

O ORGANIZAR DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS: APONTAMENTOS SOBRE O PROCESSO CRIATIVO DAS ORGANIZAÇÕES

THE ORGANIZATION OF CREATIVE INDUSTRIES: PRESENTATIONS ON THE CREATIVE PROCESS OF ORGANIZATIONS

José Edemir da Silva Anjo¹

Resumo

Este ensaio teórico-reflexivo tem como objetivo analisar as contribuições promovidas pela abordagem do *organizing* para compreensão da criatividade e dos processos de criação nas indústrias criativas. Pela lente do *organizing*, as organizações são entendidas enquanto processo, em ciclos processuais contínuos. Essa abordagem permitiu explorar as atividades dos indivíduos nas indústrias criativas na produção de bens e serviços criativos. Com base nisso, tem-se a noção das indústrias criativas como processo no organizar, pois possuem estruturas dinâmicas e heterogêneas em seus processos de criação, ao estabelecerem relações não somente de mercado, mas também sociais e culturais. A criatividade é também vista como um processo e hegemonicamente como um atributo humano, dos indivíduos criativos. Porém, há novos estudos que apontam caminhos a inserção da criatividade está permeada nas relações entre os indivíduos e objetos no processo de criação das indústrias criativas. Ao considerar tais contribuições do *organizing*, considera-se que os processos de criação nas indústrias criativas desafiam o campo organizacional para o desenvolvimento de estudos para seu caráter de organizar a produção de seus bem e serviços criativos.

Palavras-chave: Processo Criativo; *Organizing*; Indústrias Criativas; Criatividade.

Abstract

This theoretical-reflexive essay aims to analyze the contributions promoted by the organizing approach to understanding creativity and creative processes in the creative industries. By the lens of organizing, organizations are understood as process, in continuous procedural cycles. This approach allowed us to explore the activities of individuals in the creative industries in the production of creative goods and services. On the basis of this, we have the notion of creative industries as a process in organizing, because they have dynamic and heterogeneous structures in their creation processes, establishing relationships not only market, but also social and cultural. Creativity is also seen as a process and hegemonically as a human attribute of creative individuals. However, there are new studies that point out ways the insertion of creativity is permeated in the relations between the individuals and objects in the process of creation of the creative industries. In considering such organizing contributions, it is considered that creative processes in the creative industries challenge the organizational field for the development of studies for their character of organizing the production of their creative good and services.

Keywords: *Creative process; Organizing; Creative Industries; Creativity.*

¹ Doutorando no Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Lavras (UFLA)

Considerações Iniciais

A visão clássica do campo organizacional compreende a organização como uma estrutura rígida e homogênea. Essa visão passou a ser criticada por novas abordagens que consideram organizações enquanto processos de ações heterogêneas em constante mudança, o que levou a uma discussão da natureza epistemológica das transformações do contexto da realidade organizacional (DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Tal caráter processual de organizar parte de um pensamento discutido em um paradigma pós-moderno (COOPER; BURRELL, 2006). Entretanto, esta compreensão de organização enquanto processo foi introduzida nos Estudos Organizacionais (EOs) por Karl Weick (CZARNIAWSKAC, 2008; DUARTE; ALCADIPANI, 2016).

Esse olhar processual do organizar vem a ser refletido também nos estudos simbólicos e culturais, pois vai de encontro aos estudos que apresentam a configuração clássica da organização cultural simbólica como as apresentadas por Morgan, Frost e Pondy (1983) e observadas por Morrill (2008) sobre o lugar da cultura nas teorias organizacionais e de seu conceito que permeava em estabilidade e ações inerentes e limitadas a ações das pessoas. Este olhar para cultura e símbolos é apontado por Weber e Dacin (2011), como a “primeira onda” dos estudos culturais.

Contrário a essa construção de cultura, tem-se a chamada “segunda onda” da abordagem cultural, pois os aspectos culturais em uma organização são construídos por processos sociais complexos (WEBER; DACIN, 2011). Os estudos culturais ganham novos caminhos possíveis para serem percorridos, entre ações e estruturas simbólicas, como nas teorias da prática (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; RECKWITZ, 2002), com inserção desses estudos dentro de um paradigma pós-estruturalista (HASSARD, COX, 2013).

Com atenção nas organizações culturais, que são permeadas de símbolos, passaram a ter maior atenção nos Eos por sua contribuição na significação para explicação, pois da sua produção de ações de objetos e serviços culturais dão maior evidência da contribuição dos indivíduos na sociedade. Reckwitz (2002) ressalta a valorização das significações simbólicas dessas ações plurais geram uma pluralidade de novas e diferentes vias de construção social.

Entre essas novas direções para as organizações, e com atenção para o setor organizacional cultural, a partir da década de noventa surge o termo “indústrias criativas”, ao passo do interesse e significância pelos processos de organização e produção de bens e serviços criativos, tais como o cinema, jogos eletrônicos, artesanato, moda, teatro, publicidade e

televisão no desenvolvimento da política econômica global (BENDASSOLLI et al., 2009; UNCTAD, 2010). Há neste contexto, uma ideia de que as indústrias criativas possuem uma organização diferente das tradicionais por produzirem a partir de uma lógica cultural (JEFFCUTT; PRATT, 2002). Outra ideia seria a dificuldade relacionada à falta de entendimento de gestão que faz com que essas organizações se reinventem constantemente a cada processo de criação (LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009).

