



Fantoches de Si Mesmos: A Dinâmica de Reprodução Social da Empresa PAB à Luz da Teoria de Pierre Bourdieu

Luciana Campos Lima¹

Resumo

O presente trabalho investiga, por meio de estudo de caso, a gestão organizacional em empresa multinacional associada à exploração de minérios, a partir de perspectiva epistemológica de caráter estruturalista com foco nas concepções de Pierre Bourdieu. O objetivo central é o estudo da dinâmica de reprodução da ordem social nas organizações. O plano metodológico foi composto pelo levantamento documental, entrevistas semi-estruturadas e análise referenciada aos conceitos de campo e *habitus*. O estudo evidenciou que a dinâmica identificada estava estruturada pela incongruência entre o discurso organizacional (campo) e a prática operante (*habitus*); retratada por meio da força e interferência de disputas por posições de poder pelos empregados antigos versus novos, pautadas na ocupação de cargos e/ou atividades que estavam diretamente relacionadas à produção fabril como forma de exercício do poder. Os rituais de reconhecimento restritos a apenas uma parte dos empregados, os incentivam a participar do jogo, forçando-os, deliberadamente ou inconscientemente, a continuar com a reprodução social, dando sentido à analogia proposta pelo título deste estudo: “Fantoches de si mesmos”. As análises de resultado contribuem para estruturar mudanças na construção de ambiente mais saudável, criativo, autônomo e valorativo de trabalho.

Abstract

The present work investigates, through case study, the organizational management in a multinational company associated with mineral exploration, from structuralist epistemological character with a focus on concepts of Pierre Bourdieu. The main objective is to study the dynamics of reproduction of social order in organizations. The methodological plan was made by documentary survey, semi-structured interviews and analysis referenced to the concepts of field and *habitus*. The study showed that the dynamic was identified by the incongruity between structured organizational discourse (field) and practice operant (*habitus*), portrayed by means of force and interference disputes for positions of power by the old versus new employees, guided by the occupation of positions and / or activities that were directly related to industrial production as a way of exercising power. The rituals of recognition restricted to only a part of employees, encourage them to participate in the game, forcing them either deliberately or unconsciously, to continue the social reproduction, giving meaning to the title of this proposed analogy study: “Puppets of themselves”. The analysis results contribute to structure changes in building healthier environment, creative, autonomous and value of work.

Artigo recebido em 31/07/2011

Aprovado em 18/11/2011

¹ Mestre em administração pela Fundação Getúlio Vargas/RJ, Pós graduada em Gestão Estratégica de Recursos Humanos/UNIFMU/SP e Doutoranda em Administração FEA/USP. Atuação acadêmica em cursos de graduação e pós nas instituições FIA e SENAC, pesquisadora do Grupo de Inovação em Recursos Humanos da FEA-USP.

1. INTRODUÇÃO

Propostas epistemológicas que utilizam pensadores de linhas alternativas para o estudo da gestão organizacional constituem um esforço importante e servem de base para a pesquisa descrita neste artigo. Por meio de um estudo de caso, utilizou-se conceitualmente de autores referenciados por Lechte (2001) e Thiry-Cherques (2004, 2006, 2008) como de base estruturalistas para analisar a gestão organizacional em uma empresa de grande porte, multinacional, associada à exploração de minérios.

O mercado da mineração tem demonstrado, na última década, crescimento sustentado. Esta premissa baseia-se nos índices de aumento de exploração para distribuição do produto (principalmente commodities) no mercado interno e para exportação. Contudo, de acordo com estudos do pesquisador Vale (2005), o atual debate deve-se ater à continuidade do crescimento e exploração das jazidas, uma vez que variáveis como o aumento do preço da energia, a escassez de mão-de-obra especializada, a desvalorização do dólar frente às moedas de alguns países e a falta de insumos, podem afetar negativamente o cenário futuro.

Na lógica de exploração no Brasil, os estudos de tendências tecnológicas para perspectiva futuras (2015 - Centro de Tecnologia Mineral, 2011) indicam que a maior concentração de jazidas minero-exploratórias está localizada no Norte do país; região onde se situa a PAB (nome fictício), objeto de estudo desta pesquisa, um empreendimento que atualmente ocupa a liderança mundial no seu segmento. Ao sofrer as pressões competitivas do mercado a PAB tenta manter o seu *status quo*, preservando o gerenciamento dos métodos, processos e recursos, e influenciando sua vantagem competitiva, favorecendo direta e indiretamente os envolvidos em sua cadeia produtiva.

Na perspectiva do estudo aqui apresentado, a busca pela manutenção do *status quo* dá-se por meio da chamada dinâmica de reprodução social, que de acordo com Giddens (2002) é constituída de mecanismos de relações de poder e dominação social, associadas às estratégias de conservação de uma determinada ordem, através da transmissão e aquisição de normas e valores através do tempo. O ponto de partida para a compreensão do que significa “manter” para a PAB foi o mergulho na realidade de seu espaço social, a fim de conhecer e entender as estruturas subjacentes ao que poderia se considerar óbvio e racionalmente perceptível. O presente trabalho foi a busca de possíveis respostas ao seguinte questionamento: Como se estruturava a dinâmica de reprodução da ordem social operante na empresa PAB?

Ao considerar que a identificação e análise da estrutura de tal dinâmica possibilitaria fornecer informações para tomadas de decisões futuras com relação a sua prática de gestão e



sua atuação no mercado, caracteriza-se, dessa forma, a relevância empresarial da pesquisa. Tendo como referência a proposta epistemológica desse autor (Bourdieu, 1974, 1996, 2001, 2002, 2004, 2008) o estudo evidenciou que a dinâmica identificada estava sustentada fortemente pela incongruência entre o discurso organizacional (campo) e a prática operante (*habitus*).

Por meio de entrevistas qualitativas semi-estruturadas com membros da organização, observou-se a força e interferência de disputas por posições de poder pelos empregados (agentes) antigos *versus* novos, pautadas na ocupação de cargos e/ou atividades que estavam diretamente relacionadas à produção fabril como forma de exercício do poder dentro do campo. A violência simbólica evidenciou-se no formato de favorecimento daqueles que possuem uma rede diferenciada de relações internas, que predominantemente são exercitadas por meio de interesses não relacionados às necessidades profissionais e organizacionais, o que acaba por transformar o capital social como o mais valorizado dentro do campo. Os rituais de reconhecimento restritos a apenas uma parte dos empregados, os incentivam a cada vez mais participar do jogo, forçando-os, deliberadamente ou inconscientemente, a continuar com a reprodução social.

A partir dessas constatações, chegou-se a uma metáfora sobre a participação dos membros nos processos e disputas internas da organização, caracterizando parte dos entrevistados, sob o véu da analogia, como “fantoques de si mesmos”.

2. O ESTRUTURALISMO E SUA APLICAÇÃO EM PESQUISA NAS ORGANIZAÇÕES

O método estruturalista possui diversas origens e está relacionado, em sua gênese, ao campo da etnologia. Trata-se de um dos frutos de um conjunto de idéias advindas, principalmente, da antropologia funcionalista de Durkheim e da lingüística estrutural de Saussure. As idéias de tais autores desviaram a atenção da simples documentação de eventos históricos ou registros da ação humana para a considerá-las como sistemas de significados, almejando alcançar a melhor apreensão possível dos mecanismos ocultos e/ou inconscientes aos membros dos grupos sociais estudados, que acabam por determinar o funcionamento dos sistemas organizacionais (Neto & Mello, 2006).

