

**REPRESENTAÇÕES E PRÁTICAS SOCIAIS, MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS, COMPLEXIDADE E ESTILO DE VIDA DE LIDERANÇAS BRASILEIRA E INTERNACIONAIS NA UNI-YÔGA**

**HELIO ALVES DA CRUZ**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO LEONARDO DA VINCI (UNIASSELVI)  
adm.helio@bol.com.br

## **Introdução**

Num mundo em que a função do empresário adquire crescente conteúdo social, não somente ele como os que dele dependem, isto é, empregados e trabalhadores, estão compelidos à observância da chamada ética da responsabilidade (GUERREIRO RAMOS, 1983). Portanto, a cumplicidade entre os indivíduos, a sociedade e as organizações, formam um elo de variáveis auto-dependentes.

O objetivo desta pesquisa pode ser assim definido: Investigar as práticas e representações sociais de lideranças da Uni-Yôgano Brasil e no Exterior sobre o seu estilo de vida.

## **Problema e Objetivo de Pesquisa**

Este estudo pretende compreender as representações sociais das lideranças organizacionais da Uni-Yôga. O estilo de vida ocidental contemporâneo sofre influência da tradição oriental por diversas formas e as Práticas Sociais.

Conforme já visto, há poucos estudos acadêmicos no Brasil sobre Yôga. Considerando-se uma combinação da teoria das representações sociais com o paradigma da complexidade, este estudo é pioneiro. Parece-nos que este tipo de investigação tem forte convergência com temas emergentes ou dimensões fundamentais nos estudos das organizações do século XXI (CHANLAT, 2000).

## **Fundamentação Teórica**

Moscovici (2008) destaca os aspectos relacionados à teoria das representações sociais: crença coletiva e sua significância, saberes populares, senso comum, conflito entre o individual e o coletivo na realidade social, coexistência entre os indivíduos e o sistema, transformações cognitivas, compreensão e dinamismo da sociedade, complexidade e elasticidade, resolução de problemas, dicotomias entre o indivíduo e o coletivo.

## **Metodologia**

A pesquisa qualitativa mostra-se adequada neste projeto em razão da complexidade e multiplicidade de valores, crenças, hábitos, percepções e principalmente em função das características peculiares do objeto de pesquisa. Este tipo de pesquisa tem sido desenvolvido por autores que trabalham com a TRS, embora esta teoria também seja utilizada com metodologia de pesquisa quantitativa (ABRIC, 2001; LANE, 2004; SPINK, 2004; SOUZA FILHO, 2004; DUVEEN, 2007; MOSCOVICI, 2007). As informações foram coletadas por meio de entrevistas em profundidade, observação direta e documentos.

## **Análise dos Resultados**

As lideranças das seis unidades da rede Uni-Yôga situadas Brasil e no Exterior serão a população alvo deste estudo. Estas unidades são credenciadas pelo Método DeRose de ensino e prática do SwásthyaYôga, denominado Yôga Antigo (DeROSE, 1996).

A coleta de dados ocorrerá por meio de análise documental, observação e entrevistas abertas com roteiro semi-estruturado. As entrevistas serão realizadas com as lideranças de unidades da rede Uni-Yôga sediadas no Brasil e no Exterior.

## **Conclusão**

Nesse sentido, as investigações sobre valores e práticas poderiam contribuir com a meta central dos estudos críticos em administração, qual seja, compreender algumas dimensões fundamentais ou esquecidas nas pesquisas sobre organizações (CHANLAT, 2000).

A Uni-Yôga, conforme a figura acima, equilibra-se sobre os pilares da hierarquia, da administração participativa e de um conjunto de práticas e valores. Esses pilares expressam a combinação complexa de valores, práticas e princípios administrativos característicos tanto do Oriente como do Ocidente.

## **Referências Bibliográficas**

- CHANLAT, J. F. Ciências sociais e management: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 2000.
- GUERREIRO RAMOS, A. Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração. 2ª ed. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getulio Vargas, 1983.
- MOSCOVICI, S. Representações sociais: investigações em psicologia social. 5ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2007.
- MORIN, E. Introdução ao pensamento complexo. 3ª ed. Porto Alegre: 2007.
- WOOD JR., T. Mudança organizacional. Revista de Administração de Empresas – RAE. São Paulo, v. 32, n. 3, p. 74-87, jul./ago. 1992.

# **REPRESENTAÇÕES E PRÁTICAS SOCIAIS, MUDANÇAS ORGANIZACIONAIS, COMPLEXIDADE E ESTILO DE VIDA DE LIDERANÇAS BRASILEIRA E INTERNACIONAIS NA UNI-YÔGA**

## **1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

O ambiente organizacional é influenciado por diversas forças externas, como a competitividade mercadológica, as evoluções tecnológicas e as alterações de legislações governamentais. Ao mesmo tempo, as organizações também influenciam a nossa sociedade, por exemplo, por meio de novos produtos, oferta ou não de empregos, participando diretamente da comunidade através de ações voluntárias, entre outros.

Num mundo em que a função do empresário adquire crescente conteúdo social, não somente ele como os que dele dependem, isto é, empregados e trabalhadores, estão compelidos à observância da chamada ética da responsabilidade (GUERREIRO RAMOS, 1983). Portanto, a cumplicidade entre os indivíduos, a sociedade e as organizações, formam um elo de variáveis auto-dependentes.

A empresa é um sistema social, além de um sistema econômico e técnico (SAINSAULIEU; KIRSCHNER, 2006). Ela possui características de uma sociedade humana com sua própria história, seus valores específicos centrados no trabalho e nas relações interprofissionais e hierárquicas. E empresa é um sistema social com dimensões que ultrapassam os objetivos econômicos. A valorização do indivíduo no contexto organizacional pode ser uma forma de conseguir reduzir as resistências em momentos de mudanças. O que poderá resultar numa menor dificuldade das organizações para adaptar-se as mudanças ambientais e poder alcançar sucesso em suas respectivas estratégias. E de acordo com o que expõem Astley e Van De Ven (2007), que são os papéis e não os indivíduos que são estruturados; os seres humanos ocupam papéis e para atender os requisitos destes papéis terão que ser bem escolhidos, treinados e controlados para atingir tal objetivo. Mas vale ressaltar que, os indivíduos devem possuir autonomia para desempenhar sua função e não apenas seguir uma “cartilha”. Caso contrário, ocupariam apenas uma função mecânica, a qual inibiria qualquer possibilidade de criatividade e evolução.