A ontologia do *organizing* se aproxima dessas questões, pois essa abordagem permitiu a compreensão e caracterização da constante transformação e construção (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTEFELD, 2005), da organização enquanto verbo (organizar) ao invés de substantivo, algo ainda comumente utilizado no discurso, mas que passou a ter um novo posicionamento ontológico (CZARNIAWSKAC, 2004; GHERADI, 2009; DUARTE; ALCADIPANI, 2016).

Dessa forma, as indústrias criativas desafiam o campo dos Eos para um olhar no seu processo criativo e de organizar. Buscando compreender esse problema, como a abordagem do *organizing* pode contribuir para o entendimento do processo criativo das indústrias criativas? Ao seguir por uma abordagem processual, este ensaio teórico propõe como objetivo analisar as contribuições do estudo do *organizing* para compreensão da criatividade no processo de criação nas indústrias criativas, baseado na produção recente de trabalhos empíricos no Brasil que utilizaram do caráter ontológico do organizar ao promover análise e discussão de indústrias criativas.

Espera-se, com este ensaio teórico-reflexivo, contribuir para discussão da compreensão da criatividade e do organizar nos processos em torno das indústrias criativas, visto que, dado o recente interesse pelo campo das indústrias criativas, são poucos os estudos que buscam explorar o processo criativo que se refere às suas formas de gerenciamento, organização, suas atividades cotidianas (DAVEL, VIANNA, 2012; JEFFCUTT; PRATT, 2002; LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009).

O artigo apresenta um esboço teórico em volta de perspectivas do desenvolvimento da política cultural sobre a indústria criativa e da sua criatividade, seu surgimento e entendimento e caráter organizacional. Em seguida, é exposta a concepção da organização como processo com a lente ontológica do *organizing* como modelo para análise das organizações; tendo atenção voltada para o seu ciclo de criação. Posteriormente, é promovida uma discussão sobre o caráter processual na produção criativa na relação entre o indivíduo e o organizar no campo epistemológico e de pesquisas empíricas, e logo após são realizadas considerações sobre os caminhos a percorrer nos Eos nas indústrias criativas.

Percepções da Criatividade nas Organizações

As dimensões dos aspectos simbólicos culturais assumiram grande importância dentro dos EOs, por darem abertura a novas interpretações e compreensões, com complexas construções sociais e culturais entre sujeitos e organizações, associados ao conjunto a diferentes signos por meio da análise subjetiva e interpretativa com os estudos da segunda onda. Com um olhar para a interação dos sujeitos e o ambiente na construção da organização, o que leva a uma dinamicidade de suas atividades culturais (WEBER; DANCIN, 2011).

Baseado neste contexto, a discussão sobre economia criativa ganhou força nas últimas décadas, com debates na política cultural sobre os termos e conceitos de “Indústrias Culturais”, “Economia Cultural” e “Indústrias Criativas” (UNCTAD, 2010). Theodor Adorno e Max Horkheimer, representantes da Escola de Frankfurt discutiam o uso do termo “Indústria Cultural” como crítica à cultura de massa, pois havia aí uma ideia de oposição entre indústria e cultura, na medida em que se tinha a popularidade dos meios de produção cultural como TV, filmes e músicas em meio a movimentos contrários a essa cultura popular (ADLER; FORBES; WILMOTT, 2008; LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009).

Nesse sentido, a indústria cultural deveria ser limitada conceitualmente apenas como uma indústria que produz bens e serviços, com isso o consumidor dessa cultura de massa não seria sujeito e sim objeto da política econômica (ADLER; FORBES; WILMOTT, 2008). Não muito diferente dessa abordagem, a ideia de “Economia Cultural” trouxe consigo mais aspectos de análise de mercado, e ao longo desse embate, o uso de Indústria Cultural ganhou maior aceitação pelos formuladores das políticas culturais, sendo ampliado seu conceito dentro de um *mix* entre criação, produção e comércio de bens e serviços (UNCTAD, 2010). Entre essas análises do setor cultural com enfoque mais econômico revelava a dinamicidade entre o governo, organizações de bens e serviços culturais e seus consumidores (JEFFCUTT; PRATT, 2002).

Dessa pluralidade na arena política, econômica e social que envolve a produção de bens e serviços criativos que surge o termo “Indústria Criativa”, sobretudo, como forma política pública do governo australiano nos anos 90, diante da observação de suas especificidades e potencial econômico (BENDASSOLLI et al., 2009; UNCTAD, 2010). Artesanato, arquitetura, propaganda, artes e antiguidades, moda, design, cinema, rádio, música, editoração, artes cênicas, softwares de lazer e televisão fazem compõem a indústria criativa (BENDASSOLLI et al., 2009).

