

# **Práticas Organizativas e Memórias: um Estudo Sobre uma Organização Artesanal na Cidade de Goiás-GO**

**Josiane Silva de Oliveira**

Universidade Federal de Goiás - Brasil  
oliveira.josianesilva@gmail.com

**Thayane Gomes Ramos**

Universidade Federal de Goiás - Brasil  
thayane426@gmail.com

**Gisele Bernardo**

Universidade Federal de Goiás (UFG) - Brasil  
gisah.ninha13@gmail.com

**Lara Rezende**

Universidade Federal de Goiás (UFG) - Brasil  
larareezende@gmail.com

## **Resumo**

O objetivo deste artigo é realizar uma discussão sobre as relações entre as práticas organizacionais e memórias na prática do bordado na cidade de Goiás, Goiás. Realizamos uma discussão acerca da teoria das práticas e memórias proposta por Schatzki (2006) com uma pesquisa etnográfica desenvolvida entre os meses de março e dezembro de 2015, em um ateliê de confecção de bordados na cidade de Goiás, Goiás. Como técnicas de coleta de dados utilizamos observações participantes na organização pesquisada, além de entrevistas de história de vida com a mestra artesã. Os resultados da pesquisa destacam a afetividade como base de articulação das memórias e práticas organizacionais. Isso porque, por um lado, a dimensão teleoafetiva das práticas, ao destacarem a sociabilidade feminina no ambiente familiar como base de reprodução da prática do bordar no contexto pesquisado, evidencia como as questões de gênero estão implícitas na produção das memórias sobre os bordados. Por outro lado, essa dimensão, quando articulada em uma dinâmica onde as relações de forças econômicas são predominantes, a exemplo dos sujeitos quando estão em situação de privação de liberdade, reconfiguram as memórias das práticas do bordado destacando a produção de renda como base deste processo.

**Palavras-chave:** Práticas organizativas. Memórias. Etnografia. Cidade de Goiás.

# **Organizational practices and Memories: a Study About Craft Organization in the city of Goiás-GO**

**Josiane Silva de Oliveira**

Universidade Federal de Goiás - Brasil  
oliveira.josianesilva@gmail.com

**Thayane Gomes Ramos**

Universidade Federal de Goiás - Brasil  
thayane426@gmail.com

**Gisele Bernardo**

Universidade Federal de Goiás (UFG) - Brasil  
gisah.ninha13@gmail.com

**Lara Rezende**

Universidade Federal de Goiás (UFG) - Brasil  
larareezende@gmail.com

## **Abstract**

The aim of this article is to discuss of the relationships between organizational practices and memories in the practice of embroidery in the city of Goiás, Goiás. We conducted a discussion of the theory of practice and memories proposed by Schatzki (2006) with an ethnographic research conducted between March and December 2015 in a workshop production of embroidery in the city of Goiás, Goiás. The research results highlight the affectivity as based of the articulation of memories and organizational practices. This is because on the one hand, the size of teleoaffective practices by highlighting the female sociability in the family environment as the practice of breeding base of embroidery in the researched context, show how gender issues are implicit in the production of memories of embroidery. On the other hand, this dimension, when articulated in a dynamic where the relations of economic forces are prevalent, like the subject when they are in a situation of deprivation of liberty, reconfigure the embroidery practices of memories highlighting the production of income as the basis of this process.

**Keywords:** Organizational practices. Memories. Ethnography. Goiás City.

## 1 Introdução

O campo dos Estudos Baseados em Práticas nos Estudos Organizacionais tem se constituído com base em diferentes abordagens teóricas (Santos & Alcadipani, 2015; Oliveira & Cavedon, 2013; Antonello & Flach, 2011; Corradi, Gherardi & Verzelloni, 2010; Yakhlef, 2010) e metodológicas de pesquisas (Souza, 2015; Gherardi, 2012; Tureta & Alcadipani, 2011). Entretanto, uma das principais críticas à esse campo diz respeito a necessidade de avanço teórico de superação do entendimento das práticas como rotinas (Czarniawska, 2013). Para que seja possível esse avanço, Schatzki (2006) apresenta um debate sobre as articulações entre os debates sobre práticas e memórias para a compreensão de como as organizações “acontecem”. O referido autor destaca a necessidade de uma abordagem sociohistórica para as análises das práticas organizativas, pois considera que a vida social é um processo produzido em um determinado contexto. Isso possibilita debater as relações de forças, isto é, a dinâmica de articulação entre os diferentes elementos que constituem determinados contextos, a exemplo de uma organização, não somente em seus “ditos” e “feitos”, mas, também, em termos de sua produção material, visto os arranjos materiais terem importante relevância nos contextos sociais. Considerando história e memórias como conceitos incipientes nos EBP, assim como nos Estudos Organizacionais (Barros & Carrieri, 2015; Costa & Saraiva, 2011; Usdiken & Kieser, 2004), adotamos esse desafio proposto por Schatzki (2006) nesse artigo e nos propomos a realizar um debate sobre como pensar práticas e memórias no contexto organizacional.

A relevância de se pensar as relações entre práticas organizacionais e memórias ocorre, pois em que pese que os estudos sobre história e memórias sejam campos profícuos de análises organizacionais, a ênfase destas discussões tem sido as narrativas, sejam elas pesquisadas a partir das falas e/ou da produção de documentos nas organizações (Costa, Carvalho & Barros, 2011). Ao destacarmos as práticas como dimensão de análise desse processo enfatizamos como nossas “maneiras de fazer” no cotidiano organizacional tanto produzem quanto “carregam” as memórias produzidas nas relações de trabalho. Com efeito, é possível transcender as abordagens linguísticas de estudos das organizações avançando em uma perspectiva prática. Deste modo, além de adotarmos outras possibilidades teóricas e epistemológicas de compreensão das memórias, também nos faz possível avançar em termos metodológicos adotando metodologias de pesquisas como a etnografia. Sendo assim, avançamos no entendimento de que as organizações “acontecem” (Schatzki, 2006) a partir

de um processo sociohistórico de transformações e de reprodução de nossas “maneiras de fazer”, bem como de transformações dos sujeitos que se constituem nelas. Outro ponto importante é a relevância dos artefatos nessa dinâmica. Nesse sentido, também será possível compreender como os artefatos organizacionais são produtos das memórias nas organizações.

Para que essa proposição de compreensão das práticas organizacionais e memórias seja possível, consideramos como campo empírico de pesquisas o artesanato. Ainda que o artesanato tenha sido foco de diferentes estudos na área de Administração (Figueiredo, 2013), os debates sobre a construção de memórias e as teorias das práticas organizacionais ainda se constituem como um campo de estudos a ser desenvolvido nessa área de pesquisa, especialmente por ser o artesanato uma prática que carrega em si memórias de modos de saber e fazer específicos de determinadas localidades (Figueiredo, 2015). Sendo assim, o objetivo desta pesquisa é compreender como as relações entre as práticas organizativas e memórias constituem o cotidiano de trabalho em uma organização artesanal.

