que maneira o artesanato pode servir como ponto de partida para análises a respeito da dimensão estética das organizações e para a questão dos artefatos no contexto organizacional. Por fim, apresentamos as considerações finais.

A DIMENSÃO ESTÉTICA DAS ORGANIZAÇÕES E OS ESTUDOS SOBRE ARTEFATOS ORGANIZACIONAIS

Desde a década de 1980, a realidade material das organizações tornou-se foco de interesse, principalmente para estudiosos europeus (GAGLIARDI, 1991; STRATI, 1992), para quem os elementos constitutivos do ambiente onde as organizações estão situadas são tomados não apenas como sistemas de significação, mas, sobretudo, como produtos e veículos para a experiência estética. A temática ganhou espaço nos estudos organizacionais, principalmente entre as décadas de 1990 e 2000, quando a compreensão dos artefatos como categoria de estudo da cultura nas organizações granjeou importantes acréscimos (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010).

Esta forma de abordagem dá sequência aos debates sobre a dimensão simbólica das organizações, escolhendo, todavia, um caminho alternativo à orientação essencialmente cognitiva dominante nos estudos sobre cultura. Passa-se a valorizar o papel que desempenham as experiências sensoriais para a dinâmica organizacional, a partir da compreensão das formas de conhecimento e ação que escapam ao entendimento e à articulação racionais (GAGLIARDI, 2006). O interesse pela dimensão estética das organizações desenvolve-se a partir da necessidade de explicar comportamentos e formas de expressão incompreensíveis ao intelectualismo e à orientação para fins práticos: o que há de inefável, tácito e emocional no contexto organizacional.

A perspectiva estética valoriza a habilidade do sujeito para ver, cheirar, provar e sentir como meio legítimo para o entendimento da vida organizacional, contrariando a tendência cognitivista para o estudo dos aspectos simbólicos da organização, cujas atenções se voltam para os significados simbólicos e interpretativos para a análise da cultura (STRATI, 1992). O engajamento corporal com o ambiente da organização, propiciado pela experiência estética, permite a apreensão dos significados a respeito da realidade física e tangível, justo como ela se apresenta aos sentidos, sem o intermédio de representações ou significados previamente elaborados. Em outras palavras, a experiência configura-se como a relação de conhecimento que emana dos artefatos e produz um efeito sobre o corpo sensível.

Deste modo, o conhecimento que emerge dessa relação é pré-reflexivo, concreto, quase sempre tácito e indescritível. Nas palavras de Gagliardi (2006, p. 134), “o sentido das coisas não depende da estrutura da mente: ele é igualmente determinado pelas propriedades intrínsecas e sensíveis que as coisas têm (que as tornam aptas a carregar significados específicos) e pela experiência que as circunstâncias criam”. Assim, a perspectiva estética pressupõe que a relação com os artefatos no processo de produção é uma experiência sensível que influencia profundamente a compreensão da realidade organizacional.

A ênfase nos artefatos permeia os estudos sobre a dimensão estética das organizações, o que aponta para mudanças a respeito do posicionamento do humano para com os objetos nessa arena. É necessário, contudo, pontuar a existência de certa unidade no conceito de artefatos, tomados enquanto elementos socialmente produzidos, importantes por conta de sua materialidade e também em função dos significados que comunicam em um dado contexto relacional (SCHEIN, 1984; TRICE; BEYER, 1984). Os artefatos são frequentemente entendidos enquanto meios possíveis para a análise da cultura organizacional, como se os elementos materiais tivessem importância à medida que revelam informações sobre os comportamentos e a história de um grupo (CHARMAN, 2013). A presença dos objetos nos estudos organizacionais é quase sempre inexpressiva, o que pode ser resultado da tendência à análise funcionalista inaugurada por Schein (1984) (GAGLIARDI, 1991; FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010). A luz lançada inicialmente sobre os artefatos evidenciou apenas os contornos de sua utilidade – seja como objeto útil ou veículo de comunicação simbólica –, e deixou várias outras dimensões na penumbra. Para os estudos sobre artefatos no âmbito da cultura organizacional, isso provocou a fragmentação da experiência dos objetos (GAGLIARDI, 2006) e a conseqüente categorização dos mesmos de acordo com a prevalência da função instrumental ou da função simbólica (VILNAI-YAVETZ; RAFAELI, 2006).

A análise dos artefatos como referenciais materiais da cultura organizacional foi apropriada de modo diferente pelos estudos de estética, para os quais a valorização da experiência dos sentidos implica o reconhecimento do papel ativo dos objetos no contexto de relações que caracterizam a organização. Além da função instrumental e simbólica, estudiosos como Gagliardi (1991; 2006) e Strati (1992) inauguraram a tendência à valorização dos sentidos para a percepção dos objetos, reconhecendo que a materialidade encerra em si formas de conhecimento que escapam ao controle da mente. De acordo com Gagliardi (2006, p. 132), “o estudo das coisas nos habilita a objetivar diretamente o cerne de uma cultura, aquilo que

os sujeitos não desejam e, acima de tudo, *não conseguem* comunicar, ao menos em palavras”.

Os artefatos evidenciam a existência de um sentido que escapa ao alcance da consciência, determinado pelas características intrínsecas e sensíveis que os objetos têm e pela experiência única e individual que as circunstâncias criam (GAGLIARDI, 2006). A adoção de uma abordagem holística (STRATI, 1992), com o intuito de promover a consciência estética como forma legítima de entendimento das organizações, vem aplacar a tendência dos estudos organizacionais para reduzir a ação apenas aos significados socialmente elaborados e evidenciar a natureza interativa da relação do humano com o ambiente.

