

## A Perspectiva da Moral na Aprendizagem da Prática do Artesanato de Barro Figurativo no Alto do Moura<sup>1</sup>

Daniel Felipe Victor Martins

### Resumo

A emergência de mais estudos críticos em Administração sobre os pressupostos que regem a tradição moderna, conduziu o campo dos Estudos Organizacionais – EOs a repensar as organizações a partir de abordagens teóricas alternativas voltadas à ampliação das suas principais reflexões. Todo esse esforço contribuiu para que a teoria organizacional ganhasse uma nova roupagem, principalmente, a partir dos Estudos Baseados em Prática – EBP (*Practice-Based Studies – PBS*), os quais, desde o movimento da ‘virada para a prática’ (*practice turn*), têm inclinado a teoria organizacional a uma lente de natureza social. Todavia, mesmo com todos os avanços, o campo ainda tem deixado em aberto possíveis lacunas que, de alguma maneira, merecem ser consideradas, tal como a questão da moral nas relações sociais de aprendizagem na prática. Com isso, propõe-se, nesta pesquisa, desvelar a moral como um elemento do saber prático, de maneira a ampliar os estudos sobre Aprendizagem Organizacional – AO. Para isso, foi tomado como principal eixo teórico a filosofia comunitarista de Alasdair MacIntyre por entender que ela realiza uma profunda análise crítica em torno da moralidade moderna, denunciando a abstração de uma sociedade racional e individualista, ao passo em que procura apresentar uma consciência moral comunitária emergida de valores que são transmitidos e aprendidos pela via prática ao longo das gerações. Os principais achados desta pesquisa apontaram que a moral nas relações de aprendizagem da comunidade artesanal do Alto do Moura implica em um saber prático de natureza social constituída por bens internos, isto é, de elementos morais pautados no respeito, na confiança no diálogo, na historicidade e na habilidade que se fazem presentes entre os seus membros participantes.

**Palavras-chave** Teoria Moral. Aprendizagem Organizacional. Prática Social. Análise de Narrativas. Comunidade Artesanal do Alto do Moura.

**Abstract** The emergence for more critical studies in Administration on the assumptions that govern the modern tradition have led the field of Organizational Studies (OS's) to rethink organizations from theoretical approach alternatives aimed at expanding their main reflections. All that effort has contributed to the fact that organizational theory might gain a new profile, mainly from Practice-Based Studies (PBS), which, since 'the turning movement to the practice', has led organizational theory to a social-nature point of view. However, even with all those advances, the field has still left open possible gaps that somehow deserve to be considered, such as the question of morality within social relations of learning in practice. In this study, I propose to reveal morality as an element of practical knowledge, contributing to a greater understanding of Organizational Learning - OL. For that, Alasdair MacIntyre's communitarian philosophy was taken as the main theoretical axis, because it carries out a deep critical analysis concerning modern morality, denouncing the abstraction of a rational and individualistic society, while searching to present a moral community conscience emerged from values, which are transmitted and learned by practice throughout generations. Therefore, the main findings from this research have pointed out that moral in the learning process of the craft community from Alto do Moura implies a practical knowledge of a social nature, which is supported by internal goods, in other words, moral elements based on respect, trust in dialogue, historicity and the skill that are present in the relations among participating members.

**Keywords** Moral Theory. Organizational Learning. Social Practice. Narrative Analysis. Craft Community from Alto do Moura.

## INTRODUÇÃO

O final da década de 1970 marca, no âmbito da administração, a emergência de mais estudos críticos sobre os pressupostos que regem a tradição moderna (ALVESSON; WILLMOTT, 1992; ALVESSON; DEETZ, 1998; REED, 1998), conduzindo alguns dos seus campos do conhecimento, a exemplo dos Estudos Organizacionais – EOs, a fazerem uso de novas abordagens teóricas voltadas para a ampliação das suas principais reflexões (BURRELL; MORGAN, 1979).

Sobre algumas dessas reflexões, destaca-se o surgimento de teorias que procuram enfatizar a realidade das organizações a partir de fenômenos múltiplos com características transitórias, efêmeras e emergentes (CLEGG; HARDY, 1998). Esses fenômenos buscam, por sua vez, traçar uma “virada” nos EOs através de rupturas ontoepistemológicas na sua estrutura tradicional, possibilitando novas alternativas para o entendimento das organizações (COOPER; BURRELL, 1988; 2007; BURRELL, 1988; 1994; COOPER, 1989; ALVESSON; WILLMOTT, 1992; CHIA, 1995; MORGAN, 1996; ALVESSON; DEETZ, 1998; REED, 1998; CALÁS; SMIRCICH, 1999; VIEIRA; CALDAS, 2006).

Esse contexto de virada faz menção à guinada do paradigma pós-moderno (*postmodern turn*) nos EOs, o qual tem impactado significativamente a teoria organizacional, desde a publicação de uma série de trabalhos a partir do ano de 1988 sobre o tema da pós-modernidade na perspectiva organizacional, o que se deu, especialmente, pela inclusão do pensamento de teóricos como Michel Foucault, Jacques Derrida e Jürgen Habermas ao debate (COOPER; BURRELL, 1988; 2007; BURRELL, 1988; 1994; COOPER, 1989).

Esse cenário de transformação justifica-se como uma reação à predominância de valores racionais que foram privilegiados pela modernidade e que fizeram emergir um sujeito com características exclusivamente autônomas e individuais (COOPER; LAW, 1995). A ampliação da teoria organizacional, nesses termos, passa a ser debatida como um processo que procura repensar as organizações, colocando em dúvida alguns dos pressupostos assentados na tradição moderna, ao passo em que defende o deslocamento de macrocontextos estáticos em microcontextos dinâmicos de interação (TSOUKAS; CHIA, 2002).

Destaca-se, nesse sentido, a abordagem dos Estudos Baseados em Prática – EBP (*Practice-Based Studies – PBS*), os quais, desde o movimento da ‘virada para a prática’ (*practice turn*), têm inclinado a teoria organizacional para o social ao haver recebido, tanto da filosofia quanto da sociologia, uma série de contribuições teórico-empíricas, principalmente no que se refere a ações realizadas dentro de microcontextos de interação (SCHATZKI, 2001; RECKWITZ, 2002; GHERARDI, 2003; GEIGER, 2009), a exemplo de como acontece nos estudos que envolvem comunidades, sejam elas de prática, epistêmica e de gosto (LAVE; WENGER, 1991; KNORR-CETINA, 1999; WENGER; SNYDER, 2000; WENGER, 2003; STRATI, 2007a; 2007b; GHERARDI; NICOLINI; STRATI, 2007; GHERARDI, 2003; 2013). Apesar do conhecimento construído em torno das práticas sociais no âmbito organizacional, acredita-se ainda na existência de muitas lacunas a serem preenchidas no sentido de desvelar o real mundo das práticas (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Essa questão levantada por Santos e Alcadipani (2015) talvez seja dada à forte tendência de as

práticas sociais ainda continuarem a serem lidas, em sua grande maioria a partir, das lentes do cotidiano.

Sobre a existência de lacunas, Figueiredo (2016) vai sugerir a possibilidade de surgimento de outras lentes, as quais as teorias das práticas sociais poderiam utilizar para redirecionar as suas pesquisas, principalmente, por entender que as práticas representam: i) um conjunto de atividades interconectadas que, quando socialmente reconhecidas como forma de ordenamento, estabilizam a orientação comum e a ação coletiva; ii) o processo de produção de sentido (*sensemaking*) que sustenta o comprometimento com uma forma compartilhada de fazer as coisas e que permite a contínua negociação ética e estética de significados enquanto uma prática está sendo praticada; iii) os efeitos sociais gerados por uma prática em conexão com outras práticas. Os apontamentos listados pela autora contribuem para o delineamento de novas alternativas para a teoria organizacional, abrindo um maior espaço para a ampliação das principais discussões em torno das práticas e incrementando, no guarda-chuva das práticas, novas possibilidades para a teoria e a análise organizacional.

Nesses termos, pressupondo que a moral, pode fornecer alguns elementos teóricos suficientes para discutir a respeito das práticas sociais, propõe-se guiar este ensaio teórico-empírico a partir da seguinte questão de pesquisa: **Quais as possíveis contribuições teóricas da moral como elemento organizador das relações de transmissão do saber-fazer em comunidades artesanais?** Para respondê-la, foi proposto como objetivo geral desvelar a moral como um elemento do saber prático, de maneira a contribuir para a ampliação dos estudos sobre Aprendizagem Organizacional – AO, a partir dos respectivos objetivos específicos: i) identificar elementos morais na prática artesanal do barro figurativo na comunidade do Alto do Moura; ii) descrever a formação dos elementos morais na prática artesanal do barro figurativo na comunidade do Alto do Moura; iii) discutir sobre a importância da moral na prática artesanal do barro figurativo na construção social da comunidade do Alto do Moura; iv) compreender o valor da moral nas transformações da prática artesanal do barro figurativo na comunidade do Alto do Moura.

Nesse sentido, a ampliação das discussões em torno das organizações, especialmente, com relação às práticas sociais em comunidades, abre espaço para discutir a perspectiva da moral (MACINTYRE, 2001; 2010a; 2010b) como um elemento da teoria organizacional.

Com isso, pressupondo que a moral é capaz de se organizar em torno de práticas sociais, entende-se que oferecer uma maior compreensão de um tipo particular de comunidade favorece tal entendimento. Assim, foi delimitada a comunidade artesanal do Alto do Moura, localizada em Caruaru – PE, considerando que sua prática é manifestada a partir dos significados morais que são transmitidos de geração em geração quando tanto o mestre quanto o aprendiz da prática artesanal não exigem nas suas relações uma condição normativa de autoridade e subserviência (FOUCAULT, 1988; 2006). Nesses termos, a prática passa a ser uma realização social que resulta em um saber desenvolvido intersubjetivamente ao trazer a ideia de que múltiplos sujeitos compartilham (transmitem e aprendem) todos os tipos de conhecimentos dentro de uma coletividade para o bem social.