Para tanto, realizamos um estudo etnográfico em um ateliê de bordados na cidade de Goiás, Goiás. A escolha da organização ocorreu por a mesma atuar não somente nos limites físicos de seu espaço organizacional, ou seja, ateliê, mas, também por suas atividades serem realizadas em presídios na cidade de Goiás, o que possibilitou compreender as relações entre a organização pesquisada e o contexto de sua constituição sociohistórica por meio de diferentes relações de forças sociais. A cidade de Goiás, Goiás, foi fundada no início do século XVIII (Delgado, 2005). Desde essa época o trabalho artesanal sempre foi fonte de renda para muitas famílias nessa localidade, o que se observa até hoje. Os bordados tinham um importante papel de sociabilidade em Goiás, especialmente entre as mulheres das famílias da cidade. Isso porque era a transmissão dessa prática de mãe para filha, bem como a sua realização em grupos de mulheres que produziam espaços para que estas pudessem conversar e se expor, visto que a predominância de ocupação de espaços públicos e de falas sobre a vida na cidade era dos homens, que possibilitava maior sociabilidade entre as mulheres. Sendo assim, a transmissão do saber-fazer bordar se relacionava tanto com a produção de memórias sobre as famílias, bem como da própria cidade de Goiás.

Na pesquisa de campo, uma das pesquisadoras deste artigo, a qual denominaremos a partir de agora de Alice, acompanhou o cotidiano de trabalho (Schatzki, 2006) do ateliê pesquisado entre os meses de março e dezembro de 2015. Foram realizadas entrevistas de história de vida e observações participantes das atividades desta organização, para

compreender como a prática do bordado pode auxiliar na compreensão das relações entre as práticas organizacionais e as memórias. Com a produção de quarente diários de campo e as narrativas de cinco entrevistas realizadas com a mestra artesã, que denominaremos nesse estudo de Maria, foram analisados, interpretativamente, os materiais de campo produzidos para que a proposição teórica deste artigo fosse desenvolvida.

Os principais resultados da pesquisa são apresentados nesse artigo em quatro seções além desta introdução. A seguir, apresentamos a construção teórica do texto que visa articular os debates sobre práticas e memórias no contexto organizacional. Na terceira seção do texto, destacamos os procedimentos metodológicos do trabalho de campo seguidos dos resultados do estudo. Ao final apresentamos as contribuições deste artigo à Administração, destacando que no contexto pesquisado a dimensão teleoafetiva foi de grande importância para a compreensão das práticas organizativas e memórias na organização estudada.

## **2 Referencial Teórico**

Para o desenvolvimento da base teórica que sustenta este texto, primeiramente, realizamos um debate sobre os Estudos Baseados em Práticas (EBP) nos Estudos Organizacionais, destacando contribuições de Schatzki (2005; 2006). A seguir, discutimos o conceito de memórias para apresentar aproximações teóricas entre os conceitos de práticas e memórias com base, especialmente, nas proposições de Schatzki (2005; 2006).

### **2.1 As práticas organizativas na perspectiva de Theodore Schatzki**

Na área de Administração existem várias linhas de pensamentos que produzem diversos discursos sobre o tema das práticas. Estes estudos empregam diferentes posicionamentos envolvidos nessa dinâmica articulados à um conjunto de trabalhos oriundos de diferentes áreas das teorias sociais. Um dos autores que tem proporcionado discussões sobre como as práticas constituem as organizações é Schatzki (2005; 2006).

As práticas, para Schatzki (2005), podem ser compreendidas por atividades humanas organizadas. Por exemplo, a fala se materializa em nós na medida que nossas ações são produzidas no discurso. Essa perspectiva nos possibilita compreender um debate sobre a articulação entre as dimensões objetivas e subjetivas da constituição social. Ainda que por diferentes caminhos, Schatzki (2006) destaca o que Foucault (2010) já discutia que toda

política subjetiva implica um dimensão objetiva e vice e versa. Não há como compreender produção subjetividade sem a produção material a qual é imbricada.

As práticas, para Schatzki (2006), podem ser compreendidas por meio de quatro categorias que as constitui: entendimentos práticos (compreensão das ações que constituem as práticas); regras práticas (formulações explícitas que instruem uma situação particular), estruturas teleoafetivas (propósitos de realização das práticas que também se constituem com base na dimensão afetivas das relações sociais) e entendimentos gerais (saber como fazer determinada atividade). A vida social, o que implica as organizações, é produzida por malhas de práticas sociais que também constituem arranjos materiais articulando, portanto, as dimensões subjetivas e materiais da sociedade (Schatzki, 2006).

O entendimento das ações que constituem as práticas se refere ao conhecimento das atividades a serem realizadas com base nas formas de negociações de sua execução (Schatzki, 2006). Isso porque as práticas também produzem conhecimentos que são base para a execução de outras práticas, por isso que estas formam malhas. Estes conhecimentos também possuem uma dimensão política devido a dinâmica de negociação na qual se constitui evidenciando, portanto, relações de poder. Os entendimentos constituem o “como” fazer uma determinada prática.

Schatzki (2006) destaca que as regras das práticas são as formulações que orientam as ações dos sujeitos. Além de serem codificações que podem ter forças coercitivas, as regras estão relacionadas ao “o que fazer” nas práticas. Santos & Alcadipani (2015) destacam, ao analisarem as proposições teóricas de Theodore Schatzki, que as regras funcionam como codificações concisas de regularidades das ações dos sujeitos que especificam o que fazer corretamente em uma determinada prática.

A estrutura teleoafetiva das práticas se refere ao “porque” realizar determinada prática, pois está relacionada ao que os sujeitos “aceitam” fazer e sendo constituída pelos afetos, emoções, e o que faz sentido no conjunto de ações executadas. Conforme discutem Oliveira & Cavedon (2013), ao debaterem os trabalhos de Schatzki (2005; 2006), a estrutura teleológica-afetiva remete as combinações dos elementos que subjetivam os sujeitos sociais no engajamento prático com o social, e não necessariamente está ligada a intencionalidade da ação.

Como exemplo de como estas dimensões constituem as práticas, Schatzki (2006) discorre sobre a organização de uma palestra em uma universidade. O sujeito com entendimento sobre o tema da palestra compreende a existência de regras de funcionamento

da atividade que são as instruções que os participantes das práticas devem observar ou desconsiderar (Schatzki, 2006). A natureza do trabalho se articula aos entendimentos gerais acerca das ações das práticas, como, por exemplo, interação professor-aluno (Schatzki, 2006). A estrutura teleológica-afetiva remete as combinações dos elementos sociais que vão orientar os participantes das práticas para que persigam e realizem a finalidade de um projeto (Schatzki, 2006).

As práticas podem constituir “formas”, as quais Schatzki (2006) destacam dois tipos: as dispersas e as integrativas. As práticas dispersas se caracterizam por serem efêmeras ou raras, e ocorrem em um momento específico, a exemplo de imaginar ou descrever algo, sendo base para a compreensão de algum fenômeno social. Em geral, para o referido autor, as práticas dispersas são compostas por ações (descrever, ordenar, por exemplo); identificação e atribuição das ações como relacionadas com outros casos; e, respondem ou incitam uma ação. As práticas dispersas não apresentam regras ou uma estrutura teleológica-afetiva (Schatzki, 1996).