O movimento chegou às ciências de gestão por meio da sociologia e da ciência política. Segundo Thiry-Cherques (2008), o método estruturalista de pesquisa consiste em

elucidar, trazer à tona as estruturas profundas, subjacentes à consciência comum, através da construção de modelos compreensíveis. Tem como propósito desvendar a forma, a ordem das relações e suas conexões, mediante a explicação daquilo que é inconsciente, ou seja, o que não é percebido pelos agentes.

Ao contrário das modalidades de investigação de base positivista, o estruturalismo propõe que ao se investigar, selecione-se uma dentre uma infinidade de leituras possíveis. Assim, o que se busca não é uma verdade irrefutável, mas a oferta de uma verdade momentânea de determinada circunstância. O método estruturalista não possui como prática o estudo sobre “o que se sente” nem tão pouco sobre as experiências vividas pelos indivíduos, e também não tem interesse em buscar as origens as pela qual determinado evento ocorreu; desta forma, seu principal objetivo é identificar a estrutura relacional que faz jus à realidade observável - assim, observa a realidade para depois isolar os elementos estáveis que a possibilitará comparar e classificar o que foi encontrado.

Tendo essas premissas, os temas atuais de pesquisa que normalmente são abordados pela análise estrutural vêm mudando ao longo do tempo e divergem, consideravelmente, das perspectivas iniciais da década de 70 à década de 80. Segundo Thiry-Cherques (2004), no passado a predominância estava no estudo sobre a *dependência de recursos, a gestão de ativos e os custos das transações*. A partir do início do século XXI os temas passaram a tratar de estudos sobre *desempenho e racionalidade, cultura organizacional, produtividade e trabalho*, sendo a estes campos que se associa a pesquisa aqui apresentada.

Quando observada sob um prisma mais amplo, a utilização do estruturalismo pode ser considerada uma das bases para melhor compreensão da teoria institucional nos trabalhos sobre “campos” organizacionais. Rosa, Tureta, e Paço-Cunha (2006), consideram que o avanço de métodos que recebem influências do estruturalismo nos estudos organizacionais tem sido crescente em diversas linhas, o que evidencia o contínuo interesse por esse viés epistemológico. Como exemplos, identificam-se pesquisas nas áreas de marketing - comportamento do consumidor (Strehlau, 2005); relações de gênero (Cappelle et. al., 2004); redes interorganizacionais (Gobbi et. al., 2004) entre outros exemplos.

Entre as diferentes possibilidades da aplicação sob essa perspectiva, adotou-se, na nossa proposta, a referência de Thiry-Cherques (2004, 2006, 2008) partindo da consolidação didática dos conceitos de Pierre Bourdieu, o tomando como representante de base teórica estruturalista *ao seu jeito*, respeitando dessa forma, suas discordâncias com a teoria tradicional estruturalista.



3. PIERRE BOURDIE: SUA TEORIA NA PRÁTICA COMO MÉTODO DE PESQUISA EMPÍRICA EM GESTÃO

Bourdieu construiu sua teoria a partir da influência de referências que perpassam o *marxismo*, *fenomenologia*, *filosofia* e ao encontrar com a obra clássica do estruturalismo de Lévi-Strauss, apoiou-se na mesma, divergiu e formulou seu pensamento na superação da oposição entre a objetividade e a subjetividade no fenômeno social; buscando a mediação conceitual que ajuda a romper com a dualidade entre indivíduo e sociedade. Bourdieu (1982) concebeu como sua principal missão “libertar” o mundo social por meio da descoberta das causas objetivas e das razões subjetivas que fazem as pessoas fazerem o que fazem, serem o que são e sentirem da maneira com sentem; e a partir de então instrumentalizá-las para comandarem o “inconsciente social” que governa seus pensamentos e restringe suas ações. Descontente com as limitações metodológicas encontradas em suas pesquisas, passou a formular alternativas, dando origem a sua “teoria da prática”, abandonando a construção de sistemas rigidamente lógicos, e redefinindo a estrutura como dinâmica a partir das relações sociais, rompendo definitivamente com o estruturalismo tradicional (Rezende, 1999).

A constituição de sua teoria está embasada fortemente na articulação e relacionamento de dois conceitos principais – *campo* e *habitus* (Wacquant, 2002); a inter-relação entre estes conceitos sustenta a dinâmica interna do espaço social, que é regida pelas lutas/jogos travadas pelos agentes pertencentes ao campo, em busca da dominação resultante da distribuição e/ou a manutenção das formas de capital, que são variadas - não restritas ao conceito econômico-financeiro - para que sustentem suas posições dentro do próprio campo. Em decorrência dessa dinâmica é possível compreender o fenômeno social como *estruturante-estruturado-estruturante*.

Bourdieu não compartilha com a proposta lévi-straussiana da teoria *sem sujeito*; faz o contraponto e os denomina “agentes”, que são capazes de se conduzir, improvisar ou criar dentro dos limites por eles mesmos determinados, justamente por estarem sujeitos à estrutura organizada do campo, dos seus códigos e preceitos, mesmo que inconscientemente colaboram para a sua manutenção, portanto, pode-se dizer que o homem tece a sua teia e nela vive (*habitus*), sua liberdade depende exatamente da proporção de teia que teceu. Para Bourdieu e Passeron (1982), ao tomar consciência da estrutura dinâmica constituída entre campo e *habitus*, os agentes podem levar ao questionamento as relações sociais, e assim desnaturalizar

e desfatalizar o mundo social, ofertando instrumentos para comandarem o inconsciente social que governa seus pensamentos e limita suas ações.

3.1 O CONCEITO DE CAMPO E SEUS CONSTITUINTES

Para Bourdieu (2008), o “campo” é um espaço de relações entre grupos com distintos posicionamentos sociais; trata-se de um espaço de disputa e jogo de poder. Tal estrutura social possui propriedades universais que Thiry-Cherques (2006) descreve como sendo o *habitus*, os capitais, a *doxa* e o *nomos*. Wacquant (2002) cita a *doxa* como a atitude natural da vida diária, na coincidência das estruturas sociais e mentais, ou seja, é a opinião consensual ausente de debate e questionamento. O *nomos* são as leis fundamentais. Independente de outros universos, ela baliza o que se faz no campo, as questões que estão em jogo, de acordo com princípios e critérios do próprio campo.

A forma como o capital é repartido é o que promove as posições ocupadas pelos agentes e, conseqüentemente, às disposições internas no campo. Dentro dessa concepção, Thiry-Cherques (2006) enfatiza que existem três tipos de capitais, na visão de Bourdieu, e que podem ser utilizados como referência para a pesquisa em administração: a) O primeiro tipo de capital é o *cultural* que se refere ao nicho de conhecimento, habilidades e informações representativas do campo; b) o segundo é o capital *social* que compreende o conjunto de acessos sociais e a rede de relacionamento e contatos dentro do campo; c) e o terceiro capital é o *simbólico*, o qual corresponde a todos os tipos de rituais de reconhecimento e valorização social, fornece prestígio e honra aos agentes dentro do campo.