Assim, de maneira a atender aos objetivos propostos, foi escolhida, para guiar

metodologicamente esta pesquisa, a Análise de Narrativas – AN, por representar um caminho que possibilita um melhor entendimento dos fenômenos sociais a partir dos relatos contados pelos indivíduos participantes na comunidade, bem como por contribuir com uma análise interpretativa em profundidade do fenômeno investigado ao valorizar uma certa subjetividade dos elementos que podem ser encontrados em torno das narrativas (SCHOOLING, 2001). A AN apresenta-se, portanto, como uma metodologia que possui um certo cuidado com a maneira pela qual os fatos sociais são construídos e interpretados, não exigindo a obrigatoriedade de categorizações específicas, uma vez que a sua natureza é constituída subjetivamente com base nos meios em que uma comunidade perpetua ou modifica suas práticas.

Portanto, a inclusão da moral no debate das práticas sociais a partir da AO no campo dos EOs pode contribuir para que os valores morais se tornem elementos organizadores das relações de aprendizagem que se fazem necessários para as relações sociais (MOORE, 2015; FERNANDO; MOORE, 2015; KAVANAGH, 2013; MOORE, 2012; OVEREEM; THOLEN, 2011; BEADLE; MOORE, 2011; KEMPSTER; JACKSON; CONROY, 2011; HALLIDAY; JOHNSON, 2010; DOBSON, 2008; BEADLE; MOORE, 2006; HOLT, 2006; NIELSEN, 2006; MOORE; BEADLE, 2006; BREWER, 1997).

Esperando tornar esta questão ainda mais enriquecedora, será apresentado o conceito de moral à luz do pensamento comunitarista de MacIntyre (1972; 1981; 1983; 1984; 1990; 1992; 1998; 2001; 2009; 2010a; 2010b), de maneira a contribuir para o campo da AO baseada na prática. De tal modo, a moral para MacIntyre possui um caráter de sociabilidade (HOLT, 2006; MOORE; BEADLE, 2006; KEMPSTER; JACKSON; CONROY, 2011; KAVANAGH, 2013), tendo como propósito superar a visão atomizada do sujeito moderno através de uma ação que surge de interações entre os indivíduos que participam em uma determinada comunidade. A prática, nesses termos, torna-se responsável por produzir e reproduzir os significados morais no âmbito comunitário, almejando um fim que permite inverter relações totalitárias de dominação em favor de valores que se fazem imprescindíveis para uma vida social mais justa (moral), além de fazer com que a racionalidade dos indivíduos não esteja unicamente condicionada a estruturas, doutrinas, padrões, normas e comportamentos com características universalizantes (MACINTYRE, 2010a).

## **CONCEPÇÕES E REFLEXÕES SOBRE COMUNIDADES, APRENDIZAGEM ORGANIZACIONAL E TEORIA MORAL NAS ORGANIZAÇÕES**

Desde a emergência de mais estudos críticos em administração (ALVESSON; WILLMOTT, 1992; ALVESSON; DEETZ, 1998; REED, 1998), o campo dos EOs tem atribuído uma significativa parcela de importância à abordagem social no âmbito das organizações (GEIGER, 2009). Essa inclinação ao social tem sido acompanhada por novas abordagens paradigmáticas do conhecimento, as quais, ao passo do tempo, vêm contribuindo significativamente para a ampliação da teoria organizacional.

A ‘virada para a prática’, por exemplo, é um movimento que tem se preocupado em fundar

contextos sociopráticos combinados com investigações de natureza teórico-empíricas voltados, principalmente, para proporcionar uma “virada” sobre determinadas tradições de pensamento (SCHATZKI, 2001). Essa ênfase reside em uma lente de cunho crítico que questiona determinados contextos entre níveis macro e micro de análise organizacional (TSOUKAS; CHIA, 2002), tendo se consolidado como um movimento importante, porque tende para o social (GEIGER, 2009), na medida em que também abre espaço para discutir a participação da prática enquanto um saber que pode se manifestar a partir de microcontextos de interação, tal como acontece no caso das comunidades.

As primeiras contribuições que fizeram emergir o conceito de comunidades vêm especialmente de áreas clássicas do conhecimento como a filosofia, sociologia, história e antropologia (SCHÖMMER, 2005). Convém dizer que a tradição predominante na formação desse conceito é a moderna, embora, com a emergência do pensamento pós-moderno, diferentes abordagens epistemológicas acabaram por surgir, difundindo uma realidade de novos significados capazes de romper com o predomínio dessa tradição (ANTONELLO; RUAS, 2002).

Percebe-se que existe um grande espaço para a sua ampliação na teoria organizacional, considerando-se que este é um campo ainda em construção (ANTONELLO; RUAS, 2002). Assim, nos EOs, algumas perspectivas conceituais sobre as comunidades se sobressaem, as quais podem ser destacadas pelas comunidades de prática, epistêmica e de gosto (LAVE; WENGER, 1991; 1998; KNORR-CETINA, 1999; STRATI, 2007a; 2007b; GHERARDI, 2003; 2013).

Nesse sentido, comunidade de prática é um termo introduzido na literatura organizacional, cuja construção é fruto de questões que envolvem especificamente a temática da AO (LAVE; WENGER, 1991). A sua relevância procura trazer questões que vão remeter diretamente ao tema da aprendizagem a partir de uma lente social (WENGER; SNYDER, 2000). Essa é uma perspectiva que questiona a transferência de saberes, enquanto um mero mecanismo cognitivo que se volta exclusivamente para a acumulação do conhecimento, já que entende esta condição como um limitador da prática, isolando substancialmente o desenvolvimento de certos processos sociais que, na verdade, deveriam ocorrer naturalmente no âmbito da comunidade (BROWN; DUGUID, 1991).

No caso das comunidades epistêmicas, mesmo sendo consideradas uma espécie de comunidade de prática, possuem algumas particularidades observáveis a partir da valorização de relações sociais que são construídas sob uma disposição hierárquica entre os seus participantes (KNORR-CETINA, 1999; GHERARDI; NICOLINI, 2001; GHERARDI, 2003; 2009; 2013). Na literatura organizacional, as comunidades epistêmicas são comumente tratadas como uma abordagem em construção, no entanto, mesmo demonstrando uma relevância para a teoria organizacional, no Brasil, poucos são os trabalhos que reservam integralmente o conteúdo de seus capítulos e/ou seções para tratar em profundidade desta abordagem no âmbito das organizações. No caso de uma comunidade de gosto (STRATI, 1999; 2007a; 2007b), esta faz reconhecer o conhecimento enquanto uma dimensão sensível da vida organizacional, isto é, ao explorar uma dimensão não racional da vida organizacional, na qual

o gosto passa a ser analisado como um conhecimento sensível dentro de microcontextos de interação específicos.

Nesse sentido, a discussão em torno das comunidades incita o desenvolvimento da AO como um campo que tem se tornado bastante frequente nos estudos que envolvem a teoria organizacional (ANTONELLO; GODOY, 2007), de tal modo que, desde a década de 1990, numerosas revisões de literatura contribuíram de maneira substancial para a sua consolidação no âmbito da teoria organizacional (EASTERBY-SMITH, 1997; EASTERBY-SMITH; CROSSAN; NICOLINI, 2000; ANTONELLO; GODOY, 2007; 2009). A ênfase dada à AO é dada à multiplicidade de abordagens que esta vem permitindo abarcar, sobretudo, a partir de duas abordagens fundamentais: cognitiva e sociológica (COOK; YANOW, 1993; GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998; ANTONELLO; GODOY, 2007).

A primeira abordagem emerge da psicologia, procurando enfatizar a aprendizagem enquanto uma epistemologia de acumulação cognitiva do conhecimento, tomando a aprendizagem como um processo comportamental individualizado para a prática social no âmbito organizacional (ELKJAER, 2001; 2004; DEFILLIPPI; ORNSTEIN, 2003; ANTONELLO; GODOY, 2007). Nesses termos, a abordagem cognitiva tem na aprendizagem individual o elemento essencial da organização, podendo ser entendida a partir de dois lados: por um, o campo entende que a aprendizagem ocorre sempre na mente do indivíduo (ELKJAER, 2001; 2004; DEFILLIPPI; ORNSTEIN, 2003), por outro, destaca que o conhecimento é transmitido de maneira explícita a partir de uma determinada fonte para um receptor que se encontra em estado de carência do conhecimento (ELKJAER, 2001). Essa é uma perspectiva que vai remeter a um saber que procura representar os significados com maior precisão possível, isto é, quando o saber é entendido enquanto um conhecimento estabelecido – institucionalizado, objetivo, formal e normativo que existe *a priori* (GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998; GHERARDI, 2001).

A perspectiva sociológica, por sua vez, trata a aprendizagem como algo que surge de interações sociais, fazendo entender que a aprendizagem e o saber se articulam continuamente e passam a ser comumente aceitos como uma prática social de uma comunidade específica (LAVE; WENGER, 1991). Assim, na perspectiva sociológica, a aprendizagem é um processo que está intimamente ligado a uma prática desenvolvida por um grupo de indivíduos que elabora a sua própria identidade através de processos de interação (GHERARDI; NICOLINI, 2001). Nessa perspectiva, os saberes não são aprendidos por meio da acumulação cognitiva de informações ou tomando a aprendizagem como um processo comportamental individualizado, mas por uma dinâmica que acontece pela contínua troca de experiências (GHERARDI, 2001).