Já as práticas integrativas apresentam maior complexidade constituindo um domínio específico do social, como negociar (Schatzki, 2006). Elas se constituem com base na compreensão das atividades que são realizadas, regras que orientam as ações, bem como estrutura teleoafetiva. As práticas integrativas podem se estabelecer a partir da articulação de práticas dispersas. Para descrever esse processo, o exemplo de Schatzki (2005) é sobre as práticas educativas nos Estados Unidos. As ações que compõem estas práticas são ensinar, orientar, supervisionar, conduzir pesquisas, utilizar componentes eletrônicos, realizar tarefas administrativas. As regras destas práticas compreendem as instruções normativas da instituição, os currículos escolares, calendário de exames, por exemplo. Já a estrutura teleológica-afetiva compreende a educação dos alunos, as avaliações e contribuições dos alunos para o desenvolvimento das atividades, os resultados das pesquisas e a aceitabilidade do uso de equipamentos necessários para o desenvolvimento das atividades (Schatzki, 2005).

Para que o social se constitua, é necessário que as práticas se articulem, o que Schatzki (2006) denomina de nexos de práticas, aos arranjos materiais (artefatos e outros). Nesse sentido, Schatzki (2006) destaca a relevância dos elementos humanos e não humanos na produção do social. Para que seja possível a análise de fenômenos sociais com base nessa dinâmica das práticas, o referido autor destaca a necessidade de quatro pontos de discussões. Estes pontos são: (1) delimitar as atividades que constituem o fenômeno social

a ser analisado, as práticas de uma organização, por exemplo; (2) compreender as malhas dos arranjos de práticas e materialidades estudadas; (3) a identificação de outras malhas de práticas conectadas intencionalmente ou não ao fenômeno estudado; e (4) o rastreamento dos elementos humanos ou não humanos que compõem as malhas das práticas, sejam estes imbricados ou articulados ao fenômeno estudado.

Para Schatzki (2006) a reprodução das práticas nas organizações pode ser denominada de memórias, sendo constituídas com base nas ações que são transmitidas e compartilhadas pelos indivíduos de determinado grupo. A memória é uma propriedade de uma prática ou organização (Schatzki, 2006). Para a compreensão do conceito de memória, na próxima seção deste artigo discutimos como esse fenômeno social pode ser debatido com base em uma análise sociocultural.

## 2.2 Memórias em uma perspectiva sociocultural e prática

As discussões sobre memória são remetidas, por muitas vezes, a nossa capacidade de lembrar o passado, sendo associada a um fenômeno individualizado. No entanto, conforme atrelamos essas discussões à elementos culturais o conceito e o entendimento de memória se diversificam: “memória individual”, “memória social”, “memória coletiva”, “tradição” são alguns dos conceitos atrelados a essas discussões que, além de representarem abordagens de estudos distintas, explicam fenômenos sociais diferentes (Santos, 1993; Le Goff, 1992; Halbwachs, 1992; Pollack, 1994). Ademais, estudar memória também implica reconhecer conflitos e descontinuidades. Santos (1993) afirma numa abordagem sociológica e antropológica, deve-se rejeitar concepções de memórias pautadas na recuperação de um passado real ao admitir que o ator social esteja sempre inserido em um momento único e particular. Ainda para a referida autora, a memória vai representar não à ida ao passado, mas, a presença desta no presente, através de dilemas éticos e morais.

Eckert & Rocha (2005) corroboram com essas discussões ao afirmarem que nenhuma imagem na memória surge sem razão ou sem associação de ideias, onde as estruturas espaços-temporais se configuram como meios e base da memória como ato de duração. O tempo, nesse sentido, não possui uma sequência cronológica ou linear, mas é construído por meio da interação social, e os elementos do presente estruturam a organização da memória que pode se estabelecer, por meio dessa interação, em uma cronologia oficial (Eckert & Rocha, 2005). A memória, portanto, é um fenômeno construído e está imersa nos conflitos

e descontinuidades que demarcam a ação humana, e é a estrutura dessas disputas que orientarão a sua organização (Eckert & Rocha, 2005). Tais disputas se configuram em espaços, estes materiais ou simbólicos, que estando fora do espaço-tempo do cotidiano de uma pessoa ou grupo, podem ser importantes para a memória do grupo, e, conseqüentemente da própria pessoa, seja por projeção como, por exemplo, na retomada da memória em datas comemorativas, por pertencimento a esse grupo (Eckert & Rocha, 2005) ou a construção de um espaço, o que inclui as organizações.

Costa & Saraiva (2011) assinalam que pensar o tema memória permite refletir sobre a ideia de que nenhum diálogo acerca do passado e do presente é neutro, pois exprime um sistema de atribuições de valores. Discutir a apropriação da memória pelas organizações como pauta dos Estudos Organizacionais significa, entre outras coisas, resgatar a perspectiva histórica e problematizar a opção dos gestores das organizações a respeito do que lembrar e do que esquecer (Costa & Saraiva, 2011).

Estudos sobre memória se entrelaçam às discussões sobre as organizações no que se refere a como tais construções são influenciadas pelas relações de poder, bem como dos mecanismos utilizados pelos indivíduos nas organizações para interpretar e construir suas histórias, e das organizações, frente aos interesses presentes (Costa & Saraiva, 2011). Nesse aspecto, a investigação da subjetividade também ocorre por meio de fenômenos de marcações materiais nas organizações como, por exemplo, nos artefatos, arquiteturas ou mesmo em marcações corporais dos indivíduos (Barros & Carrieri, 2015; Costa & Saraiva, 2011; Reckwitz, 2005).

Booth & Rowlinson (2006) discutem como as representações das organizações são construídas por meio da negligência ou silenciamento de episódios controversos das mesmas, como, por exemplo, o estabelecimento de fundações e museus corporativos que visam formalizar um passado e construir uma memória organizacional que, por muitas vezes, não refletem as percepções contraditórias dos grupos que vivenciaram tais construções. São essas memórias contidas além das histórias oficiais das organizações que podemos desvelar quando discutimos memórias organizacionais (Booth & Rowlinson, 2006).

As formas de apropriação da memória nos Estudos Organizacionais podem ser apresentadas sob às discussões de gestão do conhecimento (Fiedler & Welpé, 2010), comunidades de práticas (Moresi et al., 2009) ou formação de Administradores (Fischer, 2010). As apropriações das memórias pelos discursos/práticas nas organizações como

mecanismos de constantes reconfigurações e reelaborações do passado, por muitas vezes afetadas por “amnésias coletivas” ou “memórias coletivas”, transformam e sustentam a realidade social construída.

