

Liderança como prática e movimentos sociais contemporâneos: um ensaio teórico sobre as contribuições de Gabriel Tarde em Monadologia e sociologia

TARSILA SANTOS RIBEIRO

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO (PUC-RIO)

LIDERANÇA COMO PRÁTICA E MOVIMENTOS SOCIAIS CONTEMPORÂNEOS: um ensaio teórico sobre as contribuições de Gabriel Tarde em *Monadologia e sociologia*

I. INTRODUÇÃO

Decidi compartilhar com os leitores as boas notícias de que a TAR (Teoria Ator-Rede) realmente tem um antepassado chamado Gabriel Tarde e que, longe de ser órfã marginalizada na teoria social, nossa teoria de estimação se beneficia de uma linhagem respeitável* (LATOURE, 2002, p.1).

Tarde é inventor de uma microsociologia, à qual ele dá toda sua extensão e alcance, denunciando por antecipação os contrassensos de que será vítima (DELEUZE; GUATTARI, 2012, p.108).

Suas obras respiram amor pelas cidades* (HUGHES, 1961, p.558, sobre Gabriel Tarde).

O tema central deste ensaio teórico são os nexos de inteligibilidade do pensamento sociológico de Gabriel Tarde forjados em sua obra *Monadologia e sociologia* (1895) – anteriormente publicada de forma reduzida como *As mônadas e a ciência social*, na concepção do fenômeno de liderança, a partir da perspectiva da prática (*‘leadership-as-practice’*), no contexto dos movimentos sociais contemporâneos. Esse tema desperta interesse científico por três razões. Primeiramente, observa-se o notável crescimento de estudos sobre liderança a partir de perspectivas processuais, dinâmicas e relacionais, o que inclui a perspectiva analítica da prática, revelando a prática social do fenômeno como importante organizador do cotidiano das práticas organizacionais e organizativas. Também é possível observar a recente atualização e crescimento de estudos sobre diversos aspectos do pensamento tardeano, no campo de conhecimento das ciências sociais, revelando a importância de suas ressonâncias na teoria social contemporânea – o que faz com que a reconstrução de seu pensamento intelectual pareça ser tarefa importante, para a área de administração e estudos organizacionais. Por fim, observa-se, nas ressonâncias tardeanas, a contribuição de seu pensamento para a compreensão dos vários modos de organização, composição e (trans)formação das realidades sociais, considerando todos os aspectos que as compõem, o que é particularmente interessante para os estudos sobre liderança e ações coletivas organizadas, como locus de pesquisa da administração.

Professor do renomado *Collège de France*, assumindo a cadeira de filosofia moderna que disputara com Henri Bergson, quem viria a prefaciar a primeira edição póstuma da obra supracitada, Tarde também ocupou o espaço institucional da *Académie des Sciences Morales et Politiques*, além de presidir as *Sociétés Internationales de Sociologie et de Droit*. Contudo, apesar da ascensão institucional e legitimação nas ciências sociais francesas ao longo da última década do século XIX, e da enorme popularidade de suas obras, o pensamento tardeano se apagou da teorização sociológica após sua morte, em 1904. No contexto da disputa teórica e disciplinar desta década, diversos autores, dentre eles Leroux (2018^b), Deleuze e Guattari (2012), Latour (2009^a, 2009^b, 2002) e Alliez (2009, 2001) argumentam que as diversas divergências com perspectiva sociológica de Émile Durkheim foram relevantes para o reconhecimento do autor em uma posição irrelevante, ainda que prestigiosa, de “precursor” da sociologia. Não obstante, em que pese as diferenças do pensamento sociológico desses autores, Lubek (2018, 1981) e Consolim (2008) argumentam que o momento de institucionalização da área da sociologia, na França, também foi relevante, nesta disputa, sendo caracterizado pela busca das elites políticas por medidas de ação pragmática, visando a resolução de problemas sociais emergentes e a consolidação de uma ordem política burguesa, o que viria a construir a pedra de toque da teoria durkheimiana, a consciência coletiva, que funda a ideia de controle social.

No entanto, mais de cinquenta anos após sua morte, o pensamento de Tarde reencontrou atualidade na teoria social contemporânea no século XX, a partir da década de 60, sobretudo sob influência da obra/tese de Deleuze (2000), *Diferença e repetição* (1968), e da microsociologia da Escola de Chicago, atraindo cada vez mais a atenção das novas gerações de cientistas sociais

(LEROUX, 2018^a, ALLIEZ, 2009, 2001, BOUDON, 1971). Isso porque, tendo elaborado uma perspectiva radicalmente diferente daquelas que forjavam o cânone sociológico orientado pela teoria durkheimiana, no percurso de um pensamento sobre a diferença, o autor acabou por legitimar questionamentos que viriam a fazer coro a virada interpretativa no campo de conhecimento das ciências sociais, precursora da virada da prática – um movimento de pensamento que inaugura uma nova perspectiva acerca da teorização social. Na perspectiva sociológica tardeana, as identidades dão lugar às diferenças, as grandes representações coletivas (referências estáticas mais visíveis, gerais e geralmente binárias) dão lugar às condições processuais de suas produções (referências dinâmicas menos visíveis, específicas e plurais), o que o autor chamou de *infinitesimal*: “[...] as pequenas imitações, oposições e invenções, que constituem toda uma matéria sub-representativa” (DELEUZE; GUATTARI, 2012, p.107) e recebeu, como crítica dos durkheimianos de sua época, o contrassenso de que seu sistema de pensamento se tratava de psicologismo, não de sociologia. Mas por que o entendimento do pensamento tardeano, como uma vertente sociológica das teorias da prática, é importante para estudar e teorizar a prática?

