

Narrativas e histórias nos estudos organizacionais: um diálogo sobre referências e práticas

Narratives and histories in corporative studies: a dialogue concerning references and practices

Maria Ceci Misoczky
Takeyoshi Imasato

RESUMO

Esse artigo se produz com base em um diálogo entre duas práticas de pesquisa que utilizam narrativas e histórias, ainda que partindo de referenciais diferentes. Uma delas emprega a hermenêutica, a outra, o construcionismo social. O artigo está organizado, na maior parte do texto, como um diálogo, em breves momentos como a apresentação de sínteses provisórias. Como parte integrante desta temática, a linguagem também passa a ser foco de atenção. A organização, dentro dessa nossa concepção, é tratada como uma construção discursiva, e o texto, como um processo em que os significados são emergentes, renegociados, dispersados. O objetivo aqui é sistematizar diferentes experiências de pesquisa que utilizam uma abordagem ainda pouco disseminada no cenário brasileiro dos estudos organizacionais, além de refletir sobre suas potencialidades. Considerações feitas pelo avaliador deste artigo foram tratadas também de modo dialógico, com a presença de mais uma voz, e constam ao longo do texto (apenas como recurso de inclusão) em trechos entre parênteses.

Palabras-chave: Organização contadora de histórias; Narrativas; Construção social.

QUEM SOMOS

Para sermos coerentes com um princípio fundamental do ato de contar histórias, precisamos explicitar a autoria. Somos dois autores: uma professora e um jovem mestre, ambos trabalhando no campo dos estudos organizacionais e tendo compartilhado, por algum tempo, a relação orientadora-orientando. Hoje somos colegas, docentes do Departamento de Ciências Administrativas da UFRGS – uma professora com mais experiência e um professor iniciando-se na

• Artigo recebido em 12/6/2004 e aprovado para publicação em 15/10/2005.

exploração das artes do ofício. Como se pode perceber, até pelos nossos nomes, possuímos referências culturais bastante diferentes – uma é fronteiriça, fruto do cruzamento das misturas étnicas típicas da nossa região pampeana com um húngaro perdido naquelas bandas; o outro é descendente direto de japoneses. Além disso, temos idades muito diferentes, interesses de pesquisa também diversos. Compartilhamos afinidades. Entre elas, as mais importantes talvez sejam o fascínio pela teoria e a preocupação com a reflexividade.

Identidade! O que é qualquer autoria se não identidade! O que são leituras, se não múltiplas identidades, múltiplos conhecer-se em face de um texto que, ele próprio, adquire sua identidade ao desligar-se, no tempo e no espaço, de seus autores. Pois isso é muito interessante, pelo menos para os fãs da hermenêutica, mas não resolve nosso problema com relação à construção deste texto.

Uma possibilidade, que exploraremos a seguir, é diferenciar os autores e suas identidades por meio de trechos com marcas de autoria: Ceci e Take.

UM DIÁLOGO EM TORNO DE DIFERENTES CAMINHOS PARA CONTAR HISTÓRIAS

Ceci – Eu me interessei pela linguagem durante o meu curso de doutorado. Queria estudar o processo de formação de políticas públicas, e não continuar a fazê-lo como tem sido dominante no meu campo de estudos: olhando para estruturas formais – sejam estruturas organizacionais, sejam estruturas normativas. Como cheguei na linguagem. Ao longo da minha vida profissional, eu tinha me vinculado a uma abordagem de planejamento que considera a linguagem como o centro de qualquer processo de construção das práticas sociais. Partindo daí fui explorar autores e referências. A primeira e mais óbvia decisão foi estudar os atos de fala, ir a Austin (1962) e a Searle (1969). Muito chato! A abordagem estruturalista da mente, da linguagem e da realidade social (especialmente em Searle, 1998); a suposição de que vivemos em um mundo que, dentro de limites estabelecidos por nosso estágio evolutivo, pode ser inteligível para nós; a concepção racionalista e comportamentalista da relação entre fala e ação; a condenação da crença de que o modo como nos relacionamos com a realidade depende de nossa percepção. NÃO! Continuando a busca encontrei um autor muito citado quando se fala de construção de significados: Jerome Bruner.

Take – Eu também cheguei a ele. Achei muito útil a distinção entre os modos de funcionamento cognitivo, especialmente como justificativa para minhas escolhas metodológicas na defesa da dissertação. Gosto da distinção entre os tipos lógico-científico (ou paradigmático) e narrativo. Bruner (1997, p. 14) diz que o primeiro busca gerar conhecimento com base na verificação da veracidade ou falsea-

bilidade de hipóteses, adotando uma descrição e explicação formal e objetivada do contexto que a gera. O modo lógico científico trata de

causas genéricas, de seu estabelecimento e faz uso de procedimentos para assegurar a referência comprovável e testar a veracidade empírica. Sua linguagem é regulada por necessidades de consistência e de não-contradição. Seu domínio é definido não apenas por elementos observáveis, aos quais suas afirmações básicas se referem, mas também pelo conjunto de mundos possíveis que podem ser gerados logicamente e testados contra os elementos observáveis – ou seja, é conduzido por hipóteses fundamentadas.

No nosso meio acadêmico, essa ainda é a abordagem dominante. Durante meu curso de mestrado, esse modo de conhecimento esteve constantemente presente. Por isso supunha que o que se esperava de mim era a sua reprodução. Para justificar que não o fizesse, foi muito útil citar esse autor. Afinal, o recurso a um autor estabelecido sempre é uma forma de proteção, de construção de legitimidade para nós, principiantes. Assim, usei o modo narrativo de conhecimento em contraposição ao esperado modo paradigmático de elucidar o que se espera ser a explicação correta de um fenômeno, sem que fiquem margens para dúvidas quando ao seu resultado. O modo narrativo, por sua vez, consiste em contar boas histórias, dramas envolventes, relatos críveis. Ele trata de intenções e ações humanas, das vicissitudes das intenções humanas. Não está preocupado com a criação de leis gerais universais ou grandes sistemas explicativos com relação ao mundo que nos envolve. Não busca provar ou desaprovar uma teoria. Essa abordagem concentra-se em compreender o particular, em buscar os significados que as pessoas constroem, baseando-se em suas histórias, sejam elas orais, sejam elas escritas. O modo narrativo "trabalha sob a égide da reflexão, na qual há a procura de relatos ou perspectivas que possamos imaginar ou sentir como certas". O conhecimento que ele cria "envolve a compreensão dos acontecimentos humanos e das possibilidades de alternativas contidas na ação" (BRUNER, 1997, p. 55).