A Mudança Organizacional permanece numa posição fundamental nos estudos organizacionais. Estudos referentes à mudança estratégica da organização que analisam as transformações na performance decorrentes do processo e do contexto da mudança não são frequentes na literatura (PETTIGREW; WOODMAN; CAMERON, 2001). Entretanto, este cenário tem mudado ao longo do tempo, em função dos estudos relacionados, como os trabalhos de Rossetto (1998), Alperstedt e Cunha (2000), Sausen (2002), Pereira (2002), Orssatto (2002) e Bandeira-de-Mello e Cunha (2004) entre outros, que estudaram esta mudança sem relacioná-la ao desempenho das organizações pesquisadas. O mundo organizacional muda constantemente e de maneira surpreendente, em função disso muitos esforços têm sido feitos para melhor compreender as organizações, de modo a auxiliá-las na adaptação aos novos contextos ambientais. Pois nessa nova realidade não há mais espaço para pensamentos reducionistas e modelos simplistas, onde receitas e fórmulas de sucesso são rejeitadas pelas organizações. Entender as organizações por meio de uma visão profunda e integrada, onde seja considerada e valorizada a complexidade das suas relações internas e externas.

E a visão de mundo expressa por meio das representações sociais pode ser a base para compreender os valores dos integrantes de uma organização. Em “nossa sociedade, o indivíduo é frequentemente reconhecido e valorizado em função de sua rede de relações

impessoais” (FREITAS, 1997, p. 50). Essas relações poderão influenciar as organizações e os indivíduos envolvidos nessa interação, tanto em amplitude local como global. Portanto, as organizações e a cultura de seus membros podem alterar-se por meio de conhecimentos peculiares e de outras culturas, o que possibilitará uma mescla cultural. Como, por exemplo, neste trabalho, entre o Oriente e o Ocidente, ou mais especificamente entre Brasil e Índia.

Este estudo pretende compreender as representações sociais das lideranças organizacionais da Uni-Yôga, atuantes no Brasil. O estilo de vida ocidental contemporâneo sofre influência da tradição oriental por diversas formas e as Práticas Sociais.

O que motivou este estudo foi a constatação da confluência de valores antigos orientais num ambiente ocidental moderno, de acordo com o estudo de Mudrey (2006). Esta mescla cultural, em meio à constatação de que se vive uma crise civilizacional, com “choques de civilizações” (HUNTINGTON, 1997), em meio a um processo complexo de globalização que envolve não somente aspectos econômicos, mas também políticos, ecológicos e culturais, com um “desmanche da cultura” (FEATHERSTONE, 1997) – gera uma série de questionamentos. Como é possível uma convergência entre duas culturas tão diferentes? O que de fato tem gerado o crescimento consistente da rede Uni-Yôga?

Em um estudo nesta mesma rede, Mudrey (2006) pesquisou sobre os valores relacionados à racionalidade instrumental e à racionalidade substantiva. Ela descreveu os traços da cultura da Uni-Yôga, examinou os processos e os valores organizacionais. Em sua pesquisa, destacou valores de dirigentes, instrutores e praticantes, como população alvo.

O trabalho de Mudrey (2006) investigou as visões dos participantes sobre duas unidades da organização Rede Uni-Yôga. Nessa pesquisa (CRUZ, 2010), foram abordadas as representações sociais de lideranças de Santa Catarina, incluindo todas as seis unidades da rede. Busca-se a compreensão sobre a construção sociocultural da realidade, os significados, valores compartilhados, ou, por outras palavras, as representações sociais – sem uma vinculação a concepções de racionalidade. Busca-se compreender uma visão de mundo complexa, que emerge numa organização cuja cultura se constrói entre duas civilizações.

Conforme já visto, há poucos estudos acadêmicos no Brasil sobre Yôga. Considerando-se uma combinação da teoria das representações sociais com o paradigma da complexidade, este estudo é pioneiro. Parece-nos que este tipo de investigação tem forte convergência com temas emergentes ou dimensões fundamentais nos estudos das organizações do século XXI (CHANLAT, 2000).

Para tanto, faremos um trabalho de campo nas unidades da rede Uni-Yôgano Brasil, se possível no exterior também, por meio de uma pesquisa qualitativa e entrevistas junto aos líderes de cada unidade. A coleta de dados pode ser por meio de entrevistas abertas, em profundidade, com roteiro semi-estruturado, observação direta e pesquisa documental.

Diante disso, a problemática desta pesquisa pode ser resumida na seguinte pergunta:

Quais as representações e práticas sociais de lideranças da Uni-Yôga sobre as mudanças e estilo de vida na organização em rede?

O objetivo desta pesquisa pode ser assim definido: Investigar as práticas e representações sociais de lideranças da Uni-Yôgano Brasil e no Exterior sobre o seu estilo de vida.

## 2 REPRESENTAÇÕES SOCIAIS

A teoria das representações sociais ou o fenômeno das representações sociais atualmente localiza-se no centro de um debate interdisciplinar sobre o relacionamento das construções simbólicas com a realidade social. Ela se propõe a pesquisar como os indivíduos se apropriam dessa realidade social, como percebem e por que se definem pela sua transformação (GUARESCHI; JOVCHELOVITCH, 2008).

As representações sociais tratam de discussões tanto teóricas como metodológicas em pesquisas desenvolvidas de diversas áreas como psicologia, sociologia, comunicação, educação, como instrumento útil para a compreensão e transformação da vida social e de seus significados. Guareschi e Jovchelovitch (2008) argumentam que, há mais de três décadas após seu surgimento, a teoria das representações sociais constitui-se numa valiosa referência para cientistas sociais de todo o mundo. As representações sociais fazem parte de um modo como se percebe a necessidade de manter-se uma estreita ligação entre as ciências psicológicas e sociais por meio da psicologia social. Evita cometer a imprudência de tentar afastar os fenômenos sociais dos psíquicos (MOSCOVICI, 2008).