Considerando a pluralidade dos elementos constitutivos do sujeito (as subjetividades) e de suas relações com o *socius* – o espaço público (a sociedade), com especial atenção às diferenças que compõem as condições específicas desses processos de subjetivação, o pensamento de Tarde fornece a força teórica necessária para integração das fronteiras entre os níveis individual e social de organização analítica do *socius*, reestabelecendo os vínculos sociais não mais a partir das relações estabelecidas entre unidades de análise individuais, o que impõe às relações sociais duas identidades lógicas, mas entre unidades relacionais, cujas subjetividades que não poderiam sequer existir fora do registro da interação social, sendo construídas mutualmente a partir de suas diferenças. Por consequência, tanto os sujeitos, que se constituem por meio dos processos de subjetivação, nas experiências públicas (interacionais), quanto as relações estabelecidas entre os mesmos passam a depender fundamentalmente dos próprios, uns dos outros – de forma mútua, indistinta e interdependente, incluindo os demais agentes (porventura, não humanos) que compõem o espaço público, o que lança luz à necessidade de se compreender essas experiências a partir da emergência de um agenciamento necessariamente social, diferenciado e diferenciante (LATOURETTE, 2012, 2005, 2002).

Corroborando com a matriz intelectual de Tarde, o entendimento do fenômeno de liderança segue o mesmo caminho dessa teorização. Isso porque, se nas áreas de administração e estudos organizacionais os debates sobre as práticas sociais foram caracterizados pela busca de teorizações apropriados para informar novas perspectivas, nos estudos sobre o fenômeno de liderança não foi diferente: a virada da prática, legitimando questionamentos às abordagens tradicionais do fenômeno, convidou o campo a compreendê-lo sob uma perspectiva analítica radicalmente diferente daquelas que forjavam o cânone sobre o fenômeno, enfocando não mais em padrões estruturais (gerais) e tendências de larga escala para análise do mesmo, mas, sim, em suas dinâmicas processuais, em termos da produção e emergência da liderança, isto é, de suas manifestações práticas (FORD, 2019, SIMPSON; BUCHAN; SILLINCE, 2018). Essa nova perspectiva ficou conhecida pelo sintagma liderança como prática (*‘leadership-as-practice’* – ver CARROLL; LEVY; RICHMOND, 2008).

Tendo sua matriz intelectual derivada dessa virada epistemológica, o movimento da liderança como prática é elaborado na esteira dos estudos do organizar e de suas ramificações nas áreas de conhecimento da administração, sendo reconhecido por assumir a primazia da ação social no cotidiano das organizações e, por consequência, lançar luz à necessidade de ampliação do campo de predicação associado à agência dos sujeitos envolvidos na liderança. Nesse sentido, Raelin (2016, 2014, 2011) e Denis, Langley e Rouleau (2010) argumentam que teorias afeitas aos pressupostos dessa abordagem adotam uma nova maneira de teorizar o fenômeno e de compreender suas manifestações práticas, onde a liderança não está situada nos sujeitos, em si, tampouco pode ser compreendida a partir de uma unidade de análise individual, que

preordena a agência do fenômeno a um sujeito (líder ou liderado), ainda que este esteja em relação. Pelo contrário, as teorias da prática entendem que a liderança está situada e emerge nas relações estabelecidas entre os sujeitos, a partir de práticas sociais que ocorrem no momento em que os mesmos se engajam em discursos e negociações intersubjetivas pela normatividade organizacional. Em outras palavras, para a teorização prática, a liderança está situada em processos discursivos promovidos pelas relações entre os sujeitos, que acabam por construir a realidade do fenômeno a partir de propósitos negociados.

No diz respeito ao contexto dos movimentos sociais contemporâneos, o entendimento do fenômeno de liderança também corrobora com a matriz intelectual tardeana. Reconhecendo a mesma necessidade de ampliação do agenciamento social do fenômeno, Collinson (2014, 2006, 2005), Morris e Staggenborg (2002) e Barker, Johnson e Lavalette (2001) argumentam que, nesse contexto, a ênfase na agência individual dos líderes, além de não capturar os pontos nodais críticos da liderança, também relega as massas dessas ações coletivas à categoria de “seguidores”, injustamente. Nesse sentido, Lussier (2010), seguindo o cientista político Robert Tucker (1981), argumenta que o fenômeno pode ocorrer através de líderes constituídos, que exercem a liderança a partir de um contexto estruturado de autoridade formal, ou através líderes não constituídos, cujo poder de influência é construído a partir da autoridade informal. Tranter (2009) e Schneider e Somers (2006), de forma análoga, argumentam que a liderança ocorre através de um processo de constante integração e desintegração do fenômeno, novos modos de organizar sua constituição nos movimentos sociais.

Todavia, apesar da crescente literatura processual, dinâmica e relacional do fenômeno de liderança (KELLY, 2019, RAELIN, 2016), bem como das convergências conceituais entre o pensamento de Tarde e o fenômeno, no contexto dos movimentos sociais, poucos estudos parecem considerar questões relativas ao agenciamento social da liderança e a existência de atributos de mobilização social em sua produção, o que contribui para o desconhecimento das dinâmicas processuais do fenômeno (e da expressão de suas realidades), em termos de sua produção e emergência. Além disso, muito embora diversos debates ganhem espaço na teorização contemporânea sobre liderança como prática, caracterizando-se pela busca de novas teorias para informar as práticas do fenômeno (por exemplo, debates recentes foram propostos a partir do pensamento hermenêutico-fenomenológico de Heidegger, Gadamer e Ricoeur – CUNLIFFE; HIBBERT, 2016), poucos estudos parecem explicitar a teorização social utilizada para a concepção de suas dinâmicas processuais. Afinal, quem poderia responder, diante da complexidade conceitual das práticas da liderança, quais aspectos devem ganhar lugar de relevância? Como chegamos à compreensão dinâmica do desenvolvimento desses aspectos? Dessa forma, acredita-se que o desordenamento dessas elaborações conceituais é problemático, sobretudo quando se considera o potencial interexplicativo entre o fenômeno e as ações coletivas organizadas. Dessa forma, o objetivo maior desse ensaio teórico é contribuir com a ordenação dessa matriz intelectual, adicionando outra voz a esses debates, a voz da sociologia de Tarde. Acredita-se que o pensamento sociológico tardeano acrescenta novas dimensões e texturas às práticas da liderança, que correriam o risco de serem negligenciadas nos debates atuais. Logo, pergunta-se: “quais são as convergências conceituais possíveis entre o fenômeno de liderança como prática (*leadership-as-practice*) e o pensamento sociológico de Gabriel Tarde, no contexto dos movimentos sociais contemporâneos?”.