Para Schatzki (2006) a reprodução do passado no presente pode ser denominada de memória. Esta por sua vez, baseia-se em um complexo de ações, pensamentos, habilidades e compreensão realizadas nas organizações. Especificamente no contexto organizacional, as memórias se constituem a partir das memórias práticas, ou seja, suas estruturas que persistem no processo organizativo. Com efeito, para Schatzki (2006), as memórias são propriedades das práticas. Uma vez que tanto as performances que constituem o “acontecimento” da organização e os fenômenos que mantêm a memória se constituem ao longo do tempo, a compreensão de como uma organização acontece requer a compreensão do seu passado, ou a produção de sua construção histórica que pode ser compreendida a partir de suas práticas (Schatzki, 2006).

Nesse contexto, o tempo não é apenas uma configuração de sucessão, pelo contrário é dimensão da atividade humana (Schatzki, 2006). As atividades humanas, portanto, podem ser compreendidas com base no tempo objetivo (na sequência e eventos) e no tempo das atividades executadas (na apreensão das atividades humanas). As organizações acontecem com base no desdobramento dessas temporalidades que constituem as memórias como propriedades das práticas, bem como que persistem no cotidiano de trabalho (Schatzki, 2006). O conjunto destas memórias constituem as organizações (Schatzki, 2006).

Mas, como essas propriedades das práticas, memórias, persistem nas organizações? Schatzki (2006) afirma que os componentes das práticas (entendimentos práticas, regras, estrutura teleológica-afetiva e entendimentos gerais) podem se tornar recursivos nas ações cotidianas dos sujeitos. Por exemplo, o referido autor destaca os entendimentos práticos de como se encaminha uma mensagem eletrônica ou de cálculo de notas em um departamento acadêmico (Schatzki, 2006). Para a persistência destas práticas no tempo não é necessário que estas atividades sejam executadas por todas as pessoas (Schatzki, 2006). É suficiente que determinados grupos as façam e tenham a compreensão do como fazer e transmitir para outras pessoas (Schatzki, 2006).

O segundo componente da memória prática discutido por Schatzki (2006) é a persistência de regras. Seguindo no mesmo exemplo do cotidiano acadêmico, Schatzki (2006) destaca as regras que regem o disciplinamento dos estudantes como uma característica estrutural de práticas acadêmicas que é garantida, por sua vez, por um

amalgama de fenômenos como a formulação e afirmação regras, advertências e sanções de não obediência, persuasão de como se deve agir e os ensinamentos sobre condutas adequadas. Esse processo pode tanto ser materializado em regulamentos, como pode ser apreendido no cotidiano acadêmico (Schatzki, 2006).

Essa mesma dinâmica, de acordo com Schatzki (2006), ocorre em relação ao terceiro e quarto componente das práticas (teleoafetividade e entendimentos gerais). As ações que constituem as práticas devem ser aceitáveis para que sejam lembradas ou não, bem como o que se compreende das atividades a serem realizadas que pode se tornar rotina (Schatzki, 2006). Sendo assim, as organizações acontecem pela realização de práticas que por se constituírem a partir das memórias requerem a compreensão de seu processo sociohistórico.

Schatzki (2006) destaca que as organizações acontecem pelas articulações de suas (1) temporalidades que se desdobram em suas ações; (2) pelas suas memórias que se constituem por meio da persistência de estruturas (propriedades das práticas) do passado no presente; (3) envolvimento de ordens materiais (artefatos, por exemplo); e (4) a infraestrutura que suporta o acontecimento e memória da organização. Portanto, assim como destacam Eckert & Rocha (2005), discutir memórias e práticas é destacar os debates sobre temporalidade nesse contexto. E para Schatzki (2006) as análises da temporalidade das práticas e memórias devem considerar, especialmente a temporalidade objetiva e da atividade. Para a compreensão dessas relações entre práticas e memórias no contexto organizacional, na próxima seção deste artigo apresentamos como a pesquisa de campo foi realizada.

### **3 Metodologia**

O método de pesquisa utilizado nesse estudo foi a etnografia (Clifford, 2008). A opção pela realização de um estudo etnográfico ocorreu para a compreensão sobre como no cotidiano de trabalho as práticas constituem a organização pesquisada, bem como as memórias são continuamente (re)produzidas nesse processo. De acordo com Clifford (2008), a etnografia se caracteriza pelas vicissitudes da tradução dos “dizeres” e “fazer” aprendidos em campo que devem ser rotineiramente descritos em diários de campo. Esse processo se aproxima dos debates de Schatzki (2006) quando o referido autor destaca que as práticas se constituem por “dizeres” e “fazer” característicos de uma localidade, o que

consideramos uma aproximação teórica e metodológica que possibilitaria o desenvolvimento do objetivo de nossa pesquisa.

O estudo etnográfico (Clifford, 2008) foi realizado entre os meses de março e dezembro do ano de 2015. No total, foram produzidos quarenta diários de campo. Inicialmente, entramos em contato com a mestre artesã do ateliê (Maria) solicitando o desenvolvimento da pesquisa. Após uma primeira reunião, agendada por telefone, onde para além das discussões sobre como seria desenvolvido o trabalho de campo, a artesã fez um relato sobre sua história de vida com o bordado. Nesta reunião, decidimos que para melhor desenvolvimento dos objetivos da pesquisa, uma das pesquisadoras desse estudo (Alice), começaria o processo de aprendizagem desta prática de trabalho com a mestra artesã. Durante o desenvolvimento da pesquisa, Maria utilizava várias histórias de sua vida, especialmente das relações afetivas com as pessoas, para subsidiar as discussões sobre as práticas de bordado que constituem a sua organização de trabalho. Esses diálogos trouxeram inúmeros detalhes para compreender a forma com que ela se organiza no ateliê de artesanatos e as formas que as práticas são constituídas em sua organização.

Registrando esse processo em diários de campo, conforme preconiza o método etnográfico (Clifford, 2008), identificamos que as memórias de Maria sobre suas histórias de vida e de trabalho (Fontana & Frey 1994) eram relevantes para a compreensão do processo organizativos, especialmente pelo ateliê estar localizado em uma cidade fundada ainda no século XVIII no estado de Goiás. Então, optamos pela realização de entrevistas de histórias de vida com Maria, além da realização das observações participantes realizadas por uma das pesquisadoras deste artigo, especialmente do processo de aprendizagem das técnicas de bordados em tecidos, como forma de melhor desenvolvimento da pesquisa etnográfica.

As observações participantes (Clifford, 2008) podem ser consideradas como o processo de desenvolvimento, por parte dos pesquisadores, das práticas cotidianas do e no campo pesquisa. Para tanto, de acordo com Clifford (2008), é importante a escolha dos eventos e atividades a serem observados, pois é a partir da construção destas observações que será possível elaborar a narrativa etnográfica articulada com o problema de pesquisa. Considerando que as duas categorias de análise discutidas nesse estudo, práticas e memórias, seriam observadas na pesquisa de campo a partir das atividades com bordado, uma das pesquisadoras deste artigo optou por aprender essa prática com a mestra artesã para compreender essa dinâmica estudada. Essa técnica de coleta de dados auxiliou no

desenvolvimento da pesquisa por possibilitar a Alice o aprendizado do fazer e do dizer, por meio das narrativas ao longo do processo das observações, característicos da organização pesquisada.