Ceci – Veja só, se para ti a chegada a Bruner (1997) significou um porto seguro, para mim foi mais um ponto de passagem. Um dos motivos para essa diferença possivelmente se deve aos nossos objetos de estudo. Enquanto tu estavas envolvido na compreensão do significado do plano de negócios para novos empresários, obrigados a elaborá-los como condição para fazer parte de incubadoras de empresas; eu estava preocupada com a produção social de uma política pública ao longo de certo período de tempo. Tu irias trabalhar diretamente com os personagens dessa empreitada, poderias colher suas histórias, tornar-se seu disseminador, dialogar com elas. Eu precisava considerar processos de redefinição de regras do jogo social, tratar com atores no sentido organizacional, considerar pro-

jetos em disputa, relações de poder, interesses nas disputas. Enfim, no ponto em que eu estava te contando, eu ainda não tinha encontrado o modo de tratar desse processo conquanto processo. Só sabia que teria de ser pela linguagem. Na verdade, o de que eu gostei mais em Bruner (1990) foi, em outro livro, sua abordagem da narrativa. Naquele momento começou a ficar claro que a forma de relatar meus achados de pesquisa só poderia ser a de uma narrativa. Outro achado nesse livro foi que ele me levou a outros autores, especialmente a Ricoeur, e Ricoeur me levou a Gadamer, e aí, sim, encontrei meu porto seguro, ainda que sempre provisório para quem, como eu, certamente, tem pitadas de sangue cigano nas veias.

Take – Calma lá! Vamos ficar em Bruner mais um pouco. Eu também usei referências sobre narrativas. Mas não foi a dele. Fiquei curioso! O que ele diz sobre as narrativas?

Ceci – É bem legal! Veja só, Bruner (1990, p. 43) está interessado em como organizamos a experiência e na narrativa como forma particular de discurso. Para ele talvez uma das características mais marcantes da narrativa seja sua seqüencialidade. Uma narrativa é composta de uma seqüência de eventos, estados mentais, acontecimentos envolvendo seres humanos como personagens. No entanto, esses constituintes não têm vida ou significado por si mesmos. O que lhes confere significado é sua localização em uma configuração maior que a própria seqüência: a trama.

Take – A esse respeito eu gosto da definição que Gabriel (2000) faz de histórias como tipos especiais de narrativas:

Histórias são narrativas com uma trama e personagens, que geram emoção no narrador e para a audiência por meio de uma elaboração poética de material simbólico. Este material pode ser produto de fantasia ou experiência, incluindo experiências de narrativas anteriores. A trama de uma história implica em conflitos, situações de dificuldades, coincidências e crises que demandam escolhas, decisões, ações e interação cujos resultados de fato estão geralmente em desacordo com as intenções e propósitos dos personagens. (p. 239)

Ou seja, se as ações sempre atingissem os resultados esperados não haveria espaço para histórias, porque não haveria o extraordinário.

Ceci – Isto é muito bom! Só que eu queria voltar para a minha historinha... Meu porto seguro, como já parece claro, foi a hermenêutica. O compreender hermenêutico envolve o reconhecimento de, pelo menos, três condições (FERNÁNDEZ-LAGO, 1997; GADAMER, 1997). a) Historicidade: a compreensão se realiza desde um presente e, em virtude de uma atualidade que pergunta, recupera o passado; a compreensão não se limita a reproduzir o passado, em vez disso, atualiza e cria suas possibilidades a partir de uma distância temporal; a posição cen-

tral do intérprete no cruzamento entre um texto distante e a consciência de nosso pertencimento a esse texto constitui a consciência da situação hermenêutica e da história realizada e continuada do texto, ou seja, a consciência da história efetual pertence ao ser do intérprete; b) Mediação da linguagem: a compreensão ocorre de modo lingüístico, no sentido de que compreender não é diferente de "falar sobre"; colocar-se de acordo sobre algo é abrir-se para a coisa sobre a qual se fala. A linguagem, além e antes de ser o meio de expressar o compreendido, é compreensão e explicação; c) A interpretação é um diálogo: a relação entre intérprete e texto termina, como a conversação, em um acordo. Também como na conversação, é o tema que motiva o encontro. O sentido do texto não é um absoluto que se auto-revela a quem, com rigor metódico, a ele se dirige. É claro que o intérprete interroga desde sua circunstância e consciência histórica; e o texto, por sua vez, só é compreendido em um sentido quando atinge o horizonte da pergunta que, como tal, contém, necessariamente, outras respostas. Valendo-se dessa descrição dialógica da interpretação, pode-se concluir que o resultado será uma fusão do mundo histórico do texto com a situação histórica do intérprete e de suas perguntas. Dessa fusão de horizontes resulta o significado produzido como conseqüência das perguntas originadas em cada nova situação. A fusão de horizontes é sempre móvel, dialógica e experimental, porque não apenas o intérprete vive em contínua atualização de sua história efetual, como também o texto não é fixo e imutável, já que sua efetividade histórica o torna também constantemente variável.

Take – Se eu entendi, tu utilizas o referencial da narrativa, de contar histórias, como forma de representação, e a hermenêutica, como caminho para compreender (MISOCZKY, 2002). Esse não foi o meu processo. Eu usei as histórias para compreender e as contei, narrei-as para produzir o sentido da compreensão. Ou seja, na minha pesquisa, as histórias, sob a forma de narrativas, foram o meio e o fim do processo (IMASATO, 2005). Será que poderíamos sistematizar um pouco mais essas diferenças entre nossas abordagens e destacar o que elas têm em comum?

Ceci – Claro que sim. Mas, para chegarmos a esse ponto, eu preciso dizer um pouco mais sobre a hermenêutica, tanto como caminho para a compreensão como para a narrativa. Depois tu precisas contar sobre teu processo de pesquisa. Aí, sim, podemos tentar uma síntese. Pode ser?

Take – Pode sim! Até porque eu estou mesmo curioso para saber onde entra Ricoeur nessa história...