Os estudos sobre a experiência estética das organizações aumentaram o potencial de compreensão dos artefatos, uma vez que evidenciaram a capacidade dos elementos materiais para despertar sensações, sentimentos e razões para a ação (GAGLIARDI, 2006), além de contribuírem com processos de aprendizagem (MACK, 2012; CHARMAN, 2013). Esse movimento proporcionou frutíferas reflexões sobre a relação entre pessoas e objetos, bem como sobre a centralidade dos artefatos nos pensamentos e ações humanas e a complexa e ambígua natureza dos elementos materiais constitutivos do universo organizacional. É o caso de trabalhos como Bruni (2005), que reflete sobre a inclusão de atores não humanos em estudos etnográficos conduzidos em organizações e presta mais atenção ao jogo relacional no qual estão inseridos os objetos do que ao *status* ontológico de humanos e não humanos.

De modo semelhante, Knorr-Cetina (1997, 1999) sugere que as pessoas são capazes de desenvolver relações tão íntimas e profundas com objetos quanto fariam com humanos, colocando-os em posição simétrica. Também Miettinen e Virkkuen (2005) partem da noção de “objetos epistêmicos” em contraposição aos objetos técnicos: enquanto os últimos são mais ou menos permanentes e reprodutíveis, os primeiros incorporam uma forma de conhecimento tácito, que evidencia o caráter imprescindível dos artefatos para as práticas e rotinas organizacionais. Nesse sentido, de acordo com D’Adderio (2011), o foco sobre como configurações de artefatos e pessoas interagem e são estabilizados em padrões recorrentes de interação pode, portanto, fornecer informações valiosas sobre a micro-dinâmica das rotinas organizacionais.

Sobre os estudos da dimensão estética das organizações, devemos levar em conta a proposta de contrastar com abordagens anteriores para as quais a dimensão estética é apenas uma entre outras dimensões da vida organizacional (STRATI, 1992). Sob esse ponto de vista, as práticas organizacionais não são puramente objetivas e tampouco puramente simbólicas, mas expressam as inflexões do ambiente material e dos comportamentos dos agentes. A organização não é outra coisa senão a realidade tangível, composta do agrupamento de elementos humanos e não humanos, que se apresenta aos olhos e a todas as outras formas possíveis de conhecimento sensorial (GAGLIARDI, 2006). O que se pretende evidenciar da interação entre pessoas e objetos é a importância destes últimos sobre a subjetividade das primeiras.

Percebemos, contudo, que apesar do reconhecimento do papel ativo dos objetos no cenário organizacional, muitos estudos sustentaram que a estabilidade material dos artefatos é sancionada pela contínua reprodução do significado simbólico e utilidade prática. Isso

se deve, em grande medida, às dificuldades para reconhecer e expressar as formas de manifestação inefável da materialidade em seus próprios termos, sem que se corra o risco de perda de sentido (BRUNI, 2005; BELOVA, 2006). Em razão de barreiras metodológicas e entraves éticos à aproximação entre pessoas e coisas, mesmo as discussões que enfatizam a mobilidade, a resistência e a contínua transformação dos objetos, ainda guardam certo vínculo com a ideia de que os elementos materiais, em última análise, servem de suporte para as questões humanas.

Interessados em vencer os obstáculos à análise dos artefatos, alguns estudos buscaram outras possibilidades de entendimento ao situar o humano no ambiente organizacional enquanto presença imediata. Com isso, eles problematizaram a percepção como processo ao mesmo tempo biológico e cultural, anterior à reflexão e, portanto, imune a qualquer tentativa de tradução racional. Como exemplos dessa tendência, citamos Law e Singleton (2005), que falam sobre a natureza complexa e inexprimível dos objetos nos limites das formas de apreensão e conhecimento humanos e teorizam sobre os objetos a partir de várias imagens – tão diversas quanto o volume no espaço Euclidiano, as relações em redes e o fogo –, para expressar a inevitável ambiguidade e o caráter alegórico das tentativas de traduzir a experiência. Também Belova (2006), que convida seus leitores a reconsiderarem o monopólio do sujeito na produção de sentido dos artefatos visuais e expandirem o entendimento da visão para uma experiência ativa e multidirecional de engajamento com o mundo visual. Por sua vez, Flores-Pereira, Davel e Cavedon (2007) e Flores-Pereira e Cavedon (2010) exploram a questão do sujeito como existência no mundo e associam a experiência à vivência corporal, a partir de uma compreensão pré-objetiva (pré-reflexiva, carnal, *embodied*) da pessoa entrelaçada com o mundo.

Esses estudiosos demonstraram preocupações em comum quanto aos percursos metodológicos possíveis para a apreensão da dimensão estética das organizações através da análise dos objetos. Igualmente, eles apontam a necessidade de adotar estratégias epistemológicas e ontológicas para o conhecimento de elementos materiais e, com isso, indicam possibilidades de compreensão do potencial expressivo dos artefatos para além das representações. Law e Singleton (2005) afirmam que o estudo dos objetos é orientado por uma abordagem que os analisa a partir de múltiplas perspectivas, mas seu estudo conclui que os objetos são tão complexos que dificilmente obedecem à imposição de limites, frequentemente estabelecidos em relação a outros objetos. Eles sugerem que os objetos podem surgir em formas irreconhecíveis para o senso comum, para as quais qualquer método representacional torna-se inútil, e concluem que “se o mundo é confuso, nós não podemos conhecê-lo se insistirmos que é inteligível” (LAW; SINGLETON, 2005, p. 424).