As observações ocorreram no ateliê de bordados e compreendiam as atividades desenvolvidas por Maria, desde a criação das peças até a atribuição de trabalho as bordadeiras. Essa atividade foi realizada, em média, duas vezes por semana no período da tarde, horário de trabalho de Maria, que desenvolveu uma relação de amizade com Alice. No ateliê também trabalhava uma funcionária responsável pelas vendas e pelo auxílio à Maria na distribuição e recolhimento dos bordados. Optamos por não discutir, nesse texto, a atuação dessa funcionária por termos combinado com Maria, no processo de negociação do trabalho de campo, que não incorporaríamos, inicialmente, estas considerações à pesquisa. Do mesmo modo, em relação as costureiras e bordadeiras que trabalham fora do ateliê na produção dos artefatos artesanais. Considerando que as narrativas também fazem parte do processo de aprendizagem e de transmissão do saber-fazer artesanal no contexto pesquisado, especialmente nas relações entre as mulheres, conforme observaremos nas discussões sobre os resultados deste estudo, acreditamos que a realização de entrevistas de história de vida com Maria também poderia auxiliar na investigação da dinâmica organizacional analisada.

O roteiro de entrevistas foi construído com base em três dimensões, sendo a primeira sobre a história de vida de Maria e sua relação com o bordado, a segunda parte do roteiro enfatizamos as narrativas sobre a organização pesquisada e, ao final, solicitamos que Maria destacasse a sua relação e de sua organização com a cidade de Goiás. Com isso, acreditamos que seria possível a compreensão das práticas organizativas com as memórias, pois destacaríamos a vida de Maria, da organização e da cidade nos relatos da entrevistada. As entrevistas com Maria, que totalizaram cinco, foram realizadas somente por uma das pesquisadoras deste artigo, Alice. Isso porque era essa pesquisadora que também realizava as observações participantes no desenvolvimento da etnografia no contexto organizacional pesquisado. As análises dos materiais produzidos no trabalho de campo ocorreram de forma interpretativa (Denzin & Lincoln, 1994) com a construção de uma narrativa de discussões que, nesse artigo, buscaram articular o tema práticas e memórias.

Na próxima seção deste estudo, apresentamos os resultados e discussões deste artigo, e enfatizamos que todos os nomes apresentados ao longo do texto são fictícios.

#### **4 Práticas, memórias e organização no trabalho com bordados em Goiás**

A cidade de Goiás, Goiás, foi fundada no ano de 1727 e tombada como patrimônio cultural da humanidade pela UNESCO no ano de 2001 por preservar a arquitetura colonial do século XVIII no Centro-Oeste brasileiro (Delgado, 2005). A localidade tem aproximadamente 25 mil habitantes e uma renda mensal média de um salário mínimo e meio, sendo o trabalho artesanal fonte de renda de muitas famílias na cidade, de acordo como Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE] (2010), desde a época do império.

Além disso, Goiás também é reconhecida nacional e internacionalmente por sediar diversos festivais culturais, a exemplo do FICA (Festival Internacional de Cinema Ambiental), e festas tradicionais, como a Procissão do Fogaréu realizada todos os anos durante a semana santa para os cristãos católicos (Delgado, 2005). Goiás também é lócus de um vasto campo de atuação de artesãos goianos e de nascimento de preservação da obra da escritora e poetisa Cora Coralina, sendo esta outra agente da construção de Goiás como âncora da identidade regional e nacional (Delgado, 2005).

Maria, mestra artesã e proprietária do ateliê pesquisado, nasceu e cresceu na cidade de Goiás. Aprendeu a bordar aos oito anos de idade com a avó materna. Era muito comum naquela época, na década de 1970, de acordo com a Maria, as meninas aprenderem a bordar com as mães ou as avós. Essa era uma das principais formas de sociabilidade entre as mulheres, visto esta prática de trabalho ser realizada como forma de se manter a tradição das mulheres, nos anos iniciais da adolescência, de se preparem para o casamento produzindo os artefatos que seriam utilizados durante o matrimônio. Esse entendimento (Schatzki, 2006) sobre a prática do bordado que construímos a partir da entrevista realizada com Maria, quando recuperado em termos das memórias produzidas na organização, reforça as proposições das discussões sobre como essa prática organizativa é imbuída de relações de forças, ou seja, as atividades de socialização que produz modos de vida nas e para as mulheres de forma que a tradição do bordado se mantenha ao longo do tempo, reproduzindo, não somente a organização, mas, também, a dinâmica social do local onde a organização está inserida (Costa & Saraiva, 2011; Schatzki, 2006).

Schatzki (2005) afirma as práticas como sendo constitutivas do social e isso permite uma análise de diversos fenômenos em relação uns aos outros, ao longo do espaço e do tempo. O referido autor destaca que essa proposição de análise social pode ser desenvolvida

em relação aos processos organizativos, pois as organizações são contextos compostos por nexos de práticas e arranjos materiais. Isso significa que a vida social nas organizações “acontece” inerentemente como parte de tais nexos. É por isso que as práticas que constituem a cidade de Goiás, especificamente do bordado como distinção de gênero, por ser algo característico das mulheres, produz efeito na constituição das organizações, como o ateliê aqui estudado.

Entretanto, o bordado não foi a principal atividade profissional de Maria até os trinta anos de idade, quando, ao passar por uma crise financeira com a família, ela decidiu bordar roupas com os antigos bordados da avó para complementar a renda da família. Dois anos depois, ela pediu demissão do emprego, em um cartório da cidade, e abriu sua própria loja de bordados no centro histórico da cidade de Goiás, visto ela ter conseguido estabelecer uma renda média que sustentava sua família. Nesse momento, Maria, sua mãe e sua avó retomam os bordados em conjunto, dessa vez como atividade profissional das três:

A relação afetiva de Maria com a avó é muito forte. Durante a conversa, ela comentou que tudo que ela sabe sobre bordados, aprendeu com a avó. Com os olhos marejados, nos mostrou um “cantinho” do ateliê dedicado a avó, que já falecera, mas que ela comentou sempre sentir a presença em suas atividades. Nesse cantinho, tudo está no local onde a avó deixou antes de falecer (Diário de Campo, 25 de Março de 2015).

A prática (Schatzki, 2006) do bordado é uma forma de sociabilidade entre as mulheres da família, sendo um processo de construção de vínculos afetivos entre as pessoas. É esta dimensão que possibilita a “construção do sentido” das ações, bem como a dimensão teleoafetiva das memórias que constituem as práticas (Schatzki, 2006) na organização, construídas nas relações com a avó e reproduzidas nas formas como Maria se relaciona com os sujeitos em seu cotidiano de trabalho no ateliê, inclusive com os próprios artefatos neste local. Durante as observações no campo era muito comum que as narrativas de memórias de Maria atuassem como produtoras do espaço organizacional, então ela dizia “Esse aqui é o lugar de minha avó”, porém a avó já havia falecido, e cada local do ateliê era construído com base nas memórias de Maria. É nesse sentido que Schatzki (2006) destaca que as práticas dispersas, a imaginação, por exemplo, ao serem articuladas constituem práticas integrativas e aos arranjos materiais constituírem as organizações

Outro ponto importante a se destacar do “cantinho da vó” no ateliê é a dimensão dos arranjos materiais nas análises das práticas (Schatzki, 2006). Os arranjos materiais se articulam e se constituem nas práticas. No contexto pesquisado, a produção do espaço ocorreu com base nas memórias das práticas do bordado aprendidas com a avó de Maria que posicionam, significam e articulam os arranjos da organização. As linhas, as agulhas, os tecidos, as cadeiras, são dispostos no ateliê de forma que as memórias do bordar se mantenham naquele contexto destacando a relevância dos arranjos materiais no ateliê.