Para responder essa pergunta, este ensaio: 1) apresenta os aportes teórico-conceituais que orientam os estudos sobre do fenômeno de liderança como prática e os movimentos sociais contemporâneos, 2) apresenta breves considerações de aspectos do pensamento sociológico de Tarde forjados em sua obra *Monadologia e sociologia*, 3) apresenta as ressonâncias/nexos de inteligibilidade tardeanos na concepção da liderança como prática nos movimentos sociais contemporâneos, e 4) recomenda direções futuras e possibilidades de avanço do conhecimento científico sobre esse fenômeno. Mais especificamente, discute-se, através da leitura da obra

supracitada – e a partir de alguns dos seus principais comentadores e estudiosos, a saber: Éric Alliez, Bruno Latour, Eduardo Vargas (sendo estes prefaciadores contemporâneos das edições francesa, alemã e brasileira da obra), Robert Leroux e Matei Candea (sendo estes editores de dois *handbooks* recentes sobre o autor); a introdução de dois argumentos que a liderança como prática busca alcançar:

- 1) *O agenciamento social da liderança*. Com base neste argumento, discute-se o desenvolvimento da teorização através da integração entre agência-estrutura-prática.
- 2) *A existência de atributos de mobilização social na produção de liderança*. Com base neste argumento, discute-se a extensão da teorização no contexto dos movimentos sociais contemporâneos.

Por fim, cabe ressaltar que este ensaio tem como objetivo revisitar o fenômeno de liderança como prática (*‘leadership-as-practice’*) no contexto dos movimentos sociais contemporâneos à luz das contribuições de Tarde, a partir da obra supracitada, com vistas ao desenvolvimento e à extensão teórica de suas abordagens. Dessa forma, não é objetivo deste ensaio revelar uma inovação no campo de pesquisa sobre liderança, nem realizar uma crítica e ou uma revisão sistemática de sua literatura, e nem explorar o fenômeno de forma exaustiva, esgotando suas possibilidades à luz da reconstituição da integridade do pensamento tardeano. A contribuição deste ensaio é tripla. Primeiramente, oferece um aprofundamento dos aportes teórico-conceituais que orientam os estudos sobre liderança como prática, a partir de duas subestruturas filosóficas (isto é, processos de raciocínio onto-epistêmico-metodológicos) possíveis de serem utilizadas na concepção processual, dinâmica e relacional do fenômeno. Em segundo lugar, oferece a adição do pensamento tardeano nos debates sobre liderança como prática, como via transversal à exploração da complexidade do fenômeno a partir de uma perspectiva sociológica distinta. Em terceiro, oferece uma ordenação tópica que pode servir para esclarecer como o sistema de pensamento tardeano pode contribuir para as abordagens da liderança como prática, no contexto das ações coletivas organizadas, em termos do agenciamento social do fenômeno e da existência de atributos de mobilização social na produção do mesmo.

II. A VIRADA DA PRÁTICA NOS ESTUDOS SOBRE LIDERANÇA: LIDERANÇA COMO PRÁTICA E OS MOVIMENTOS SOCIAIS CONTEMPORÂNEOS

A liderança seria vista como uma realização prática coletiva contínua, que é produzida em um contexto social específico. Os atores no contexto histórico/cultural em questão negociam intersubjetivamente um entendimento compartilhado, que pode vir a refletir liderança, nesse contexto, enquanto em outro, não* (RAELIN, 2019, p.2).

Liderança envolve a construção social do contexto que legitima uma determinada forma de ação e...limita as alternativas disponíveis de modo que os envolvidos começam a agir de maneira diferente. Ou, em outras palavras, podemos começar a considerar não qual é a *situação*, mas como ela está *situada** (GRINT, 2005, p.1470).

Nos referimos à nossa abordagem como um movimento, porque estamos observando alguns dos atributos de mobilização social a partir da teoria do movimento social (ver, por exemplo, James e van Seters, 2014)* (RAELIN, 2016, p.2).

Na década de 70, com a virada interpretativa no campo de conhecimento das ciências sociais, precursora da virada da prática – um movimento de pensamento que inaugura uma nova perspectiva acerca da teorização social e organizacional, novas vozes de diferentes perspectivas questionaram o desenvolvimento teórico dos mais diversos fenômenos sócio organizacionais, em resposta às frustrações crescentes com a desconexão entre a teorização clássica desses fenômenos e as práticas organizacionais e organizativas dessa época (FORD, 2019). Afinal, se a matriz intelectual dominante na administração e nos estudos organizacionais encontrava-se situada nos Estados Unidos, as diversas situações de crise que o país enfrentou (por exemplo, a derrota na guerra do Vietnã, as ameaças competitivas das manufaturas japonesas, o escândalo de Watergate e a crise do petróleo) contribuíram para criar um senso de perda e frustração

naqueles responsáveis pela operação do conhecimento científico (WILSON, 2019). Nesse sentido, Simpson (2009) argumenta que uma virada teórica implica em um movimento de pensamento que inaugura um novo domínio ontológico e epistemológico necessário para responder aos problemas sociais emergentes de determinada época, o que Kuhn (1975) chamaria de mudança de paradigma. Assim, ampliando as fronteiras intelectuais da segunda metade do século XX, a virada da prática não apenas legitimou questionamentos às teorias clássicas dos fenômenos sócio organizacionais, mas também originou transformações importantes na forma de entender os limites e as possibilidades desses fenômenos. Mas, em termos do fenômeno de liderança, o que significa dizer que o campo de pesquisa passou por uma “virada”?