Em 2010, a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) apresenta no Relatório da Economia Criativa a classificação das indústrias criativas baseada no (1) Modelo do DCMS (Departamento de Cultura, Mídia e Esporte do Reino Unido), (2) Modelo de Textos Simbólicos, (3) Modelo de Círculos concêntricos e (4) Modelo de direitos autorais da OMPI (Organização Mundial da Propriedade Intelectual), o que gerou num mapeamento e na relação de tentativas de conceituar e definir o campo criativo (UNCTAD, 2010). Dessa forma, há um esforço pelo mapeamento dos setores das indústrias criativas para identificar seus traços culturais e estruturais como organizações criativas (UNCTAD, 2010).

A formação das relações sociais e organizacionais entre um conjunto de indivíduos criativos leva a ideia “classe criativa” (FLORIDA, 2002). Isso é concebido por meio dos estudos da cultura de grupos de pessoas que trabalham no campo organizacional por chamarem a atenção para uma análise mais micro de como esses grupos se organizam (FINE; HALLET, 2014; FLORIDA, 2002). O reconhecimento do trabalho e por consequente, dos trabalhadores ganharam maior destaque com essa virada cultural.

Isso provoca numa ampliação do espaço para discussão no campo dos EOs na economia criativa, sendo indivíduo detentor do capital intelectual no conjunto do processo da criação, produção e comercialização de produtos e serviços que são tangíveis e intangíveis (BENDASSOLLI et al., 2009).

A indústria criativa é estruturada e moldada pelas relações sociais, culturais, tecnológicas e mercado. Chiu e Kwan (2010) ressaltam que há na noção de criatividade duas dimensões: cognições individuais e processos sociais. Chiu e Kwan (2010) partem de uma percepção que a cultura é resultado de um processo coletivo entre as convergências e divergências do conjunto coletivo entre objetivos individuais e sociais que vão se tornar geradores de bens e serviços e culturais.

A valorização da presença do capital intelectual leva abertura de um novo olhar nas indústrias criativas, antes somente visto pela ótica da valorização econômica e comercial. Ao passo que aproxima o indivíduo do processo de criação, as indústrias criativas são vistas numa dinâmica organizativa mais flexível por se relaciona de forma interativa na sua construção como organização (JEFFCUTT; PRATT, 2002).

São os contextos culturais, sociais e econômicos que tornam a criatividade em diferentes configurações nas indústrias criativas (JEFFCUTT; PRATT, 2002). No campo organizacional, a criatividade é geradora de valor por produzir ideias que são colocadas em prática no processo

de produção do trabalho (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011). A criatividade passa então a ser analisada pela interação do indivíduo como capital humano e com o meio social, seus hábitos culturais (BENDASSOLLI; BORGES-ANDRADE, 2011; JEFFCUTT; PRATT, 2002).

Com isso, a criatividade também fica associada ao questionamento de ideias e sua aplicabilidade como resultado no processo organizativo e de produção, que vai da criação de produtos e serviços artísticos-culturais à inovação tecnológica (JEFFCUTT; PRATT, 2002; REIS, 2008). A forma de produzir nas indústrias criativas tem como recurso principal, a criatividade humana nas suas atividades (UNCTAD, 2010). Bendassolli et al. (2009, p.13) veem isso na “[...] capacidade de o indivíduo manipular objetos do mundo externo a partir de um desenvolvimento simultâneo de seus recursos pessoais, suas fantasias e seus desejos”.

A partir desta construção do campo das indústrias criativas, e da relação com a criatividade e os indivíduos na produção de bens e serviços culturais; fica exposto a seguir o caráter dinâmico processual organizacional por meio da análise de interação entre ações no processo de organizar, onde as organizações precisam serem compreendidas e explicadas e não o contrário, o que propõe também o olhar para o movimento do organizar dos indivíduos, como apontado por Czarniaswska (2004) pela lente ontológica do *organizing*.

***Organizing*: da Organização ao Processo de Organizar**

Weick (1973) apresenta o *organizing* (organizar) como proposta para desnaturalização da visão tradicional de organização, pois com *organizing* as organizações eram objetos de ação, como verbos, um estado instável e com estruturas heterogêneas (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTGELD, 2005; DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Essa nova lente para organização se colocou mais atenta a relação do indivíduo em meio aos processos do organizar do que da própria estrutura (CZARNIAWSKA, 2004).

A partir disso, passou-se a utilização do termo *organizing* ao invés do substantivo organization (organização), o modelo de *organizing*, apresentado na figura 1, problematiza o ato de organizar ser constituído por atividades contínuas em uma organização e passarem por processos constantes de criação, maturação e saturação, à medida que dão movimento as atividades (WEICK, 1973). Nesse modelo pode-se compreender que as ações estão sendo construídas ao longo de todas as atividades organizativas da organização.