De modo semelhante, Belova (2006) reconhece que os objetos estão situados em contextos tão complexos que não podem ser entendidos como símbolos, cuja existência depende de entidades estáticas vinculadas a um sistema de significações pré-determinado. A percepção visual de um artefato poderia ser mais bem descrita como um evento, no qual o conhecimento se revela quando os corpos de pessoas e objetos participam de um contexto local de relações. Os artefatos, segundo a autora, são potencialmente polissêmicos e carregam consigo a possibilidade de reorientações e ressignificações, que se desdobram através do tempo e se

estendem no espaço.

Conforme a análise organizacional pós-moderna que orienta os estudos sobre a dimensão estética das organizações, entende-se que a reação pré-reflexiva dos sentidos humanos diante da materialidade é uma forma de reconhecimento do potencial dos objetos no contexto organizacional. Em outras palavras, o engajamento ativo na produção e apreciação estética dos objetos oferece possibilidades de acesso aos processos primários da experiência: aqueles que não foram tocados pela consciência e que, por isso, podem revelar significados importantes para a análise do fenômeno da organização e do organizar. Os estudos sobre a experiência estética das organizações, e mais ainda sobre a relação entre pessoas e artefatos no contexto organizacional, são especialmente importantes, pois falam sobre o entendimento de uma nova relação, na qual o sentido das coisas não depende apenas da estrutura da mente, mas “é igualmente determinado pelas propriedades intrínsecas e sensíveis que as coisas têm (que as tornam aptas a carregar significados específicos) e pela experiência que as circunstâncias criam, mesmo além (no caso do artefato) das intenções de seu criador” (GAGLIARDI, 2006, p. 134).

A PRÁTICA E A MATERIALIDADE DO ARTESANATO

Autores de diferentes orientações teóricas referem-se ao artesanato como o conjunto de conhecimentos e habilidades que podem ser empregados para produzir objetos ou desempenhar atividades técnicas de acordo com um propósito determinado (ADAMSON, 2007; ; BECKER, 1978; RISATTI, 2007). Ao nos aproximarmos dos objetos por esse caminho, somos levados a examinar as diferenças entre a *utilidade* e a *funcionalidade* dos mesmos; sendo a função definida como aquilo que o objeto faz em virtude das intenções de seu criador, com o objetivo de corresponder a um fim (RISATTI, 2007). A partir desse entendimento, o uso de um objeto feito pelo homem precisa desempenhar a função para a qual foi concebido. A distinção entre *uso* e *função* é importante nessa concepção, porque os objetos artesanais são comumente caracterizados como simples objetos úteis, o que desqualifica o processo de trabalho que os originou (DORMER, 1994; ROWLEY, 1997) e destitui o artesanato de significado (RISATTI, 2007). Nesses termos, o artesanato pertence a uma categoria mais ampla, algo que, conforme Risatti (2007), compreende os chamados *objetos aplicados*.

Em virtude de certas características peculiares, são frequentes as tentativas de conceituar o artesanato por intermédio de sistemas taxonômicos baseados em matérias-primas, formas e técnicas de produção (JENKINS, 1965; ADAMSON, 2007; RISATTI, 2007). Tais sistemas de divisão assentam-se em materiais que correspondem aos cinco suportes tradicionais para o artesanato, quais sejam: cerâmica, vidro, madeira, fibras e metais. As classificações também levam em conta as técnicas de produção, como olaria, tecelagem, metalurgia e, por fim, as formas, que podem ser cuboides, esferoides ou retangulares. Essas delimitações correspondem a uma visão bastante tradicional e não incluem trabalhos reconhecidamente artesanais, como a joalheria, a culinária e os mosaicos, para citar apenas alguns. Apesar disso, os esforços para descrever certas categorias universais foram importantes para ajudar

a explicar por que o artesanato praticado em diferentes culturas está conectado, morfológica, formal, técnica e funcionalmente, por eles que vão além do mero acaso (BATESON, 1992; INGOLD, 2000; RIEGGER, 2010).

Além dos propósitos funcionais que, em tese, desencadearam práticas como o artesanato, é possível diagnosticar que a atividade floresceu sobre os mesmos materiais, formas e técnicas de produção, ainda que em diferentes culturas e, mais do que isso, tais parâmetros se mantiveram relativamente estáveis desde tempos remotos até os dias de hoje. É incontestável que o artesanato varie em termos de detalhes, mas, considerando a dificuldade em remontar às origens das comunicações e trocas culturais entre povos distintos, é provável que os diferentes traços do artesanato acabassem *se desenvolvendo* como uma força genuína que emergiu espontaneamente da ação humana sobre o ambiente natural. As semelhanças entre o artesanato típico de diferentes culturas são bastante significativas e, por isso, a sugestão de que os impulsos iniciais para o artesanato emergiram da natureza são factíveis (ALBERS, 2010; BENSON, 2010). As formas, materiais e técnicas do artesanato existem em toda parte na natureza, visto que muitos objetos artesanais se assemelham a objetos naturais em forma, a exemplo de conchas, cocos, cabaças, e mesmo ovos de aves, assim como as técnicas de trabalho em cestaria se assemelham à construção de ninhos (INGOLD, 2000; RISATTI, 2007).