Com o crescimento das vendas dos bordados e poucas pessoas na cidade com a habilidade de bordar as peças artesanais, Maria optou por difundir a prática do bordado com impacto social em Goiás. Maria e a mãe começaram a desenvolver oficinas de bordados na unidade prisional feminina da cidade. No início, foram cinco mulheres privadas de liberdade que aceitaram participar do trabalho como forma de remissão da pena (três dias de trabalho equivaleria e um dia a menos de reclusão). A esposa (Ruth) de um dos detentos da unidade masculina procurou por Maria para que ela lhe ensinasse a bordar para ter uma fonte de renda, visto o esposo estar recluso no presídio. Maria aceita o pedido de ensinar a bordar as peças artesanais. Ruth, então, ensinou o esposo (Lucas) a bordar para que ele a ajudasse a garantir a renda familiar.

Nesse contexto, é possível observar como as memórias das práticas se reconfiguraram a partir de uma dinâmica das relações de forças econômicas na sociedade. Por mais que a memória da prática implicasse um domínio do saber-fazer das mulheres, a transmissão dessa prática de Ruth para Lucas, devido a necessidade de aumento da renda familiar, denota a contextualidade das memórias. Com efeito, houve uma alteração das práticas organizativas do ateliê, especialmente da realização dos bordados, ao ocorrer o rompimento do entendimento de que bordar era algo de “mulher”, produzido pelo princípio da sociabilidade. A partir de então, com a força econômica presente e atuante nos arranjos das práticas, se reconfiguram as formas de organização do ateliê, especialmente na atribuição das atividades de bordar, agora também para pessoas privadas de liberdade, rompendo com os entendimentos gerais das práticas no que concerne à concepção de gênero.

Com base na experiência de Lucas, outros dezoito detentos da unidade prisional, observando essa prática como forma de aumentar a renda da família, também decidiram aprender a bordar. Atualmente, os detentos produzem, em média, duzentas peças por mês que são vendidas nas cidades de Goiás, Pirenópolis e na chapada dos Guimarães:

Maria comentou que o bordado para os homens detentos é um desafio. Enquanto reclusos, essa atividade é desenvolvida para complementar a renda familiar e diminuir os dias de pena os quais foram condenados. Entretanto, a preocupação de Maria é quando eles saem da unidade prisional. Geralmente, eles não continuam a bordar após saírem da unidade prisional porque isso não é visto como uma atividade de “homem” para sustentar a família (Diário de Campo, 25 de Março de 2015)

Conforme discute Schatzki (2005), as memórias práticas têm uma dimensão afetiva que a constitui, isso fica evidente na prática do bordado enfatizado por Maria no início da pesquisa como forma de sua relação com a mãe e, principalmente, com a avó, são entrelaçadas à dimensão macrossocial que organiza a sociedade hierarquicamente por meio de questões de gênero. As memórias práticas de Maria, destacando a estrutura teleoafetiva, remetiam a dimensão de sociabilidade familiar feminina que, quando pensadas em termos sociais, destacam as influências das questões de gênero nas práticas organizacionais e de memórias do trabalho. É nesse sentido que as memórias práticas (Schatzki, 2006) devem ser discutidas com base nas relações de força na sociedade, pois destacam, também, relações de poder, sendo no contexto analisado com base nas questões de gênero. Ao expandir a atuação da organização para espaços marginalizados, Maria retoma a afetividade das memórias práticas ao se propor ensinar bordados para outras mulheres, ainda que em situação de privação de liberdade. Com isso, destacamos os debates de Schatzki (2006) quando o autor afirma a existência da dimensão das regras das práticas que normatizam o que e como fazer.

Se antes, as memórias das práticas de bordados eram associadas às mulheres, a partir das relações sociais (privação de liberdade) e econômicas (sem remuneração salarial) estabelecidas naquele contexto, outros entendimentos sobre as práticas organizativas são estabelecidos. Então, se antes a transmissão dos saberes das práticas de bordar era centralizada nas mulheres, agora se torna foco de sujeitos marginalizados na sociedade, como as pessoas privadas de liberdade. Esse é um dos principais impactos ocorridos nas memórias práticas do bordar ao destacarmos o contexto no qual elas são produzidas.

Do mesmo modo, essa dinâmica de relações de forças que constitui as memórias é o que Saraiva e Costa (2011) destacam ao afirmarem que nenhum diálogo como ou acerca do

passado e do presente é neutro, pois exprime um sistema de atribuições de valores, sendo que esse processo tem apresenta produções materiais nas organizações, a exemplo dos artefatos, da disposição dos objetos no espaços e no próprio corpo humano (Barros & Carrieri, 2015; Saraiva & Costa, 2011; Reckwitz, 2005), conforme é possível observar nas narrativas de Maria sobre seu local de trabalho e a escolha do local para a transmissão de seu saber-fazer. É por isso que as memórias práticas do bordado no âmbito familiar possibilitam aproximação entre as mulheres, bem como delimitam sua posição social e relações de trabalho, bem como distanciam esse processo de trabalho do “chefe de família”, em que aos homens só a executam quando habitantes de espaços de marginalizados ou excluídos, como no caso das unidades prisionais.

Quando conversávamos com Maria acerca das perspectivas dos homens privados de liberdade que aprendiam essa prática de trabalho saírem dessa condição e retornarem ao mercado de trabalho com essa atividade, ela nos alertava da dificuldade que os mesmos encontravam. A cidade, por ter se constituído ainda no século XVIII e ser pequena, ainda preservava certas tradições que implicava na dinâmica de atuação de seu ateliê, especialmente no aspecto de circunscrever às mulheres como sendo as detentoras desse saber. Esse entendimento que constitui a práticas organizativas do ateliê destaca como o tempo implícito na reprodução das memórias práticas é um fenômeno construído e está imerso nos conflitos e descontinuidades que demarcam a ação humana, bem como constitui os espaços (Eckert & Rocha, 2005).