Dentro dessa estrutura de capitais, Capelle et al. (2005) observa que Bourdieu destaca a existência do *poder simbólico*, caracterizado pelo favorecimento das classes dominantes através de um acúmulo de capital simbólico que lhes possibilita exercer a violência simbólica a partir da cumplicidade daqueles que lhe estão submetidos. De acordo com Thiry-Cherques (2006), as estratégias mais comuns são as centradas na conservação dos tipos de capitais; no acúmulo visando a sua reprodução; na sucessão, manutenção e/ou acesso as camadas dominantes; e na acumulação econômica, social e simbólica. Outro conceito relevante que envolve o campo é a *illusio*. Para Bourdieu (1994) a *illusio* é estar preso ao jogo como que por encanto, é acreditar que o jogo vale a pena, resultado de uma extrema conexão entre as estruturas mentais dos agentes e as estruturas objetivas do campo.

Durante a estruturação dos jogos/lutas no campo em busca de posições, os agentes utilizam estratégias diversificadas, todas elas buscando posicionar-se melhor, algo que será resultado da forma pela qual mobiliza os diferentes tipos de capital. Este foi um dos pontos



que se investigou ao longo do desenvolvimento da etapa empírica do estudo, associado ao conceito de *Habitus*.

3.2 O CONCEITO DE *HABITUS* E SEUS CONSTITUINTES

Para Bourdieu (2008), o *habitus* é um sistema de disposições, é o modo de perceber, de sentir, de fazer, de pensar, que nos leva a agir diante das circunstâncias; constitui a maneira do agente de observar, julgar e a valorizar o mundo. Ao ser adquirido pela interiorização das estruturas sociais, representa a história individual e coletiva; trata-se dos atos rotineiros e inconscientes que permitem agir sem pensar. Para Wacquant (2002), Bourdieu sintetiza o *habitus* como um conjunto de desejos, vontades e habilidades, socialmente constituídas, que são ao mesmo tempo cognitivas, emotivas, estéticas e éticas, é um saber prático das leis tácitas de funcionamento social adquiridos pela socialização praticada em um determinado campo, ou seja, um *habitus* sempre remete a um campo específico, como um princípio mandatório de todas as escolhas. Ainda de acordo com Thiry-Cherques (2006), o *habitus* é constituído pelo *ethos* que são os valores que regem a vida cotidiana orientadores dos sentimentos, desejos e conduta dos agentes; pelo *hexis* representado pelas posturas, expressões corporais a partir dos princípios interiorizados; e pelo *eidos* que se refere a um modo característico de pensar a partir da compreensão intelectual da realidade, forma o juízo de valor.

Torna-se importante ressaltar que tais elementos serviram de referência para o desenvolvimento da etapa de campo da pesquisa, constituindo categorias de análise para os discursos de agentes da PAB.

3.3 SOBRE A PRAXIS DA TEORIA DE PIERRE BOURDIEU

Para escapar ao *realismo da estrutura*, que hipostasia os sistemas de relações objetivas convertendo-os em totalidades já constituídas fora da história do indivíduo e da história do grupo, é necessário e suficiente ir do *opus operatum* ao *modus operandi*, da regularidade estatística ou da estrutura algébrica ao princípio de produção dessa ordem observada e construir a teoria da prática ou, mais exatamente, do modo de engendramento das práticas, condição da construção de uma ciência experimental da *dialética da*

interioridade e da exterioridade, isto é, da interiorização da exterioridade e da exteriorização da interioridade (Bourdieu, 2006, p.13).

O percurso histórico construído entre os diversos saberes da filosofia, etnologia e posteriormente sociologia proporcionou a Pierre Bourdieu o desenvolvimento de uma metodologia de investigação científica diferenciada dos padrões tradicionais da época, os quais tenderiam a separar a reflexão sobre o método, da sua utilização efetiva, culminando na dissociação entre método e seu objeto (Bourdieu, 1973). Dessa forma, a pesquisa social passa a ser referenciada sobre a perspectiva da reflexão e prática simultaneamente, como uma operação não linear em que a problemática, as hipóteses ou as variáveis são mutáveis durante o trabalho investigativo (Wacquant, 2002).

Para Bourdieu (1990) existem três tipos de distorções que podem influenciar o pesquisar em sua prática; o primeiro, mais evidente e possivelmente o mais controlável por meio da auto-crítica, diz respeito a origem e coordenadas pessoais, ou seja, sua classe, sexo e etnia. A segunda está ligada à posição intelectual do pesquisador, não na estrutura social, mas no seu universo acadêmico; já a terceira está relacionada aos pressupostos inscritos ao fato de pensar o mundo, de se retirar do mundo e da ação neste como forma de poder pensá-lo, ou seja, ao *habitus* do pesquisador (Bourdieu, 1990). É no *habitus* do pesquisador que reside sua preocupação com relação à reflexividade, isto é, ao fato de que todo o conhecimento é condicionado pelo *habitus sociológico* (Thiry-Cherques, 2006). Como esforço corretivo desse tipo de viés, Bourdieu propõe que se faça a interpretação dos pontos de vista a partir da origem e da posição do pesquisador; a interpretação das relações objetivas; e a coletivização do processo de pesquisa (Malton apud Thiry-Cherques, 2006).

A operacionalização do método de teoria na prática, consiste em estudar um determinado campo, delimitado a escolha do pesquisador sob a égide de seus interesses, uma vez que o próprio Bourdieu trabalhou com uma variedade de campos - científico, literário, religioso, jurídico, construção civil, econômico, entre outros - (Thiry-Cherques, 2006), mediante a aplicação dos conceitos que possibilitem identificar os objetos sociais, e o conjunto de relações que explicam a dinâmica do campo em questão. Assim, ao mesmo tempo em que se limita o campo investigado, também possibilita uma visão inovadora do funcionamento interior deste (Bonnewitz, 2003), afinal tal metodologia pressupõe a contínua troca entre reflexão teórica e prática investigativa.



Bourdieu sugere a utilização de um protocolo de pesquisa sustentado pela premissa de que as interações devem ser analisadas a partir de sua subordinação às estruturas objetivas do campo delimitado (Robbins, 2002). Tal instrumento é composto por hipóteses que são testadas constantemente durante o processo de pesquisa, como por exemplo na identificação da *doxa*, esta apesar de poder ser inicialmente verificada e aceita como natural no campo, pode ser substituída por outra, ou mesmo ser reforçada por meio de uma estratégia determinada pelas forças dominantes (Bourdieu, 1996). O ferramental metodológico da “teoria na prática” conta também com o uso de técnicas convencionais, sejam qualitativas (entrevistas, conversão de conteúdos e observação) e/ou quantitativas (instrumentos estatísticos de correlações e análise fatorial aplicados aos resultados das entrevistas), sempre em consonância com a significação do objeto (Bonnewitz, 2003). Com base nos conceitos orientativos da prática de pesquisa estruturalista de Thiry-Cherques (2006) influenciados pela teoria de Pierre Bourdieu, é possível retratar o percurso empírico aplicado em sete etapas, cada uma composta por um grupo de questões que compõe o protocolo mínimo, conforme abaixo:

Etapa 1: a investigação tem início a partir da delimitação de um segmento social que tenha características sistêmicas (campo), é um destaque ou um recorte do real empírico, uma massa finita de elementos.