Essas relações ajudam-nos a entender a universalidade dos objetos artesanais, embora não revele a magnitude do que está por trás de sua criação na contemporaneidade. O artesanato pressupõe um alto grau de abstração em relação aos modelos da natureza, o que denota o conhecimento que o artesão tem das matérias-primas que utiliza e do desenvolvimento da habilidade para transformá-las de modo criativo. Para isso, “a subjetividade humana teve que desenvolver nada menos que um sistema abstrato de representações para as imagens da realidade; tanto da realidade existente quanto de uma realidade imaginada” (RISATTI, 2007, p. 63). O contexto da criação do artesanato, nas palavras de Ingold (2000), é o engajamento físico entre o artesão e os materiais, em que o trabalho da imaginação não está separado dos movimentos do corpo e das inflexões do ambiente. Assim, as experiências da percepção do mundo permitiram a compreensão de como as coisas funcionam na natureza e o trabalho criativo da inteligência proporcionou que conceitos abstratos de forma e função fossem aplicados a materiais e técnicas com o intuito de originar uma entidade física.

Outra questão importante para a conceitualização do artesanato é que, frequentemente, menciona-se que possam existir graus diferentes de habilidade para os artesãos. Tal separação é traduzida nos termos de um *artesanato menor* e um *artesanato maior* (*fine craft*), reproduzindo a divisão que atribui valores diferentes entre artesanato e arte. O modo de fazer que caracteriza o artesanato é incorporado através da prática e resulta num tipo de saber que não é facilmente transmissível. O artesão sabe o que faz e trabalha de acordo com padrões elevados em direção ao perfeito casamento entre a forma e a função de um objeto. Apesar disso, pode não saber tão claramente quais os métodos empregados para alcançar os resultados obtidos e, provavelmente, apresentará alguma dificuldade em especificar seus procedimentos de trabalho, com precisão, a terceiros (INGOLD, 2000).

Ao contrário dos modos de produção de objetos úteis que se desenvolveram no curso da história, o artesanato diferenciou-se por conta de tais peculiaridades e por resultar em produtos que atendem a certos propósitos humanos e, em grande medida, se apresentam como “expressões concretas do poder da criatividade humana” (RISATTI, 2007, p. 65) para fazer a cultura emergir da natureza. Portanto, os objetos artesanais, pelo seu modo de produção e pela função que desempenham, carregam a memória visual das formas naturais que os originaram, acrescidos dos traços da expressão humana sobre a natureza.

A transformação do mundo natural e a produção de coisas – que compreendem um conjunto tão diverso de elementos quando a construção de uma casa ou a inscrição de grafismos no corpo – materializam ideias e práticas imbuídas de significados, que informam sobre o trabalho do homem no ambiente. À medida que uma sociedade fabrica artefatos, fabrica também sua cultura material palpável (SILVA, 2004) e ilustra, a partir dos objetos, a relação com os condicionamentos materiais do ambiente que pesam sobre a vida do homem e aos quais ele impõe uma resposta, a qual é precisamente a cultura (PESEZ, 1990). A evidência da ação humana nos objetos artesanais possibilita a contínua reflexão sobre a humanidade, de modo que não seria exagero propor que os objetos *fizeram* os homens tanto quanto foram *feitos* por eles. Sob a rubrica da produção como ato criador está implícita a dependência dos objetos elaborados artesanalmente como justificativa para a própria transcendência do homem sobre a natureza.

Os objetos materiais existem, necessariamente, como partes integrantes de sistemas classificatórios que lhes asseguram o poder não só de “tornar visíveis e estabilizar determinadas categorias socioculturais, demarcando fronteiras entre estas, como também o poder, não menos importante, de construir sensivelmente formas específicas de subjetividade individual e coletiva” (GONÇALVES, 2007, p. 8). Em outras palavras, a produção que ganha forma, função e sentido por meio do trabalho artesanal humano desempenha papel central no processo de formação de diversas modalidades de autoconsciência, seja através das experiências sensoriais proporcionadas pelos atos de produção ou manuseio, ou da interpretação dos seus significados simbólicos no contexto da cultura, que produzem a subjetividade e as formas de percepção.

Conforme aponta Risatti (2007), a intenção que repousa por trás dos objetos foi motivo de preocupação para Husserl nas origens do pensamento fenomenológico. Para ele, “a intencionalidade se refere à tese de que toda consciência é consciência de objetos” e que, portanto, o Cogito cartesiano é correto, mas insuficiente, “porque não enfatiza o fato de que a consciência está sempre implicada com o mundo dos ‘significados’” (RISATTI, 2007, p. 252). O conceito filosófico de intencionalidade visto sob um ponto de vista fenomenológico é instrutivo tanto para a arte quanto para o artesanato, porque, afinal de contas, um objeto intencional pode ser tomado como a expressão subjetiva de um criador.

Além dos cânones da arte, que lhe impõem certos limites representacionais, os artistas e artesãos trabalham muito conscienciosamente para evocar um sentido através da função dos objetos que produzem – ainda que a função de um quadro, por exemplo, seja “fabricar sobre uma tela um espetáculo que basta a si mesmo”. (MERLEAU-PONTY, 2005, p. 59).

Esta intencionalidade também provoca reações naqueles que captam sensorialmente as mensagens contidas nos objetos artesanais, de modo que o caráter prático e interativo do artesanato se apresenta à percepção como um *processo* (ADAMSON, 2007) organizado em torno da experiência material.