Desde o início do século XX, grande parte dos estudos sobre liderança foram moldados pelo desenvolvimento de teorias cujas vozes são uníssonas em relação a preordenação objetivista, essencialista e funcionalista do fenômeno a partir de sujeitos-líderes (COLLINSON; GRINT, 2005). Pela teorização clássica das mais diversas escolas de pensamento do fenômeno, o fator chave para a equação da liderança é o líder, o que acaba por situar o fenômeno em uma unidade de análise individual. Todavia, com a virada da prática, novas perspectivas trouxeram à luz abordagens concorrentes, dentre elas, as abordagens da liderança como prática (*‘leadership-as-practice’*). Elaborado na esteira dos estudos do organizar e de suas ramificações nas áreas da administração, o movimento da liderança como prática convidou diversos pesquisadores a compreender a liderança sob uma perspectiva analítica radicalmente diferente daquelas que forjavam o cânone sobre o fenômeno (FORD, 2019, WILKINSON; KEMMIS, 2015, CARROLL; SIMPSON, 2012). Adotando uma nova maneira de teorizar o fenômeno e de compreender suas manifestações práticas, teorias afeitas aos pressupostos dessa abordagem assumiram um modo mais plural (DENIS; LANGLEY; SERGI, 2012) e social (ou relacional – CUNLIFFE; ERIKSEN, 2011) de organizar o cotidiano das organizações, o que “liberou a liderança de uma relação de influência entitativa e motivada por papéis” (RAELIN, 2016, p.5).

Dessa forma, o movimento da liderança como prática, advogando em favor do pluralismo e da primazia da ação social no cotidiano das organizações, não reconhece nem opera com os dualismos inerentes ao cartesianismo clássico, que registra a experiência moderna através da separação entre sujeito e objeto do conhecimento (situando a capacidade de conhecer no domínio das atividades intelectuais do primeiro), tampouco a preordenação essencial dessa experiência ao sujeito. Por consequência, essa teorização não reconhece que a liderança está situada em sujeitos mais hábeis em organizar outros, considerados melhores representantes de determinados grupos sociais, os líderes, tampouco que o fenômeno pode ser compreendido a partir de uma unidade de análise individual, que preordena a agência do fenômeno ao mesmo (RAELIN, 2019, 2014, 2011, WOODS, 2005).

Nesse sentido, diversos autores, dentre eles Raelin (2019, 2014, 2011), Sutherland (2019), Crevani, Lindgren e Packendorff (2010), Llewellyn e Spence (2009) e Dachler e Hosking (1995) argumentam que as implicações da liderança a partir das lentes do dualismo e da primazia das ações individuais limitaram os estudos sobre o fenômeno às motivações do líder e suas expressões comportamentais, bem como a consequente influência que o mesmo exerce sobre os outros, os liderados, levando o campo de pesquisa a um individualismo metodológico que não permitiria a investigação dos processos intersubjetivos de “vir a ser” através dos quais os sujeitos produzem ações práticas (CREVANI, 2018, RAELIN *et al.*, 2018, CREVANI; ENDRISSAT, 2016, ALVESSON; SPICER, 2014, DRATH *et al.*, 2008, WOODS, 2005, ALVESSON; SVENINGSSON, 2003). Portanto, para as teorias da prática, os processos de liderança não são baseados em influência, motivação ou quaisquer atributos individuais que não situem e reconheçam as mútuas implicações constitutivas entre o fenômeno e a realidade social em que o mesmo se manifesta, considerando, assim, a importância do contexto na construção dos termos da liderança, bem como de suas práticas na construção do contexto (ENDRISSAT; ARX, 2013, FAIRHURST, 2009, GRINT, 2005, 2000, SPILLANE; SHERER, 2004).

Sobre o campo de predicação associado à agência dos sujeitos envolvidos na liderança, especificamente, Brummans (2017), Coghlan e Brannick (2005), Archer (2000) e Emirbayer e Mische (1998) entendem que esse parâmetro se refere à maneira como as ações sociais são mobilizadas. Por conseguinte, Uhl-Bien e Maslyn (2003) argumentam que as relações estabelecidas entre os sujeitos nos grupos sociais podem emergir tanto de modo intencional (por exemplo, a partir de uma designação organizacional) quanto espontâneo (sem um princípio organizador dessa experiência), não precisando ser derivadas de vínculos de dependência entre os mesmos, necessariamente. Sendo assim, as ações e decisões tomadas pelos sujeitos, nesses grupos, também podem ser mobilizadas a partir de interações espontâneas, mútuas e coletivas, produzindo continuidades e descontinuidades (rupturas ou mudanças) sem que haja necessidade de uma entidade individual para organizá-los na direção do alcance dos objetivos desejados. O fenômeno de liderança passa a ser construído, então, a partir de práticas sociais que ocorrem no momento em que sujeitos se engajam em embates discursivos, levando ao alcance de objetivos específicos e pragmáticos, posto que mais orientados para o que a liderança faz (*onde, como e por que* a liderança está sendo organizada e praticada) do que para o que se diz que a liderança é, deve ser ou fazer, sua preordenação essencial (*quem* está influenciando outros sujeitos) (RAELIN, 2019, 2014, 2011, SIMPSON; BUCHAN; SILLINCE, 2018, TOURISH, 2014, FAIRHURST; UHL-BIEN, 2012, DRATH *et al.*, 2008).

Sendo assim, o *locus* de pesquisa social, onde as ações coletivas organizadas sob a forma de movimentos sociais se manifestam, tornam-se especialmente interessantes aos propósitos dos estudos da liderança como prática (SUTHERLAND, 2019, SUTHERLAND; LAND; BÖHM, 2014). Tema crítico nos movimentos sociais, a liderança é constantemente indexada à ação por inspirar comprometimento, mobilizar recursos, estruturar demandas, criar estratégias e converter condições potenciais de mobilização em ações coletivas organizadas (GOODWIN; JASPER, 2009). Nesse sentido, diversos autores, dentre eles Parés (2019), Darlington (2018), Chun (2016), Stevenson (2016), Eslen-Ziya e Erhart (2015), Raelin (2014) e Helms (2012) argumentam que, apesar da liderança produzir efeitos sociais, que, em maior ou menor intensidade, repercutem em novos modos de organizar o cotidiano social, a maior expressão do fenômeno não costuma estar na dependência de sujeitos deliberadamente escolhidos pelas massas que lideram. De forma análoga, Collinson (2014, 2006, 2005), Morris e Staggenborg (2002) e Barker, Johnson e Lavalette (2001) argumentam que a ênfase na agência individual dos líderes, além de não capturar os pontos nodais críticos da liderança, em termos da expressão do fenômeno, também relega as massas dessas ações coletivas à categoria de “seguidores”, injustamente. Pelo contrário, a liderança é produzida, emerge e se manifesta nas práticas sociais que ocorrem no momento em que sujeitos interdependentes se engajam em discursos que lhes permitem experimentar os resultados de seus esforços individuais como realizações coletivas (OSPINA *et al.* 2012). Nesse sentido, Raelin (2019, 2014, 2011, 2010) e Drath *et al.* (2008) argumentam que, para além de se manifestar nos movimentos sociais, a liderança também é, em si mesma, uma ação coletiva que expressa como os sujeitos de determinado grupo social negociam intersubjetivamente suas diferenças em relação ao que entendem e compartilham ser o melhor caminho a seguir para alcançar seus objetivos, a mudança social. Daí a dimensão social do fenômeno: a liderança se manifesta nos resultados alcançados pelo grupo, não em indivíduos específicos que os produzem, situando-se e emergindo nas práticas sociais a partir dos registros da diferença e da mudança social.