Nesse sentido, a perspectiva sociológica vai conceder à AO uma característica socioprática (GHERARDI; NICOLINI, 2001; GHERARDI, 2009) que se constitui fundamentalmente a partir de relações entre indivíduos engajados em uma prática voltada para proporcionar saberes e transformar a realidade da comunidade (GHERARDI; NICOLINI, 2001). Assim, a AO não pode ser dada como um processo universal e estático para conhecer o mundo, mas um processo microdinâmico que procura se tornar uma parte social dele (GHERARDI;

NICOLINI; ODELLA, 1998; GHERARDI; NICOLINI, 2001; GHERARDI, 2009).

Essa visão, particularmente, faz uma certa alusão a alguns dos princípios da teoria de Foucault sobre o poder quando considera que a aprendizagem e os saberes são formas distintas e heterogêneas em constante transformação, assim como uma prática social que se constitui historicamente (GHERARDI; NICOLINI; ODELLA, 1998). Logo, o poder é evidenciado como um saber que se articula no processo da aprendizagem, isto é, a partir de práticas que visam garantir a sobrevivência do sujeito na sociedade (FOUCAULT, 2006). Nesses termos, o poder é uma prática social que influencia diretamente a realidade dos sujeitos.

Convém dizer que o conceito de poder não é representado aqui sob a ótica de um poder dominante, uma vez que, nesses termos, se converteria em um instrumento claro de autoridade que exclui, abstrai e mascara as verdades que, na realidade, poderia representar (FOUCAULT, 1988; 1999; 2006). Essa interpretação trata-se, portanto, de uma referência ao 'biopoder' (FOUCAULT, 1988), ou seja, um poder emancipatório e libertador do sujeito que contesta o mecanismo individual de dominação sobre o sujeito, ao passo em que valoriza o social e o coletivo. Nesses termos, o poder para Foucault (1988; 2006) é um elemento imaterial, exterior/imanente e de não dualidade.

As teorizações de Foucault discutidas até então direcionam a AO para novas lentes, fazendo entender que a sua contribuição para o campo dos EOs está imbricada, sobretudo, na prática social (AZEVEDO, 2013) enquanto um saber libertador do sujeito face às estruturas dominantes e universalizantes da sociedade (DELEUZE, 1996). O saber, nesses termos, é uma prática social voltada para a produção e reprodução de significados, expressando algo fundamental para o ambiente organizacional.

Tomando como base as possibilidades teóricas que o campo da AO baseada na prática permite abarcar, haja visto o crescente interesse pelo campo na teoria organizacional, torna-se possível apontar a existência de lacunas que mereceriam ser preenchidas para o desenvolvimento e ampliação do campo. Dentre as possibilidades que podem ser evidenciadas para suprir essas lacunas, destaca-se a inclusão da perspectiva moral nos estudos que envolvem a AO baseada na prática à luz do pensamento comunitarista de MacIntyre (1972; 1981; 1983; 1984; 1990; 1992; 1998; 2001; 2009; 2010a; 2010b), de maneira a contribuir com o campo da AO baseada na prática.

## **TEORIA MORAL NAS ORGANIZAÇÃO: O PENSAMENTO DE ALASDAIR MACINTYRE**

Alasdair MacIntyre é um dos principais nomes que representa a retomada da filosofia moral no século XX, e realizar uma leitura do seu pensamento significa apresentar alguns conceitos fundamentais em torno do atual desencantamento cultural e de valores causado pela modernidade.

Para MacIntyre (2010a), a modernidade foi responsável por fundar uma racionalidade



pautada exclusivamente no ‘eu’, fortalecida por ações autônomas e individualizadas voltadas à eliminação de certos valores que envolvem as condições sócio-históricas da humanidade – acreditando que a falta de consenso racional sobre o bem comum imputados pelo Iluminismo contribuiu ainda mais para a ampliação da irracionalidade individual do sujeito contemporâneo.

Com isso, constrói a sua reflexão alegando a existência de um ‘emotivismo’ (*emotivism*) que, ao seu ver, precisa ser superado (MACINTYRE, 1984; 2001). O emotivismo é uma doutrina segundo a qual “[...] todos os juízos valorativos e, mais especificamente, todos os juízos morais não passam de expressões de preferência, expressões de sentimentos ou atitudes individuais, na medida que são de caráter moral ou valorativo” (MACINTYRE, 2001, p. 30).

MacIntyre (2001) atribui o emotivismo a uma suposta crise – cultural e de valores – que se instalou na sociedade contemporânea, na qual passam a prevalecer juízos particulares que são expressados, essencialmente, por meio de apelos emocionais. Sobre isso, MacIntyre (2001) ressalta que juízos particulares podem ser tanto morais quanto factuais, havendo nitidamente uma distinção entres eles. Os juízos morais são manifestados por expressões de sentimentos, isto é, não podendo ser considerados como verdadeiros ou falsos, uma vez que não se pode atribuir juízo de valor a sentimentos e, portanto, não sendo possível chegar a um acordo racional. No entanto, os juízos factuais podem ser verdadeiros ou falsos e, em se tratando do fato, podem existir critérios racionais que remetam o juízo a um consenso sobre o que seria verdade ou falsidade. Portanto, em vez de explicitar valores morais coletivos, o emotivismo acaba por expressar valores individuais que fazem com que indivíduos passem a agir conforme seus próprios interesses.

Como alternativa à crise emotivista, MacIntyre (2001) vai defender uma racionalidade com características dinâmicas no espaço-tempo, realizando, inicialmente, uma profunda crítica ao pensamento weberiano, uma vez que o considera um retrato emotivista manifestado através de um poder dominador que triunfa avassaladoramente perante o indivíduo e a sociedade.

MacIntyre (1981; 1983; 1984; 2001) inicia sua crítica combinando as principais teorizações que envolvem as estruturas racionais e burocráticas de Weber, isto é, por entender a modernidade como um processo crescente de racionalização intelectualista que está intimamente ligada ao desenvolvimento do progresso científico, fazendo com que o pensamento da época fosse levado a um processo de desencantamento do mundo.

A expressão que faz menção ao processo de desencantamento do mundo é apresentada como um conceito profícuo no esquema analítico weberiano, remetendo a duas interpretações importantes: uma religiosa, a partir de uma visão ético-prática, a qual indica uma via de salvação, e outra científica, a partir de uma visão empírico-intelectual, a qual designa uma via de transformação deste mundo em um mero mecanismo causal, voltado simplesmente para meios e fins (WEBER, 2004).

Essas descrições que envolvem formas de racionalização intelectualista remeteram

ao surgimento de relações burocráticas responsáveis por impetrar uma noção ou um instrumento de dominação, tal como um mecanismo que serve unicamente aos fins na medida em que almeja uma eficiência do poder exitoso (WEBER, 2000; 2004). No entanto, MacIntyre (2001) vai defender que as questões que envolvem os fins devem remeter a juízos valorativos. No entanto, para que isso seja possível, reconhece que, de alguma maneira, esta seria uma realidade distante de ser racionalmente justificada, porque a influência da tradição moderna passa a ser tão expressiva que transforma os valores em elementos de caráter não racionais – os quais surgem de opções pessoais, assim como acontece com os sentimentos e emoções.

Para MacIntyre (1984; 2001; 2010a), a teoria weberiana sobre a racionalização faz com que o sujeito se frustre diante do mundo, sobretudo, quando perde o elemento mantenedor dessa relação que é a sua ingenuidade original. Weber (1993) descreve, nesses termos, que a humanidade é fruto de um mundo habitado pelo mágico e pelo sagrado, até que seja alcançado um estágio de mundo puramente racionalizado, materializado e manipulado pela ciência que faça com que os indivíduos se libertem de toda e qualquer obscuridade nos termos da razão.

Assim, entende-se que, para Weber (2000), a sociedade moderna é regida unicamente pela racionalidade intelectualista, caminhando para um processo crescente de racionalização da ação. Nesse caso, a racionalização é uma variável crescente voltada para ser um instrumento de dominação, fazendo com que o homem acredite dominar a sociedade e uns aos outros pelo progresso intelectual do seu próprio conhecimento, reduzindo o mundo a um mecanismo social controlável pela expressão ideal da forma de dominação racional da sociedade, à qual chama de burocracia.

A burocracia é, para MacIntyre (1981; 1984; 2001), um instrumento de dominação que limita o indivíduo, encurralando-o a si próprio ao redor da razão e mantendo à sua frente estruturas fechadas – dominantes – que não são próprias de um mundo social. Nessa direção, o pensamento macintyreano aponta que os elementos que procuram reduzir a racionalidade dos fins a racionalidade dos meios propiciam um tipo de comportamento que subjuga a vida social em um rótulo de instrumentalidade, o que, na sua concepção, se configura como uma vontade arbitrária e alienada da vida.

No viés crítico sobre as estruturas dominantes, MacIntyre utiliza uma metáfora teatral, nomeando de personagens os papéis sociais estereotipados (FONTENELE, 2012), esperando esclarecer a intenção da racionalidade dominante. Para isso, destaca a figura do terapeuta e do gerente como exemplos desses personagens, mostrando que eles ajudam a legitimar o modo de existência social da modernidade, fazendo emergir a mesma noção emotivista entre o discurso de natureza racional e não racional (MACINTYRE, 2001).

MacIntyre (2001) entende que estes personagens resultam de aspirações de uma sociedade individual, isto é, no caso do terapeuta, este se assemelha caracteristicamente com o gerente no que tange às relações sociais manipuladoras e não manipuladoras, por tentar, de maneira eficaz, transformar sujeitos desequilibrados em equilibrados, tratando os fins como questões consumadas, eliminando de todos os lados a possibilidade de refletir sobre si próprios,

além de transformá-los em meros fantoches, uma vez que o terapeuta carrega consigo uma racionalidade técnica incontestável e com eficiência mensurável.