Moscovici (2008) destaca os aspectos relacionados à teoria das representações sociais: crença coletiva e sua significância, saberes populares, senso comum, conflito entre o individual e o coletivo na realidade social, coexistência entre os indivíduos e o sistema, transformações cognitivas, compreensão e dinamismo da sociedade, complexidade e elasticidade, resolução de problemas, dicotomias entre o indivíduo e o coletivo.

Além das representações sociais valorizarem os pensamentos dos indivíduos em seu contexto social, pode-se compreender que é “uma estratégia desenvolvida por atores sociais para enfrentar a diversidade e a mobilidade de um mundo que, embora pertença a todos, transcende a cada um individualmente” (JOVCHELOVITCH, 2008, p. 81). A percepção de que o todo supera o individual, incentiva e enaltece o poder da sociedade em detrimento do individualismo.

Nessa visão, “as representações sociais se manifestam em palavras, sentimentos e condutas e se institucionalizam, portanto, podem e devem ser analisadas a partir da compreensão das estruturas e dos comportamentos sociais” (MINAYO, 2008, p. 108). A manifestação das representações sociais no comportamento social dos indivíduos caracteriza o compartilhamento de valores construídos a partir da visão de mundo dos próprios agentes. Portanto, podem ser utilizadas como base para investigações sobre a realidade social.

Sá (2001) argumenta que os desdobradores e responsáveis pela expansão da teoria das representações sociais de Moscovici estão divididos em três correntes: primeira, a mais fiel à teoria original e associada à etnografia, influenciada por Denise Jodelet, em Paris; a segunda articula a teoria das representações sociais numa perspectiva sociológica, sendo liderada por Willem Doise, em Genebra; e a terceira prioriza uma dimensão cognitivo-estrutural das representações sociais. O principal representante desta é Jean-Claude Abric; também é ligada a Claude Flament e Pierre Vergès. Sá ainda diz que Denise Jodelet foi a responsável pela introdução da teoria das representações sociais na América Latina e especialmente no Brasil.

As representações sociais são construídas socialmente, podem representar objetos do mundo. Em relação ao objeto-sujeito, as representações sociais são objetos. Também podem ser direcionamentos para explicar os processos e as práticas sociais (BORGUCCI, 2005). As representações sociais incluem a atividade desenvolvida pelos próprios sujeitos no processo da construção de sua própria visão da realidade, a forma de conhecer alguns fenômenos da realidade social, os pensamentos dos indivíduos em sua vida cotidiana, os conteúdos afetivos,

os significados transmitidos pelos lugares, objetos, indivíduos e acontecimentos. (FONSECA; MOJICA, 2004).

As representações sociais propiciam construir discursos sobre o mundo e nossa realidade, sobre como compreendemos os fenômenos sociais em nosso meio, como nossa cultura política e a diversidade cultural em que vivemos. Elas se referem aos grupos e a classes sociais específicas (GÓMEZ, 2005); aos “valores e as crenças que estruturam e presidem a vida social, os quais são conteúdos por excelência das representações sociais” (PORTO, 2006, p. 250). As representações sociais propiciam uma evolução do saber em relação à sociedade, por meio de sua rede de significações.

Estramiana e Ruiz (2006), por exemplo, analisaram as representações sociais das mulheres, refletiram sobre seus mitos e sua crença popular para compreenderem a teoria aplicada e para conhecer as atitudes sociais da mulher. Os autores concluíram que as representações sociais possibilitam conhecer os valores sociais, os significados e familiarizar-se com a ordem social. “As representações sociais orientam e dão lógica aos comportamentos, modificando e reconstruindo os elementos da realidade na qual eles se inserem” (ACEVEDO *et al*, 2006, p. 3). O conhecimento da realidade de indivíduos, seus valores e comportamentos, caracterizam-se como qualidades essenciais da teoria das representações sociais.

As representações e imaginários sociais podem constituir-se em instrumentos de marginalização discursiva. Por uma perspectiva crítica, as representações e os discursos são similares, mas por níveis sociais diferentes. Ambos correspondem a significados coletivos, que são produzidos em uma contingência social (lugar e história), que por sua vez participam na construção de tais contingências. A crítica é feita em relação às representações sociais, classificando-as conforme as formas que produzem e reproduzem o poder social (LABRÍN, 2006).

Na representação da realidade integram-se as características do objeto e também as vivências anteriores dos sujeitos, de acordo com o sistema de normas e atitudes. Os indivíduos e grupos moldam sua visão funcional do mundo ao definir sua própria situação em relação a essa realidade. As representações são guias para ação. “As representações sociais são processos sociocognitivos, dependentes do sujeito, mas influenciados pelas condições sociais nas quais se elaboram e se transmitem” (LOPES; BUENO, 2007, p. 92).

Enfim, a visão de mundo das lideranças da organização implica na investigação sobre a construção da realidade social e seus significados sobre a filosofia de vida prática, que no caso específico é o Yôga. A teoria das representações sociais parece adequada para a compreensão das interfaces culturais de pessoas que convivem com duas ou mais culturas, como a indiana e a brasileira, no caso da Uni-Yôga.

## 2.1 MUDANÇA ORGANIZACIONAL

As práticas sociais como um fenômeno social, um conjunto de atividades humanas, organizadas, coletivas. Algo como um pacote de arranjos de práticas. Sendo que as práticas têm um sentido, um significado; existe nas práticas uma relação causal – elas são carregadas, de uma intenção, de um sentido (SCHATZKI, 2012). Elas estão situadas no tempo e no espaço. As práticas não são apreendidas apenas por fazeres e dizeres, mas também pelo observar, desde que o observador detenha o arcabouço cultural necessário à compreensão da prática (SCHATZKI apud RECKWITZ, 2012). Pois nem sempre as ações na realização de uma prática, o indivíduo está consciente, ou carregado de uma intenção. Ou seja, age também

sem ter a consciência dessa prática. Pode ser dito a prática é a geratriz do social, é a matriz, é o ventre. Temos a caracterização da prática como figuração, como inteligibilidade, causalidade (interação), prefiguração (contexto, presente, futuro), intencionalidade (propósito, finalidade), inteligibilidade (compreender, sentido), constituição (tempo e espaço).