O não reconhecimento do bordar como prática de trabalho masculina faz com que Maria tenha que pensar formas de reproduzir a organização para que a mesma não fique circunscrita a dinâmica do sistema prisional. Por isso, além do espaço prisional, Maria ensina os bordados em seu ateliê. O processo de criação das peças para bordar é realizado somente por Maria. Ela cria as peças em casa, sozinha, desenhando, a mão livre, as imagens que serão bordadas por outras pessoas nos tecidos. Nenhum dos desenhos ou das peças se repetem. São as atividades que compõem as práticas de bordado que se repetem, entretanto, com diferentes modos de fazer de cada sujeito que borda, pois, cada um domina uma técnica, tem preferência por cores de tecidos, linhas e pontos. Então, quando Maria cria ela já sabe quem poderá desenvolver o bordado reconhecendo as práticas e os arranjos materiais utilizados por cada um. Isso porque, conforme afirma Schatzki (2006), as memórias se reconfiguram de acordo com as malhas de práticas as quais estão articuladas. Do mesmo modo, para a persistência destas práticas no tempo, ou seja, para a produção de memórias

práticas é necessário que determinados grupos as façam e tenham a compreensão do como fazer e transmitir para outras pessoas os saberes e fazeres práticos (Schatzki, 2006).

Assim como, de acordo com Maria, ela tem o domínio de sua forma de criar, cada uma das pessoas que bordam tem sua habilidade para desenvolver seu “ponto” no bordado, de produzir e reproduzir seus próprios saberes. Durante o processo de aprendizagem do bordado, acompanhado cotidianamente por Maria, ela reconhece a característica do “ponto” de cada bordador ou bordadora. Deste modo, quando ela cria as peças e desenhos, já sabe para qual pessoa encaminhar o trabalho. Para sintetizar melhor essa ideia do saber-fazer que é transmitido, Alice se dispôs a aprender bordar, para compreender como se estabelecia essa relação interpessoal, e quais os fragmentos de importância que ali se constituíam.

As primeiras vezes no ateliê eu só observei. Maria é uma pessoa bastante tranquila e com calma foi “me ganhando”, mostrando a beleza dos bordados, como cada um eram feitos, os pontos para cada desenho. O mais interessante é que eu conseguia ver além, cada peça bordada, mesmo que tivesse utilizado o mesmo ponto, era diferente. Ali estava a identidade da pessoa que havia bordado, o saber-fazer com uma característica própria. Maria mostrou alguns bordados da avó Wanda, o que fez com que eu comparasse com os dela, e só confirmou o que eu havia percebido nos outros, não eram iguais. Nos primeiros dias ela desenhou e bordou, para que eu observasse, e nos seguintes eu comecei a bordar, o primeiro desenho que bordei foi difícil! Ver as cores formando o desenho e ganhando vida foi uma sensação indescritível (Diário de Campo, 3 de Julho de 2015).

As memórias práticas (Schatzki, 2006) da organização que constituíram formas de sociabilidades entre Maria e sua avó, caracterizadas pela humanização das relações sociais são mantidas e transmitidas pelas interações, ainda que não diretas, entre as pessoas que bordam. A construção histórica da organização com base nessa dinâmica das memórias práticas que articulam as histórias do ateliê com as histórias dos sujeitos que trabalham nela, bem como com a própria produção sociohistórica da cidade de Goiás. É isso que Eckert &

Rocha (2005) destacam ao afirmarem que as disputas se configuram em espaços sociais são produtoras e reprodutoras das memórias em nossa sociedade.

## **5 Considerações finais**

A partir da compreensão da dinâmica organizacional de um ateliê de bordados artesanais na cidade de Goiás, Goiás, foi possível compreender que as relações entre as práticas organizativas e memórias apresentam, especialmente, a dimensão teológica-afetiva das memórias, conquanto propriedade das práticas (Schatzki, 2006), como essencial para as análises organizacionais. Ao mesmo tempo em que a experiência da prática de trabalho com os bordados, para a mestra artesã, ocorre como uma forma de sociabilidade feminina em sua família para, posteriormente, ser base de sua atividade profissional, essa experiência também destaca as relações de forças na sociedade, a exemplo das questões de gênero

Ao desenvolver os ateliês de bordados nas unidades prisionais masculinas, as memórias das práticas do bordado são reconfiguradas devido as relações sociais, pautadas em uma dinâmica de privação de liberdade, e econômicas, sendo desenvolvidas devido a imposição das forças econômicas de produção de renda, conforme foi observado no processo de transmissão do saber-fazer bordado de Ruth para Lucas. Com efeito, para a mestra artesã a dimensão teleoafetiva das práticas é importante no desenvolvimento de seu trabalho, desde a concepção e criação dos artefatos até a forma de se relacionar com as pessoas envolvidas em suas atividades laborais, visto também implicar uma dimensão de gênero característica da cidade de Goiás, onde o bordado é associado a uma dimensão de sociabilidade das mulheres em família.

Já para as pessoas privadas de liberdade, bordar é uma alternativa prática de alteração da realidade na qual eles se encontram, seja do ponto de vista de redução da pena ou de produção de renda. Nesse sentido, as memórias das práticas são alteradas devido as imposições das condições sociais do contexto no qual os sujeitos fazem parte.

Outro aspecto importante foi a relação das memórias como forma de articulação das práticas integrativas (Schatzki, 2006), com destaque para a organização do espaço do ateliê. As lembranças da avó, dos clientes ou dos aprendizes são base para a produção e alocação dos artefatos no cotidiano de trabalho para além de sua dimensão de funcionalidade. É isso que os estudos sobre memória nos Estudos Organizacionais (Barros & Carrieri, 2015; Booth & Rowlinson, 2006) destacam ao afirmarem o caráter político desse processo, pois a

produção memórias coloca em disputa relações de forças sociais. Quando problematizadas em conjunto com as práticas organizacionais, é possível compreender que a produção do espaço organizacional tem uma dimensão sociohistórica que destaca as disputas entre os sujeitos sociais. É nesse sentido que as memórias conquanto produções socioculturais podem ser compreendidas em seus desdobramentos nas práticas organizacionais.

Também foi possível observar que as regras das memórias práticas constituídas na sociedade, a exemplo da prática do bordado ser prática das mulheres, ainda que incorporada pela organização com o intuito de ressignificá-la, não produz o efeito esperado pelas práticas organizativas desenvolvidas pela artesã. Com isso, é possível compreender que as memórias das práticas sociais, por vezes, se sobrepõem as memórias das práticas das organizações que também pode atuar como mecanismo de resistência frente aos padrões impostos pela sociedade. É justamente com base nesse entendimento de que as memórias também podem produzir práticas de resistências nas organizações possibilitando avançar no entendimento da não estabilidade e não linearidade das memórias, e considerar as reconfigurações dos espaços organizacionais a partir das práticas.

Os resultados desta pesquisa destacam a dimensão teleoafetiva das práticas como base de articulação das memórias e a constituição da organização quando relacionadas as questões de gênero. Foi essa dimensão afetiva que constituiu as memórias das práticas de bordar como sendo algo da sociabilidade feminina no ambiente familiar. Por outro lado, foi essa mesma dimensão teleoafetiva das práticas que orientou a mestra artesã no ensino do bordar para Ruth que a repassou ao seu esposo. A partir de então, foram as forças econômicas que reconfiguraram essas memórias práticas ao também serem produzidas a partir da necessidade de produção de renda para os sujeitos privados de liberdade.