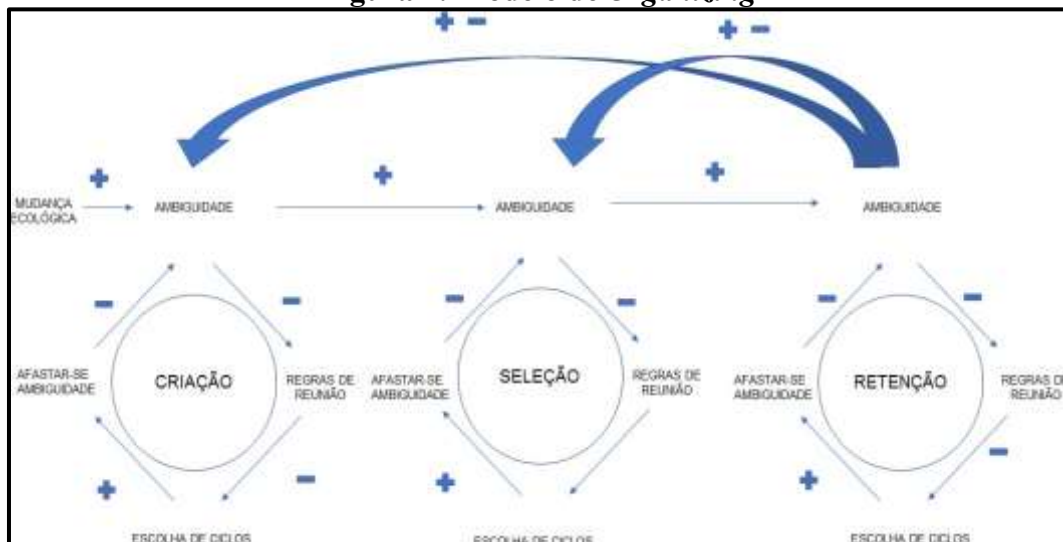
Os três ciclos de processos centrais dispostos no modelo no processo de organizar, (1) criação, (2) seleção e (3) retenção, se conectam na formação do sistema organizacional de forma

direta e intencional com os elementos dos processos (Mudança Ecológica, Registro da Ambiguidade, Regras de Reunião, Escolha de Ciclos e o Afastamento de Ambiguidade). Nesse conjunto, os componentes processam as informações capitadas pelas interações ao longo dos ciclos, sendo capazes de eliminar as ambiguidades nas atividades organizativas, de forma a obter as informações necessárias e suficientes para o organizar (WEICK, 1973).

Os processos organizativos requerem certo esforço para compreensão da retomada entre o comportamento e conexões entre os ciclos do organizar (CZARNIAWSKA, 2008). Há fluidez no emaranhando do desenvolvimento da formação dos processos, de maneira que a organização vai sendo constituída ao passo que esses mesmos processos vão ao encontro de buscar reduzir e eliminar as ambiguidades presentes no espaço situado das ações, em meio a interações provocadas pelas ações dos processos relacionados no ambiente (WEICK, 1973).

Essa caracterização processual da organização coloca em evidência os aspectos dinâmicos e interacionais, que o modelo de organização apresentado no paradigma moderno predominante não considerava (DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Ao trazer um olhar organizacional mais interpretativo, o *organizing* evidencia a organização como um sistema onde os indivíduos vão se relacionar por meio dos processos organizativos ocasionadas pelos impactos das ações no decorrer dos ciclos do modelo (CZARNIAWSKA, 2004).

Figura 1: Modelo de *Organizing*



Fonte: Adaptado (WEICK, 1973, p. 93).

Dando uma maior atenção ao ciclo do processo de criação, vê-se que ele sofre o primeiro impacto das mudanças ambientais externas que os demais ciclos. No ciclo de criação, o *organizing* passa a ser recriado e realimentado por novas informações externas e/ou internas do sistema organizativo (WEICK, 1973). Fica atribuído no ciclo de criação, o caráter de escolha

pelo indivíduo, no processo a escolha, sua maneira de agir, fazer e realizar a ação baseado nas condições presente da organização, para que assim haja depois o processo de escolha e posterior retenção daquilo que foi processado a partir da criação para o organizar.

A partir desse ciclo, os processos organizativos são percebidos pela interligação entre os demais ciclos, processos e os agentes envolvidos nas ações, que vão moldando o ambiente a cada constituição de novas interações e informações apreendidas nas atividades (CZARNIAWSKA, 2008). Isso permite a compreensão e identificação no surgimento das ambiguidades no ambiente e ao mesmo tempo a tentativa de repulsa e expulsão pelos envolvidos no processo na eliminação das ambiguidades no ambiente organizacional visualizado (WEICK, 1973).

Com o *organizing*, depreende- uma interpretação plural dos processos de organizar (CZARNIAWSKA, 2008, DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Nele, a organização é um processo de construção social, dada a interação entre os indivíduos e os processos organizativos serem constantemente associados pelas atividades (CZARNIAWSKA, 2004). É um modelo de organização com sistema interpretativo (DAFT; WEICK, 2005), que resulta também em um processo de *sensemaking* (sentidos), por construir e interpretar sentidos desenvolvidos nos processos (WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005).

O agir do indivíduo permeia os processos organizativos (WEICK SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005). Com o *organizing*, o estabelecimento de limites é uma visão equivocada, pois é preciso compreensão do conjunto das redes de ações dos processos onde as organizações estão configuradas (CZARNIASWKA, 2008). E partindo desta compreensão, articula-se a seguir, como a abordagem processual é compreendida nas indústrias criativas, como a criatividade vem a ser observada no processo de organizar das indústrias criativas.