Ceci – A hermenêutica adquire novas conotações com base na teoria do texto de Ricoeur (1989). Entre suas contribuições, encontra-se a superação da dicotomia entre explicar e compreender, vistos como dois passos do processo complexo da interpretação e cujo encontro se realiza no plano epistemológico e no ontoló-

gico. Ou seja, explicar se refere à clarificação dos códigos subjacentes da linguagem corporificada em um texto; compreender é "compreender-se em face do texto e receber dele as condições de um si diferente". Para Ricoeur (1989), "a tarefa da hermenêutica é procurar, no próprio texto, por um lado, a dinâmica interna [...], por outro lado, o poder da obra de se projetar para fora de si mesma e engendrar um mundo que seria, verdadeiramente, a 'coisa' do texto" (p. 42-43). Além disso, "a interpretação do texto deve começar reconhecendo a 'distância histórica' em que este se oferece e, ao perder-se o sentido original, é preciso recontextualizá-lo a partir da perspectiva do intérprete atual" (FERNÁNDEZ-LAGO, 1997, p. 80).

Take – Quais são as contribuições de Ricoeur que consideras mais relevantes para a tua prática de pesquisa?

Ceci – Eu destaco, sempre considerando, como o fizestes na tua pergunta, que nossa leitura é continuamente situada e que os meus destaques são apenas meus. Ou seja, aqui não vai nenhuma recomendação para que qualquer outro, inclusive tu, considere-os como os mais relevantes. Meus destaques: o texto adquire autonomia tripla – com relação à intenção do autor, com relação ao entorno em que se produziu, com relação a seu destinatário original – no momento em que passa da transitoriedade e do contexto da linguagem falada para sua fixação no texto escrito, ou seja, sua leitura futura será sempre uma recontextualização; sendo dotado de estrutura e formas diferenciadas, o texto pode ser explicado e compreendido em si mesmo como uma personalidade dialogante com o leitor; na interpretação não se busca algum pretendido sentido oculto, em vez disso, o texto oferece uma série de possibilidades (o mundo do texto), que se concretizam de modo diferente para cada leitor (RICOEUR, 1989). Tendo essas referências, coloco-me frente ao tema que estudo como um ser-a-dizer, procurando compreender a configuração do meu campo de inserção profissional a partir do presente e de uma atualização do passado. Essa compreensão é, como não poderia deixar de ser, mediada pela linguagem, tanto dos textos utilizados como fonte de informação como de narrativas que reconstróem o passado. Reconheço, plenamente, que essa reconstrução é obra da imaginação. "Não que o passado seja irreal: mas o real passado é, no sentido próprio da palavra, inverificável". O que se faz, para reconstruí-lo, é "combinar a coerência narrativa e a conformidade aos documentos" (RICOEUR, 1989, p. 30).

Take – Estamos de volta no tema da narrativa. Tu dissestes que a hermenêutica também influencia o modo como constas tuas histórias. Como é isso?

Ceci – Vamos aos esclarecimentos, novamente valendo-nos das contribuições de Ricoeur (1989). Esse autor incorpora a influência de Heidegger, que distingue o tempo físico do tempo existencial. Heidegger (1998) sugere que os seres humanos experienciam o tempo como uma fusão do passado, do presente e do futuro. Nós experienciamos a nós mesmos no tempo presente do mundo, mas com a

memória do passado, e a ansiedade sobre o futuro. Assim, contextualizamos o presente em termos do passado e futuro, o passado em termos do presente e futuro, e o futuro em termos do passado e presente. É desse modo que organizamos nossas narrativas de eventos passados – trazendo o passado para o tempo presente consciente. Em Heidegger (1998), sempre que produzimos narrativas sobre o passado, apreendemo-nas em termos que podem ter implicações para o presente e para o futuro. Por isso, as narrativas que abordam eventos passados são também (e sempre) narrativas sobre o presente e o futuro (OCHS, 1998). De acordo com Ricoeur (1989), o foco na ação implica ligações com o tempo e a mudança, tudo o que se desenvolve no tempo pode ser narrado e, desse modo, pode ser destacado, articulado e esclarecido. No entanto, para que um texto se constitua em narrativa, é preciso, como ensinava Aristóteles e como já foi dito quando mencionava Bruner (1997), introduzir a intriga, entendida como o conjunto de combinações pelos quais acontecimentos são transformados em história, como a unidade inteligível que conjuga circunstâncias, cenas e atores, finalidades, meios, iniciativas e conseqüências; permitindo, enfim, tomar em conjunto elementos de ação que podem parecer heterogêneos e discordantes. Ao criar uma intriga, uma trama, cria-se também uma estrutura para os eventos em um esquema de produção de sentidos. Ou seja, é a trama que distingue uma lista de eventos de uma história, de uma narrativa. A intriga, a trama, pode ser vista, então, como uma teoria de eventos, provendo uma explicação para esses a partir de um ponto de vista particular (OCHS, 1998).

Take – Entendido! Agora é a vez de contar minha história. Ao fazê-lo deixarei claro algumas diferenças com relação à tua abordagem. Mas antes quero repetir uma frase que disse há algum tempo: se as ações humanas sempre atingissem os resultados esperados, não haveria espaço para histórias, porque não haveria o extraordinário. Na minha abordagem de pesquisa, eu considere as histórias como narrativas que as pessoas contam para lidar com as experiências vivenciadas, que, em muitos momentos, portam o imprevisível, o indesejado, o contraditório, o inusitado. Por descrever e retratar respostas humanas às mais diversas situações, as histórias podem nos levar diretamente a eventos e a experiências e são, portanto, informações que contribuem para compreender e analisar as organizações (GABRIEL, 2000). Aqui a contribuição de Weick (1995) é muito relevante. Eu trato as histórias que as pessoas contam sobre as relações sociais nas organizações como narrativas que buscam construir sentido para as ações, tanto passadas como futuras, procurando plausibilidade para as experiências. Essa plausibilidade se refere a uma tentativa de transformar o inesperado em esperado, a busca da criação de uma trama, de uma seqüência socialmente aceitável das experiências vivenciadas na direção da produção de sentido das ações.

Ceci – Estamos de volta ao tema da trama como organizadora de narrativas. Diga-me qual é o papel da trama no processo de compreensão.