Um outro exemplo que ajuda a compreender as relações sociais manipuladoras e não manipuladoras do emotivismo está no caso proporcionado pelas organizações burocráticas, a exemplo das organizações empresariais privadas que combinam meio e fins de maneira econômica e eficaz (MACINTYRE, 2001). Nesse contexto, Weber (1993; 2000; 2004) torna-se um referencial importante, na medida em que identifica nas organizações o sentido de racionalização que perpassa a sociedade moderna, caracterizada pela crescente ênfase no conhecimento técnico-científico, nas estruturas formais de autoridade, na crescente profissionalização, na ênfase no mérito como forma de ascensão social, legitimidade da autoridade, dentre outras.

Assim, para MacIntyre, a racionalidade apresenta-se como a manifestação de um sujeito ilegítimo, próprio da modernidade, o qual, a partir de critérios formais, fundou sociedades emotivistas e preocupadas exclusivamente em fundamentar teorias do que em narrar histórias. Como saída, MacIntyre propõe a recuperação moral da racionalidade como um caminho alternativo que torna possível transformar sociedades burocráticas e instrumentais em sociedades mais humanizadas – social e orgânica –, tornando necessário se colocar em uma condição voltada para a transformação social, isto é, transformando a sociedade e seu modo de organização, sobretudo no que se refere às relações sociais. Nesse caminho, propõe como alternativa insistir na emergência de se criar formas de comunidades locais inspiradas no aristotelismo e no tomismo (MACINTYRE, 1981; 1984; 1990; 2001, 2010a), contribuindo para que, nas décadas de 1980 e de 1990, houvesse o reconhecimento acadêmico internacional dos seus principais trabalhos – Depois da Virtude (*After Virtue*), Justiça de Quem? Qual Racionalidade? (*Whose Justice? Which Rationality?*) e Três Versões Rivalis sobre a Pesquisa Moral (*Three Rival Versions of Moral Enquiry*), fazendo mover as editoras de todo o mundo a publicá-los em um curto espaço de tempo e em diversos idiomas (DAMASCENO, 2010; 2011).

A partir dos seus principais trabalhos, MacIntyre foi consagrado como um comunitarista, passando a ser membro de uma lista renomada de teóricos que centram seus interesses especialmente em torno de comunidades como um meio de repensar a ordem social, dentre os quais se destacam principalmente: Michael Sandel, Michel Walzer, Robert Bellah e Charles Taylor (TAYLOR, 1989).

Nesse sentido, as comunidades passam a assumir uma importância essencial para os indivíduos e a sociedade, considerando que partilham da visão de que o pensamento dominante nas relações sociais é uma das mais graves interferências ao bem-estar social (FOUCAULT, 1988; RORTY, 1992; TAYLOR, 1994; MACINTYRE, 2001). Com isso, as comunidades exercem um papel fundamental, porque estimulam os seus participantes a pensarem e agirem para o bem, tanto individual quanto coletivamente.

Para isso, MacIntyre (1983; 1984; 2001) vai destacar a figura do mestre como o sujeito responsável por estimular narrativamente os indivíduos participantes em uma comunidade, fazendo entender como substancial para a comunidade contar com todo o seu conhecimento

e experiência. Para MacIntyre (2001), a interlocução do mestre perante o aprendiz não implica necessariamente em um mecanismo de poder autoritário, deixando claro que não consiste na dominação da vontade alheia para os próprios fins (MACINTYRE, 1981; 1984; 2001). No entanto, a sua justificativa incide numa relação de poder que é considerada básica para a relação entre o mestre e o aprendiz, isto é, que se dá pela via prática. Assim, o conhecimento é produzido e reproduzido a partir da imersão do sujeito em um mundo real ou simbólico, composto de significados morais que podem tanto ser de si próprio como da própria comunidade. Assim:

Ingressar em uma prática é ingressar numa relação não só com seus praticantes contemporâneos, mas também com aqueles que nos precederam numa prática, em especial aqueles cujas realizações tenham ampliado o alcance da prática para que atingisse o ponto atual. É, assim, a realização, de uma a autoridade, de uma tradição com a qual agora me deparo e com a qual devo aprender. E para esse aprendizado, e para o relacionamento com o passado que ele acarreta, as virtudes da justiça, da coragem e da sinceridade são pré-requisito exatamente da mesma maneira e pelos mesmos motivos que o são no sustento dos relacionamentos atuais dentro das práticas (MACINTYRE, 2001, p. 326).

Nesse caminho, vale ressaltar aqui uma interpretação da genealogia de Foucault (1988) sobre o poder, a qual desconstrói a noção enquanto dominação, eliminando toda e qualquer possibilidade dessas relações chegarem a alcançar níveis de autoridade e subserviência. Para MacIntyre (2001), o poder deve ser apoiado muito mais no valor moral do que na autoridade, isto é, podendo dizer que a moral é um valor peculiar que motiva, de maneira a estimular os indivíduos a desenvolverem condutas e ações coerentes com os valores da própria comunidade. Em outras palavras, quanto maior for a valorização da moral nas relações entre os indivíduos participantes de uma comunidade menor será o uso da autoridade.

Entende-se que esse posicionamento seria impossível do ponto de vista weberiano, uma vez que essa relação seria entendida como um “comportamento reciprocamente referido quanto a seu conteúdo de sentido por uma pluralidade de agentes que se orientam por essa referência” (WEBER, 2000, p. 16), fazendo entender que as relações sociais são originadas não de uma prática social orgânica, mas, de uma ação social racional.

Para Foucault (2004; 2006), o poder é um conhecimento que não se relaciona com a estrutura social, no entanto, com práticas sociais. Nesse sentido, apoia-se na genealogia como um método que permite explicar o poder enquanto uma forma de conhecimento prático. O poder, nesses termos, manifesta narrativas e práticas, fazendo com que suas relações se distanciem de uma propriedade normativa de poder enquanto dominação, mas como manifestações que favorecem conhecimentos a partir da articulação da experiência entre prática e tradição.

Assim, na relação entre mestre e aprendiz, o mestre atua como um mediador no processo de aprendizagem do conhecimento que se obtém. O mestre abre para o aprendiz as portas para o conhecimento prático, já que não se aprende sendo apenas um mero espectador, mas sim quando se mergulha na confiança, permitindo, por sua vez, afirmar-se como sujeito, na

medida em que desempenha suas ações com aptidão e sabedoria.

Na reflexão em torno da relação mestre e aprendiz, as narrativas tornam-se responsáveis por disponibilizar os conhecimentos práticos necessários para a comunidade. O mestre exerce na sua relação com o aprendiz um papel essencial, ao ajudá-lo a organizar a vida dos indivíduos na comunidade, sendo merecedor da confiança outorgada pelo aprendiz. Portanto, o papel do mestre torna-se coletivo, isto é, de um lado, porque introduz o aprendiz em uma prática social significada e, por outro, porque o educa para que alcance a compreensão dos conhecimentos práticos narrados.

Assim, nessa relação entre mestre e aprendiz, as narrativas para MacIntyre (2001) são, na verdade, uma categoria de construção e reconstrução de uma unidade moral para o sujeito contemporâneo, o qual, por meio de práticas, resgata valores que foram ofuscados pela modernidade. Nesse sentido, MacIntyre (2001) insere as práticas sociais no contexto da comunidade, esperando fazer com que os seus participantes enxerguem a vida como uma narrativa composta de um *telos* ou uma unidade teleológica, tendo por interesse proporcionar a moral, ou seja, na qualidade de uma condição necessária para a vida dos indivíduos em comunidade.

De acordo com MacIntyre (2001), uma narrativa é um discurso prático que jamais deve ser descrito de maneira atomizada, isto é, não devendo ser interpretado como uma mera sucessão de fatos linguísticos que se transformam em ações. Na sua concepção, uma narrativa é um relato possível que pode ser colocado em prática no mundo real, ou seja, caso a narrativa passasse a ser pensada atomisticamente, implicaria em ações humanas complexas que passariam a valorizar contextos mais amplos ao modo de pensar dominante.

No mínimo, entende-se como necessário considerar a vida muito além do que uma mera sequência de ações e fatos individuais, tal como é preconizado pelo pensamento weberiano. Desse modo, a importância da narrativa para a teoria moral macintyreana é, sobretudo, porque a considera uma categoria dinâmica da vida que permite afastar do indivíduo o emotivismo que se encontra presente na sociedade contemporânea.

Assim, os elementos que compõem a teoria moral de MacIntyre (2001) contribuem para que as comunidades forneçam contextos importantes para a sociedade, uma vez que, a partir delas, é possível encontrar caminhos para o enfrentamento do emotivismo conferido pela modernidade até os tempos atuais. Assim, a filosofia comunitarista de MacIntyre (2001) vai incidir diretamente no reconhecimento de novos processos que surgem dentro das comunidades e que implicam em uma certa imprevisibilidade de ações.

Nesse sentido, as comunidades, na concepção macintyreana, não poderiam ser compreendidas conforme preconiza a tradição moderna, isso porque defende a existência de certas alterações na regularidade das ações dos indivíduos, fazendo reconhecer que, ao passo do tempo, vêm se mostrando cada vez mais imprevisíveis devido ao alto grau de capacidade de inovação por parte dos indivíduos. Nesse sentido, MacIntyre (2001) aponta a prática como um dos meios que permitem justificar e corrigir as distorções das ações humanas em sociedade, atribuindo à sua noção de prática um caráter de sociabilidade que propõe superar a visão atomizada do

homem moderno no que se refere à ação.

As discussões acima permitem, portanto, abrir espaço para que a filosofia comunitarista de MacIntyre (1972; 1981; 1983; 1984; 1990; 1992; 1998; 2001; 2009; 2010a; 2010b) seja convidada a dialogar com os EOs, sobretudo, devido ao posicionamento crítico que carrega a sua teoria moral frente à ortodoxia universal. Para isso, foi conveniente realizar uma busca de trabalhos que direcionassem a sua filosofia comunitarista aos EOs.