O ARTESANATO COMO POSSIBILIDADE PARA ESTUDOS SOBRE A DIMENSÃO ESTÉTICA E OS ARTEFATOS ORGANIZACIONAIS

A aproximação do artesanato pode propiciar o entendimento dos modos de ser e viver nas organizações sob o ponto de vista da cultura como o contexto relacional entre pessoas e artefatos. Conforme as teorias que contemplam a dimensão estética das organizações, o engajamento do homem com o ambiente passa, sobretudo, pelo mergulho no mundo dos sentidos, na valorização das experiências de percepção e nas variadas modalidades de consciência a respeito dos significados culturais inscritos no ambiente, natural ou artificialmente produzido. A questão da habilidade, ilustrada pelo artesão envolvido no constante diálogo com os materiais sobre os quais trabalha (SENNETT, 2008), pode ser entendida por meio da dinâmica entre pessoa e ambiente, especificamente através da relação com o objeto produzido. Isso nos levará desde a observação aproximada de uma forma de experiência prática – o trabalho artesanal –, até a abordagem estética, que situa os praticantes dotados de certa habilidade no contexto do engajamento perceptivo com o ambiente que os rodeia.

A imagem do artesão, imerso no engajamento sensorial total com a matéria sobre a qual trabalha nos parece especialmente importante para pensar como a relação das pessoas com o ambiente que as circunda se alterou no decorrer da intensificação da reprodução mecânica de objetos em larga escala. O operador, cujo trabalho é imprimir movimento a um sistema de forças produtivas exteriores ao seu corpo, com base em princípios de funcionamento mecânico inteiramente diferentes das aptidões e sensibilidades humanas (SENNETT, 2008) é o personagem central das organizações a partir da Revolução Industrial (GAGLIARDI, 2006). O significado de “tecnologia”, que encerra em si os radicais gregos *tekhnē*, cujo sentido remete ao tipo de arte ou habilidade que pode ser associado ao artesão; e *logos*, que diz respeito aos fundamentos de aplicação da razão (INGOLD, 2000), nos leva a pensar que o uso da palavra foi fracionado e passou a se relacionar apenas com os “princípios racionais que governam a construção de artefatos” (INGOLD, 2000, p. 294).

Na era do racionalismo utilitário e da reprodutibilidade técnica (BENJAMIN, 2010), a separação entre mente e corpo no processo de produção obriga à tradução do engajamento sensorial do artesão em sistemas simbólicos, notadamente linguísticos e numéricos, que formam o compêndio da tecnologia transmissível e reprodutível. A *reprodução* com base em modelos e propósitos pré-formulados descaracteriza a *produção* como ato transformador simultâneo de pessoa e objeto, porque a impossibilidade de trocas simbólicas através da experiência íntima põe fim à síntese criadora. Se as organizações formais são os artefatos sociais que melhor empregam o ideal funcionalista da modernidade (GAGLIARDI, 2006), não surpreende que elas sejam corresponsáveis pelo fracionamento da percepção e pela

decadência da experiência sensorial como meio de apreensão da realidade.

A observação do mundo dos objetos que nos rodeia permite ver que eles estão sendo produzidos para durar cada vez menos, de modo que o intervalo entre produção, consumo e descarte se abrevie (ABREU, 2004). Apesar da enorme quantidade de lixo que as organizações produzem – e não falamos da poluição que resta do processo de transformação, mas sim dos produtos finalizados, feitos para serem jogados fora num futuro próximo em razão da lógica da obsolescência –, a conduta ética em relação aos elementos materiais torna-se relevante somente quando sua sobrevivência é ameaçada pela escassez de recursos naturais. O pensamento que parece predominar na Administração tende a se desviar das possibilidades de compreensão holística de natureza e sociedade, porque mesmo as correntes que consideram a inserção da organização no ambiente, como a teoria dos sistemas abertos (WEICK, 1979), ou a ecologia organizacional (HANNAN; FREEMAN, 1977), o fazem a partir da divisão do todo em unidades hierarquizadas, e sequer se colocam em posição de exterioridade quanto à perspectiva funcionalista que tradicionalmente orienta os estudos organizacionais. A integração entre homem e ambiente no contexto das organizações é tratada quase sempre por uma ótica gestonária, que não demonstra preocupação genuína com questões ecológicas (BANERJEE, 2003). Isso justifica a dificuldade que a área de estudos sobre gestão ambiental tem para conceituar termos tais como *ambiente*, *natureza* (MEBRATU, 1998) e *desenvolvimento sustentável* (ROBINSON, 2004).