Swidler (2010) coloca que recentemente muitos conceitos de práticas culturais vêm sendo investigados, por diferentes pesquisadores. Mas também tem trazidos algumas obscuridades sobre o tema. Com questões centrais, como a organização dessas práticas culturais. E que as diferentes questões em discussões sobre prática, práticas e teoria da prática, causam problemas na prática. Sendo que o problema da subjetividade do significado. O termo central da sociologia, cultura, ideias e valores. (Discursos ← IDEIAS → Práticas). Onde a influência das ideias (pensamentos) tanto nos discursos como nas práticas sociais. Trata também da busca por um objeto observável em estudos da cultura. Conceituação de cultura em interações, discurso. O problema da ligação das culturas para a ação. O foco das práticas e discursos. A cultura x estrutura distinção. Os problemas causados pelo relacionamento da cultura e a ação, ligado com a cultura para estrutura. O que são estruturas. Estruturas e práticas são múltiplas na literatura. Práticas embasam regras constitutivas. Práticas de dominar. Diferentes sistemas de dominação. Localização das regras constitutivas. Discursos, ações, processos sociais, ideologia.

A prática social está embasada no discurso social. Onde a relação individual e coletiva está embasada nas ideias, crenças, regras e normas, invisíveis. Como nos exemplos tratados pelo autor, no caso de acupuntura, vegetarianismo e companhia militar. Podemos dizer que a prática social é pública e visível, que podem ser reconhecidas socialmente. Pois se caracterizam como práticas compartilhadas, valores compartilhados, em hábitos, ou seja, em um coletivismo social. A prática social é coletiva. Construída por significados culturais compartilhados entre os indivíduos, socialização. Atua de forma dinâmica, em constante mutação. Em múltiplos níveis, de forma complexa. As características das práticas: compartilhamento de significado, construção de significado, coletividade, simbólica e dinâmica (BARNES, 2010).

Na visão de Morgan (1996, p. 53) as “organizações são sistemas abertos que necessitam de cuidadosa administração para satisfazer e equilibrar necessidades internas, assim como adaptar-se a circunstâncias ambientais”. Ao mesmo tempo, diz que à medida que as organizações sedimentam as suas identidades, podem iniciar transformações mais amplas na ecologia social a que pertencem. Podem também estabelecer as bases para a própria destruição, ou então criar as condições que permitirão a elas evoluírem simultaneamente ao ambiente. Nesse sentido, a mudança organizacional tem atraído interesse de pesquisadores nos últimos anos devido a dois fatores principais: as modificações nos ambientes organizacionais após a alteração da conjuntura mundial de competitividade pela abertura de novos e livres mercados, e também pela percepção que a mudança não é apenas o oposto de estático, mas um processo constante no ambiente organizacional (MENDONÇA; VIEIRA, 1999). Silva e Vergara (2002) também apontam que a mudança organizacional é um dos temas que mais têm despertado interesse nos estudos organizacionais nas últimas décadas. Como consequência, a geração de estudos para solucionar problemas no momento de mudanças, tanto para as organizações como para os indivíduos.

Na definição de Stablein (2009, p. 63) os estudos organizacionais (EOs) tratam do esforço de compreensão do mundo social que nós, especialistas em organizações, habitamos. [...]. Os EOs são, necessariamente, estudos empíricos, explorando atitudes, comportamentos, experiências, artefatos, símbolos, documentos, textos, sentimentos, crenças, significados, medidas, fatos e números. Nesse sentido, Wood Jr. et al. (1995) inferem que o ambiente das

organizações contemporâneas exige um olhar complexo sobre os movimentos de mudanças, de acordo com as relações culturais e de poder, formais e informais, onde a superação das organizações está em responder à demanda do mercado e ao mesmo tempo possuir práticas flexíveis e mudanças. Batalha e Rachid (2008, p. 199) vêm contribuir com o assunto ao dizerem que a estrutura organizacional “não deve ser vista como algo rígido, que não pode mudar, pelo contrário, existe a necessidade de que a estrutura acompanhe as mudanças de estratégia da organização”.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa qualitativa mostra-se adequada neste projeto em razão da complexidade e multiplicidade de valores, crenças, hábitos, percepções e principalmente em função das características peculiares do objeto de pesquisa. Este tipo de pesquisa tem sido desenvolvido por autores que trabalham com a TRS, embora esta teoria também seja utilizada com metodologia de pesquisa quantitativa (ABRIC, 2001; LANE, 2004; SPINK, 2004; SOUZA FILHO, 2004; DUVEEN, 2007; MOSCOVICI, 2007). As informações foram coletadas por meio de entrevistas em profundidade, observação direta e documentos. Portanto, a pesquisa será direcionada pelo estudo de caso (MERRIAM, 1998; STAKE, 2000; ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2000; ALVES-MAZZOTTI, 2006; GODOY, 2007), que trata de fenômenos socioculturais. Os estudos qualitativos “constituem instrumentos indispensáveis e frequentemente mais ricos em informações – inclusive teóricas – para o conhecimento e a análise das representações sociais” (ABRIC, 2001, p. 169).

Em estudos qualitativos o pesquisador se caracteriza como instrumento essencial de investigação (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2004). Os autores recomendam sejam utilizados para a coleta de dados as entrevistas em profundidade, a observação e a análise de documentos e que as experiências do pesquisador no processo investigativo sejam relatados. E um estudo de caso possibilita a “investigação dos fenômenos humanos e sociais, com destaque para o estudo de caso qualitativo e a sua utilização na área de organizações” (GODOY, 2007).