Preliminarmente, os trabalhos mostram que os EOs receberam algumas contribuições da sua filosofia, sobretudo, no campo dos estudos sobre AO, na medida em que discutem, no âmbito das organizações, o valor da moral nas relações de aprendizagem em microcontextos dinâmicos, além de teorizar a moral como um pressuposto da razão prática, a qual procura defender através de horizontes comunitários a produção de valores morais voltados para a civilidade e para o bem comum social. Especificamente, a proposta teórica do pensamento de MacIntyre para a AO aponta que a sua teoria moral possui uma característica prática, materializada com base nos pressupostos básicos do movimento comunitarista, ou seja, objetivando uma visão alternativa de mundo através de uma dimensão social voltada à redução de universalidades (MOORE, 2015; BEADLE; MOORE, 2011).

Nesses termos, para este enquadramento, foi realizado um levantamento bibliográfico de trabalhos em administração a nível internacional, de maneira a desenvolver um estado da arte sobre a sua teoria moral. O espaço temporal deste levantamento compreendeu publicações entre os anos de 1995 e 2017, esperando garantir o preenchimento de possíveis lacunas teóricas, além de ajudar a esclarecer as bases da filosofia comunitarista macintyreana no contexto dos EOs.

Para isso, foi realizado um levantamento de trabalhos no âmbito internacional, tendo como parâmetro de seleção, artigos científicos publicados na área dos EOs e avaliados com conceito "A" no Qualis Capes. Nesse sentido, foram levantados um total de 12 periódicos, dentre eles: *Journal of Critical Realism*; *Journal of Management Inquiry*; *Journal of Business Ethics*; *Organization*; *Organization Studies*; *Administration & Society*; *Philosophy and Organization Theory*; *Leadership*; *Management Learning*; *Planning Theory*; *Human Relations*; e *Business Ethics Quarterly*.

Os trabalhos levantados fazem menção, de modo geral, às pesquisas que vinculam a teoria moral macintyreana às organizações, especialmente sobre alguns elementos discutidos *a priori* neste capítulo – comunidades de prática, AO e prática social. E, após a análise desses trabalhos, foi possível identificar que os autores enquadram a sua filosofia como uma crítica às abordagens que tratam da posição hegemônica desfrutada, até então, pelos modelos universais modernos adotados pelas organizações (LYNN, 2017; MOORE; GRANDY, 2016; MOORE, 2015; FERNANDO; MOORE, 2015; KAVANAGH, 2013; MOORE, 2012; OVEREEN; THOLEN, 2011; BEADLE; MOORE, 2011; KEMPSTER; JACKSON; CONROY, 2011; HALLIDAY; JONHSSON, 2010; SCHWARTZ, 2009; DOBSON, 2009; THOMAS, 2008; BEADLE; MOORE, 2006; HOLT, 2006; NIELSEN, 2006; MOORE; BEADLE, 2006; BREWER, 1997; MANGHAM, 1995; RANDELS, 1995; NASH, 1995; HORVATH, 1995).

Os trabalhos de Lynn (2017), Moore e Grandy (2016), Fernando e Moore (2015) e Moore (2015; 2012), assim como os de Beadle e Moore (2011; 2006) e Moore e Beadle (2006), são aqueles que mais se destacam para os propósitos desta tese, considerando que propõem uma leitura da filosofia comunitarista de MacIntyre, visto que repensam as organizações para além da sua capacidade universal e regulatória, isto é, priorizando seus processos de aprendizagem na prática através de um sentido de transformação com direcionamentos voltados às necessidades dos tempos atuais.

Os trabalhos de Kavanagh (2013), Overeen e Tholen (2011), Kempster, Jackson e Conroy (2011), Halliday e Jonhsson (2010), Schwartz (2009), Thomas (2008), Dobson (2009), Holt (2006), Nielsen (2006), Brewer (1997), Mangham (1995), Randels (1995), Nash (1995) e Horvath (1995) destacam os principais pressupostos do pensamento comunitarista macintyreano, sobretudo, no que se referem às práticas sob o ponto de vista social. Nesse sentido, o alinhamento entre esses autores se dá, porque discutem a teoria moral a partir de microcontextos dinâmicos, os quais se originam da interação contínua de ações entre os agentes que participam em comunidade.

No entanto, é pertinente apontar que os artigos sugerem algumas limitações, devido à insuficiente capacidade de articulação entre si, sobretudo, na realização de diálogos e críticas entre as construções epistemológicas desenvolvidas pelos autores. Sobre isso, são exceções os trabalhos de Moore e Grandy (2016), Moore (2015), Fernando e Moore (2015), Moore (2012), Beadle e Moore (2011), Beadle e Moore (2006) e Moore e Beadle (2006), os quais realizam diálogos epistemológicos sobre os efeitos da teoria moral macintyreana no âmbito das organizações.

## **ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Considerando as particularidades de cada tipo de pesquisa, optei, neste artigo, pelo uso da metodologia de natureza qualitativa, isto é, por representar uma abordagem que suscita uma maior compreensão dos fenômenos sociais em investigação (BOGDAN; BIKLEN, 1994; BARDIN, 2004; DENZIN; LINCOLN, 2011).

De maneira a atender aos objetivos propostos, escolhi, para guiar esta pesquisa, a Análise de Narrativas – AN. A AN representa um caminho que possibilita um melhor entendimento dos fenômenos sociais a partir dos relatos contados pelos indivíduos participantes de uma comunidade, mais especificamente, a comunidade artesanal do Alto do Moura, localizada em Caruaru – PE, bem como por contribuir com uma análise interpretativa em profundidade do fenômeno investigado, já que valoriza uma certa subjetividade dos elementos que podem ser encontrados em torno das narrativas (BERGER; LUCKMANN, 2001; BOJE; ALVAREZ; SCHOOLING, 2001; RHODES; BROWN, 2005; RESE *et al.*, 2010; CHASE, 2011; ZACARELLI; GODOY, 2013; BASTOS; BIAR, 2015).

As técnicas que utilizei para apoiar a metodologia de pesquisa foram delimitadas por

meio das narrativas históricas de múltiplos sujeitos e entrevistas. As narrativas históricas são importantes para a NA, porque contribuem para responder questões dadas como sumariamente particulares, a partir de um universo de significados coletivo, levando em consideração a capacidade dos fenômenos sociais não poderem ser reduzidos a um mero estado racional de objetividade (RESE *et al.*, 2010; CHASE, 2011).

Para a construção das narrativas históricas de múltiplos sujeitos, alguns instrumentos foram necessários para a preservação de toda a memória do campo empírico, isto é, de maneira que viabilizassem a construção e organização das minhas reflexões em torno do objeto. O primeiro instrumento que utilizei foi o diário de visitas, haja vista que este foi responsável por registrar grande parte dos achados que iam surgindo durante a minha trajetória no campo, além de ser um recurso metodológico importante para a compreensão em profundidade sobre determinados fenômenos (ZACARELLI; GODOY, 2010). Para tornar mais clara a minha escolha pelo diário de visita, este foi um instrumento que se tornou bastante útil, porque, na medida em que eu adentrava e avançava no campo, passava a registrar todas as informações que acreditava possuir relevância para a minha pesquisa no momento real em que os contatos e vivências aconteciam. Posteriormente, passava a analisar todos os registros e construía, paralelamente, uma série de reflexões sobre o que seria importante naquele dia de vivência em campo.

Ademais, também foram realizadas entrevistas com mestres artesãos e artesãos participantes na comunidade artesanal do Alto do Moura. Para sua realização, utilizei como instrumento um roteiro específico semiestruturado voltado para uma melhor organização e coerência sobre possíveis respostas do entrevistado em torno do fenômeno investigado. A sua estrutura foi voltada para uma investigação em profundidade da história da comunidade, dos saberes e fazeres em torno do artesanato de barro figurativo e das relações comunitárias. Convém dizer que as entrevistas foram realizadas individualmente com cada mestre artesão e artesão, isto é, evitando cair na armadilha de criar condições de inibição por parte do entrevistado, bem como a de evitar que o entrevistado sofresse a influência de terceiros em suas respostas, considerando que essa condição poderia limitar substancialmente a dinâmica da entrevista. Em cada entrevista realizada, deixei que os entrevistados ficassem à vontade em relação ao tempo e à maneira pela qual pretendiam se expressar, já que essa condição seria a mais viável para a extração do máximo possível de respostas.

## **ANALISANDO NARRATIVAS: CONHECENDO DE PERTO O CAMPO, MÚLTIPLOS SUJEITOS E OBJETO**

A escolha pela comunidade artesanal do Alto do Moura foi motivada pelo pressuposto de que esta comunidade em particular carrega consigo os saberes em torno do barro figurativo, haja vista que o artesanato é uma prática que pode refletir os significados morais de uma determinada comunidade, tendo em vista a sua importância cultural e de valores.

O *corpus* levantado para esta pesquisa exigiu um número adequado de sujeitos que tornasse possível o alcance de respostas substanciais para a compreensão do fenômeno em



investigação. Particularmente, foi delimitado um número total de cinco sujeitos de pesquisa, sendo eles três mestres artesãos e 2 artesãos. O meu parâmetro de seleção dos múltiplos sujeitos teve duas motivações específicas: i) a relevância que desempenham em torno do objeto estudado e ii) a aceitação na participação da pesquisa. Assim, foram delimitados os respectivos nomes, conforme ilustrado no Quadro 1 abaixo:

**Quadro 1 – Relação dos múltiplos sujeitos da pesquisa**

Mestres artesãos	Artesãos
Mestre 1	Artesão 1
Mestre 2	Artesão 2
Mestre 3	

Fonte: Dados da pesquisa

De maneira a conhecer mais sobre esses sujeitos, procurou-se compreender a maneira pela qual os mestres artesãos e os artesãos vivem e, sobretudo, participam no cotidiano da comunidade artesanal do Alto do Moura.