Take – Já compartilhamos a afirmação de que uma história precisa de personagens, cenários, fatos e ações. Juntos eles criam o contexto em que as histórias ocorrem. Existe, ainda, uma inseparabilidade entre personagem, ambiente e ação no pensamento narrativo, retomando Bruner (1997). O que ocorre é que deve haver uma apresentação de cada um desses elementos de uma forma sistematizada – a trama, como já sabemos. É ela que transforma uma crônica ou uma lista de eventos em um todo esquematizado pela focalização e pelo reconhecimento das contribuições que certos eventos fazem para o desenvolvimento do todo (POLKINGHORNE, 1988). É difícil imaginar personagens, ambiente e ações separadamente, uma vez que eles são intrinsecamente ligados. Mas também é impossível apresentá-los todos ao mesmo tempo. É na forma como se faz a apresentação desses elementos e dos eventos que se encontram um dos componentes da interpretação de uma narrativa (CZARNIAWSKA, 1999). A narrativa funciona como uma forma de associação, colocando diferentes coisas juntas. A trama é a maneira como se decide ordenar a narrativa. Isso quer dizer que, durante o processo de contar uma história, algumas informações são perdidas, algumas interações são esquecidas ou ignoradas. Esses são elementos que, ao ser retirados, reduzem a complexidade da narrativa, mas que buscam, a partir do silêncio, dar ênfase a outras partes da história. Aliás, alguns autores, tais como Rhodes (2000 e 2001), Czarniawska (1999) e Boje, Luhman e Baack (1999), consideram que esses silêncios são muito importantes para a criação de narrativas, já que tão importante quanto entender a trama é considerar o que é esquecido, deixado de lado.

Ceci – Será que eu posso entender que as histórias criadas com base na experiência também são peças de ficção?

Take – Gabriel (2000) é um dos autores que ressalta que as histórias são criações, que não duplicam a realidade. Weick (1995) diz que a experiência é recriada dentro de uma história, mas que essa experiência é filtrada. Ou seja, não revivemos os eventos, tentamos recriá-los para comunicar e transmitir nossas experiências e sentimentos para outras pessoas, assim como para nós mesmos, em esforços de elaboração – no sentido freudiano. Além disso, o sentido criado em uma história não é uma construção puramente individual. O processo social influencia o resultado da interpretação, fazendo com que ela seja considerada aceitável ou crível (WEICK, 1995). Também pode ocorrer que o que muda, algumas vezes, não são tanto os fatos, mas o seu ordenamento, a forma como são apresentados ou retirados para tornar a narrativa aceitável. Respondendo à tua pergunta: sim, se tomarmos como referência a suposta possibilidade de que nossa mente espelhe a realidade, então se pode dizer que as histórias que recriam a experiên-

cia são peças de ficção. No entanto, se recusamos essa pressuposição, seguindo Rorty (1994), então essa questão não faz qualquer sentido.

Ceci – Essa foi uma ótima resposta. Como sabes, eu fico sempre dizendo que todo conhecimento é socialmente elaborado mediante práticas coletivas próprias de cada comunidade social, como ensina Rorty (1994) e que, além disso, a comunicação, a argumentação e o acordo interpessoal são determinantes do que se aceita ou rechaça como conhecimento. Ou seja, que precisamos compreender os referentes como construções sociais e culturalmente localizadas, e não como evidências que impõem categorias naturais (WITTGENSTEIN, 1996). Pois é, resvalar para a relação entre verdade e ficção faz parte dessa construção coletiva e dos esforços que sempre precisamos fazer para não reproduzir o modelo empiricista que ainda nos oprime.

Take – Então o interesse das histórias não reside na veracidade dos fatos. Os fatos são "o terreno empírico de narrativas plausíveis" (RHODES, 2001, p. 27), a fonte de histórias críveis, mas não há nenhuma diferença estrutural entre narrativas de ficção e narrativas factuais (CZARNIAWSKA, 1999). A atração pelas histórias reside nos significados encontrados nas narrativas. Se as pessoas acreditam na história, quer os eventos tenham ocorrido, quer não, é irrelevante. "A relação entre fatos e histórias é maleável – histórias interpretam eventos, injetando neles significados por meio de distorções, omissões, embelezamentos, entre outros dispositivos, sem os quais, contudo, obliterariam os fatos" (GABRIEL, 2000). Sendo assim, pode-se dizer que as histórias, nas organizações, são um meio pelo qual as pessoas produzem sentido e significados (WEICK, 1995). Voltando à tua pergunta sobre como trabalhar as histórias como modo de compreender, o que posso dizer é que o trabalho de pesquisa é interpretar e inspecionar essas construções, nos termos de Czarniawska (1999), com o objetivo de refletir a respeito das ações em organizações.

Ceci – Agora é de propósito para te levar a responder a uma pergunta que deve estar na mente de algum leitor mais vinculado à tradição na pesquisa. Como podes saber que a tua interpretação, a tua análise de narrativas e histórias é a melhor?

Take – Essa eu sei que foi de propósito. Aliás, depois eu quero que tu completes a minha resposta, com uma pitada de Gadamer – aquela frase que estás sempre citando.

Ceci – Pode deixar. Mas, primeiro, vamos à tua resposta.

Take – Existem muitas formas de interpretar dada narrativa. É melhor citar um exemplo, para que fique mais claro. Rhodes (2000) conta como uma mesma história pode ser analisada de formas diferentes. Pela adoção de três referenciais teóricos – o feminista, a teoria crítica e o desconstrucionismo inspirado em Derrida –, ele mostra como cada um deles focaliza e interpreta a narrativa apresenta-

da. Cada um deles propicia uma interpretação, uma avaliação dos eventos, uma análise diferente e, por conseguinte, leva a conclusões distintas. Mas nenhuma delas pode ser considerada como a melhor ou a forma correta de análise. Como é mesmo que Gadamer diz?

Ceci – Compreender não é compreender melhor, mas compreender diferente (GADAMER, 1997). Não é uma bela frase? Acho que estamos chegando no ponto de colocar em diálogo nossos pontos de aproximação e nossas diferenças. Mas, antes, tu poderias falar um pouco sobre a tua pesquisa?