O estudo de caso deve focar em uma situação peculiar e adotam um enfoque indutivo no processo de coleta e análise dos dados. E concluir que a versatilidade do estudo de caso tem contribuído para a sua disseminação em estudos organizacionais. Pode-se destacar que a entrevista se caracteriza como uma prática de pesquisa que “mostra claramente a crise metodológica desenvolvida nas ciências humanas e sociais a partir de seu afastamento do paradigma moderno do empirismo e do subjetivismo moderno” (GODOY; MATTOS, 2007, p. 301). O estudo de caso constitui uma investigação de uma unidade específica, situada em seu contexto, selecionada segundo critérios predeterminados e, utilizando múltiplas fontes de dados, que se propõe a oferecer uma visão holística do fenômeno estudado. Os critérios para identificação e seleção do caso, porém, bem como as formas de generalização propostas, variam segundo a vinculação paradigmática do pesquisador, a qual é de sua livre escolha e deve ser respeitada. O importante é que haja critérios explícitos para a seleção do caso e que este seja realmente um “caso”, isto é, uma situação complexa e/ou intrigante, cuja relevância justifique o esforço de compreensão (ALVES-MAZZOTTI, 2006).

As lideranças das seis unidades da rede Uni-Yôga situadas Brasil e no Exterior serão a população alvo deste estudo. Estas unidades são credenciadas pelo Método DeRose de ensino e prática do SwásthyaYôga, denominado Yôga Antigo (DeROSE, 1996).

Merriam (1998) diz que o estudo de caso qualitativo pode ser uma descrição holística de um fenômeno e possibilita a compreensão dos processos sociais em profundidade. A



compreensão de particularidade em sua complexidade do objeto a ser pesquisado, como indivíduo, organização ou grupo de pessoas que compartilham um mesmo ambiente e experiência (STAKE, 2000).

Um estudo de caso possibilita a “investigação dos fenômenos humanos e sociais, com destaque para o estudo de caso qualitativo e a sua utilização na área de organizações” (GODOY, 2007). A autora considera a versatilidade do estudo de caso tem contribuído para a sua disseminação em estudos organizacionais.

A coleta de dados ocorrerá por meio de análise documental, observação e entrevistas abertas com roteiro semi-estruturado. As entrevistas serão realizadas com as lideranças de unidades da rede Uni-Yôga sediadas no Brasil e no Exterior.

#### **4 CONSIDERAIS FINAIS**

Os conceitos contemporâneos referem-se à profundidade e complexidade, inovações, os estudos organizacionais receberem contribuições de outras correntes de pensamentos, como a sociologia, antropologia, filosofia e política, a transformação da visão de futuro em realidade, a criação coletiva, as mudanças técnicas, de hábitos e práticas, as mudanças estruturais, estratégicas, culturais, tecnológicas, reativa, voluntária, reeducativa ou coercitiva, o papel de lideranças, a construção do contexto da mudança, os novos valores, atitudes e comportamentos, os múltiplos níveis de sua ação, ser fonte de tensão e ansiedade. A questão dos indivíduos e cultura nas organizações sendo inserida através da reconstrução de uma visão de mundo coletiva, a forma como os indivíduos interpretam e dão significado à mudança, a superação dos valores culturais e a institucionalização de novos valores organizacionais.

O surgimento de novos atores, maior eficiência, eficácia e efetividade nas organizações, ambiguidades e estresse nos momentos de transição, os sentimentos dos indivíduos, o entendimento mais completo, holístico e multifacetado da organização, o comportamento dos indivíduos, as novas relações, a instabilidade, o contexto social, a mudança individual e organizacional, a satisfação, harmonia e qualidade de vida, a adequação do indivíduo à mudança, a nova visão e relação com o mundo e consigo mesmo, a mobilização das emoções dos indivíduos, a compreensão, adaptação ou resistência às mudanças, o comprometimento dos indivíduos e a construção de um futuro superior, tudo isso se relacionado de forma exclusiva com todos os atores. Referente à gestão e a estratégia organizacional que tratam da interpretação da organização sobre o ambiente, a postura proativa do gestor e seu papel, os novos significados, a capacidade de influenciar a realidade, os novos valores, atitudes e modos de compreender a realidade, os valores compartilhados entre os indivíduos, a participação e comprometimento dos membros, o estabelecimento de uma nova ordem, um ambiente novo e competitivo, o valor estratégico da mudança, a oportunidade de crescimento, a mudança revolucionária ou gradual, a velocidade das mudanças e a comunicação dos objetivos organizacionais aos envolvidos na mudança.

A prática social se caracteriza pela multiplicidade e complexidade das relações de troca de conhecimentos, estabelecimento de redes, prática na qual indivíduos partilham significados (CHAMON, 2009). Portanto, torna-se relevante destacar que “o conteúdo representacional da liderança advém do fato de o conhecimento construído com base nos valores e crenças do grupo diferir do que é divulgado ou pretendido pela organização” (FONSECA; MORAES; CHAMON, 2009, p. 40).

As representações sociais das lideranças evidenciam questões técnicas e pedagógicas, filosofia de vida, participação administrativa e inserção social e comunitária, além de

empreendedorismo. E também questões relacionadas as práticas de gestão sobre as mudanças organizacionais advindas da estratégia de expansão e internacionalização.

Um dos resultados mais relevantes de estudos nessa é o que evidencia a compreensão dos entrevistados quanto às interações entre as dimensões pessoais, corporais, sociais, profissionais e ambientais, a ponto de a Uni-Yôga afirmar-se como uma organização ecológica comprometida com a sustentabilidade do planeta.

A Uni-Yôga, conforme a figura acima, equilibra-se sobre os pilares da hierarquia, da administração participativa e de um conjunto de práticas e valores. Esses pilares expressam a combinação complexa de valores, práticas e princípios administrativos característicos tanto do Oriente como do Ocidente.

Nesse sentido, as investigações sobre valores e práticas poderiam contribuir com a meta central dos estudos críticos em administração, qual seja, compreender algumas dimensões fundamentais ou esquecidas nas pesquisas sobre organizações (CHANLAT, 2000).

Por fim, pode-se propor a seguinte figura como Síntese dos Pilares Organizacionais da Uni-Yôga.



Figura 3: Pilares Organizacionais da Uni-Yôga

Fonte: Cruz (2010).