Enquanto o paradigma prevalente na Administração ainda enfatiza a relação utilitarista entre as pessoas e seu entorno, algumas correntes teóricas propõem alternativas de mudança por meio da valorização da experiência e mobilização das consciências individuais, no contexto de engajamento emocional, estético e político com a materialidade. Partindo de uma perspectiva não funcionalista, novas formas de entendimento sobre o relacionamento com a natureza aparecem: em estudos feministas (MERCHANT, 1980; KING, 1989; PLANT, 1989; DIAMOND; FORESTEIN, 1990; WARREN, 1990), para os quais a degradação ambiental é consequência da dominação masculina; também em estudos sobre emoção (FINEMAN, 1996; DOMAGALSKI, 1999), onde sensibilidade e razão se entrecruzam, de modo a promover a unificação de corpo e mente; e ainda em estudos sobre a dimensão estética das organizações (CSIKSZENTMIHALYI; ROCHBERG-HALTON, 1981; GAGLIARDI, 1991; CZARNIAWSKA-JOERGES; JOERGES, 1995), nos quais a experiência sensorial dos elementos constitutivos do ambiente origina novas formas de percepção, que caracterizam a organização como uma realidade física e tangível. O desenvolvimento deste último percurso teórico surge a partir da temática dos artefatos (SCHEIN, 1984; TRYCE; BEYER, 1984), mais precisamente do levantamento da relação entre objeto e experiência (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010). Trabalhos nessa linha procuram ilustrar a relação íntima entre o material e o social, a associação entre pessoas e objetos, o papel intermediário que os elementos materiais desempenham para a produção de sentido e para as crenças, e a complexa relação entre objetos e valores (BRUNI, 2005; LAW; SINGLETON, 2005; SUCHMAN, 2005; ADLER, 2005; FELMING; SPICER, 2005; BELOVA, 2006).

Reflexões a respeito do artesanato e do trabalho do artesão como elementos indissociáveis

são importantes para os estudos que tratam dos artefatos para entendermos como pode emergir uma nova postura em relação aos elementos materiais, que leve em conta a reanimação do mundo (THRIFT, 2005) através da experiência estética. Nos estudos organizacionais, é crescente o número de trabalhos que abordam o engajamento sensorial entre o elemento humano e seu entorno. Os artefatos, inicialmente analisados como sistemas de significação operantes nas organizações passam também a ser percebidos como meios para a experiência estética do ambiente. Tais estudos vão desde as análises que dão conta das dimensões funcionais dos objetos (DANDRIGE; MITROFF; JOYCE, 1980; SCHEIN, 1984; TRYCE; BEYER, 1984), até aquelas que ampliam o entendimento dos artefatos com a inclusão das dimensões simbólica e estética (GAGLIARDI, 1991; 2006; VILNAI-YAVETZ; RAFAELI, 2006) e também àquelas que avançam ainda mais no entendimento da apreensão estética da realidade organizacional, ao situarem o humano no ambiente como presença corporificada (*embodied*) (FLORES-PEREIRA; CAVEDON; DAVEL, 2007) ou ao somarem a dimensão da emoção à experiência dos artefatos (FLORES-PEREIRA; CAVEDON, 2010).

Aproximações teóricas e empíricas em relação ao artesanato podem propiciar o entendimento dos modos de ser e viver nas organizações sob o ponto de vista da cultura como o contexto relacional entre pessoas e artefatos, onde práticas e conhecimentos são incorporados e situados no ambiente organizacional. Diferentemente das perspectivas estética e do estudo dos artefatos vistos isoladamente, o viés proporcionado pelo artesanato enquanto argumento reflexivo comum a ambas não está *centrado* na experiência sensorial ou na relevância da materialidade para a vida organizacional, mas sim na *totalidade formada por essas duas dimensões combinadas*. Interessa, então, o ato de habitar o mundo ao fazer dele moradia ou se incorporar a ele (e dele) de modo que pessoa e mundo se (trans)formem no processo compartilhado do viver. Desde modo, participar da organização é habitá-la: é incorporar a cultura através das práticas de engajamento relacional com o ambiente-organização – o que é passível de observação no fenômeno do artesanato. Nesse contexto, o corpo não corresponde a um substantivo, entidade autossustentada ou província ontológica, mas a pronomes ou perspectivas fenomenológicas (VIVEIROS DE CASTRO, 1996).

Assim como artefatos são relevantes não apenas como significantes decorativos, mas também como actantes cujo papel constitutivo permite uma maior atenção para a relevância da realidade material das organizações, sugerimos que o artesanato seja pensado enquanto materialidade – como algo que é funcional e tem um significado em si. Mais do que isso, propomos que o artesanato seja pensado como algo que as pessoas fazem. Afinal, diante do que buscamos expor na argumentação deste ensaio teórico, o artesanato é, ao mesmo tempo, prática e materialidade. É justamente essa característica que faz dele um objeto de reflexão interessante e um princípio orientador da ação no interior das organizações. Sugerimos, a exemplo do que fizeram Cox e Minahan (2006) ao referirem-se à importância da decoração sobre as práticas organizacionais, que o artesanato possa ser pensado como habilidade de padronização e repetição de projeto acabado, mas também como a capacidade para que esse mesmo projeto seja alterado, reformado e realinhado em diferentes mídias, a superfície a ser polida para criar efeito, em vez de representar a essência. A metáfora do artesanato contribui para que se pense sobre o trabalho de maneira criativa, de modo que as

práticas recursivas do cotidiano organizacional (as rotinas) possam ser alteradas durante a experiência de seu próprio viver.