A Criatividade No Processo De Organizar

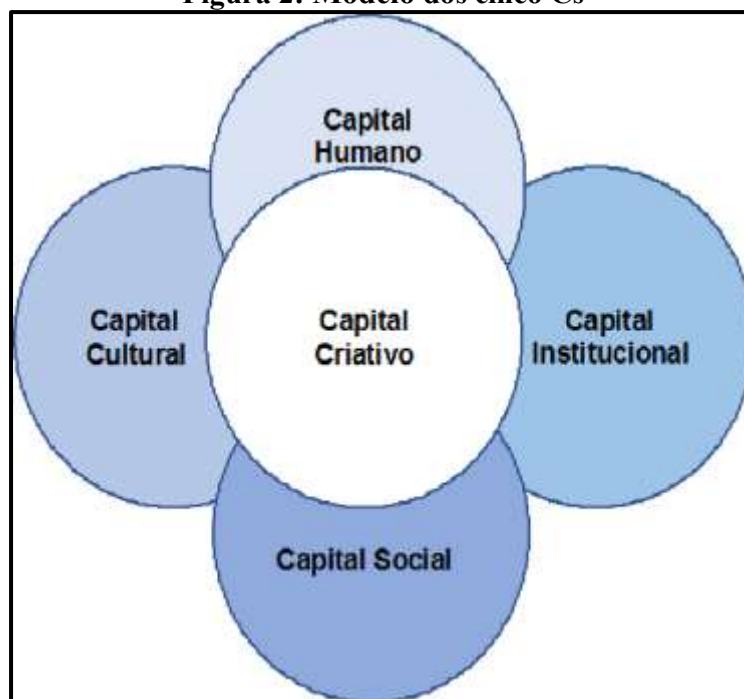
À medida que a sociedade passa a consumir mais bem culturais, há uma nova conjuntura de capitais: cultural e econômico. O indivíduo criativo que desenvolve o bem criativo associado ao uso de ferramentas baseada nos avanços tecnológicos permite que seja produzido e personificadas as práticas culturais (CHIU; KWAN, 2010; UNCTAD, 2010). Então, aquilo que é produzido passa a ser valorizado pelo seu valor simbólico cultural que o mercado vê como algo atrativo.

A criatividade é vista como formadora de bens e serviços simbólicos culturais, quando determinados grupos de pessoas se organiza para desenvolver essa produção criativa, o que leva

a formação de uma classe criativa (FLORIDA, 2002). Essa classe vai deter do conhecimento da sua cultura de grupo no processo de aprendizagem no desenvolvimento de seu trabalho (FINE; HALLETT, 2014). Os bens e serviços criativos desenvolvidos nas atividades da classe criativa são atrativos pela força do consumo cultural mercadológico no cenário globalizado (FLORIDA, 2002).

Hui et al. (2005) trazem uma perspectiva econômica na organização desse desenvolvimento criativo das classes representado no “Modelo dos Cinco Cs”, conforme visto na figura 2 (OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, 2013; UNCTAD, 2010). Oliveira, Araujo e Silva (2013) apontam para necessidade de compreensão do “ciclo de atividade criativa”, com seu processo de inter-relação dos capitais: humano, social, cultural e institucional, que tem como resultado dessa interação o efeito capital criativo.

Figura 2: Modelo dos cinco Cs



Fonte: Adaptado (HUI et al., 2005, p. 41).

Com essa crescente contribuição dos setores do segmento criativo na economia, fica cada vez mais importante e necessário compreender o ciclo da produção (dos bens e serviços criativos), seus capitais essenciais para análise do processo e construção dos resultados do capital criativo (OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, 2013). O modelo busca revelar, que desempenho dos setores criativos deve-se basear em indicadores de resultados da produção. Isso permitirá que os governos possam vir a elaborar suas políticas públicas (HUI et al., 2005). Dentro desse paradigma, a criatividade é vista como um ciclo de desenvolvimento de ideias por

meio processo da geração e transformação da troca de ideias entre os capitais (OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, 2013; UNCTAD, 2010).

Depreende-se a partir desse modelo exposto, que criatividade se tornou um capital substancial e indispensável para política cultural, daí uma atenção reforçada voltada para o setor da indústria criativa e valorização das classes criativas no desenvolvimento da produção cultural (FLORIDA, 2002; JEFFCUTT; PRATT, 2002; LAMPEL; LANT; SHAMSIE, 2009; UNCTAD, 2010). Isso também aponta como o caminho para compreensão da realidade das organizações por meio de análises processuais (WEBER; DANCIN, 2011).

Esta situação leva a virada no processo de conhecimento para o desenvolvimento de teorias culturais. Constatado como ocorre o processo de produção desse capital criativo, tem-se então, a provocação do repensar sobre o espaço do indivíduo no campo organizacional (WEBER; DANCIN, 2011). Pois, os bens e serviços criativos são processados pelos instrumentos e traços culturais presentes desde a ideia até a produção e comercialização, onde a cultura passa a ser reproduzida e consumida pelos demais indivíduos com traços culturais diferentes (JEFFCUTT; PRATT, 2002).