- Questões sugeridas: Quais os fatos em si mesmos? Que processos concretos os produzem? Quais as suas relações com o conjunto? Quais as circunstâncias em que ocorrem? Quais os limites do campo?

Etapa 2: segue-se com a construção do esquema de relações dos agentes (posições), nessa etapa é importante que o pesquisador preste atenção ao inesperado e não aos padrões vigentes como hierarquias, organogramas e outras formas determinadas de posições ocupadas pelas pessoas em um determinado espaço social, para Bourdieu (1990) deve-se quebrar as relações aparentes e fazer surgir um novo sistema de relações oriundo independentemente das opiniões do sujeito investigado, assim tem que emergir da ausência de consciência e intenções sobre as quais se coloca o seu discurso.

- Questões sugeridas: Que partes constituintes do conjunto contêm unidades de sentido? Os elementos podem ter entre si relações iguais? Quais os tipos de interação dos

fenômenos (como no parentesco)? Quais as transformações (como nos alimentos)?
Quais os tipos de explicação (como nos mitos) dos fenômenos?

Etapa 3: é composta pela decomposição de cada ocorrência significativa que caracteriza o campo, busca-se as homologias entre as posições dos agentes e as instituições objetivas do campo, podendo se definir como concorrência, autoridade, poder, legitimidade, etc.

- Questões sugeridas: O que estaria por trás dos modelos conscientes? Como um modelo reage às modificações? O modelo é comparável a outro(s) modelo(s)? O que, nesses modelos, é permanente e o que é acidental quando se comparam, alteram, deslocam, etc. as circunstâncias, os personagens, os contextos, etc.?

Etapa 4: inicia-se a análise das relações objetivas entre as posições no campo que se revela mediante a explicação da vida social, não pela concepção dos agentes por meio de respostas a questionamentos como “o que você pensa sobre...”, mas sim pela interpretação das causas subjacentes e subliminares as respostas.

- Questões sugeridas: Quais os capitais, qual o capital simbólico em jogo? Como o mundo é percebido, dividido e registrado pelos agentes? Como as estruturas cognitivas se ajustam às objetivas? Quais são as coerções, quais as relações de dominação que elas exercem? Quais os interesses de perpetuação da riqueza, do status, da dominação dos envolvidos? Quais os grupos de interesse? Quais os conflitos que se dão no interior do campo?

Etapas 5 e 6: há a identificação das disposições subjetivas (*habitus*), esta possibilita a construção de uma estrutura. Ambas são realizadas a partir da constituição da origem social do problema.

- Questões sugeridas: Quais os conceitos universais? Quais são os objetos universalizáveis neste campo específico;Quais as hipóteses de explicação? Qual a razão de ser assim e não de outra forma?

Etapa 7: entende-se como o desvelar da problemática geral do campo.

- Questões sugeridas: O que pode acontecer à estrutura?



O presente capítulo se propôs a discorrer brevemente sobre o método estruturalista de pesquisa em gestão, sendo aprofundado nos construtos teórico-práticos de Pierre Bourdieu, referência escolhida pelos autores do estudo para alicerçar epistemologicamente o trabalho e proporcionar o exercício da aplicação metodológica alternativa aos procedimentos positivistas.

4. PLANO METODOLÓGICO

A metodologia estruturalista de pesquisa é considerada predominantemente como de abordagem qualitativa (Rosa, Turetta & Paço-Cunha, 2006), que, na concepção de Godoy (1995), deve partir de questões amplas que se definem ao longo do estudo, não havendo hipóteses estabelecidas *a priori*, separação sujeito-objeto, neutralidade científica e generalização, caracterizando-se a partir da obtenção de dados descritivos identificados em seu ambiente natural.

- a) Levantamento documental: o objetivo dessa etapa foi a delimitação da PAB como campo (etapa 1 do protocolo de pesquisa), a considerar o registro e institucionalização de sua política e de suas orientações para a prática. A partir dessas leituras e de visitas de campo à instituição, foi possível estabelecer uma visão sobre campo estruturado da empresa PAB;
- b) Entrevistas semi-estruturadas – Optou-se como ferramenta a ser utilizada na investigação empírica a entrevista semi-estruturada, partindo de um roteiro composto por vinte e três questões, aperfeiçoado ao longo do resultado das três primeiras entrevistas, e que tem por objetivo suprir a análise dos dados coletados com respostas as etapas de 2 a 7 do protocolo de pesquisa.
- c) Aprofundamento da análise – A partir dos dados coletados, resgataram-se os aspectos de classificação e análise propostos por Bourdieu, a partir das noções de *habitus* e *campo*.

4.1 LEVANTAMENTO DOCUMENTAL - O CAMPO ESTRUTURADO DA EMPRESA PAB (etapa 1 do protocolo)

Este levantamento foi realizado através da consulta à biblioteca da PAB, banco de dados de políticas, padrões técnicos de processos, de gerenciamento de sistemas, procedimentos internos, relatórios de sustentabilidade e de desempenho operacional, diversos manuais entre eles o de política de gestão. Também foram utilizadas como referências visitas à instituição e informações provenientes da mídia. A PAB é uma refinaria de minérios idealizada para compor o ciclo do alumínio no Pará; nasceu na década de 1970, porém entrou em operação apenas em 1995 contando com um quadro de 450 empregados. A partir de então, a empresa passou por três sucessivas expansões, e, ao término da última em 2008, seu quadro era composto por 1.600 empregados, responsáveis pela capacidade produtiva de seis milhões de toneladas beneficiadas anualmente.

Segundo a política de gestão da PAB, ao aliar tecnologia, segurança e qualidade às iniciativas de proteção ambiental e desenvolvimento social, a empresa conseguiu alcançar, em apenas dez anos de operações, a condição de líder mundial em seu segmento. A organização hierárquica da PAB possui cinco níveis, iniciando pelo diretor-presidente, seguido pelo diretor-industrial, sete gerentes de área (operacional e de apoio), dois assessores que estão neste mesmo nível, seguidos pelos gerentes de divisão ou coordenadores, e posteriormente pelos gerentes operacionais que se aplicam apenas as áreas de manutenção. Abaixo dos dois últimos níveis constituem-se as equipes (analistas, engenheiros, assistentes, secretárias, especialistas de processo, operadores e mantenedores).

A partir da análise documental, observaram-se os registros institucionais nos quais a PAB identifica que seus negócios são orientados por um conjunto de *valores formalmente declarados*, que observam padrões éticos e morais. A utilização destes e a observação das normas legais em vigor, no exercício das atividades garantem a credibilidade da empresa junto ao mercado. Também possui um *Código de Ética e Conduta* que estabelece diretrizes e normas para relações no trabalho, com clientes e fornecedores; relacionamento com órgãos governamentais e comunidades; relacionamento com os acionistas e o mercado de capitais; conflitos de interesses; informações confidenciais; conduta pessoal; patrimônio da empresa; responsabilidade social; meio ambiente; concorrência e divulgação de procedimentos.

A PAB declara que sua política e estratégia de gestão são constituídas pela estratégia que se configura em missão e visão, determinando os valores organizacionais. A descrição integral desses itens propostos pela PAB tornou-se importante porque haverá a avaliação desses elementos por parte dos agentes entrevistados.