Como sugestões para pesquisa (CRUZ, 2010), podemos elencar os seguintes tópicos: a) realização de pesquisa sobre unidades e lideranças da Uni-Yôga em outros estados, especialmente Rio de Janeiro e São Paulo, incluindo entrevistas com o próprio DeRose; b) uso de novas estratégias de pesquisa quantitativa e qualitativa, com suporte estatístico, estudos etnográficos e técnicas de *focusgroup*; c) abordagem de organizações com características multicivilizacionais, como outras academias de Yôga, organizações que envolvam práticas de acupuntura, artes marciais, etc.; d) investigação das relações entre a

história complexa dos quatro troncos do Yôga (Sámkhya e Tantra *versus* Vêdânta e Brahmáchárya) com a história do sistema de castas e as características da democracia indiana, no contexto da crise socioambiental e civilizatória.

## REFERÊNCIAS

- ABRIC, J. O estudo experimental das representações sociais. *In*: JODELET, D. (org.). **As representações sociais**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.
- ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J.; PEREIRA, R. S.; TAMASHIRO, H. Representações sociais dos afro-descendentes na mídia de massa. *In*: XXX Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD). Salvador/BA, 2006. **Anais...** Rio de Janeiro/RJ, 2006, CD Room.
- ALPERSTEDT, G.; C. CUNHA. Adaptação estratégica em organização universitária: um estudo de caso na universidade do Sul de Santa Catarina, in XXIV EnANPAD, 2000, **Anais**, Florianópolis, 2000.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. **Cadernos de pesquisa**. v. 36, n. 129, p. 637-651, set./dez. 2006.
- ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJADER, F. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa quantitativa e qualitativa. 2ª ed. São Paulo: Pioneira, 2004.
- ANDRADE, D. G.; FALK, J. A. Eficácia de sistemas de informação e percepção de mudança organizacional: um estudo de caso. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. v. 5, n. 3, p. 53-84, set./dez. 2001.
- ASTLEY, W. G.; VAN DE VEN, H. Central perspectives and debates in organization theory. **Administrative Science Quarterly**. v. 28, n. 2, p. 245-273, 1983.
- ASTLEY, W. G.; VAN DE VEN, A. H. Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações. *In*: CALDAS, M. P.; BERTERO, C. O. (Coords.). **Teoria das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.
- BANDEIRA-DE-MELLO, R. e C. CUNHA. Administrando o risco: uma teoria substantiva da adaptação estratégica de pequenas empresas a ambientes turbulentos e com forte influência governamental. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. 8ª Ed. Especial, 2004.
- BASTOS, A. V. B.; SANTOS, M. V. Redes sociais informais e compartilhamento de significados sobre mudança organizacional. **RAE**. S.Paulo, v. 47, n. 3, p. 27-39, jul./set. 2007.
- BATALHA, M. O.; RACHID, A. **Estratégia e organizações**. *In*: BATALHA, M. O. (org.). Introdução à engenharia de produção. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- BERTERO, C. O. Mudança organizacional e processo decisório. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. Rio de Janeiro, v. 16, n. 2, p. 29-40, mar./abr. 1976.
- BORGUCCI, E. Las representaciones sociales y el realismo. **Opción** – Universidade del Zulia. Maracaibo – Venezuela, v. 21, n. 47, p. 158-178, ago./2005.
- BRITO, M. J.; CAPPELLE, M. C. A.; BRITO, V. G. P.; CRAMER, L. Os dilemas do processo de mudança em uma organização pública: uma análise das representações sociais sobre a prática de P&D multi e interdisciplinar. **Revista Organização & Sociedade – O&S**. v. 8, n. 23, set./dez. 2002.

- CÂNDIDO, G. A.; ABREU, A. F. O processo de implantação de novas tecnologias e a busca da sinergia entre indivíduo e organização. **Revista de Ciências da Administração – RCA**. v. 4, n. 8, jul./dez. 2002.
- CAÑIZARES, J. C. L.; NAKAYAMA, M. K. Análise da gestão do líder em relação à implementação da mudança organizacional: um estudo de caso. **REAd**. ed. 22, v. 7, n. 4, jul./ago. 2001.
- CARDOSO, O. O.; SERRALVO, F. A. Pluralismo metodológico e transdisciplinaridade na complexidade: uma reflexão para a administração. **Revista de Administração Pública – RAP**. v. 43, n.1, p. 49-66, jan./fev. 2009.
- CHAMON, E. M. Q. O. Apresentação. *In*: CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). **Representação social e práticas organizacionais**. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.
- CHAMON, E. M. Q. O. Representação social e práticas organizacionais. *In*: CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). **Representação social e práticas organizacionais**. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.
- CHANLAT, J. F. **Ciências sociais e management**: reconciliando o econômico e o social. São Paulo: Atlas, 2000.
- CHANLAT, J. F. Por uma antropologia da condição humana nas organizações. *In*: CHANLAT, J. F. (Coord.) **O indivíduo na organização**: dimensões esquecidas. vol. 1. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- CRUZ, H. A. Entre o Oriente e o Ocidente: Representações Sociais das Lideranças da Uni-Yôga em Santa Catarina. **Dissertação de Mestrado – Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI**. Biguaçu/SC, 2010.
- CRUZ, H. A.; CECCHI, A.; SOUZA, L. F. Adaptação organizacional: uma análise da produção científica nos EnANPADs no período de 2000 a 2008. **VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGET 2009**. Resende/RJ, 2009.
- DeROSE, L. S. A. **Yôga**: mitos e verdades. São Paulo: União Nacional de Yôga, 1996.
- DUVEEN, G. Introdução – o poder das ideias. *In*: MOSCOVICI, S. **Representações sociais**: investigações em psicologia social. 5ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2007.
- ESTRADA, R. J. S.; ALMEIDA, M. I. R. A eficiência e a eficácia da gestão estratégica: do planejamento estratégico à mudança organizacional. **Revista de Ciências da Administração – RCA**. v. 9, n. 19, p. 147-178, set./dez. 2007.
- ESTRAMIANA, J. L. A.; RUIZ, B. F. Representacionessociales de lamujer. **Athenea Digital** - Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona – España, primavera, n. 9, p. 65-77, 2006.
- FARR, R. M. Representações sociais: a teoria e a história. *In*: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. (Orgs.). **Textos em representações sociais**. 10ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008.
- FEATHERSTONE, M. **O desmanche da cultura**: globalização, pós-modernismo e identidade. São Paulo: Studio Nobel: SEC, 1997.
- FLEURY, M. T. L. Aprendendo a mudar – aprendendo a aprender. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo – RAUSP**. v. 30, n. 3, p. 5-11, jul./set. 1995.
- FONSECA, R; MORAES, P. M.; CHAMON, E. M. Q. O. Liderança e representação social. *In*: CHAMON, E. M. Q. O. (Org.). **Representação social e práticas organizacionais**. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