Inicialmente, a categoria de mestre artesão “(...) diz respeito a uma identidade social que define alguém em razão das habilidades que tal pessoa incorporou no transcurso do aprendizado de uma prática” (FIGUEIREDO, 2014, p. 2). Sobre isso, pode-se dizer que a categoria de mestre artesão é, para a comunidade do Alto do Moura, um tratamento simbólico designado para nominar aqueles sujeitos reais que possuem determinada influência em seu meio, dado, sobretudo, pela profunda vivência cultural e pelo notório saber teórico e prático reconhecido *a priori* pela comunidade. A vivência, assim como o saber teórico e prático, funda a habilidade do mestre artesão, o que, no Alto do Moura, é representado como um conhecimento histórico, técnico e estético, manifestado diante do barro e voltado para a produção e reprodução material e imaterial da sociedade. Assim, na comunidade do Alto do Moura, os mestres possuem um papel de grande importância, haja vista que atuam como transmissores de valores necessários para a motivação da prática artesanal na comunidade.

No caso dos artesãos, estes são entendidos na comunidade do Alto do Moura como sujeitos que possuem exclusivamente um determinado domínio sobre o barro. Cabe dizer que esse domínio é visto, na maioria das vezes, enquanto técnica, tal como um mecanismo habitual representado por uma prática de procedimentos recorrentes, alienantes e instrumentais. No entanto, esse entendimento não é necessariamente uma condição proeminente do artesão da comunidade do Alto do Moura, uma vez que a técnica é uma habilidade que pode ultrapassar a imposição de certas estruturas de regulação e dominação (NASCIMENTO, 2011; 2012). Este talvez seja um reflexo que ilustra uma condição de superação que, através da motivação, do engajamento e do desenvolvimento de novas ideias, transforma o artesanato em uma prática diferenciada (DORMER, 1994).

Nesse sentido, essa é uma condição que permite compreender mestres artesãos e artesãos no contexto pós-moderno, implicando em uma interpretação de exterioridade, tendo os critérios de reconhecimento em torno do saber e do fazer artesanal, ou seja, substituindo o domínio exclusivo da técnica pela habilidade, enquanto um conhecimento histórico, técnico e estético que vai além de uma capacidade instrumental. Nesses termos, a habilidade é um conjunto de conhecimentos que não permite ser reduzido unicamente a um estado de racionalização (FRADE, 2006).

As experiências no entorno dos mestres artesãos e artesãos ilustram essa discussão, embora, mesmo externando histórias distintas, foi possível perceber que as narrativas dos mestres artesãos e dos artesãos se convergem em diversos pontos no âmbito da prática artesanal.

### **Construindo as narrativas**

No processo de convivência com a comunidade artesanal do Alto do Moura, foram emergindo, no decorrer da trajetória de pesquisa, uma série de relatos históricos que deram o sentido necessário a esta comunidade em particular. O maior interesse por parte das narrativas deu-se pelo fato de que elas permitem situar da melhor maneira o pesquisador dentro da comunidade pesquisada, sobretudo, com relação às dinâmicas que giram em torno das suas práticas. Desse modo, na comunidade artesanal do Alto do Moura, as narrativas revelaram muito mais do que experiências através dos relatos dos seus participantes, mas fatos que me ajudaram a compreender os significados morais existentes na prática artesanal do barro figurativo.

Com isso, as narrativas surgem pelo fato de que, no Alto do Moura, a grande maioria dos artesãos relatam haver aprendido a prática do artesanato na infância. O processo de transmissão do conhecimento acontece, a grosso modo, dentro de um contexto familiar, tendo em vista que os responsáveis pela transmissão são representados, na grande maioria, pela figura de um mestre do gênero masculino, isto é, pelo pai ou pelo avô, salvo a exceção de Mestre 3, o qual, além de seu pai, teve também a mãe como sua agente motivadora da prática artesanal. Apesar de não haver relatos substanciais de que o gênero feminino fosse responsável pela transmissão do conhecimento da prática artesanal, verificou-se grande importância e presença em atividades secundárias, a exemplo de pintura de peças produzidas. Assim, para o Mestre 3:

Eu via papai e mamãe trabalhando todos os dias em casa, então eu, vendo eles trabalhar, eu fazia as coisinhas em casa pra poder brincar com minhas irmãs de panelinha, de cavalinho, de bonequinha de barro, aí foi quando eu comecei realmente a me interessar pelo artesanato de barro [...] (ENTREVISTA COM O MESTRE 3).

Segundo as narrativas, também foi possível identificar que o processo de iniciação acontece de maneira natural, ou seja, sem a existência de qualquer forma arbitrária ou compulsória do aprendizado da prática. Sendo assim, não houve narrativas de imposição e coerção por parte dos familiares sobre o aprendizado da prática artesanal. Na verdade, a grande maioria dos

relatos apontou que o aprendizado é motivado desde a infância, isto é, esperando suprimir a carência de brinquedos para a diversão e, na vida adulta, como um meio de angariar recursos financeiros para a subsistência familiar, muito embora, os relatos narrados indicarem que o maior valor é o orgulho e satisfação daquilo que fazem, isto é, uma consciência do valor moral da prática artesanal. Sobre esta questão, é importante ressaltar que esta consciência é uma identidade da comunidade artesanal do Alto do Moura, onde pude observar a existência de afeto e zelo em todas as etapas da prática artesanal. De tal modo que, para o artesão 2, “Eu comecei brincando em casa né, comecei brincando fazendo uns brinquedos pra mim, aí quando fui crescendo eu fui trabalhar com meu pai, foi quando eu aprendi a mexer com o barro e a pintar o que era produzido [...]” (ENTREVISTA COM O ARTESÃO 2).

Durante as etapas da pesquisa empírica, foram observados indícios de um baixo nível de escolaridade na comunidade do Alto do Moura. De acordo com os relatos, muitos artesãos são analfabetos ou não concluíram o ensino fundamental. Apesar dessa limitação, foi possível entender que o grau de escolaridade não tinha qualquer tipo de influência direta na dinâmica da comunidade que, de alguma maneira, pudesse comprometer a realização da sua prática. Assim, a escolaridade não se apresentou como um aspecto de grande importância para a comunidade artesanal do Alto do Moura, não sendo, portanto, uma limitação, já que o mais importante é o saber da prática artesanal, de maneira que o saber formal deixa de ser um elemento moral desta comunidade.

Nesses termos, foi percebido também que o processo de transmissão da prática artesanal na comunidade do Alto do Moura não é instigado através da escolha de um aprendiz por um mestre, mas pelo contexto da comunidade, isto é, que decorre das relações que são próprias do Alto do Moura. Essas relações emergem da interação entre os membros do Alto do Moura, os quais procuram incorporar, nas suas dinâmicas, um sentimento de pertencimento coletivo que, de alguma maneira, pode ser entendido como um elemento moral que envolve as práticas desta comunidade. Assim, foi possível constatar que os artesãos compartilham de uma série de significados morais que giram em torno do artesanato de barro figurativo, atuando como um convite de pertencimento coletivo que engaja os indivíduos da comunidade do Alto do Moura a aprenderem a prática artesanal do barro figurativo. Sobre isto, a aprendizagem baseada no engajamento das ações em torno da comunidade do Alto do Moura me apontou, com base nas narrativas, a identificação de aspectos como: respeito, confiança, diálogo, historicidade e habilidade. A identificação do respeito nas relações sociais no Alto do Moura surgiu a partir da percepção de que mestres artesãos possuem certa condição de destaque entre os membros participantes da comunidade, isto é, inserindo-os em uma condição de protagonismo em torno da prática artesanal do barro figurativo. É importante mencionar que o protagonismo dos mestres artesãos emerge de toda uma bagagem de conhecimentos que giram em torno da comunidade, os quais, segundo os relatos, estão distribuídos a partir da história, da cultura, do valor moral, da experiência, da estética e do saber e do fazer artesanal. Os relatos do Mestre 1 sobre a história e memória do seu pai ilustraram claramente essa condição moral e social com base no respeito:

[...] papai se realizava em passar tudo o que sabia para os outros, era a maior felicidade dele quando via que alguém daqui de casa e os amigos de fora aprenderem

a manusear o barro e começar a fazer os bonecos de barro pra serem vendidos na feira [...]. Os mais antigos daqui começaram a trabalhar no barro por causa de papai, que incentivava todo mundo do Alto do Moura [...] (ENTREVISTA COM O MESTRE 1).

Na comunidade do Alto do Moura, a confiança está presente nas relações entre os membros participantes da prática artesanal de tal modo que as interações entre mestre artesão e artesão geram dinâmicas sociais que promovem significados morais. A relação de amizade do artesão para com seu mestre artesão desperta a confiança nas relações de aprendizagem na prática do artesanato de barro figurativo, de maneira que o mestre artesão é colocado em uma condição de reconhecimento e liderança perante a comunidade. Sobre isso, os relatos mostraram que os mestres artesãos, por serem detentores do conhecimento sobre histórias e práticas em torno do Alto do Moura, estimulam os demais membros da comunidade a despertarem o interesse pela prática artesanal, para tanto, um exemplo que ilustra esta condição é a capacidade que o Mestre 1 possui em motivar constantemente o interesse da aprendizagem daqueles membros da comunidade que não possuem afinidade com a prática artesanal. Ainda, segundo os relatos, pude perceber que o contexto familiar é o maior influenciador da condição de confiança, considerando a existência de intimidade entre os indivíduos, o que favorece o processo de aprendizagem na prática.