Além destas contribuições teóricas, do ponto de vista da prática de gestão, este artigo contribui com a área de Administração ao evidenciar a relevância das memórias, especialmente, para o gerenciamento dos recursos humanos nas organizações. Como destacado ao longo do texto, as memórias práticas do bordar na cidade de Goiás destacavam essa atividade como sendo algo tipicamente feminino e transmitido de mãe para filha, a partir de um processo de sociabilidade familiar. Essa condição foi em partes alterada pelas forças econômicas que condicionaram a mestra artesã a adotar o bordado como fonte de renda, e as pessoas privadas de liberdade a executarem esse trabalho como forma de produção econômica e de redução de pena. Entretanto, isso era observado como uma condição temporária para os sujeitos privados de liberdade, enfaticamente os homens, pois

assim que saiam de tal condição outra atividade profissional era desenvolvida, reproduzindo a lógica inicial de quem pode e deve exercer essa prática. Outro aspecto importante a se destacar é a dimensão teleoafetiva na constituição das relações de trabalho. Se as memórias enfatizam a necessidade de um vínculo afetivo nas práticas no cotidiano laboral, é importante o gerenciamento dessa dinâmica de forma a impactar positivamente nos processos organizativos.

Sabemos da necessidade de avançar e aprofundar os debates teóricos e empíricos apresentados nesse estudo, o que tem ocorrido com o desenvolvimento dessa etnografia. Portanto, não pretendemos encerrar essas discussões por aqui. Acreditamos que outros estudos podem avançar nesses debates sobre as memórias e práticas possibilitando outros caminhos teóricos e empíricos de produção de análise das organizações, bem como evidenciando outras dimensões mediadoras de produção e ressignificação das memórias, além da afetividade e das relações econômicas.

## Referências

- Antonello, C. S. & Flach, L. (2011). Organizações Culturais e a Aprendizagem Baseada em Práticas. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(1), 156-176.
- Barros, A. N. & Carrieri, A. P. (2015). Cotidiano e história como fundamentos da construção de outros olhares sobre a Administração. *Revista de Administração de Empresas*, 55(2), 151-161.
- Bispo, M. S. (2015). Methodological Reflections on Practice-Based Research in Organization Studies. *Brazilian Administration Review*, 12(3), 309-323.
- Booth, C. & Rowlinson, M. (2006). Management and organizational history: Prospects. *Management & Organizational History*, 1(1), 5-30.
- Clifford, J. (2008). *A experiência etnográfica*. Rio de Janeiro: UFRJ, 320 p.

- Corradi, G., Gherardi, S. & Verzelloni, L. (2010). Through the practice lens: Where is the bandwagon of practice-based studies heading? *Management Learning*, 41(3), 265-283.
- Costa, A. M. & Saraiva, L. A. S. (2011). Memória e a formalização social do passado nas organizações. *Revista de Administração Pública*, 45(6), 1761-1780.
- Czarniawska, B. (2013). Organizations as obstacle to Organizing. (pp. 3-22) In Robichaud, D. & Cooren, F. *Organization and organizing: materiality, agency and discourse*. New York: Routledge, 2013.
- Delgado, A. F. (2005). Goiás: a invenção da cidade “Patrimônio da Humanidade”. *Horizontes Antropológicos*, 11(23), 113-143.
- Eckert, C. & Rocha, A. L. C. (2005). *O tempo e a cidade*. Porto Alegre: UFRGS.
- Feldman, M. S. & Orlikowski, W. J. (2011). Theorizing Practice and Practicing Theory. *Organization Science*, 22(5), 1240–1253.
- Fiedler, M. & Welpe, I. (2010). “How do organizations remember? The influence of organizational structure on organizational memory”, *Organization Studies*, 31(4), 381-407.
- Figueiredo, M. D. (2013). *A transmissão do saber-fazer enquanto intencionalidade incorporada*. (Tese de doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil.
- Figueiredo, M. D. (2015). Intencionalidade incorporada: intersecção entre a diversidade e os estudos das práticas organizacionais. *Revista Gestão & Conexões*, 4(1), 20-44.
- Fischer, T. (2010). Sobre maestria, profissionalização e artesanato intelectual. *Revista de Administração Contemporânea*, 14(2), 353-359.
- Fontana, A. & Frey, J. H. (1994). Interviewing: the art of science. In N. K. Denzin, Y. S. Lincoln (org). *Handbook of Qualitative Research* (pp. 1-21). London: Sage.

- Foucault, M. (2010). O sujeito e o poder. In P. Rabinow, H. L. Dreyfus, *Michel Foucault* uma trajetória filosófica. (pp. 296-342). 2ª edição. Rio de Janeiro: Forense Universitária.
- Gherardi, S. (2012). *How to conduct a practice-based study*. Cheltenham: Edward Elgar, 256 p.
- Golshorki, D., Rouleau, L., Seidl, D. & Vaara, E. (2010). *Handbook of strategy as practice*. Cambridge: Cambridge University Press, 366 p.
- Halbwachs, M. (1992). *A memória coletiva*. São Paulo: Vértice, 544p.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE]. (2010). *Indicadores Culturais*. Brasília: IBGE.
- Le Goff, J. (1992). *História e memória*. Campinas: Editora da UNICAMP.
- Moresi, E. A., Cruz Júnior, P. H., Arnaut, W. L. & Nehme, C. (2009). Memória organizacional de comunidades de prática como fator de vantagem competitiva das organizações. *Organizações & Sociedade*, 16(50), 479-495.
- Oliveira, J. S. & Cavedon, N. R. (2013). Micropolíticas das práticas cotidianas: etnografando uma organização circense. *Revista de Administração de Empresas*, 53(2), 156-168.
- Pollak, M. (1992). Memória e identidade social. *Estudos Históricos*, 5(10), 200-212.
- Reckwitz, A. (2013). Affective spaces: a praxeological outlook. *Rethinking History: The Journal of Theory and Practice*, 16(2), 241-258.
- Santos, L. L. S. & Alcadipani, R. (2015). Por uma Epistemologia das Práticas Organizacionais: A contribuição de Theodore Schatzki. *Organizações & Sociedade*, 22(72), 79-98.
- Schatzki, T. R. (2005). The sites of organizations. *Organization Studies*, 26(3), 465-84.
- Schatzki, T. R. (2006). On organizations as they happen. *Organization Studies*, 27(12), 1863-1873.

- Santos, M. (1993). O pesadelo da amnésia coletiva, um estudo sobre os conceitos de memória, tradição e traços do passado. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 3(8), 70-85.
- Turetta, C. & Alcadipani, R. (2011). Entre o observador e o integrante da escola de samba: os não-humanos e as transformações durante uma pesquisa de campo. *Revista de Administração Contemporânea*, 15(2), 209-227.
- Yakhlef, A. (2010). The corporeality of practice-based learning. *Organization Studies*, 31(4), 409 - 430.

**Submission: 01/31/2016**  
**Second version: 02/22/2016**  
**Accepted: 03/19/2016**