- FONSECA, O. L. V.; MOJICA, Y. A. P. Discapacidad e integración una aproximación a sus representaciones sociales. **Umbral Científico** – Fundación Universitaria Manuela Beltrán. Bogota - Colombia, n. 5, p. 14-24, dez./2004.
- FRANÇA FILHO, G. C. Para um olhar epistemológico da administração: problematizando o seu objeto. *In*: SANTOS, R. S. **Administração política como campo do conhecimento**. São Paulo-Salvador: Edições Mandacaru-Fundação Escola de Administração Universidade Federal da Bahia, 2004.
- FREITAS, A. B. Traços brasileiros para uma análise organizacional. *In*: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Orgs.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. São Paulo: Atlas, 1997.
- FREITAS, C. A.; CRUZ, H. A. Percepção das transformações no ambiente externo e estratégias gerenciais: uma aplicação da tipologia de Miles e Snow – um estudo de caso nas Faculdades SENAC/SC. **VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGET 2009**. Resende/RJ, 2009.
- GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L.; Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. *In*: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B.; **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- GODOY, A. S. Estudo de caso qualitativo. *In*: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B.; **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2007.
- GÓMEZ, A. B. Representaciones sociales juveniles sobre la democracia. **Reflexión Política** – Universidad Autónoma de Bucaramanga. Bucaramanga – Colombia, v. 7, n. 13, p. 180-191, jun./2005.
- GONÇALVES, J. E. L. A necessidade de reinventar as empresas. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. São Paulo, v. 38, n. 2, p. 6-17, abr./jun. 1998.
- GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. Introdução. *In*: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. (Orgs.). **Textos em representações sociais**. 10ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008.
- GUERREIRO RAMOS, A. **Administração e contexto brasileiro: esboço de uma teoria geral da administração**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Ed. da Fundação Getulio Vargas, 1983.
- HERNANDEZ, J. M. C.; CALDAS, M. P. Resistência à mudança: uma revisão crítica. – **RAE**. São Paulo, v. 41, n. 2, p. 31-45, abr./jun. 2001.
- HUNTINGTON, S. P. **O choque de civilizações e a recomposição da ordem mundial**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1997.
- JODELET, D. **As representações sociais**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.
- KAËS, R. Psicanálise e representação social. *In*: JODELET, D. (org.). **As representações sociais**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.
- LABRÍN, S. M. Representaciones sociales, inmigración y mujeres: hegemonía y polisemia. **Theoria – Ciência, Arte y Humanidades** – Universidad del Bio-Bio. Chilán – Chile, v. 15, n. 2, p. 61-67, 2006.

- LANE, S. T. M. Usos e abusos do conceito de representação social. *In*: SPINK, M. J. P. (Org.). **O conhecimento no cotidiano**: as representações sociais na perspectiva da psicologia social. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- LOPES, M. J. M.; BUENO, A. L. M. Saúde pública é...: permanências e modernidades nas representações de universitários. **Saúde e Sociedade**. São Paulo, v. 16, n. 3, p. 92-101, 2007.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco/CA: Jossey-BassPublishers, 1998.
- MENDONÇA, J. R. C.; VIEIRA, M. M. F. Fundamentos para análise do downsizing como estratégia de mudança organizacional. **Revista Eletrônica de Administração – REAd**. ed. 09, v. 5, n. 3, mai./jun. 1999.
- MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MORIN, E. **Ciência com consciência**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.
- MORIN, E. **Ciência com consciência**. Edição revista e modificada pelo autor. 2ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.
- MORIN, E. Complexidade e ética da solidariedade. *In*: CASTRO, G. (Coord.). **Ensaio de complexidade**. 4ª ed. Porto Alegre: Sulina, 2006.
- MORIN, E. **Cultura e barbárie européias**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.
- MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. 3ª ed. Porto Alegre: 2007.
- MORIN, E. **O método 6: ética**. 3ª ed. Porto Alegre: Sulina, 2007.
- MORIN, E.; KERN, A. B. **Tomado de Terre-Patrie**. Paris: Éditions de Seuil, 1993.
- MORIN, E.; KERN, A. B. **Terra-pátria**. Porto Alegre: Sulina, 1995.
- MORIN, E.; LE MOIGNE, J. L. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Petrópolis, 2000.
- MORIN, E.; NAÏR, S. **A política de civilização**. Lisboa: Instituto Piaget, 1997.
- MOSCOVICI, F. **Renascença organizacional**. 10ª ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2003.
- MOSCOVICI, S. Das representações coletivas às representações sociais: elementos para uma história. *In*: JODELET, D. (Org.). **As representações sociais**. Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.
- MOSCOVICI, S. Prefácio. *In*: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. (Orgs.). **Textos em representações sociais**. 10ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008.
- MOSCOVICI, S. **Representações sociais**: investigações em psicologia social. 5ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2007.
- MINAYO, M. C. S. Mudança: conceito-chave para intervenções sociais e para avaliação de programas. *In*: MINAYO, M. C. S.; ASSIS, S. G.; SOUZA, E. R. **Avaliação por triangulação de métodos: abordagem de programas sociais**. RJ: Ed. Fiocruz, 2005.
- MINAYO, M. C. S. O conceito de representações sociais dentro da sociologia clássica. *In*: GUARESCHI, P. A.; JOVCHELOVITCH, S. (Orgs.). **Textos em representações sociais**. 10ª ed. Petrópolis/RJ: Vozes, 2008.
- MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento**: pesquisa qualitativa em saúde. 8ª ed. São Paulo: Hucitec, 2004.