Estratégia



- *Visão: Estar entre as três melhores refinarias em seu segmento do mundo nos direcionadores de sustentabilidade do negócio.*
- *Missão: Produzir e fornecer seu produto por meio do uso sustentável dos recursos naturais, gerando consistentemente valor às partes interessadas.*
- *Mapa estratégico: garante a consolidação de todos os objetivos e seus desdobramentos em iniciativas, permitindo o envolvimento do topo até a base da pirâmide hierárquica com os planos de ação. Dessa forma, assegurando o alinhamento e a integração dos processos e das pessoas a fim de se atingir a Visão.*

Valores Organizacionais:

- *Relações Confiáveis, Coerentes e Transparentes com Pessoas: Nossas relações devem ser cultivadas com base no respeito, na sinceridade e no discurso condizente com a prática.*
- *Obsessão por Segurança & Meio Ambiente: A integridade das pessoas e a convivência harmônica com o meio ambiente são prioridades absolutas em nossas atitudes e ações.*
- *Foco em Resultado: As ações de todos nós devem assegurar que os objetivos e metas da empresa sejam atingidos.*
- *Fascinação por Conquistas: Ir além dos resultados alcançados, buscando incessantemente a superação de desafios.*
- *Relacionamento Sustentável com Acionistas, Clientes, Fornecedores, Sindicatos, Órgãos Públicos e Comunidades: Primamos pela construção de relações duradouras e equilibradas com os envolvidos em nosso negócio.*
- *Respeito, Bem Estar e Desenvolvimento das Pessoas: As pessoas são o nosso maior patrimônio. São elas que geram resultados, sustentam o negócio e transformam a realidade da empresa.*
- *Trabalho em Equipe e Decisões Compartilhadas: A união, coesão e as opiniões das pessoas são imprescindíveis para a obtenção de melhores resultados e qualidade nas decisões.*

Para sistematizar o fluxo de informações entre a base e a liderança, foi criado o chamado *Sistema de Reuniões*, que determina os agendamentos e pautas dos encontros entre os gestores e suas equipes. Como forma de atingir um desempenho diferenciado no mercado

em que atua, a empresa buscou o fortalecimento via sistema de certificações internacionais (NBR ISO 9001 – qualidade de produto; NBR ISO 14001 - gestão ambiental; OHSAS 18001 – saúde e segurança no trabalho; SA 8000 – responsabilidade social), que são gerenciados através do desdobramento de documentação (resoluções, normas, procedimentos e registros) em todos os níveis organizacionais e da realização de auditorias internas e externas. Tais certificações possibilitaram a sistematização e padronização das atividades que, de acordo com a filosofia de campo da PAB, garantem a qualidade e entrega do produto, uma vez que todos os empregados são devidamente treinados e preparados para a execução das operações, estando esses passíveis de auditagem. A exposição de todos os tópicos citados acima com relação à empresa PAB cumpre sua função de entendimento dos limites e expectativas da empresa no que se refere à padronização, estruturação e organização interna do seu funcionamento, no qual o quadro de empregados deve se ajustar.

4.2 O DISCURSO COMO FONTE GERADORA DE SIGNIFICADOS COLETIVOS

Na etapa de entrevistas semi-estruturadas com membros da organização, partiu-se do princípio no qual o “discurso” trás consigo mais do que apenas a expressão de idéias, mas abarca a linguagem, a história e a ideologia de quem fala. Trata-se de perceber a produção sócio-histórica do sujeito fruto das interações sociais que estabelece (Godin, Fischer, 2009). No caso do contexto organizacional da PAB, interessou para o presente estudo o entendimento de seus aspectos mais amplos, com foco na coletividade, uma vez que se busca o desvelar do *habitus*, assim, foi adotado o método de análise do discurso do sujeito coletivo (DSC) proposto por Lefèvre e Lefèvre (2003, 2006), no qual o discurso coletivo é a junção dos individuais, respeitando os sentidos e o nível de compartilhamento, uma vez que esse método está embasado na Teoria das Representações Sociais.

Ainda que o universo da pesquisa envolvesse todos os empregados da PAB totalizando 1.600 pessoas (qualquer um dos membros poderia ter sido entrevistado), o critério de composição da amostra não utilizou medidas quantitativo-estatísticas. Contudo, procurou-se identificar ao menos um membro de cada um dos cinco níveis hierárquicos da organização. O número de entrevistas obedeceu a critérios *ex-post* (saturação) que de acordo com Glaser e Strauss (1967), é o ponto em que o pesquisador observa que nenhum outro dado adicional possibilitaria acrescentar propriedades a uma categoria; no caso desta pesquisa, o *ponto de saturação* foi identificado na décima sexta entrevista.

Para que as entrevistas fossem realizadas, os potenciais entrevistados foram abordados aleatoriamente pelo pesquisador, cada entrevista foi agendada individualmente, e utilizou-se o



recurso da gravação em áudio mediante um acordo de confidencialidade e sigilo das informações. Posteriormente, iniciou-se a sistematização das informações coletadas, conforme os conceitos propostos por Lefèvre e Lefèvre (2003, 2006), descritos na Figura 1 como forma de encontrar o discurso-síntese do sujeito coletivo:

Etapa	N
Identificação das expressões chave que são fragmentos do discurso do <i>corpus</i> em análise para identificar os sentidos, respeitando-se a literalidade do discurso visam apresentar a essência do conteúdo discursivo.	1
Constituição das idéias chaves que são uma expressão linguística que descreve de maneira sintética os sentidos de cada um dos grupos homogêneos de expressões chave (de mesmo sentido)	2
Confecção dos discursos-síntese do sujeito coletivo, extraídas das expressões-chaves, representando as idéias de uma coletividade.	3

A entrevista foi realizada a partir de um roteiro, após a transcrição das entrevistas, estas foram decompostas em unidades menores compondo *expressões-chave* que são os trechos mais significativos das respostas dos entrevistados para as questões realizadas e, no caso, essas foram entendidas como unidades, e agrupadas por semelhança, similaridades e concordância de assuntos. O processo de agrupamento foi repetido quatro vezes para que se pudesse alcançar as idéias-chaves. Após essa etapa, constituíram-se os discursos-síntese do sujeito coletivo. Seguindo a lógica de tratamento utilizada, os discursos-síntese foram ordenados hierarquicamente respeitando-se a decodificação do que estava subentendido no discurso, as analogias, e as generalizações, originando a hierarquia de valores praticados pelos empregados da PAB, conforme Figura 1.