Dessa forma, corroborando com a necessidade de compreender a liderança a partir da agência social (ou seus sinônimos, a saber: colaborativa, coletiva, política, relacional ou subjetiva), no contexto dos movimentos sociais, mas também fora dele, Crevani e Endrissat's (2016) e Raelin (2019, 2014, 2011) entendem que o termo *prática*, utilizado para qualificar o fenômeno, refere-se a um *locus* social eventual caracterizado por processos intersubjetivos coletivos de colaboração entre sujeitos que escolhem alcançar determinado objetivo, conforme suas próprias regras e medidas, acabando por constituir a si próprios durante esses processos, bem

como construir os sentidos de suas experiências interacionais e a própria realidade do fenômeno a partir de propósitos negociados em cada momento da interação, continuidades e mudanças que redefinem o curso de ação da realidade social discursivamente. Portanto, o entendimento da liderança a partir do movimento da prática implica a assunção da efemeridade como fio condutor da validade lógica do fenômeno, a estrutura de pensamento necessária para a compreensão de suas manifestações práticas pelo tempo que durarem esses esforços conjuntos (BOHL, 2019).

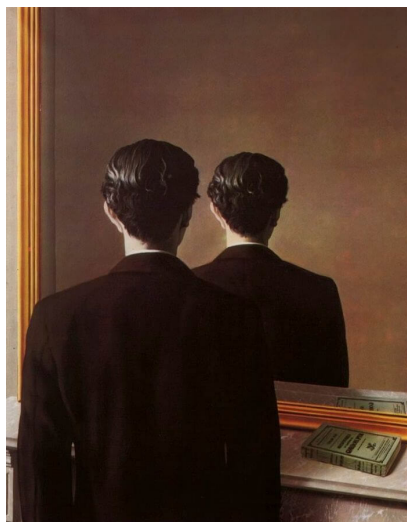
Trazendo à luz o que parece como dotado de validade no campo de pesquisa sobre as abordagens tradicionais de liderança, Carroll, Levy e Richmond (2008) argumentam que, para o desenvolvimento de uma nova estrutura de pensamento sobre o fenômeno, faz-se necessária a superação da normatividade estabelecida pelo paradigma da competência que estrutura seu cânone. Nesse sentido, os autores entendem que o avanço em direção à superação dessas normas se dá através do esclarecimento das subestruturas filosóficas que orientam os estudos sobre o fenômeno, bem como da análise das condições históricas nas quais o mesmo se manifesta, com vistas à explicitação daquilo que a normatividade em relação à liderança procura deixar implícito, sobretudo em termos da agência do fenômeno, pois a compreensão desses termos é responsável pela reprodução das estruturas sociais (RAELIN, 2011). Dessa forma, Bohl (2019), Raelin (2019, 2011), Sutherland (2019), Klenke (2014) e Crevani, Lindgren e Packendorff (2010) argumentam que as subestruturas filosóficas dos estudos sobre liderança devem ser analisadas desde sua ordenação primeva, a ontologia (pressupostos acerca da realidade da liderança, cuja filiação está no relativismo e no idealismo alemão ou no relacionalismo), passando pela epistemologia (pressupostos acerca do conhecimento sobre o fenômeno, filiados ao anti-positivismo e ao subjetivismo) e terminando na metodologia (pressupostos acerca de como investigar o fenômeno, filiados à primazia da ação social, isto é, ao caráter relacional do fenômeno), conforme apresentado no Quadro 1, que também esclarece a ênfase dada ao fenômeno de liderança e ao estatuto do sujeito, bem como oferece exemplos de possíveis perguntas de pesquisa sobre o mesmo.

QUADRO 1: ABORDAGENS DA LIDERANÇA COMO PRÁTICA

Subestrutura filosófica	Abordagens da liderança como prática Liderança como um fenômeno em constante processo de organização pela prática social	
Ontologia	Relativismo, idealismo crítico/Relacionalismo (realidade intersubjetiva - transacional) - Práticas: Entitativo suave (processo fraco)	Relativismo, idealismo crítico/Relacionalismo (realidade intersubjetiva - transacional) - Práticas: Relacional (processo forte)
Epistemologia	Anti-positivismo (subjetivismo) - Construcionismo	Anti-positivismo (subjetivismo) - Construcionismo
Metodologia	Primazia da ação social - Unidade de análise: relação - Primazia das experiências, incluindo suas ambiguidades e contradições, no contexto de produção de performances locais - Mensurabilidade qualitativa	Primazia da ação social - Unidade de análise: relação - Primazia das experiências, incluindo suas ambiguidades e contradições, no contexto de produção de performances locais - Mensurabilidade qualitativa
Ênfase dada ao fenômeno e ao sujeito empírico	Ênfase na importância do relacionar (liderança em constante processo de organização pela prática social – descentralizada do líder) - Foco nas práticas situadas e em como elas produzem e fazem emergir a liderança, padrões de comportamento recorrentes, emoções, modos de realização e materialidade - Práticas constroem blocos de processos organizativos, sendo fontes de sentido e identidade	Ênfase na importância do relacionar (liderança em constante processo de organização pela prática social – descentralizada do líder) - Foco nas práticas situadas e em como elas produzem e fazem emergir a liderança, padrões de comportamento recorrentes, emoções, modos de realização e materialidade - Práticas influenciam processos organizativos, sendo encontros recorrentes
Exemplos de perguntas de pesquisa	Quais práticas profissionais contribuem para produzir direção? Como o exercício da liderança é alcançado na interação entre humanos e não humanos?	Como a liderança é produzida? Como a reconstrução de normas profissionais se entrelaça com a emergência da liderança?