Se aceitarmos que “a superfície e o que há por baixo dela são dispositivos metafóricos simples para explicar o mundo e a nós mesmos” (BURRELL, 2003, p. 531), o artesanato oferece um potencial teórico para repensar modelos de mudança planejada e para repensar a natureza e a utilidade dos artefatos que constituem a organização. Isso faz com que as práticas e a materialidade possam ser pensadas de modo mais criativo e acessível, considerando que os materiais possam ser utilizados e reutilizados, conforme diferentes atribuições de função e significado, que as habilidades possam ser aplicadas e que a imaginação e a experimentação sejam incentivadas. Neste sentido, a metáfora do artesanato pode ter apelo tanto para “aqueles que defendem a experimentação através da aprendizagem organizacional e inovação e também para aqueles que querem explorar o impacto de territórios mais transgressivos de experimentação”, como pontuam Cox e Minahan (2006, p. 236). A atenção ao artesanato, bem como a atenção a outras manifestações da cultura popular para se pensar as organizações, permite o estudo daquilo que se constitui como matéria-prima mais abundante: aquilo que é acessível e, até certo ponto, vulgar, mas que fornece uma perspectiva nova para tal estudo. Nesse sentido, nossa escolha pelo artesanato contrapõe-se à tradicional metáfora da arte como princípio prático para a análise organizacional (MORGAN, 1996), devido ao caráter menor que o artesanato tem, em comparação com os cânones artísticos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na esteira dos trabalhos que introduziram questões do pós-modernismo na análise organizacional e, notadamente, contemplaram o caráter marginal e instrumental dos artefatos no cenário organizacional, nossa proposta neste ensaio foi discutir de que maneira o artesanato pode servir de argumento teórico e empírico para os estudos organizacionais, notadamente para as linhas de pesquisa que trabalham sobre a dimensão estética das organizações e os artefatos organizacionais. Para isso, empreendemos investigações teóricas sobre estética organizacional e sobre artefatos e buscamos definir o artesanato enquanto prática e materialidade para, a partir de então, evidenciar os pontos de contato e possíveis desdobramentos do encontro entre essas duas linhas de pensamento.

A importância dessa aproximação justifica-se, no contexto dos estudos organizacionais, à medida que se coloca enquanto ponto de contato entre duas abordagens que se desenvolvem em paralelo: (1) a perspectiva estética, que trata da relação direta entre o humano e os artefatos no contexto organizacional e (2) o estudo dos artefatos organizacionais, mais centrados na importância dos artefatos para as rotinas organizacionais do que em seu impacto sobre os sentidos. Uma perspectiva que leve em conta a realidade do artesanato, o qual é, ao mesmo tempo, uma prática transmissível e uma materialidade experimentável, pode lançar as bases para que se proponham outras formas de compreender a experiência do ambiente organizacional.

REFERÊNCIAS

ABREU, E. S. **O Reparo de Objetos no Tempo do Descartável: Resistência e Preservação**. Maringá: UEM, 2004.

ADLER, P. The Evolving Objects of Software Development. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 401-435, 2005.

ADAMSON, G. **Thinking through Craft**. Oxford: Berg, 2007.

ALBERS, A. On Weaving. In: ADAMSON, G. (Org.). **The Craft Reader**. Nova Iorque: Berg, 2010.

BANERJEE, S.B. Who Sustains Whose Development? Sustainable Development and the Reinvention of Nature. In: **Organization Studies**, vol. 24, n. 1, p. 143-180, 2003.

BARNARD, A. **History and Theory in Anthropology**. Cambridge: Cambridge University Press, 2004.

BATESON, G. **Steps to an Ecology of Mind: Collected Essays in Anthropology, Psychiatry, Evolution and Epistemology**. São Francisco, Scranton, Londres e Toronto: Chandler, 1972.

BECKER, H. S. Arts and crafts. In: **The American Journal of Sociology**, v. 83, n. 4, p. 862-889, jan. 1978.

BENSON, W. A. Elements for Handicraft and Design. In: ADAMSON, G. (Ed.) **The Craft Reader**. Nova Iorque: Berg, 2010.

BELOVA, O. Speaking for themselves? Problematizing the Production of Meaning in Visual Artifacts. In: **Culture and Organization**. Londres e Nova Iorque, vol. 12, n. 1, p. 37-49, 2006.

BENJAMIN, W. **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.

BRUNI, A. Shadowing Software and Clinical Records: on the Ethnography of Non-Humans and Heterogeneous Contexts. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 357-378, 2005.

CHARMAN, K. Bring the Outside in and Bringing the Inside out – Artifacts in a University Classroom. In: **Cultural studies – Critical Methodologies**, vol. 13, n. 4, p. 252-256, 2013.

COX, J. W.; MINAHAN, S. Crafting Organizations. In: **Culture and Organization**, n. 3, vol. 8, p. 209-224, 2002.

_____. Organization Decoration: a New Metaphor for Organization Development. In: **Journal of Applied Behavioral Science**, vol. 42, n. 2, p. 227-243, 2006.

CSIKSZENTMIHALYI, M.; ROCHBERG-HALTON, E. **The Mechanical of Things**. Cambridge: Cambridge University Press, 1981.

CZARNIAWSKA-JOERGES, B.; JOERGES, B. Windows of Organizational Change. In: BACHARACH S.; GAGLIARDI, P.; MUNDELL, B. (Ed.). **Studies of Organization in European Tradition**. Greenwich: JAI Press, 1995.

D'ADDERIO, L. Artifacts at the Center of Routines: Performing the Material Turn in Routines Theory. In: **Journal of Institutional Economics**, vol. 7, n. 2, p. 197-230, 2011.

DIAMOND, I.; FORESTEIN, G (Ed.). **Reweaving the World: the Emergency of Ecofeminism**. São Francisco: Sierra Club Books, 1990.

DOMAGALSKI, T.A. Emotion in Organizations: Main Currents. In: **Human Relations**, vol. 52, n. 6, p. 833-852, 1999.

DORMER, P. (Ed.) **The Culture of Craft**. Manchester: Manchester University Press, 1997.