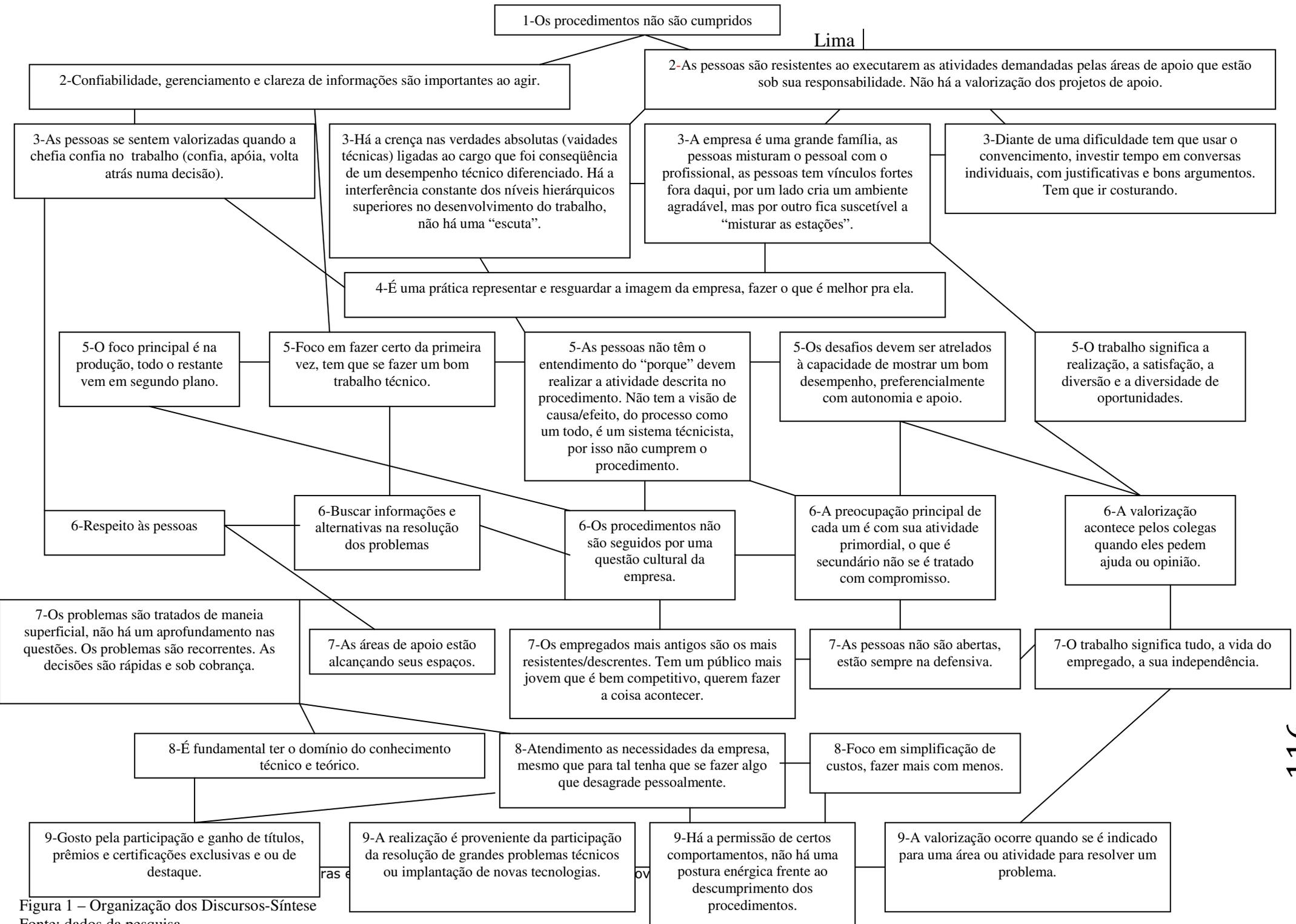


Figura 1 – Organização dos Discursos-Síntese
Fonte: dados da pesquisa



4.3 APRESENTAÇÃO, ANÁLISE E DISCUSSÃO À LUZ DA TEORIA DE PIERRE BOURDIEU

O desvelar da estrutura dinâmica de reprodução da ordem social operante na PAB foi possível, primeiramente, a partir do confronto entre os elementos objetivos e formais da PAB mapeados na pesquisa documental e identificados a partir do conceito de campo de Pierre Bourdieu, com os discursos-sínteses evidenciados na pesquisa de campo. Posteriormente, por meio das respostas aos questionamentos pertencentes ao protocolo sugerido por Thiry-Cherques (2006) que permitiram a sistematização e identificação entre os elementos constituintes do conceito de *habitus* de Pierre Bourdieu nos discursos-sínteses; e finalmente da inter-relação entre as duas etapas de análises citadas, ou seja, entre o campo e o seu respectivo *habitus*.

O campo da PAB possui como *doxa* o descumprimento dos procedimentos, essa é a visão comum, é o consenso de todos os agentes/empregados. São **três os capitais** operantes no campo, o **cultural** pautado no domínio do conhecimento técnico e das informações do processo produtivo; por ser uma “moeda”, seu acúmulo e utilização adequada permitem uma ocupação de destaque em termos de posicionamento. Outro capital identificado foi o **social**, e este foi compreendido como o mais importante, percebeu-se que muitas decisões são tomadas a partir do estabelecimento de redes de relações internas, que acontecem por afinidades, interesses ou necessidades que em geral não dizem respeito ao âmbito profissional e/ou organizacional, significando portanto, que as instâncias pessoais dos agentes se misturam com as profissionais, promovendo o desalinhamento das ações com o que é determinado pela estrutura formal da PAB, culminando no descumprimento de políticas e normas. O terceiro capital é o **simbólico**, no qual a “moeda” é representada pelos tipos de reconhecimento, ou seja, ele acumula esse tipo de capital a partir do momento que é percebido pelo grupo e/ou pelo seu gestor como uma fonte geradora de possível projeção da imagem positiva da empresa, principalmente a partir de sua participação em algum projeto de escopo técnico ligado a operação da fábrica.

Com relação ao **poder simbólico**, os cargos que estão diretamente associados à operação fabril exercem poder sobre os que fazem parte das atividades de apoio e suporte, independentemente da autoridade formal do cargo. As posições formais de autoridade são ocupadas preferencialmente por candidatos que apresentam um desempenho superior estritamente técnico, ligados ao processo produtivo.

Já com relação à **violência simbólica**, esta aparece em três situações, na primeira a coerção ocorre por meio das relações estabelecidas, ou seja, pela utilização da rede social que faz o agente pertencer a um determinado grupo associado ao tipo de capital cultural. Na segunda, a coerção acontece através da interferência constante dos gestores nas atividades de suas equipes, e também na falta de escuta de suas demandas. A terceira, acontece através de favorecimentos realizados a partir de acordos velados entre subordinados e chefias, no qual não há a punição por descumprimento de procedimentos.

Um outro componente do campo, é a *illusio*, sendo esta percebida através dos rituais de reconhecimento, nos quais as figuras formais de autoridade possuem uma participação fundamental, identificando publicamente quem são os agentes diferenciados, sem nenhum critério claro e determinado. Os colegas também contribuem para essa circunstância no momento em que reconhecem os agentes diferenciados como tal. O reconhecimento favorece o agente com prestígio e status, o que o faz buscar cada vez mais o interesse em fazer parte do jogo.

Foi possível observar nove leis fundamentais no campo da PAB, ou seja, o *nomos*, são elas:

1. O conhecimento técnico da operação fabril representa a verdade absoluta e quem as possui tem liberdade para exercer uma autoridade informal sobre os que não tem.
2. O foco principal é a produção, todos os outros processos estão em segundo plano.
3. As atividades são realizadas de maneira correta quanto estão alinhadas tecnicamente com o que é determinado pela operação fabril.
4. Os desafios devem ser destinados para aqueles que possuem condições técnicas de exercê-lo.
5. Respeito às pessoas
6. Todos devem buscar informações e alternativas na resolução dos problemas, independentemente dos procedimentos existentes.
7. Os problemas são tratados de maneira superficial, sem aprofundamentos e dessa forma se tornam recorrentes.
8. Foco em simplificação de custos, fazer mais com menos.
9. Há a permissão de certos comportamentos, não há uma postura enérgica frente ao descumprimento dos procedimentos.