Take – Lembrando, meu objetivo era compreender o significado da elaboração dos planos de negócios no processo de constituição de novos empreendimentos. No meu estudo: empresas do setor de informática, graduadas havia pelo menos dois anos de incubadoras e incluindo casos de fracasso, em que o negócio já estava encerrado. Primeiro vou dizer o que pode parecer óbvio. Utilizar histórias como forma para compreender as experiências vivenciadas pelos entrevistados e como modo de apresentar e analisar as informações foi uma experiência muito rica. Por aproximar o pesquisador dos entrevistados, por meio das suas histórias, considerando-as como desempenhos orais em que as pessoas buscam referenciar, recontar ou desafiar o passado, as histórias se apresentaram como poderosa forma de conhecer e refletir sobre vivências. Ricas em detalhes, as histórias narradas possibilitaram o resgate das opiniões, sentimentos e intenções por trás das ações realizadas pelos entrevistados. As histórias ofereceram uma ferramenta para conhecer a maneira como os entrevistados produzem sentido e significados para o seu mundo, como diz Weick (1995). No entanto, preciso falar de uma das limitações do meu trabalho: quem deu voz para a realização da narrativa final. Em outras palavras, como afirmam Boje, Luhman e Baack (1999), é importante prestar atenção em quem, nas questões coletivas, tem o direito de contar as histórias. No meu trabalho, somente os donos de empreendimentos foram consultados; e destes apenas um quando havia mais de um sócio. Portanto, a versão de cada processo ficou a cargo da história contada por apenas um dos seus personagens. Ou seja, não pude confrontar diferentes narrativas e representações. Além disso, a minha própria narrativa é a que reúne os eventos em uma trama que eu construí. Só para lembrar, como diz Rhodes (2001), "o ato de escrever é um ato de poder sobre os demais" (p. 3). Para ser autêntico, é preciso dizer que exerci o poder de escrever sobre o que ocorreu com essas pessoas.

(Avaliador – Nesta parte do texto, o uso da palavra desempenho, hoje ligada à *performance*, poderia ser melhorada na seleção lexical do texto).

Ceci e Take – Entre os vários significados para o termo desempenho, encontra-se o de "desempenho dramático e cultural" na interação entre os membros da organização no processo de construir o sentido da identidade organizacional. É

nesse sentido que ele é usado. A esse respeito o texto de Corvellec (1997) sobre narrativas de desempenho organizacional, bem como o de Misoczky e Vieira (2001) sobre os possíveis significados de desempenho, pode ser esclarecedor.

Avaliador – Outro ponto que desperta dúvidas é quando Take declara que não pôde confrontar diferentes narrativas. Não pôde, por quê? Qual impedimento? Nessa hora ficamos com pena de Take, o personagem foi impedido de fazer confrontações. Não pôde ou não quis? Isso foi uma escolha? O que leva ao silogismo: Take era mestrando de Ceci, Ceci sua orientadora, portanto, ela foi a vilã que o impediu de fazer o confronto!

Take – Não o fiz por uma escolha da forma de condução da pesquisa. Ao iniciar o trabalho, planejei entrevistar apenas donos das empresas. Percebi que o confronto das narrativas seria muito mais interessante. Já estava, porém, próximo à finalização do tempo disponível para a conclusão do curso de mestrado. "Por que não fiz isso? Se tivesse feito desta ou daquela maneira, não teria sido mais interessante?" Foi muito mais uma autocrítica do meu trabalho, e não um caso de uma "bruxa má" ou de um impedimento hierárquico. Foi, enfim, decorrência da contingência de pesquisa e do disciplinamento de prazos a que todos estamos submetidos.

Voltemos ao texto)

Ceci – Essa afirmação sobre o poder de escrever sobre o que ocorreu com os outros é muito séria, e poucas vezes assumida. Apesar de Foucault andar sempre sendo citado, costumamos escamotear a relação entre poder e conhecimento, entre representação e poder sobre os outros. Com essa acho que merecemos uma pausa. Que te parece? Tempo para espichar o corpo, um café, necessidades fisiológicas em geral. Quando voltarmos, proponho que façamos uma tentativa de formalizar algumas sínteses. Para não chatear nossos eventuais leitores, e para caber no espaço limite de páginas, podemos fazer ensaios nos bastidores e só apresentar os resultados. Pode ser?

LINGUAGEM, NARRATIVAS E ORGANIZAÇÕES

A organização como fluxo

A explicitação mais fundamental, na nossa visão, é a da concepção de organização que adotamos. Para a concepção ainda dominante no nosso campo de estudos, a organização é uma entidade material que se encontra "localizada" em alguma parte do mundo real. Como alerta Cooper (1989), a organização nessa abordagem é produto de um modelo teórico e, portanto, estamos tratando não da orga-

nização, mas dela como mera representação de um modelo. Nesse modelo a categoria "estrutura", como algo estático, é central, e o foco analítico se dirige para os determinantes externos dessa estrutura, para as relações entre organização e ambiente.

Cooper (1986) trata a organização como dependente da desorganização, como inscrita a partir da desordem, como um processo de introduzir ordem em fluxos de eventos. As fronteiras não são separações, indicam diferenciações, mas também conexões, incluindo uma idéia de totalidade. Trata-se, segundo Cooper (1989), de tentativas, mediante o processo de organizar, de marcar diferenças entre a organização e o que é externo a ela – o que é desorganizado. O processo de constituição de fronteiras acaba por indicar a dependência da organização da desorganização, já que ela é maleável e permeável – a organização pode ser invadida ou dissolvida na desorganização. Ou seja, organizar é produzir ordem a partir da desordem, mas a organização permanece dependente da desorganização e em constante relação com ela.

Como compreender o processo de organizar considerado nessa perspectiva? Uma opção que adotamos é tratar a organização como uma construção discursiva, e o texto como um processo em que os significados são emergentes, renegociados, dispersados. Aqui, a noção de estrutura é pensada como algo ilusório, que representa "apenas uma prática ideológica que pretende ocupar o lugar do fluxo de relações textuais de mudança e similitude".

A estrutura é uma estratégia de "fechamento", uma prática voltada para impor uma ordem e uma fixidez no fluxo e no movimento natural. Estrutura é o congelamento do significado, uma limitação imposta ao jogo de significações no texto da organização, uma neutralização do significado pela forma. Organização é estrutura, mas somente quando a estrutura é reconhecida como um efeito da linguagem. O foco analítico não se volta para a estrutura estática da organização (e seus vários e supostos determinantes externos), mas para o movimento e a produtividade do texto. Isto significa tomar organização/texto não como um produto mas como uma produtividade – o local de trabalhos constantes de significação em uma arena politizada de contestações em torno de processos de significação (WESTWOOD; LINSTEAD, 2001, p. 5).

Em síntese, a localização da linguagem não apenas é central para os estudos organizacionais, mas está indivisivelmente conectada com a própria concepção de organização e, é claro, no próprio processo de teorizar sobre organizações. "Nesta concepção a preocupação é com a natureza mutuamente constituinte da relação entre linguagem e organização" (WESTWOOD; LINSTEAD, 2001, p. 3).