Deste modo, esse estudo evidencia que a cultura acontece nas atividades processuais cotidianas de forma heterogênea, como no estudo realizado por Fine e Hallet (2014), onde numa mesma organização diferentes culturas estavam presentes e representadas por seus grupos culturais. Essa análise partiu dos aspectos culturais do organizar de grupo de indivíduos, em uma dimensão de nível meso/micro para a partir disso do que acontece na rotina das atividades organizativas, poder depreender do processo como um todo.

Tendo o indivíduo como a fonte da criatividade e indo além da compreensão do processo de criatividade como ciclo (HUI et al., 2005; UNCTAD, 2010), Jeffcutt e Pratt (2002) veem a criatividade como um processo contínuo, por ter imbricado nela a relação de conhecimento e interação entre ideias, redes e tecnologias situadas no contexto para o surgimento da atividade de criação. Há aqui também uma tentativa de evitar o paradoxo, de que somente atividades culturais são criativas numa convergência entre gestão e criatividade, pois tal caráter processual de criatividade deve se estender as organizações de forma geral, e não somente para as indústrias criativas.

Ao ver a criatividade como processo contínuo no processo de criação nas indústrias criativas, Jeffcutt e Pratt (2002), podem-se relacionar ao contexto de organização como processo (*organizing*) proposto por Weick (1973). A organização e a criatividade como processo implicam, além de um posicionamento ontológico e epistemológico, também em um

novo caráter metodológico por tratar-se de uma nova abordagem no campo organizacional e mais especificamente nos estudos culturais (WEBER; DACIN, 2011).

Baseado nisso, viu-se que as indústrias criativas enquanto organizações possuem uma estruturação múltipla e heterogênea e o seu processo criativo de bens e serviços permeado pelos aspectos culturais simbólicos carecem de uma análise do ponto do *organizing*, para melhor e interpretação dos seus processos de organizar, onde requerem também uma atenção para a formação de indivíduos criativos resolvem se organizar. E sobre esta discussão teórica, a seguir tem a exposição de trabalhos empíricos nos EOs no Brasil que abordam o organizar criativo.

Por um olhar processual criativo nas indústrias criativas brasileira

No Brasil, têm-se recentes pesquisas empíricas que são inspiradas no processo de organizar (CZARNIAWSKAC, 2008; WEICK, 1973), seguindo a segunda onda dos estudos culturais (WEBER; DACIN, 2011), e dos estudos de práticas sociais culturais (CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; RECKWITZ, 2002), e indo além dos paradigmas apresentados por Morgan (2005), nos EOs, sendo inseridas no paradigma pós-estruturalista (HASSARD, COX, 2013).

Borges et al. (2016), realizaram um estudo sobre práticas organizativas nas atividades culturais de grupos de Congado no Triângulo Mineiro, e para tanto analisaram tais práticas pela lente epistemológica do *organizing* (CZARNIAWSKA, 2008; WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005) e das teorias da prática (GHERADI, 2009; RECKWITZ, 2002; SCHATZKI, 2001; 2002). Oliveira e Cavedon (2013) se propuseram um olhar voltado para as micropolíticas dos processos organizacionais em um circo e para tanto recorrem para epistemologia de Theodore Schatzki para olhar de um circo como organização em processo e da dimensão espacial dessas práticas.

Júlio (2015) também apresentou em seu estudo, sobre a produção de um desfile de uma Escola de Samba e como organização em processo e tendo como abordagem a epistemologia de Schatzki (2001; 2002) e baseando-se também na perspectiva de Estratégia como Prática Social (EPS) (SEIDL; WHITTINGTON, 2014), onde observou o modo como cada praticante age como portador da prática e tendo o seu objeto como fruto de um processo organizativo em construção a cada prática.

Ambos estudos trazem em comum a ideia processual da criatividade, de observação do processo de criação por meio da análise de grupos de indivíduos criativos, que dentro das indústrias criativas, se aproximam da visão de que o processo de criação no indivíduo como

portador do capital criativo que vão ao encontro do entendimento da UNCTAD (2010). Há, entretanto, questionamentos quanto ao tratamento dado ao indivíduo criativo ser o sujeito o único atribuidor e caráter de criativo.

Para Duff e Sumartojo (2017), a criatividade não é um atributo inerente ao homem, visto que para eles são as forças de convergência entre humanos e não-humanos que permite o ato de criação: é na *assemblage* que a criatividade ocorre. E com esse outro olhar sobre o organizar, tendo como abordagem da Teoria Ator-Rede (TAR), que permite visualizar as relações estabelecidas entre redes (DUARTE, 2015; DUARTE; ALCADIPANI, 2016). A noção de criatividade pode assim, ser entendida na relação entre os indivíduos e os objetos de bens e serviço culturais.

Duarte (2015) apresenta a abordagem processual e da Teoria Ator-Rede (TAR), uma abordagem que busca compreender o processo de construção social a partir da formação de uma rede heterogênea de elementos, para analisar a produção de um espetáculo teatral como a organização, a criatividade deve ser compreendida como algo processual plural e que não é atributo inerente ao indivíduo. Isso possibilita reafirmar a proposta de Duff e Sumartojo (2017), onde as atividades processuais estariam em volta da *assemblage* implica na colagem entre o indivíduo e os objetos, o que gera numa aliança para criação, produção do trabalho criativo.