As principais **estratégias** utilizadas no jogo ou luta por posições no campo são as de manutenção e conservação da posição ocupada no campo por meio de acúmulo de capital social e cultural, o próprio agente valoriza e seleciona as atividades do seu trabalho, geralmente desprezando as de apoio e suporte à operação.

Com relação as **posições ocupadas pelos agentes**, foram mapeadas quatro que disputam entre si, e importante ressaltar que essas posições não estão relacionadas ao sistema hierárquico da PAB, assim o empregado novo na organização pode ocupar um cargo de alta liderança ou não. Seguem-se as posições:

1. Empregados novos: buscam espaço para demonstrar sua capacidade de realização e se diferenciar por meio da ocupação de novas posições como as dos antigos empregados.
2. Empregados antigos: buscam a manutenção do espaço conquistado ao longo dos anos.
3. Empregados que atuam diretamente na operação: tentam se sobrepor aos demais como autoridade informal.
4. Empregados que não atuam diretamente na operação: buscam autonomia e reconhecimento como forma de valorizar o trabalho de apoio/suporte à operação, de forma a ter uma nova posição no campo, diferenciada da atual.

Complementando a dinâmica com relação aos componentes do **habitus**, foi identificado que, como **eidós**, a supervalorização das informações e dos conhecimentos relacionados aos processos técnicos da operação são a principal base para a tomada de decisão, pautada pelo universo da lógica racional e cartesiana, no qual o foco é quantitativo e não qualitativo, portanto não favorecendo o trabalho em equipe, tornando a decisão muitas vezes unilateral.

No tocante ao **ethos** foi observado que os agentes sentem-se valorizados a partir do momento que se sentem reconhecidamente parte da “grande família” da PAB; e que o fato da ação dos agentes estar desvinculada das políticas, normas, regras e procedimentos formais da PAB, tendo como principal justificativa a postura de superação dos desafios como forma de manutenção da imagem da organização é a representatividade da **hexis**.

A Figura 2 demonstra graficamente essas relações, sendo possível, a partir desta, verificar a constituição do campo e do *habitus* da PAB, bem como a superposição entre ambos, possibilitando a identificação de uma leitura do seu *modus operandi*.

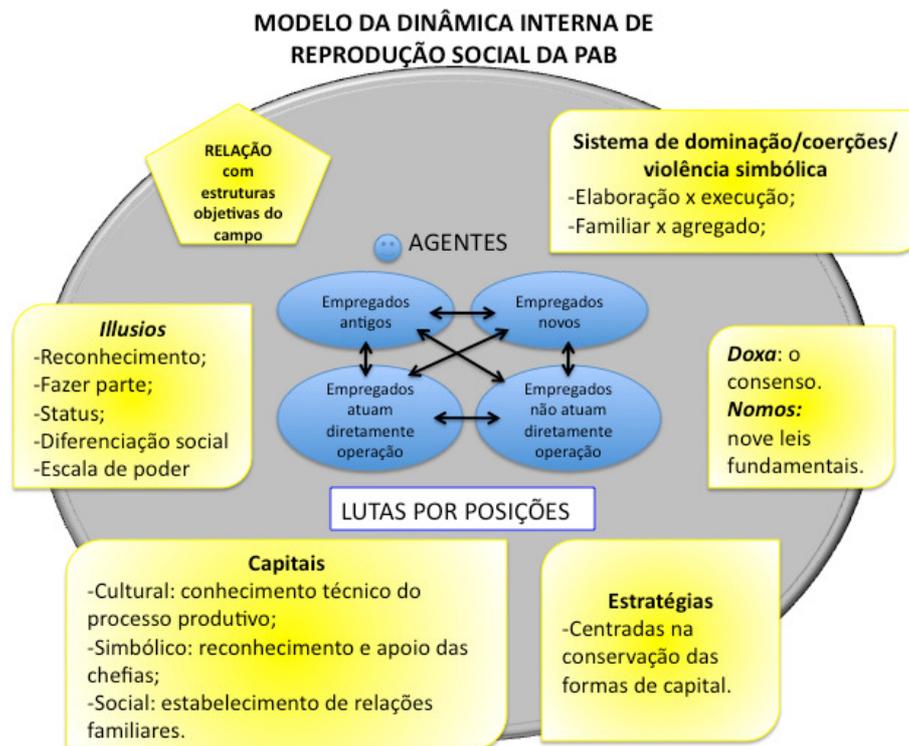


Figura 2: Modelo da estrutura dinâmica interna de reprodução social da PAB.
 Fonte: Autores.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho se propôs a identificar a estrutura dinâmica de reprodução da ordem social operante na empresa PAB a partir da articulação de conceitos advindos da teoria estruturalista de Bourdieu (1974, 1996, 2001, 2002, 2004, 2008). Dessa maneira, o estudo contou com o confronto entre a teoria e a prática, percorrendo sobre as lutas entre as forças submersas aos artefatos visíveis e formais da organização, e concluindo com a apresentação de uma dinâmica estruturada fortemente na incoerência entre o discurso (campo) e a prática (*habitus*) dos agentes; permitindo também concluir que a busca por uma organização que distribua de maneira igualitária os seus recursos e reconhecimentos em consonância com os



valores formais, é apenas uma intenção, não podendo ser considerada como uma rotina institucionalizada.

Ao se desvelar a estrutura, entende-se que não é possível identificar um único responsável pela manutenção do *status quo*; há relações inconscientes entre todos agentes que se movimentam dentro do jogo estabelecido, justamente por tratar-se de uma estrutura *estruturada e estruturante*. Essa condição dá sentido à analogia proposta no título desta pesquisa: “fantoques de si mesmos”, resultante do condicionamento promovido pela ordem social criada e mantida, talvez em decorrência da posição de liderança alcançada pela PAB no mercado.

Sob a perspectiva de um ambiente que valorize os indivíduos e os possibilite um espaço de realização criativa, de autonomia e participação efetiva, a interpretação das informações coletadas e suas respectivas análises demonstram que esses aspectos são destinados ou a um grupo seletivo de profissionais que estão ligados a uma determinada rede de relacionamento, e que para fazerem parte desta terão que estabelecer algum tipo de acordo velado com fins que não são necessariamente profissionais; ou aos profissionais que detêm o conhecimento técnico do processo produtivo. Assim, além de subverter a importância profissional da contribuição de todos os tipos de especialidade de trabalho, também acabam por restringir consideravelmente a criação de uma gestão participativa extensiva a todos os empregados, de forma justa e igualitária, restringindo a troca de experiência e as oportunidades de crescimento.

A importância de se pensar em uma mudança a partir de uma nova ordem social na PAB faz jus a aspectos que complementam a ideia de bem estar no trabalho, diz respeito a sobrevivência da organização, em termos financeiros. Isso porque é bem provável que a dinâmica interna retratada propiciou bons resultados, contudo atualmente não é possível afirmar a existência de cenários futuros estáveis, o que coloca *sub judice* a estrutura apresentada como sendo a mais adequada para tal fim.