A oralidade e a comunicação presentes nas relações sociais na comunidade artesanal do Alto do Moura, representam a capacidade de diálogo entre os membros participantes na prática. Com isso, foi percebido que o diálogo surge de narrativas orais e são capazes de semear e transmitir o conhecimento, isto é, ao passo em que o mestre artesão alia a sua capacidade de oralidade com a bagagem de conhecimentos amparados na história, cultura, valor moral, experiência, estética e do saber e do fazer artesanal. De acordo com os relatos dos mestres artesãos 1, 2 e 3 e dos artesãos 1 e 2, na comunidade do Alto do Moura, o diálogo é capaz de socializar os saberes e fazeres em torno do artesanato. Outrossim, é importante mencionar a presença do sentimento de “paixão” na transmissão do conhecimento, considerando que, sem este sentimento de envolvimento, não seria possível o diálogo. Para o Mestre 2, esse é um sentimento fundamental que deve estar sempre presente na transmissão do conhecimento, pois, sem ele, a prática artesanal não teria significado algum. Portanto, segundo ele, o “[...] artesão deve ter paixão por tudo aquilo que faz e deve passar todo seu conhecimento com esse mesmo sentimento, senão nada faz sentido [...]” (ENTREVISTA COM O MESTRE 2).

A historicidade é outro aspecto identificado na comunidade artesanal do Alto do Moura, sobretudo, porque remete às questões que envolvem a tradição da comunidade. Sobre isso, foi possível verificar, por parte dos mestres artesãos 1, 2 e 3, bem como dos artesãos 1 e 2, o reconhecimento de que o resultado de suas práticas se inscreve diretamente no contexto histórico da localidade, bem como das tradições culturais que a envolvem. Durante toda trajetória de pesquisa, os artesãos insinuam, ao seu modo, que o artesanato de barro figurativo é muito mais do que produção, isto é, sendo também história, memória, cultura e identidade, portanto, “[...] andar aqui pelo Alto do Moura é conviver com nosso passado e nossa história [...]” (ENTREVISTA COM O ARTESÃO 1).

Por fim, a habilidade foi o último aspecto identificado na comunidade do Alto do Moura. Sobre isso, é possível dizer que, nesta comunidade em particular, a questão da habilidade é um elemento presente nas relações de aprendizagem na prática, porque ilustra a capacidade técnica e estética dos artesãos. A habilidade técnica dos artesãos é o saber representado pelo domínio sobre o barro, desde a sua preparação até a sua produção. Além do domínio, os relatos apresentaram características estéticas criativas, ensejando a inovação como uma habilidade estética que, segundo os artesãos do Alto do Moura, é típica daquele sujeito que desenvolve a prática artesanal, integralizando o sentimento de paixão pelo artesanato com a habilidade técnica.

Portanto, para os estudos sobre moral no âmbito dos EOs, alguns avanços são destacados, sobretudo, ao evidenciar que, na comunidade artesanal do Alto do Moura, a moral é capaz de se organizar em torno de valores comuns, sendo possível perceber que ela favorece o entendimento de como as práticas podem representar uma construção social que resulta de um saber compartilhado intersubjetivamente (GHERARDI, 2009), isto é, quando os indivíduos transmitem e aprendem todos os tipos de conhecimentos dentro de uma coletividade, fazendo da prática o meio mais adequado para a bem social (MACINTYRE, 2001; 2010a). Nesse sentido, a possibilidade de compreender a moral nas relações entre os membros do Alto do Moura apenas foi possível graças ao sentido de coletividade que paira no seio da comunidade, permitindo compreender a sua influência social nos processos de aprendizagem na prática do artesanato de barro figurativo. Essa evidenciação contribuiu para entender que a aprendizagem em comunidades de prática acontece a partir de relações morais entre seus participantes.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esperando atender aos objetivos propostos nesta pesquisa, a motivação teórica partiu das formulações da filosofia comunitarista de MacIntyre, a qual, amparada numa epistemologia moral, defende que as relações entre indivíduos devem ser construídas a partir de uma perspectiva socioprática. Assim, para que a base epistemológica do referido autor contribuísse para o andamento desta pesquisa, entendi como necessário recorrer a artigos que vinculam sua filosofia no âmbito dos EOs, bem como de outras epistemologias relevantes e presentes na teoria organizacional que fossem capazes de estabelecer possíveis diálogos com a sua filosofia. Contudo, apesar da bagagem teórica utilizada, foi minha aproximação com a prática do artesanato do barro figurativo na comunidade do Alto do Moura que me permitiu atender aos objetivos de pesquisa, isto é, através das narrativas que foram construídas com base nos múltiplos sujeitos desta comunidade em particular.

Assim, das evidências empíricas, foi possível apontar que as narrativas ensejam sobre a presença e importância da moral nas relações de aprendizagem na prática do artesanato de barro figurativo na comunidade do Alto do Moura. Na comunidade do Alto do Moura, a prática passa a ser materializada a partir dos significados morais que são transmitidos de geração em geração quando tanto o mestre quanto o aprendiz não exigem nas suas relações uma condição normativa de autoridade e subserviência.

Contudo, apesar dos objetivos terem sido alcançados, algumas limitações puderam ser identificadas, sugerindo caminhos a serem percorridos pelo campo dos EOs. A primeira limitação está concentrada na apresentação e desenvolvimento teórico-empírico dos bens externos à prática, considerando que os bens individualizados não foram tratados adequadamente pelo seu grau de importância enquanto uma disfunção nas relações morais na prática. A segunda limitação ainda faz menção aos bens internos à prática, sob o ponto de vista macintyreano, considerando que, durante diálogo mantido com o Professor Schatzki via correio eletrônico em 2016, este acredita que tais bens possuem algumas inconsistências teóricas quando tratados a partir de uma prática social, mas que, de alguma maneira, não foram claramente definidos por ele. Portanto, a partir da análise dos achados identificados no âmbito desta pesquisa, destaco que esta tese contribui para a ampliação dos estudos das práticas na perspectiva dos EOs, fazendo entender que o elemento moral baseado na perspectiva macintyreana atua como um elemento de grande importância nas relações sociais comunitárias de aprendizagem na prática.

## NOTA

1 Submetido à RIGS em: maio 2018. Aceito para publicação em: out. 2018.

## REFERÊNCIAS

ALLEN, A. MacIntyre's traditionalism. **The Journal of Value Enquiry**, v. 31, n. 4, p. 511-525, 1997.

ALVESSON, M.; DEETZ, S. Teoria crítica e abordagens pós-modernas para estudos organizacionais. In: CLEEG, S.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de Estudos Organizacionais**. V. 1, São Paulo: Atlas, 1998.

ALVESSON, M.; WILLMOTT, H. On the idea of emancipation in management and organization studies. **Academy of Management Review**, v. 17, n. 3, p. 432-464, 1992.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. Uma agenda brasileira para estudos em aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, v. 49, n. 3, p. 266-281, 2009.

ANTONELLO, C. S.; RUAS, R. Formação gerencial: pós-graduação *latu senso* e o papel das comunidades de prática. In: ENCONTRO DA ANPAD, 26., 2002, Salvador. **Anais...** Salvador, 2002.

AZAMBUJA, S.; ANTONELLO, C. As práticas de trabalho e o processo de aprendizagem de trabalhadores da construção civil à luz da estética organizacional. **Revista Brasileira de Gestão e Inovação**. v. 2, n. 1, p. 1-30, 2014.

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

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 2004.

BEADLE, R.; MOORE, G. MacIntyre, neo-aristotelianism and organization theory. **Philosophy and Organization Theory** (Research in the Sociology of Organizations), v. 32, p. 85-121, 2011.

BEADLE, R.; MOORE, G. MacIntyre on virtue and organization. **Organization Studies**, v. 27, n. 3, p. 323-340, 2006.

BELLAH, R. N. A nova consciência religiosa e a crise na modernidade. **Religião e Sociedade**, v. 13, n. 2, p. 18-37, 1986.

BENJAMIN, W. **El Narrador**: para una crítica de la violencia y otros ensaios. Iluminaciones IV. Madri: Taurus, 1991.

BERGER, P. L.; LUCKMAN, T. **A construção social da realidade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

BOGDAN, R. C.; BIKLEN, S. K. **Investigação qualitativa em educação**. Tradução Maria João Alvarez, Sara Bahia dos Santos e Telmo Mourinho Baptista. Porto: Porto Editora, 1994.

BOJE, D. M.; ALVAREZ, R. C.; SCHOOLING, B. Reclaiming story in organization: narratologies and action science. In: WESTWOOD, R.; LINSTED, S. (Org.). **The language of organization**, Londres: Sage, 2001. p. 132-175.

BORGES, C. Os fundamentos ontológicos da ética das virtudes de Alasdair MacIntyre: uma abordagem a partir do conceito de “prática social”. In: SEMANA ACADÊMICA DO PPG EM FILOSOFIA DA PUC – RS, 2011, Porto Alegre – RS. **Anais...** Porto Alegre – RS, 2011. p. 263-274.

BRUGNERA, N. **Tradição e Relativismo Moral em Alasdair MacIntyre**. 179 p. Tese (Doutorado em Filosofia) – Universidade Federal de Santa Maria – UFSM, Santa Maria, RS, 2015.

BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis 2: the contribution of Michel Foucault. **Organization Studies**, v. 9, n. 2, p. 221-235, 1988.

BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis 4: the contribution of Jürgen Habermas. **Organization Studies**, v. 15, n. 1, p. 1-19, 1994.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological Paradigms and Organizational Analysis**: elements of the Sociology of Corporate Life. Londres: Heinemann, 1979.

BREWER, K. B. Management as a practice: a response to Alasdair MacIntyre. **Journal of Business Ethics**, v. 16, n. 8, p. 825-833, 1997.

BROWN, J. S.; DUGUID, P. Organizational learning and communities of practice: Toward a unified view of working, learning and innovation. **Organization**, v. 2, n. 1, p. 40-57, 1991.

CARDOSO, F. A. **Teoria das Virtudes de Alasdair MacIntyre**. 142 p. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte-MG, 2010.

CARVALHO, H. B. A. **Tradição e Racionalidade na Filosofia Moral de Alasdair MacIntyre**. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG, Belo Horizonte-MG, 1997.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. Introdução: organização e estudos organizacionais. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**, v. 1, São Paulo: Atlas, 1998.