- MUDREY, D. **Racionalidades e valores: um estudo em duas unidades da rede Uni-Yôga.** 2006, 138 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração e Turismo, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu/SC, 2006.
- MUDREY, D.; BOEIRA, S. L. Um estudo sobre racionalidades e valores em duas unidades da Uni-Yôga. **XXXII ENANPAD.** Rio de Janeiro/RJ, set./2008.
- NAVES, F. L.; MAFRA, L. A. S.; GOMES, M. A. O.; AMÂNCIO, R. Diagnóstico organizacional participativo: potenciais e limites na análise de organizações. **Revista Organização & Sociedade – O&S.** v. 7, n. 19, set./dez. 2000.
- NEIVA, E. R.; PAZ, M. G. T. Percepção de mudança organizacional: um estudo em uma organização pública brasileira. **Revista de Administração Contemporânea – RAC.** v. 11, n. 1, p. 31-52, jan./mar. 2007.
- ORSSATTO, C. **A formulação das estratégias da empresa de um ambiente de aglomeração industrial.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Curso de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002, 224 p.
- OSWALD, R.; CRUZ, H. A. A teoria dos *stakeholders*: um estudo das produções científicas nos EnANPADs de 2000 a 2008. **VI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – SEGET 2009.** Resende/RJ, 2009.
- PAÇO-CUNHA, E.; SENGER, I.; SENGER, C. M. Poder e simbolismo no agronegócio: a legitimação na mudança como um processo de modelagem da realidade organizacional. **Revista Alcance – UNIVALI.** v. 13, n. 1, p. 135-151, jan./abr. 2006.
- PEREIRA, M. Mudança estratégica em uma organização hospitalar: uma abordagem contextual e processual. **Revista de Administração de Empresas – RAE.** 40:3, 83-93, 2002.
- PETTIGREW, A., R. WOODMAN e K. CAMERON. Studying organizational change and development: challenges for future research. **Academy of Management Journal.** 44: 4, 697-714, 2001.
- PORTO, M. S. G. Crenças, valores e representações sociais da violência. **Sociologias.** Porto Alegre, ano 8, n. 16, jul./dez. 2006, p. 250-273.
- ROSSETTO, C. **Adaptação estratégica organizacional: um estudo multicase na indústria da construção civil - setor de edificações.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 1998, 193 p.
- SÁ, C. P. Prefácio à edição brasileira. In: JODELET, D. (org.). **As representações sociais.** Rio de Janeiro: EdUERJ, 2001.
- SAINSLIEU, R.; KIRSCHNER, A. M. **Sociologia da empresa: organização, poder, cultura e desenvolvimento do Brasil.** Rio de Janeiro: DP&A, 2006.
- SANTOS, B. S. **O fórum social mundial – manual de uso.** São Paulo: Cortez, 2005.
- SAUSEN, J. Adaptação estratégica organizacional: o caso da Kepler Weber S/A, in XX EnANPAD, **Anais,** Campinas, 2002.
- SCHMIDT, S. PINHEIRO, I. A. O comprometimento como facilitador da mudança organizacional: o caso da implantação de um sistema de gestão na Stamac. **Revista Eletrônica de Administração – READ.** ed. 32, v. 9, n. 2, mar./abr. 2003.

- SHIRLEY, R. Um modelo para análise da mudança organizacional. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. Rio de Janeiro, v. 16, n. 6, p. 37-43, nov./dez. 1976.
- SILVA, J. R. G.; VERGARA, S. C. Análise comparativa acerca da utilização de desenhos na pesquisa sobre a criação do sentido da mudança organizacional. **Revista Organização & Sociedade – O&S**. v. 8, n. 23, set./dez. 2002.
- SILVA, J. R. G.; VERGARA, S. C. Sentimentos, subjetividade e supostas resistências à mudança organizacional. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. São Paulo, v. 43, n. 3, p. 10-21, jul./set. 2003.
- SOMMER, R. & AMICK, T. Pesquisa-ação: ligando pesquisa à mudança organizacional. **Planejamento de pesquisa nas ciências sociais**. n. 4, Brasília, DF: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental, 2003.
- SOUZA FILHO, E. A. Análise de representações sociais. *In*: SPINK, M. J. P. (Org.). **O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social**. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- SPINK, M. J. P. **O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social**. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- SPINK, M. J. P. O estudo empírico das representações sociais. *In*: SPINK, M. J. P. (Org.). **O conhecimento no cotidiano: as representações sociais na perspectiva da psicologia social**. São Paulo: Brasiliense, 2004.
- STABLEIN, R. Dados em estudos organizacionais. *In*: CALDAS, M.; FACHIN, R.; FISCHER, T. (orgs.); CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (orgs.). **Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções**. São Paulo: Atlas, 2009.
- STAKE, R. E. Case studies. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.) **Handbook of qualitative research**. London: Sage, 2000.
- VASCONCELOS, I.; MASCARENHAS, A. O.; VASCONCELOS, F. C. Paradoxos organizacionais, gestão de pessoas e tecnologia na Souza Cruz. – **Revista de Administração de Empresas – RAE Eletrônica**. v. 3, n. 2, art. 25, jul./dez. 2004.
- VERGARA, S. C.; PINTO, M. C. S. Cultura e mudança organizacional: o caso Telerj. **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. v. 2, n. 2, p. 63-84, mai./ago. 1998.
- WOOD JR., T. Mudança organizacional: introdução ao tema. *In*: WOOD Jr., T. (coord.). **Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.
- WOOD JR., T. Mudança organizacional: uma abordagem preliminar. **Revista de Administração de Empresas – RAE**. São Paulo, v. 32, n. 3, p. 74-87, jul./ago. 1992.
- WOOD JR., T.; CURADO, I. B.; CAMPOS, H. M. Vencendo a crise: mudança organizacional na Rhodia Farma. *In*: WOOD Jr., T. (coord.). **Mudança organizacional: aprofundando temas atuais em administração de empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.
- XAVIER, R. O.; DORNELAS, J. S. O papel do gerente num contexto de mudança baseada no uso da tecnologia CRM. – **Revista de Administração Contemporânea – RAC**. v. 10, n. 1, p. 09-30, jan./mar. 2006.
- WITZEL, M. **50 grandes estrategistas de administração**. São Paulo: Contexto, 2005.