Histórias e organizações: diferentes narratologias

Boje, Alvarez e Schooling (2001) constroem uma narrativa sobre as diferentes narratologias. Ou seja, ao classificar as diferentes abordagens sobre narrativas, produzem uma história crível, ainda que ficcional – como não poderia deixar de ser. Nossa opção é sintetizá-la e, posteriormente, dialogar com ela.

A trama que organiza essa narrativa é a identificação das diferenças ontológicas, epistemológicas e metodológicas entre as narratologias. O Quadro 1 mostra como isso fica.

(Avaliador – Por que, nesse quadro, apenas a narratologia realista tem autores citados? E as outras? Se a figura foi usada para tentar mostrar ao leitor a possibilidade de explorar as narratologias, um "guia", ela poderia explorar exemplificando com autores e trabalhos.

Ceci e Take – O propósito do quadro não é o de se constituir em um "guia". Até porque ele é apresentado como uma história, como uma narratologia. Os exemplos de narratologia realista são uma tentativa, ao que parece malsucedida, de ironizar a pretensão prescritiva de ficções como as produzidas por autores de livros de auto-ajuda em Administração).

Ceci – E aí? Tu te identificastes com alguma narratologia nessa narrativa classificatória?

Take – Sim, de modo praticamente direto me vi na caixinha do construcionismo social. Mas não consegui te ver em nenhuma caixinha.

Ceci – Pois é... Eu confesso que tenho enormes afinidades com as narrativas pós-estruturalistas e marxistas – diretamente marxistas, fora desse guarda-chuva homogeneizador da teoria crítica. Sem dúvida essas perspectivas fazem parte da minha situação e, portanto, estão presentes sempre nas minhas relações com textos – em processos de compreensão e de representação. Por que será que eles não incluem a hermenêutica como uma narratologia?

Take – Será que se pode interpretar esse silêncio como um reconhecimento de que a hermenêutica está presente em todas as formas de narratologia? Afinal, o que é hermenêutica? Palmer (1969) diz que "sempre que qualquer regra e sistema de explicar, compreender e decifrar textos surge, há hermenêutica" (p. 458). Ainda, segundo a hermenêutica, a linguagem é o meio de toda experiência humana. Para Gadamer (1997), é a linguagem que permite aos seres humanos lidar com os sentidos. A linguagem é, portanto, o modo fundamental de operação de nosso estar-no-mundo e de todas as formas de constituição do mundo. Só somos capazes de compreender o mundo pelo uso de palavras, além de sermos pré-constituídos pela linguagem.

Ceci – Pode ser. Ainda que eu concorde contigo, nessa visão de que a herme-

Quadro 1. Metafísicas de narratologias selecionadas*

Narratologia	Ontologia	Epistemologia	Ontologia
Histórias vivas	As histórias vivem e possuem tempo, espaço e mente.	O conhecimento é a história vivida no tempo e espaço, e tem uma vida própria (mente). A história não pode ser separada do contexto sem produzir desequilíbrio e outras conseqüências.	Restaurar a relação entre a narrativa dominante e as histórias preferidas dos autores.
Realista (como em Peters e Waterman, 1982; em Hammer e Champy, 1993; e nos casos Harvard)	A realidade "real" é espelhada de modo mais ou menos imperfeito na narrativa ou caso. A narrativa é um artefato cultural e um objeto. Supe fatos sociais.	Dualista: o real é real, a narrativa é conhecimento interpretativo subjetivo; a história é um objeto para conhecer outros objetos. Gerencialista e estratégica.	Manipulação experimental; entrevistas com narrativas como medidas; narra com escalas de gradação; narrativas de biografias únicas.
Formalista	O "real" não é conhecível, mas algumas formas são pragmáticas ou processos de fidelidade e probabilidade, ou cenas, tramas, atos, agências, propósitos.	A narrativa é um sinal do sistema, separado do conhecimento do significado. A narrativa é um dispositivo retórico. Epistemologia contextualista de eventos históricos se revelando no presente.	Coleta e contrasta formas de narrativa e a coerência de elementos narrativos.
Pragmatista	Afirmção da realidade de termos ou leis gerais. O significado é orientado na direção do futuro.	As idéias são essências, não meras abstrações – as coisas são o que são. As palavras servem para mostrar a natureza das coisas. Qualquer tipo de fato é obviamente real.	A história é definida pelos atores. A aprendizagem se realiza a partir do passado tendo em vista a ação futura.
Construcionismo social	As realidades são construções sociais e individuais.	A narrativa é uma história subjetiva reificada como objetiva. As narrativas são atos de produção de sentido.	Explora diferenças relativas na narrativa da construção social.
Pós-estruturalista	Não existe o externo ao interno do texto na produção de significados.	As narrativas são intertextos para conhecer outras narrativas; as narrativas são ideológicas e possuem conseqüências políticas.	Leituras desconstrutivas de narrativas.
Teoria crítica	Materialismo histórico moldado classes, etnias, gêneros e valores socioeconômicos.	Grandes narrativas dominam o conhecimento local. Mas pode haver resistência local às grandes narrativas do conhecimento.	Leituras sobre narrativas hegemônicas; leituras ideológicas das narrativas.
Pós-moder-nista	Hiper-realidade virtual e cultural; críticas céticas do capitalismo tardio para afirmação do mundo espiritual.	Conhecimento e poder são fragmentados narrativamente; conhecimento afirmativo em relação com o cosmo vivo.	Polifonia e justaposição de leituras e escritos de um coro de narrativas.

* Elaborado com base em Boje, Alvarez e Schooling (2001, p. 138-139).

nêutica é uma perspectiva que abre enormes possibilidades para compreender a nós mesmos em nossa relação com o mundo, sempre mediante a linguagem, não posso deixar de considerar que há pelo menos duas narratologias em óbvia contradição com a atitude hermenêutica – a realista e a pragmatista. A realista mime-tiza o positivismo e a retórica do cientificismo cartesiano de operacionalização e causalidades, de modo que os eventos são arranjados em cronologias para espe-lhar a realidade.

As histórias realistas copiam o naturalismo ao oferecer narrativas ricas em detalhes, fatos científicos e figuras, referências e cronologias, para autenticar seu desempe-nho como não-morto e não-ficcional. O foco é na interpretação da história como um artefato organizacional, como um objeto-texto em laboratório, sejam biografias ou en-trevistas. (BOJE; ALVAREZ; SCHOOLING, 2001, p. 135)

Take – Tu tens razão quanto aos realistas. Fica claro que a verdade é um desejo e uma pretensão, o que obviamente contradiz o círculo hermenêutico. Ou seja, a idéia de que qualquer evento não é independente nem do contexto nem do intér-prete, sendo até parcialmente constituído por eles (GADAMER, 1997). Mas, e com relação à narratologia pragmatista, por que ela se encontra em contradição com a hermenêutica?