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Raelin (2019), Crevani e Endrissat (2016) e Carroll, Levy e Richmond (2008).

III. GABRIEL TARDE: MONADOLOGIA RENOVADA (OU NEO-MONADOLOGIA) – DE UMA ‘ONTOLOGIA DO SER’ A UMA ‘ONTOLOGIA DO TER’



Not to be reproduced (1937)
Fonte: René Magritte (1898-1967)

Seja como for, seriam então os verdadeiros *agentes* esses pequenos seres que dizemos serem infinitesimais, seriam as verdadeiras *ações* essas pequenas variações que dizemos serem infinitesimais (TARDE, 2007, p.80).

A Filosofia de Gabriel Tarde é uma das últimas grandes filosofias da natureza, herdeira de Leibniz. [...] O conjunto da filosofia de Tarde apresenta-se assim: uma dialética da diferença e da repetição que funda a possibilidade de uma microssociologia numa cosmologia (DELEUZE, 2000, p.81).

No contexto político europeu marcado pelas intensas insurreições operárias, nas primeiras décadas do século XIX, pouco era sabido sobre as condições processuais de produção dos movimentos das massas nem os efeitos que estas insurreições poderiam produzir. Todavia, o quadro de referência dominante sobre a sociedade preordenava seu entendimento a partir das prerrogativas do emergente Estado Moderno constituído pelo capitalismo liberal – o ‘caráter individual’ da experiência pública, o indivíduo. Nesse sentido, diversos autores das ciências humanas e sociais, dentre eles Elias (1994), Perrot (1991), Sennett (1989) e Foucault (1999) se aproximam a partir de suas análises sobre as implicações dessa nova organização do *socius*: por lançar luz ao indivíduo como entidade universal, autônoma e livre, agente privilegiado na sociedade, esse novo modo-padrão individual de organizar o espaço público teria acabado por privilegiar as interpretações sobre a sociedade a partir de interesses individuais que, de forma diversa da que se dava no século anterior, realçavam questões de foro íntimo e privado. Dentre outras consequências produzidas pela individualização do espaço público, os autores argumentam que a adoção de unidades individuais de análise da sociedade teria fomentado a segmentação deste espaço em duas esferas espaciais distintas – as esferas pública e privada, que, embora entendidas como complementares, exigiam comportamentos diferentes daqueles que se relacionavam nelas, os sujeitos. Assim, a esfera pública teria sido tomada como uma entidade externa e distinta da privada, igual ou maior do que a soma de seus referentes individuais, compondo um tecido social que deveria funcionar para viabilizar interesses individuais – por consequência, os movimentos das massas, tomados como conjuntos de indivíduos que, quando reunidos em assembleia, apresentariam certas características peculiares, representariam ameaças para todos, caso insurgissem outros modos de sociabilidade e subjetivação (LUBEK, 2018).

Desviando-se da concepção política de sua época, na tentativa de dar uma explicação para os movimentos das massas, Gabriel Tarde buscou inspiração no campo das teses monistas para desenvolver, em *Monadologia e sociologia* (1895) – “o mais metafísico dos textos do mais filósofo dos sociólogos” (ALLIEZ, 1999, p.9), o que chamou de “monadologia renovada” pelo “ponto de vista sociológico universal” (TARDE, 2007, p.79 e p.90), conceito que serviu como

referência para suas demais obras. O movimento monista se caracteriza pela afirmação de que os diversos aspectos que compõem a experiência do sujeito (incluindo o próprio) são indistintos, não podendo ser dissociados nem reduzidos um ao outro. Em outras palavras, as teses monistas, sendo expressões da irredutibilidade da experiência, não reconhecem nem operam com os dualismos e dicotomias (tais como: sujeito-objeto, objetivo-subjetivo, individual-coletivo, fato-interpretação, dentre outros), que segmentam a realidade social nos diversos aspectos que a compõem, a partir de termos entitários distintos: por exemplo, não há distinção entre aspectos objetivos e subjetivos que constroem o quadro de referência identitário de determinada realidade, pois a definição de sua identidade não é operada na relação distinta entre estes termos, o que significa dizer que a divisão da realidade pelos aspectos que a compõem é inservível para sua compreensão (CANDEA, 2010^a, VARGAS, 2007, LATOUR, 2012, 2005, 2002). Nesta direção, os aspectos da realidade seriam modos do mesmo ser, expressões diferentes da totalidade da experiência dos sujeitos ou, como argumentam Latour e Woolgar (1997), apenas divisões segmentares do fluxo unitário da experiência outrora realizadas não pela dinâmica social em si, mas pela atividade da razão, por decorrência do trabalho daqueles que operam a construção do conhecimento científico.