FINEMAN, S. Organizations as Emotional Arenas. In: FINEMAN, S. (Org.). **Emotion in Organization**. Londres: Sage Publications, 1996.

FLEMING, P.; SPICER, A. How Objects Believe for us: Applications in Organizational Analysis. In: **Culture and Organization**. Londres e Nova Iorque, vol. 11, n. 3, p. 181-193, 2005.

FLORES-PEREIRA, M. T.; DAVEL, E.; CAVEDON, N. R. Explorando a Dinâmica dos Artefatos: a Simbologia do Corpo Humano nas Organizações. In: CARRIERI, A. P.; SARAIVA, L. S. (Org.). **Simbolismo Organizacional no Brasil**. São Paulo: Saraiva, 2007.

FLORES-PEREIRA, M. T.; CAVEDON, N. R. Cozinhando as Dimensões de Estudo dos Artefatos Organizacionais com Novos Ingredientes: Emoção e *Embodiment*. In: VI ENEO, **Anais...** Florianópolis, 2010.

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

_____. Explorando o Lado Estético da Vida Organizacional. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas 2006, vol. 2.

GONÇALVES, J. R. **Antropologia dos Objetos: Coleções, Museus e Patrimônios**. Rio de Janeiro: Museu, memória e cidadania. 2007.

HANNAN, M. T.; FREEMAN, J. J. The Population Ecology of Organization. In: **American Journal of Sociology**. n. 82, p. 929-964, 1977.

INGOLD, T. **Perceptions of Environment: Essays on Livelihood, Dwelling and Skill**. Londres e Nova Iorque: Routledge, 2000.

JENKINS, G. **Traditional Country Craftsman**. Londres: Routledge and Kegan Paul, 1965.

KING, Y. The Ecology of Feminism and the Feminism of Ecology. In: PLANT, J. (Org.). **Healing the Wounds: the Promise of Ecofeminism**. Santa Cruz: New Society, 1989.

KNORR-CETINA, K. Sociality with Objects: Social Relations in Post-social Knowledge Societies. In: **Theory, Knowledge and Society**, n. 14, p. 1-30, 1997.

_____. **Epistemic Cultures: How the Sciences Make Knowledge**. Cambridge: Harvard University Press, 1999.

LAW, J.; SINGLETON, V. Object Lessons. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 400-426, 2005.

MACK, K. Taking an Aesthetic Risk in Management Education: Reflections on an Artistic-Aesthetic Approach. In: **Management Learning**, vol. 44, n. 3, p. 286-304, 2012.

MEBRATU, D. Sustainability and Sustainable Development: Historical and Conceptual Review. In: **Environmental Impact Assessment Review**. Nova Iorque, n. 18, p. 493-520, 1998.

MERCHANT, C. **The Death of Nature: Woman, Ecology and the Scientific Revolution**. Nova Iorque: Routledge, 1980.

MERLEAU-PONTY, M. **Fenomenologia da Percepção**. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

MIETTIENEN, R.; VIKKUEN, J. Epistemic Objects, Artifacts and Organizational Change. In: **Organization**. Londres, Thousand Oaks e Nova Delhi, vol. 12, n. 3, p. 437-456, 2005.

MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.

PESEZ, J. M. História da Cultura Material. In: LE GOFF, J. (Dir.) **A História Nova**. São Paulo: Martins Fontes, 1990.

PLANT, J. **Healing the Wounds: the Promise of Ecofeminism**. Santa Cruz: New Society, 1989.

REDDY, M. The Conduit Metaphor. In: ORTONY, A. (Org.). **Metaphor and Thought**. Cambridge: Cambridge University Press, 1979.

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

ROBINSON, J. Squaring the Circle? Some Thoughts on the Idea of Sustainable Development. In: **Ecological Economics**, n. 48, p. 369-384, 2004.

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

SENNETT, R. **O Artífice**. Rio de Janeiro: Record, 2008.

SCHEIN, E. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. In: **Sloan Management Review**. v. 25, n. 2, p. 3-16, 1984.

SILVA, S. Refletindo sobre a Cultura Material e os Grafismos Kaingang: Possibilidades para Interpretação Arqueológica. In: DE MASI, M. (Org.). **As Terras Altas do Sul do Brasil**. transcrições do seminário de arqueologia. Tubarão: Unisul, 2004.

STRATI, A. Aesthetic Understandig of Organizational Life. In: **Academy of Management review**, v. 17, n. 3, p. 568-581, 1992.

THRIFT, N. Beyond Mediation: Three New Material Registers and their Consequences. In: MILLER, D. (Ed.). **Materiality**. Durham e Londres: Duke University Press, 2005.

TRYCE, H. M; BEYER, J. M. Studying Organizational Cultures through Rites and Ceremonials. In: **Academy of Management Review**. v. 9, n. 4, p. 653-669, 1984.

VILNAI-YAVETZ, I; RAFAELI, A. Managing Artifacts to Avoid Artifact Myopia. In: RAFAELI, A.; PRATT, M. (Org.). **Artifacts and Organizations: Beyond Mere Symbolism**. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 2006.

WARREN, R. L. The Interorganizational Field as a Focus for Investigation. In: **Administrative Science Quarterly**. v. 12, p. 396-419, 1990.

WEICK, K. **Sensemaking in Organizations**. London: Sage, 1979.

**Marina
Dantas de
Figueiredo**

Doutora e Mestre em Administração pelo PPGA/EA/UFRGS. Professora Adjunta do PPGA/UNIFOR.