Esses trabalhos contribuem para relevância e importância de pesquisas terem como objetos de estudos as indústrias criativas, pois possibilita a exploração de novos campos na área organizacional. E corrobora também para compreensão das atividades culturais serem melhores compreendidas, quando analisadas a partir da análise de grupos criativos, na sua formação e criação com uma projeção para o seu organizar dinâmico de suas ações, por meio de uma interpretação realizada por vários ângulos, situada dentro do contexto temporal dos ciclos processuais do organizar contínuo da indústria criativa.

Considerações Finais

O *organizing* possibilitou um novo olhar para a organização, como algo em constante ação e não mais como algo estruturado de forma fixa. E isso levou a novos posicionamentos epistemológico e ontológico. A organização é vista hoje como um resultado de um processo complexo com interações sociais que são construção da realidade por meio de sentidos (CZARNIAWSKA, 2008; DUARTE; ALCADIPANI, 2016; WEICK SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005). Ainda assim, a abordagem processual requer maior espaço na agenda do EOs (DUARTE; ALCADIPANI, 2016).

Com isso, ressalta-se ainda que essa abordagem processual apesar de não ser mais recente no campo organizacionais (CZARNIAWSKA, 2004), teve uma retomada e justamente ao passo da segunda onda dos estudos culturais (WEBER, DACIN, 2011) e das teorias da prática (CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; RECKWITZ, 2002) baseados na perspectiva pós-estruturalista (DUARTE; ALCADIPANI, 2016; HASSARD; COX, 2013). Com isso, o processo do organizar contribuiu para evidenciar como ocorre a criatividade nas indústrias criativas.

A complexidade desse processo organizativo de criação, pode ser mais bem compreendida, a partir da compreensão das relações processuais heterogêneas articuladas entre os indivíduos criativos. Algo que deve ser seguido no pesquisar ao decorrer dos processos organizativos. Tal compreensão é resultante do olhar do processo de criação nas indústrias criativas como processo (JEFFCUTT; PRATT, 2002), pois vai além do entendimento de ciclo da construção do capital criativo (HUI et al., 2005; OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, 2013, UNCTAD, 2010).

Na literatura sobre indústrias criativas, viu-se que não há consenso quanto aos conceitos e modelo no mapeamento do setor da economia criativa (REIS, 2008; UNCTAD, 2010; OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, 2013), e criatividade não se limita a caracterizar a indústria criativa, daí a necessidade da produção de estudos teóricos e empíricos que busquem pela noção e compreensão de como a criatividade e esses processos criativos são gerados na organização e produção dos bens e serviços podem ser interpretados e geridos dentro do escopo dos EOs e não somente pela visão econômica e mercadológica.

Como Duarte (2015) apontou, a grande maioria dos estudos sobre indústrias criativas apresentados na literatura privilegiam e conceituam a criatividade como algo inerente a ser humano. Como resultado de um processo social no mundo das ideias desses grupos de indivíduos criativos. Entretanto, visões diferentes à essa ideia estão sendo colocados no debate nos EOs, com estudos que dão maior espaço aos não-humanos, os objetos presentes no processo de criatividade, não sendo a criatividade algo uma especificidade do indivíduo humano.

Ao propor uma compreensão do processo criativo das indústrias criativas, como ele ocorre, como se organiza e da noção do que vem a ser criatividade nesse organizar das indústrias criativas, tem-se que a abordagem do *organizing* contribui para o olhar da criatividade, enquanto processo na forma de gestão e organização dessas atividades organizacionais, que resultam nos bens e serviços criativos. Sugere-se aqui estudos reflexivos e empíricos como proposto pelo olhar processual das indústrias criativas e maior aprofundamento, quanto ao

conceito de criatividade, para abertura de novos caminhos em pesquisas que problematizem a relação entre humano e não-humanos no processo de organizar.

Referências

ADLER, P., FORBES, L., WILLMOTT, H. Critical Management Studies. In A. BRIEF, J. WALSH, (Eds.). **Academy of Management Annals**. New York: AOM, Cap. 3 (1-61). 2008.

BENDASSOLLI, P. F.; WOOD JR T.; KIRSCHBAUM, C.; CUNHA, M.P; **Indústrias Criativas no Brasil**. Editora Atlas S.A., São Paulo, 2009.

BENDASSOLLI, P. F.; BORGES-ANDRADE, J. E. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 51, p. 143-159, 2011.

BORGES, A. F.; ENOQUE, A. G.; KATRIB, C. M. I.; GONCALVES, L. R. D. Práticas Organizativas: Um Estudo sobre o Congado na Região do Triângulo Mineiro. **RIGS - Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 5, p. 129-151, 2016.

COOPER, R.; BURREL, G. Modernismo, pós-modernismo e análise organizacional: uma introdução. **Revista de Administração de Empresas**, v.46, n.1, p.87-101, 2006.