Especialmente interessante aos propósitos da renovação monadológica de Tarde, Alliez (2009) e Leroux (2018^a, 2018^b) argumentam que a tese monista de Gottfried Leibniz se destaca por entender as mônadas como expressões da totalidade da experiência dos sujeitos, isto é, de suas realidades, a partir de uma perspectiva que superou o racionalismo clássico (ao qual estava ligada a nascente sociologia positivista de Durkheim), que, por meio do conceito de substância, acabava por afirmar uma posição dualista em relação a realidade ou, quando a negava através de uma posição radicalmente monista, tornava difícil conceber a especificidade dos sujeitos que compõem a realidade. Dessa forma, a importância dada por Tarde ao sujeito nos processos de análise das (trans)formações sociais se aproxima do monismo de Leibniz: para o autor, a realidade não é composta nem por duas nem por uma substância, mas por uma pluralidade infinita de substâncias, o que chamou de *mônada*: a substância elementar ou, na metáfora articulada por Deleuze (1991), o sujeito como ponto metafísico, aquele que ocupa o ponto de vista sobre os labirintos ordenáveis da cidade. Nesta metáfora, todavia, o autor também ressalta os distanciamentos entre Tarde e Leibniz. Isso porque, apesar de retomar as principais teses do projeto leibniziano, todos os desenvolvimentos teóricos posteriores foram originalmente reformados por Tarde, sendo o principal aquele que questionava o princípio da *razão suficiente*, conceito forjado por Leibniz para ‘organizar a cidade’, atribuindo uma lógica de ordenação que, através das racionalidades produzidas, regeria a experiência, em termos da interação das subjetividades do sujeito. Dessa forma, Vargas (2007, p.12) argumenta que as mônadas leibnizianas, como sistemas fechados que estruturam a realidade a partir de uma harmonia preestabelecida entre as experiências interacionais, seriam *diferentes entre si* – “diferenciadas (dotadas de qualidades que as singularizam umas com relação às outras)”, e *tenderiam à mudança* – “diferenciantes (animadas por uma potência imanente de mudança contínua ou de diferenciação)”, referindo-se não às identidades (a homogeneidade, os fatos de semelhança) entre si, mas “às nuances, ao infinitamente pequeno, ao *infinitesimal* que constitui toda (a) diferença”: a realidade só pode ser alcançada por mediação da diferença (do infinitesimal). Essa é a lição monadológica que Tarde aprende de Leibniz.

No percurso da renovação monadológica que propõe, Tarde introduz reformulações relevantes à tese monista de Leibniz a partir dessa lição, elaborando uma teoria social que retém as características de singularidade e mudança da monadologia de Leibniz, ao mesmo tempo que abre mão do estabelecimento de uma organização prévia da experiência, que encerrava as mônadas em sistemas fechados. “No coração dos seres está o caos. A ordem e a harmonia serão apenas ‘agenciamentos transitórios’”* (MILET, 1970, p.162). Em suma, Tarde rompe as fronteiras das mônadas leibnizianas, abrindo aos diversos aspectos da experiência do sujeito a possibilidade de serem considerados não somente indistintos, mas também interdependentes,

pois não dependem mais do que cada mônada, voltada para dentro de si mesma – e fechada a qualquer influência vinda de fora, poderia exprimir da experiência. Em outras palavras, diferentemente das mônadas fechadas de Leibniz, que se “entre-expressam-se” (DELEUZE, 1991, p.124), sendo capazes somente de expressarem, de modo mais ou menos acordado, pontos de vista autônomos em suas interioridades fechadas (e incapazes de qualquer forma de interação), as mônadas abertas de Tarde são capazes de interagir, modificando-se umas às outras mutualmente e, assim, formando uma *sociedade* onde cada mônada, cada fluxo da experiência interacional que constitui a subjetividade do sujeito, desenvolve sua singularidade em relação à outra. Por consequência, contrariando a célebre alegação estruturalista, o todo seria sempre *menor* que a soma das partes (LATOURET, 2012, 2005, 2002), isto é, os sujeitos seriam apenas ‘integrações’ (no sentido matemático do termo), materializações estáveis e finitas de um universo instável e infinito de sujeitos diferenciados: “existir é integrar o infinito no finito”* (MILET, 1970, p.157). Assim, as mônadas tardeanas passaram a ser ‘sociais’, inter-relacionando-se e não tendo outra essência senão as ações que exercem umas sobre as outras – o que as tornaram chave de entendimento da constituição das coletividades (CANDEA, 2010^b, LATOURET, 2005, VARGAS, 2004). Portanto, sendo a ação a essência da mônada, cada mônada seria como um quadro do infinito, que não poderia ser reproduzido: em cada mônada indistinta e interdependente, uma multidão constituída pelas relações estabelecidas com outras mônadas.

Enfim, Tarde acreditava na riqueza ontológica inesgotável de cada sujeito e, por consequência, na inesgotável multiplicidade de realidades construídas no movimento de uma história não-finalista (MOLINA, 2010). Dessa forma, sendo a estrutura da realidade um universo instável e infinito, plural – pluriverso, as diferenças produzidas nas dinâmicas sociais não poderiam ser submetidas às identidades dos sistemas das grandes representações coletivas, legatárias de um estatuto de sujeito racional (como quisera Durkheim com a independência da verdade, o realismo da sociedade) nem aos sistemas interpretativos dos próprios sujeitos, legatárias de um estatuto de sujeito transcendental (como quisera Kant com o relativismo das estruturas *a priori*). Nesse sentido, Latour (2005, 2002) argumenta que o termo *social* deveria ser aplicado a qualquer modalidade de associação, não devendo designar, de partida, um domínio ontológico particular. Daí a mudança de postura intelectual tardeana em relação a estrutura da realidade: sendo o verbo ‘ser’ identitário por natureza, não se faz possível registrar a experiência vivida senão a partir de dualismos e dicotomias: o ser não admite meios-termos, apenas ‘ser’ ou ‘não ser’. Renunciando a metafísica do ser, então, Tarde argumenta a favor de uma ontologia que possa admitir as moderações necessárias ao alcance de seu pensamento sobre a estrutura da realidade. Nasce, assim, a ‘ontologia do ter’, como uma metafísica, que, ao invés de buscar a essência identitária dos diversos aspectos da experiência do sujeito, buscaria defini-los por suas propriedades diferenciais, suas zonas de potência que não teriam outra regulação senão as relações instáveis das mônadas, pois, “toda possibilidade tende a realizar-se, toda realidade tenda a ‘universalizar-se’” (TARDE, 2007, p.123). Portanto, a ‘ontologia do ter’ não seria um realismo nem um relativismo, pois, como argumenta Viveiros de Castro (2001), seguindo Deleuze e Guattari (2010) e Deleuze (1991), o pensamento sociológico tardeano não afirma a independência nem a relatividade da verdade, mas um *relacionalismo* – a verdade do relativo é a relação, a sociedade emerge e se reproduz através da atuação política, das ações que os sujeitos exercem uns sobre os outros.

IV. RESSONÂNCIAS TARDEANAS NA CONCEPÇÃO DA LIDERANÇA COMO PRÁTICA NOS MOVIMENTOS SOCIAIS CONTEMPORÂNEOS

Infelizmente, temos uma tendência inexplicável a imaginar homogêneo tudo o que ignoramos (TARDE, 2007, p.96).