Obviamente, os resultados não são generalizáveis a outras organizações, entretanto, podem proporcionar *insights* sobre as formas de gestão sob uma perspectiva crítica, além de contribuir para a perpetuidade e talvez a ampliação das discussões sobre o método estruturalista de pesquisa em organizações, uma vez que foi evidenciado que em geral esse é utilizado mais como uma proposta teórica, limitando-se muitas vezes a discussões metodológicas de cunho predominantemente prescritivos ou sugestivos, e com poucos estudos

concentrados na sua aplicação prática. Apesar desse fator poder ser entendido como uma limitação do método e, portanto, é importante que se reflita sobre todo o processo conduzido na referida pesquisa, no entendimento dos pesquisadores é também a oportunidade de aperfeiçoar os caminhos que nos levam aos novos saberes.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBINO, J. C. A.; GONÇALVES, C. A.; & CAMARGOS, S. P. Relendo a VBR a partir de Bourdieu: Novas Perspectivas de Pesquisas no Campo dos Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas. **Anais EnEO** 2010.
- ALMEIDA, L. R. S. Pierre Bourdieu: A transformação social no contexto de “A Reprodução”. **Inter-Ação: Revista Faculdade de Educação UFG**, 30 (1): 139-155, jan-jun 2005.
- AZZAN, C. Estruturalismo e hermenêutica: Lèvi-Strauss e seu humanismo sem sujeito: uma reflexão inspirada em Paul Ricoeur. **CLE/Unicamp**, agosto 2008.
- BORDIEU, P. **A economia das trocas simbólicas**. São Paulo: Perspectiva, 1974.
- _____. **Razões Práticas: sobre a teoria da ação**. São Paulo: Papirus, 1996.
- _____. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2008.
- _____. **Coisas Ditas**. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- _____. **Meditações Pascalianas**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.
- _____. Entrevistado por Maria Andréa Loyola. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2002.
- BORDIEU, P.; PASSERON, J. C. **A reprodução: Elementos para uma teoria do sistema de ensino**. Rio de Janeiro. Francisco Alves, 1982.
- CAPPELLE, M. A. MELO, M. L., & BRITO, M. J. Relações de Poder Segundo Bourdieu e Foucault: Uma proposta de articulação Teórica para a análise das organizações. **Organizações Rurais & Agroindustriais, Lavras**, v.7, n.3, p. 356-369, 2005.
- CARVALHO, R. C. Repensando a dominação social ou teria Bourdieu algo a dizer ao Marxismo? **Revista Eletrônica de Ciências Sociais**, n 1, nov 2007.
- CORREIA, J. C. Pierre Bourdieu (1930/2002): Sociólogo Cidadão. In: **Jornal de Letras, Artes e Idéias**. Portugal, ano xxi, n. 818, p.38-39, 2002.
- DEMO, P. **Metodologia científica das ciências sociais**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- FERNANDES, F. et al. **Tendências tecnológicas Brasil 2010: Geociência e Tecnologia Mineral**. Rio de Janeiro: CETEM/MCT, 2007.
- GIDDENS, A. **Sociologia**. Lisboa: Gulbenkian, 2002.
- _____. **As Conseqüências da Modernidade**. São Paulo: Unesp, 1991.
- GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.3, p. 20-29, 1995.
- LECHTE, J. **Fifty key contemporar thinkers**. London and Ney York: Routledge, 2001.
- LEFÈVRE, F.; LEFÈVRE, A. M. C. O sujeito coletivo que fala. **Interface – Comunicação, saúde, educação**, v.10, n.20, p.517-524, jul-dez, 2006.
- _____. O discurso do sujeito coletivo: um novo enfoque em pesquisa qualitativa. Caxias do Sul: Educs, 2003.



LEFÈVRE, A. M. C.; CRESTANA, M. F.; CORNETTA, V. K. A utilização da metodologia do discurso do sujeito coletivo na avaliação qualitativa dos cursos de especialização “Capacitação e Desenvolvimento de Recursos Humanos em Saúde-CADRHU”. **Saúde e sociedade**, v.12, n.2, p.68-75, jul-dez, 2003.

Lévi-Strauss, C. **As estruturas elementares do parentesco**. Rio de Janeiro: Ed Vozes, 2008.

_____. **Antropologia Estrutural I**. São Paulo: Cosac Naify, 2008.

_____. **Antropologia Estrutural II**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1993.

MARTINS, C. B. Notas sobre a noção da prática em Bourdieu. **Novos Estudos**, São Paulo, n 62, Cebrap, mar. 2002.

_____. Estrutura e ator: a teoria da prática em Bourdieu. **Educação e Sociedade**, n 27, set. 1987.

MONTEIRO, M. A. Meio século de mineração industrial na Amazônia e suas implicações para o desenvolvimento regional. **Estudos Avançados**, v.8, n.53, p. 187-207, 2005.

ORTIZ, R. **Bourdieu**. Coleções Grandes Cientistas Sociais. São Paulo: Ática, 1983.

ROSA, A. R.; TURETA, C.; & PAÇO-CUNHA E. (2006). Estudos Críticos e Pesquisa Organizacional: Uma Proposta Teórico-Metodológica a Partir da Análise Crítica do Discurso e da Teoria do Discurso de Pierre Bourdieu (p.13). Salvador: 30 **Encontro da Anpad**.

REZENDE, V. V. Pierre Bourdieu e o estruturalismo. **Revista Política e Trabalho**. N.15, p. 193-204, set 1999.

ROCHA, A. S. E. Linguagem e simbólico no estruturalismo de Lévi-Strauss. **Revista do Centro de Estudos Portugueses**, Universidade do Minho, n1, p. 59-90, 1986.

_____. O estruturalismo de Lévi-Strauss: significação do estrutural inconsciente. **Revista Portuguesa de Filosofia**, v.32, n2, p. 171-206, 1976.

_____. Estruturalismo e Dialética. **Revista Arquipélago – Série Filosofia**, n4, p. 9-47, 1995.

SETTON, M. J. A teoria do *habitus* em Pierre Boudieu: uma leitura contemporânea. **Revista Brasileira de Educação**, n.20, Maio/Jun/Jul/Ago, 2002.

THIRY-CHERQUES, H. R. O Primeiro Estruturalismo: Método de Pesquisa para as Ciências da Gestão. **RAC – Revista de Administração Contemporânea**, 10 (2) Abril-Junho.

_____. Pierre Bourdieu: a teoria na prática. **RAP – Revista de Administração Pública**, 40 (1): 27-55, jan./fev. 2006.

_____. Métodos Estruturalistas: Pesquisa em Ciência de Gestão. São Paulo: Atlas, 2008.

_____. Estrutura e condição: argumentos em favor dos métodos estruturalistas em pesquisas no campo das ciências de gestão. **RAP – Revista de Administração Pública**, 38(2):221-41, Mar./Abr. 2004.

VALE, E. PDAC. **Minérios & Minerales**, n. 282, p. 7-17, mai-jun, 2005.

WACQUANT. L. J. D. *Body and Soul: Notebooks of an Apprentice Boxer*. New York: **Oxford University Press**, 2000.

_____. O legado sociológico de Pierre Bourdieu: Duas dimensões e uma nota pessoal. **Revista Sociológica Política**, n.19, p. 95-110, nov 2002.