CORRADI, G.; GHERARDI, S.; VERZELLONI, L. Through the practice lens: where is the bandwagon of practice-based studies heading? **Management Learning**, v. 41, n. 3, p. 265–283, 2010.

CHIU, C.; KWAN, L. Y-Y. Culture and Creativity: A Process Model. **Management and Organization Review**, v. 6, n. 3, p. 447-461, 2010.

CZARNIAWSKA, B. On time, space, and action nets. **Organization**, v. 11, n. 6, p. 773-791, 2004.

CZARNIAWSKA, B. Organizing: how to study it and how to write about it. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, 3(1), 4-20. 2008.

DAFT, R.; WEICK, K. Por um modelo de organização concebido como sistema interpretativo. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 4, p. 73-86, 2005.

DAVEL, E.; VIANNA, L. G. L. Gestão-criação: processos indissociáveis nas práticas de um teatro baiano. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 4, p. 1081-1099, 2012.

DUARTE, M. F., ALCADIPANI, R. Contribuições do organizar (organizing) para os estudos organizacionais. **O&S**, v. 23, n. 76, p. 057-072, 2016.

DUFF, C., SUMARTOJO, S., 2017, 'Assemblages of creativity: Material practices in the creative economy', **Organization**, vol. 24, no. 3, pp. 418-432. 2017.

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing Practice and Practicing Theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

Revista Pensamento & Realidade

v. 33, n. 3, p. 33-48, jul./set. 2018 - e-ISSN: 2237-4418

FINE, G. A.; HALLETT, T. Group Cultures and the Everyday Life of Organizations: Interaction Orders and Meso-Analysis. **Organization Studies**, v. 35, n. 12, p. 1773-1792, 2014.

FLORIDA, R. (2002). **The Rise of the Creative Class**. New York: Basic Books.

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

HASSARD, J. ; COX, J. W. Can Sociological Paradigms Still Inform Organizational Analysis? A Paradigm Model for Post-Paradigm Times. **Organization Studies**, v.34, p. 1701-1728, 2013.

HUI, D. et al. A study on creativity index. **Home Affairs Bureau, The Hong Kong Special Administrative Region Government**, 2005.

JEFFCUTT, P., PRATT, A. C. Managing creativity in the cultural industries. **Creativity and Innovation Management**, 11, 225-233, 2002.

JÚLIO, A. C. **Estratégia como prática na produção do desfile de uma escola de samba**. Dissertação (mestrado). Universidade Federal do Espírito Santo. Vitória, p.141, 2015.

LAMPEL, J.; LANT, T.; SHAMSIE, J. Equilíbrio em cena: o que aprender com as práticas organizacionais das indústrias culturais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 49, n.1, p. 19-26, jan./mar, 2009.

MORGAN, G. Paradigmas, metáforas e resolução de quebra cabeças na teoria da organização. **Revista de Administração de Empresas**, v.45, n.1, p.58-71, 2005.

MORGAN, G., FROST, P.; PONDY, L. Organizational symbolism. In: PONDY, L. et al. (eds.). **Organizational symbolism**. Connecticut: Jay Press, 1983. p. 3-35.

MORRILL, C. Culture and organization theory. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, v.619, n.1, p.15-40, 2008.

OLIVEIRA, João; DE ARAUJO, Bruno Cesar; SILVA, Leandro Valério. Panorama da economia criativa no Brasil. **Texto para Discussão, Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA)**. Brasília. p. 54, 2013.

OLIVEIRA, J.S. CAVEDON, N.R. Micropolíticas das Práticas Cotidianas: Etnografando uma Organização Circense. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 2, p. 156-168, 2013.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory** 5(2), p. 243–263, 2002.

REIS, A. C. F. **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento**. São Paulo: Itaú Cultural. p. 267, 2008.

SCHATZKI, T. R. Introduction: Practice Theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORRCETINA, K.; VON SAVIGNY, E. (eds) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. London and New York: Routledge, p. 10-23, 2001.

SCHATZKI, T. R. What Is a Social Practice? In: SCHATZKI, T. R. **The site of the social: a**

philosophical account of the constitution of social life and change. Pennsylvania: Pennsylvania State University, p. 70-88, 2002.

SEIDL, D.; WHITTINGTON, R. Enlarging the Strategy-as-Practice Research Agenda: Towards Taller and Flatter Ontologies. **Organization Studies**, v. 35, n. 10, p. 1407-1421, 2014.

WEBER, K.; DACIN, M. T. The Cultural Construction of Organizational Life: Introduction to the Special Issue. **Organization Science**, v. 22, n. 2, p. 287-298, 2011.

WEICK, K. E. **A Psicologia Social da Organização**. São Paulo: Edgar Blucher: DUSP. p.120, 1973.

WEICK, K. E.; SUTCLIFFE, K. M.; OBSTFELD, D. Organizing and the process of sensemaking. **Organization Science**, v. 16, n. 4, p. 409-421, 2005.

WHITTINGTON, R. 'Strategy as Practice'. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, p. 731-735, 1996.

UNCTAD – UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT. Creative economy report 2010. **Creative economy: a feasible development option**. U.N. 2010.