COOPER, R. Modernism, postmodernism and organizational analysis 3: an introduction. **Organization Studies**, v. 10, n. 4, p. 479-502, 1994.

COOPER, R.; BURRELL, G. Modernism, postmodernism and organizational analysis: an introduction. **Organization Studies**, v. 9, n. 1, p. 91-112, 1998.

COOPER, R.; BURRELL, G. Modernismo, pós-modernismo e análise organizacional: uma introdução. In: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. (Org.). **Teoria das Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

COOPER, R.; LAW, J. Organization: distal and proximal views. **Research in the Sociology of Organizations**, v. 13, p. 237-274, 1995.

DAMASCENO, M. M. **Tradição, razão e verdade na Filosofia moral de Alasdair MacIntyre**. 97 p. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza-CE, 2010.

DELEUZE, G. **O Mistério de Ariana**. Lisboa: Ed. Veja: Passagens, 1996.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.). **Handbook of qualitative research**. 4. ed. Londres: Sage Publications, 2011.

DOBSON, J. Alasdair MacIntyre's Aristotelian Business Ethics: a critique. **Journal of Business Ethics**, v. 86, p. 43-50, 2009.

DORMER, P. **The art of the maker**. Londres: Thames and Hudson Ltd., 1994.

EASTERBY-SMITH, M. Disciplines of organizational learning: contributions and critiques. **Human Relations**, v. 50, n. 9, p. 1085-1113, 1997.

ELKJAER, B. Em busca de uma teoria de aprendizagem social. In: EASTERBY-SMITH, M.; BURGOYNE, J.; ARAUJO, L. (Org.) **Aprendizagem Organizacional e organização de aprendizagem: desenvolvimentona teoria e na prática**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 100-118.

ENGESTRÖM, Y. Activity theory as a framework for analyzing and redesigning work. **Ergonomics**, v. 43, n. 7, p. 960-974, 2000.



EWENSTEIN, B.; WHITE, J. Beyond words: aesthetic knowledge and knowing in organizations. **Organization Studies**, v. 28, n. 5, p. 689-708, 2007.

FERNANDO, M.; MOORE, G. MacIntyrean Virtue Ethics in Business: A Cross-Cultural Comparison. **Journal of Business Ethics**, v. 132, p. 185-202, 2015.

FIGUEIREDO, M. D. Como se define maestria? Reflexões sobre corporeidade, habilidade e identidade profissional a partir do artesanato. In: ENCONTRO DA ANPAD, 38., 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro, 2014. p. 1-16.

FONTENELE, T. L. R. O conceito de educação na filosofia moral de Alasdair MacIntyre. **Revista Interdisciplinar de Filosofia e Educação**, n. 4, p. 48-63, 2010.

FONTENELE, T. L. R. **Os pressupostos de uma ética das virtudes na filosofia de Alasdair MacIntyre: práticas, narrativas de vida e tradição.** 93 p. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Universidade Federal da Paraíba – UFPB, João Pessoa – PB, 2012.

FOUCAULT, M. **História da sexualidade I: a vontade de saber.** Rio de Janeiro: Edições Graal, 1988.

FOUCAULT, M. **Microfísica do poder.** São Paulo: Graal, 2006.

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

GHERARDI, S. Knowing as desiring: mythic knowledge and the knowledge journey in communities of practioners. **Journal of Workplace Learning**, v. 15, n. 7/8, p. 352-358, 2003.

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

GHERARDI, S. Prática? É uma questão de gosto! **Revista Interdisciplinar de Gestão Social – RIGS**, v. 2, n. 1, p. 107-124, 2013.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D. The sociological foundations of organizational learning. In: DIERKES, M. et al. (Org.). **The Handbook of organizational learning and knowledge.** Oxford: Oxford University Press, 2001. p. 35-60.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D.; ODELLA, F. Toward a social understanding of how people learn in organizations: the notion of situated curriculum. **Management Learning**, v. 29, n. 3, p. 273-297, 1998.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D.; STRATI, A. The passion for knowing. **Organization**, v. 14, n. 3, p. 315-329, 2007.

GHERARDI, S.; STRATI, A. **Administração e aprendizagem na prática.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

- HALLIDAY, L.; JOHANSSON, M. C. A macintyrian perspective on organizational learning. **Management learning**, v. 41, n. 1, p. 37-51, 2010.
- HASSARD, J.; PARKER, M. **Postmodernism and Organization Analysis**. Londres: Sage, 1993.
- HOLT, R. Principals and practice: rethoric and the moral character of managers. **Human Relations**, v. 59, n. 12, p. 1659-1680, 2006.
- HORVATH, C. Excellence v. effectiveness: MacIntyre's critique of business. **Journal of Business Quarterly**, v. 5, n. 3, p. 499-532, 1995.
- KAVANAGH, D. Problematizing practice: MacIntyre and management. **Organization**, v. 20, n. 1, p. 103-115, 2013.
- KEMPSTER, S.; JACKSON, B.; CONROY, M. Leadership as purpose: exploring the role of purpose in leadership practice. **Leadership**, v. 7, n. 3, p. 317-334, 2011.
- KNORR-CETINA, K. **Epistemic Cultures: how the sciences make knowledge**. Cambridge: Harvard University Press, 1999.
- LAVE, J.; WENGER, E. **Situated learning: legitimate peripheral participation**. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.
- LYNN, A. MacIntyre, Managerialism, and Metatheory: Organizational Theory as an Ideology Control. **Journal of Critical Realism**, v. 16, n. 2, p. 1-20, 2017.
- MACHADO, J. A. L. **A dinâmica moral em MacIntyre: o conflito das racionalidades**. 142 p. Dissertação (Mestrado em Filosofia) – Universidade Estadual de Londrina, Londrina-PR, 2012.
- MACINTYRE, A. Praxis and Action. **Review of Methaphysics**, v. 25, n. 4, p. 737-744, 1972.
- MACINTYRE, A. **After Virtue: A Study in Moral Philosophy**. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1981.
- MACINTYRE, A. Moral, Rationality, Tradition and Aristotle: A Replay to O. O'Neill, R. Gaita and R. L. Clark. **Inquiry**, v. 26, n. 4, p. 447-466, 1983.
- MACINTYRE, A. The Claims of After Virtue. **Analyse & Kritik**, v. 6, n. 1, p. 3-7, 1984.
- MACINTYRE, A. **Three Rival Versions of Moral Enquiry**. Londres: Duckworth, 1990.
- MACINTYRE, A. Practical rationalities as social structures. In. KNIGHT, K. (Org.). **The MacIntyre reader**. Notre Dame: University of Notre Dame Press, 1998. p. 210-135.
- MACINTYRE, A. **Depois da virtude: um estudo em teoria moral**. Bauru: Edusc, 2001.
- MACINTYRE, A. **Justiça de quem? Qual racionalidade?** (Tradução de Marcelo Pimentel Marques), São Paulo: Loyola, 2010a.
- MACINTYRE, A. Danish Ethical Demands and French Common Goods: Two Moral Philosophies. **European Journal of Philosophie**, v. 18, n. 1, p. 1-16, 2010b.

- MANGHAM, L. MacIntyre and the Manager. **Organization**, v. 2, n. 2, p. 181-204, 1995.
- MARQUES, M. R. Alasdair MacIntyre e a defesa da concepção de pesquisa racional nas tradições morais. **Argumentos**, v. 1, n. 1, p. 23-27, 2009.
- MOORE, G.; BEADLE, R. In Search of Organizational Virtue in Business: Agents, Goods, Practices, Institutions and Enviroments. **Organization Studies**, v. 27, n. 3, p. 369-389, 2006.
- MOORE, G.; GRANDY, G. Bringing morality back in: Institutional Theory and MacIntyre. **Journal of Management Inquiry**, v. 26, n. 2, p. 146-164, 2016.
- OVEREEM, P.; THOLEN, B. After Managerialism: MacIntyre's lessons for the study of Public Administration. **Administration & Society**, v. 43, n. 7, p. 722-748, 2011.
- ORLIKOWSKI, W.J. Sociomaterial practices: exploring technology at work. **Organizations Studies**, v. 28, n. 9, p. 1435-1438, 2007.
- RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.
- REED, M. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, S. R.; HARD, C.; NORD, W. R. (Org.). **Handbook de estudos organizacionais**, v. 1, São Paulo: Atlas, 1998.
- RESE, N. *et al.* A análise de narrativas como metodologia possível para os Estudos Organizacionais sob a perspectiva da estratégia como prática: "uma estória baseada em fatos reais". In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD, 6., Florianópolis. **Anais...** 2010.
- SCHATZKY, T. Introduction. Practice Theory. In: SCHATZKI, T.; KNORR-CETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (Org.). **The Practice Turn in Contemporary Theory**. Londres; Nova Iorque: Routledge, 2001. p. 1-14.
- STRATI, A. **Organization and aesthetics**. Londres: Sage, 1999.
- STRATI, A. Sensible knowledge and practice-based learning. **Management Learning**, v. 38, n. 1, p. 61-77, 2007a.
- STRATI, A. **Organização e Estética**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007b.
- TAYLOR, C. **Sources of the self: the making of the modern identity**. Cambridge: Havard University Press, 1989.
- TSOUKAS, H. The firm as a distributed knowledge system: a constructionist approach. **Strategic Management Journal**, v. 17, p. 11-25, 1996.
- TSOUKAS, H.; CHIA, R. On organizational becoming: rethinking organizational change. **Organization Science**, v. 13, n. 5, p. 567-582, 2002.

**Daniel Felipe  
Victor Martins**

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade de Fortaleza, Mestre em Filosofia pela Universidade Federal de Pernambuco, Bacharel em Administração de Empresas pela Universidade Católica de Pernambuco. Professor e pesquisador da Universidade Federal Rural de Pernambuco – CODAI/UFRPE.