Ceci – Os pragmatistas analisam a narrativa no contexto para afirmar princípi-os para a comunicação de significados, eles buscam discrepâncias entre o que é dito e o que é significado, e examinam como as pessoas produzem o que é signi-ficado. Portanto, supõem a essência das idéias, o que novamente é incompatível com o círculo hermenêutico.

Take – Sendo assim, a minha suposição sobre o silêncio com relação à herme-nêutica não se sustenta. Teríamos que explorar outras possibilidades. Podería-mos deixar isso para outra oportunidade? Queria explorar, ainda que brevemente, como as narratologias se expressam no campo dos estudos organizacionais. Na minha visão é possível separar dois grandes grupos: uma abordagem da "orga-nização como um sistema de contar histórias" (desenvolvida por David Boje e seus diversos colaboradores¹ e de difícil tradução, por isso prefiro manter a ex-pressão em inglês – *storytelling organizations*); e a "narrativa de organizações" (CZARNIAWSKA, 1997 e 1999, é uma autora de referência obrigatória). Aqueles que escrevem sobre *storytelling organizations* teorizam sobre as pessoas como produtoras coletivos de histórias e, então, reconstroem suas existências passa-das, presentes e futuras (BOJE, 1999). Já os narradores de organizações costumam escolher o drama como metáfora, e as pessoas como atores com papéis em ter-mos de agência de propósitos (CZARNIAWSKA, 1997).

* A esse respeito basta transitar por Tamara: Journal of Critical Post Modern Organization Science; (<http://www.zianet.com/boje/tamara>).

Ceci – Essa é uma boa narrativa do campo. Falta acrescentar a extensão da teoria da organização como contadora de histórias – ainda que compreenda a impossibilidade de tradução fiel para *storytelling organization* sempre me sinto desconfortável em escrever no Brasil utilizando expressões que não estão em português.

(Avaliador – Seria interessante pensar em um termo em português para *storytelling organizations*. O uso de Paulo Freire ao final do texto leva-nos até mesmo a criar uma "tradução" para o termo. Os autores poderiam sugerir isso.

Ceci e Take – Bom puxão de orelhas. Vamos lá. Aliás, foi preguiça ou condicionamento, mesmo. Antes, neste artigo, definimos a organização como uma construção discursiva, e o texto como um processo em que os significados são emergentes, renegociados, dispersados. Portanto, a tradução já esboçada no trecho anterior pode ser assumida como "organização contadora de histórias". Claro, para que isso faça sentido, é preciso abandonar a suposição da organização reificada tão presente nos estudos organizacionais.

Avaliador – Outra questão. O texto acaba evidenciando o poder da hermenêutica ante o construcionismo social, ou melhor, evidenciando o poder de Ceci, da ex-orientadora, professora com mais experiência sobre um professor iniciante. Se formos ler mais profundamente, é Ceci a heroína/vilã desta narrativa, e Take, mero coadjuvante. Não teríamos dois personagens com pesos iguais? A hermenêutica ganha o debate, sua narrativa tem começo, meio e fim, e a do construcionismo somente começo, perde-se no desenvolver do texto. O personagem Ceci domina a narrativa e, portanto, seu ponto de vista torna-se o principal, mas então por que o texto? Ele não foi pensado e criado para fornecer o debate entre duas práticas de pesquisa que se utilizam de referenciais diferentes?

Ceci e Take – Sejamos construcionistas. A "construção" do texto foi se "construindo" ao longo da sua "construção" (risos). Sendo um pouco mais sérios: o texto se construiu sem um esquema racional prévio de distribuição de espaços e argumentos. Sendo um debate, tinha/tem um final aberto, dependendo da autonomia que o texto ganha de seus autores ao longo de qualquer narrativa. Será que a predominância da hermenêutica não se deve à sua própria densidade conquanto tradição filosófica perante uma formulação mais focada na objetivação da realidade?

Ceci – Sem fugir da provocação do nosso bem-humorado avaliador, penso que podemos deixar outras perguntas no ar. Será possível e, mesmo, honestamente, fazer de conta que nossa bagagem e experiência são as mesmas e pretender uma simetria de comunicação? Será que a ascendência intelectual que faz parte da relação entre professores e alunos, entre gerações, entre pais e filhos, é expressão de vilania? Será que o debate precisa sempre terminar em acordo equilibrado das diferentes posições?)

Ceci – Mas, voltando. Essa extensão aplica a teoria da organização como conta-

dora de histórias para a interação entre múltiplas organizações. Boje, Luhman e Baack (1999) estudaram o encontro entre quatro organizações como co-negociação, co-construção e co-modelagem a partir do "contar" de cada uma de suas histórias. Contadores e leitores de histórias, múltiplos e simultâneos, selecionaram, transformaram e reformaram histórias das suas organizações. Boje (1998) já havia realizado uma série de estudos sobre a rede de contadores de história da qual faziam parte a Nike, organizações da mídia, organizações acadêmicas, organizações de ativistas que defendiam boicotes contra os produtos da Nike, organizações de trabalhadores de vários países, e consumidores. Ou seja, estamos falando de um campo de estudos com potencialidades interessantes e aberto a muitas explorações.

Take – Eu concordo com isso; no entanto, fica o desconforto de que em toda essa nossa história, os únicos brasileiros somos tu e eu. Todas as referências que utilizamos são de autores não brasileiros, nem sequer latino-americanos.

NÓS, EXÍMIOS CONTADORES DE HISTÓRIAS, AINDA, EM SILÊNCIO

Para encerrar este texto, algumas considerações sobre a contradição entre nossa tradição cultural de contadores de histórias e a forma apenas marginal como que isso se expressa no nosso campo dos estudos organizacionais. Aliás, antes de prosseguir, é preciso dizer o estranhamento que sentimos quando, por exemplo, encontramos referências ao Teatro do Oprimido, de Augusto Boal, e à Pedagogia do Oprimido, de Paulo Freire, em artigos desses estrangeiros que citamos – por exemplo, em Boje e Rosile (2002). O estranhamento não se deve a que esses autores sejam referidos, mas ao modo olímpico como nós os ignoramos!

Uma possibilidade, para encerrar este artigo, seria mencionar nossos mais queridos contadores de histórias e buscar neles inspiração para contarmos nossas próprias histórias sobre o fluxo do organizar. No entanto, é preciso dizer que essa lista seria tão exaustiva. Vamos, em vez disso, terminar com um lembrete, contar e ouvir histórias é o que nos constitui conquanto seres humanos, conquanto nações e culturas, conquanto atores em um mundo de conflitos. Assumir as histórias e as narrativas em suas dimensões ontológicas, epistemológicas e metodológicas pode ser um caminho para que nos encontremos conosco mesmos, conquanto contadores e ouvintes de histórias sobre o fluxo de organizar no contexto em que vivemos, na sociedade que contribuímos para constituir cotidianamente. Portanto.

ABSTRACT

This article results of a dialogue between two practices of research, both using narratives and stories, even if departing from different approaches. One of them uses hermeneutics, the other social constructionism. The article is organized, in most of its text, as a dialogue; in some few parts there are presentations of provisory synthesis. As part of the approach, language is also an issue of attention. The organization, as part of our conception, is treated as a discursive construction; and the text as a process from which meanings emerge, are negotiated or dispersed. The objective is to systematize different research experiences, both using an approach still not very disseminated in the Brazilian scene of organization studies; it is also our objective to reflect upon their potentialities. Some considerations made by the evaluator of this article were also treated as a dialogue, including the presence of one more voice – and are included as part of the text.

Key words: Story telling organization; Narratives; Social construction.

Referências

- AUSTIN, John L. **How to do things with words**. Cambridge: Harvard University Press, 1962.
- BOJE, David M. **Storytelling organizations**. 1999. Disponível em: <<http://cbae.nmsu.edu/~dboje/storytellingorg.html>>. Acesso em: 20 abr. 2005.
- BOJE, David M. **How critical theory and critical pedagogy can unmask Nike's labor practices**. Paper presented at the August meetings of the Academy of Management meetings, San Diego, August 1998.
- BOJE, David M.; LUHMAN, John T.; BAACK, Donald E. Hegemonic stories and encounters between storytelling organizations. **Journal of Management Inquiry**, v. 8, n. 4, p. 340-360, 1999.
- BOJE, David M.; ALVAREZ, Rossana C.; SCHOOLING, Bruce. Reclaiming story in organization: narratologies and action science. In: WESTWOOD, Robert; LINSTEAD, Stephen. (Ed.). **The language of organization**. London: Sage, 2001. p. 132-175.
- BOJE, David M.; ROSILE, Grace Ann. Theatrics of SEAM. **Journal of Organizational Change Management**, v. 16, n. 1, p. 21-32, 2003.
- BRUNER, Jerome. **Realidade mental, mundos possíveis**. Porto Alegre: Artes Médicas, 1997.
- BRUNER, Jerome. **Acts of meaning**. Cambridge: Harvard University Press, 1990.
- COOPER, Robert. Organization/Disorganization. **Social Science Information**, v. 25, n. 2, p. 299-335, 1986.

COOPER, Robert. Modernism, postmodernism and organization analysis: the contribution of Jacques Derrida. **Organization Studies**, v. 10, n. 4, p. 479-502, 1989.

CORVELLEC, Hervé. **Stories of achievement**: narrative features of organizational performance. London: Transaction Publishers, 1997.

CZARNIAWSKA, Barbara. **Narrating the organization**: dramas of institutional identity. Chicago: University of Chicago Press, 1997.

CZARNIAWSKA, Barbara. **Writing management**: organization theory as a literary genre. Oxford: Oxford University Press, 1999.

FERNANDÉZ-LAGO, Antonio Osuna. **El debate filosófico sobre hermenêutica jurídica**. Valladolid: Universidad de Valladolid, 1997.

GABRIEL, Yiannis. **Storytelling in organizations**: facts, fictions, and fantasies. Oxford: Oxford University Press, 2000.

GADAMER, Hans-Georg. **Verdade e método**: traços fundamentais de uma hermenêutica filosófica. Petrópolis: Vozes, 1997.

HEIDEGGER, Martin. **Ser e tempo**. Petrópolis: Vozes, 1998.

IMASATO, Takeyoshi. **O sentido do processo de incubação, do processo de planejamento e do plano de negócios na vivência de novos empresários**. 2005. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-graduação em Administração, Escola de Administração, Porto Alegre, 2005.

MISOCZKY, Maria Ceci. **O campo da atenção à saúde após a constituição de 1988**: uma narrativa de sua produção social. Porto Alegre: Dacasa, 2002.

MISOCZKY, Maria Ceci; VIEIRA, Marcelo Milano F. Desempenho e qualidade no campo das organizações públicas: uma reflexão sobre os significados. **Revista de Administração Pública**, v. 35, n. 5, p. 163-177, 2001.

OCHS, Elinor. Narrative. In: Van Dijk, Teun A. (Ed.). **Discourse as structure and process**. London: Sage, 1998. v. 1, p. 185-207.

PALMER, R. **Hermeneutics**: interpretation theory in Schleiermacher, Dilthey, Heidegger e Gadamer. Illinois: Northwestern University Press, 1969.

POLKINGHORNE, Donald. **Narrative knowing and the human sciences**. Albany: State University of New York Press, 1988.

RICOUER, Paul. **Do texto à ação**: ensaios de hermenêutica II. Porto: RÉIS, 1989.

RHODES, Carl. Reading and writing organizational lives. **Organization**, v. 7, n. 1, p. 7-29, 2000.

RHODES, Carl. **Writing organization**: (re)presentation and control in narratives at work. Amsterdam: John Benjamins, 2001.

RORTY, Richard. **A filosofia e o espírito da natureza**. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1994

SEARLE, John R. **Speech acts**: an essay in the philosophy of language. Cambridge: Cambridge University Press, 1969.

SEARLE, John R. **Mind, language and society**. New York: Basic Books, 1998.

WEICK, Karl E. **Sensemaking in organization**. Thousand Oaks: Sage, 1995.

WESTWOOD, Robert; LINSTEAD, Stephen. Language/organization: introduction. In: WESTWOOD, Robert; LINSTEAD, Stephen. (Ed.). **The language of organization**. London: Sage, 2001. p. 1-19

WITTGENSTEIN, Ludwig. **Investigações filosóficas**. São Paulo: Nova Cultura, 1996.