Ver semelhanças em tudo é sinal de vista fraca (NIETZSCHE, 2001, parágrafo 228).

Envolvemo-nos com o outro não apenas para ouvi-lo, mas, também, para organizar nossas formas de agir em conjunto (Hersted e Gergen, 2013). A mudança na vida organizacional ocorre quando as pessoas começam a falar de maneira diferente, seja sobre o conteúdo da conversa ou sobre sua dinâmica. Suas conversas podem trazer à tona padrões anteriormente despercebidos e permitir que as partes moldem um senso cênico de suas novas circunstâncias (Shotter e Cunliffe, 2003). De maneira “irônica”, Rorty (1989) afirma que a mudança cultural ocorre mais com pessoas falando de maneira diferente do que argumentando bem* (RAELIN, 2014, p.136).

Pois, antes do ser, há a política (DELEUZE; GUATTARI, 2012, p.85).

Pelo menos duas ressonâncias do pensamento sociológico de Tarde podem ser destacadas, na concepção da liderança como prática, no contexto dos movimentos sociais contemporâneos. Primeiramente, em termos do campo de predicação associado à agência da liderança (o entendimento de como as ações sociais são mobilizadas), o pensamento sociológico tardeano, ao negar a existência dos fatos sociais enunciados na teoria durkheimiana, pelos quais se faria possível observar a consciência coletiva na estruturação dos fenômenos, rebaixa as identidades (a homogeneidade, os fatos de semelhança) das grandes representações coletivas a um *status* menor de análise, elevando as diferenças produzidas nas dinâmicas sociais pelas condições processuais de suas produções. Dessa forma, operando uma ruptura com as teorias que tendem a dar uma imagem divisível da realidade pelas identidades lógicas que a estruturariam a partir de unidades de análise individuais, o autor integra as fronteiras entre os níveis individual e social de organização analítica do *socius*, uma vez que distinções segmentares da realidade não seriam referências relevantes para análise do infinitesimal da mesma. Em outras palavras, Tarde entende que “não é possível afirmar o caráter infinitesimal do real sem afirmar simultaneamente que é a diferença, e não a semelhança ou a identidade, o que existe ou faz existir” (VARGAS, 2007, p.30). Isso porque, entendendo que a diferença não poderia ser estabilizada em jogos de identidade, Tarde entende que análises realizadas a partir de representações coletivas implicariam na necessidade de analisar essa referência homogênea, uma vez que identidades outrora produzidas seriam um fim que precisaria ser explicado, não um princípio ou uma origem, ou seja, as identidades representariam um caso limítrofe de diferenciação do fenômeno, na integral de suas diferenças. Sendo assim, de acordo com Latour (2002, 2005), “Tarde se recusa a considerar a sociedade como uma ordem social mais alta, mais complexa do que o indivíduo, mônada”* (p.119) e, ainda, “*réseau* não tem nada a ver com o social normalmente construído, nem se limita aos vínculos humanos. Mas certamente está próximo da definição de Tarde de ‘sociedade’ e ‘raios imitativos’”* (p.130). Para Tarde (2007, p.81), nem a sociedade é uma ordem mais complexa, nem os sujeitos são elementos mais simples, posto que, na impossibilidade de dissociá-los, tais aspectos da realidade seriam imediatamente relacionais e interdependentes, como uma fórmula de dupla extensão: “toda coisa é uma sociedade, [...] todo fenômeno é um fato social”. Não há diferenças de altura nas relações estabelecidas entre os fenômenos (LATOUR, 2012, 2010, 2005, 2002).

Por consequência, o pensamento tardeano promove a compreensão processual das dinâmicas sociais a partir das relações estabelecidas entre unidades de análise relacionais (não incondicionais), onde a negação das bases cartesianas e kantianas de um sujeito ora racional, ora transcendental, pelos quais se faria possível tomar as dinâmicas sociais como um domínio específico da atividade humana (individual), promove nuances coletivistas na investigação dos processos através dos quais os sujeitos produzem ações práticas. Operando uma lógica onde os

sujeitos (as individualizações que nos cercam, o envelope das entidades) são apenas integrações de uma realidade infinita e instável materializada em estruturas finitas e estáveis, o autor lança luz a um pensamento processual sobre o agenciamento dos fenômenos. Na produção dessas ações práticas, os agenciamentos não seriam estáveis nem deliberados, como um conjunto de identidades sociais no desempenhar de papéis (líder e liderados), mas performativos, dando forma ao modo de ser do próprio sujeito, uma vez que o finito das identidades seria um caso especial do infinito das diferenças: qualquer entidade estática seria apenas um momento específico da constituição do sujeito na experiência pública, isto é, do processo de subjetivação.

Em segundo lugar, em termos dos atributos de mobilização social na produção de liderança, o pensamento de Tarde, ainda por consequência da integração das fronteiras entre os níveis individual e social de organização analítica do *socius*, também promove a compreensão dos agrupamentos sociais a partir das relações estabelecidas entre unidades de análise relacionais, onde a negação das dinâmicas sociais associativas como um domínio específico da atividade humana (individual) promove nuances coletivistas na investigação dos processos através dos quais as ações coletivas são mobilizadas. Operando uma lógica onde as associações (as socializações que nos cercam) também são apenas integrações, o autor lança luz a um pensamento processual sobre o modo como as associações são mobilizadas, isto é, as mobilizações sociais. Nesses modos de organização de ações coletivas, as associações não seriam estáveis nem deliberadas, como um conjunto de vínculos sociais (identificatórios, por exemplo) estabelecidos entre sujeitos (líder e liderados) em um espaço público específico de realização social das massas, mas performativas, um modo de relação social que constitui o próprio espaço público.

Portanto, problematizando o privilégio analítico dado às identidades, Tarde contribui para o entendimento do agenciamento social da liderança ao submetê-lo a um pensamento que integra agência-estrutura-prática em um processo intersubjetivo efêmero (ou transitório) e coletivo entre sujeitos, cujas subjetividades são indistintas de outros aspectos que compõem suas experiências e interdependentes de outras subjetividades; o que desenvolve a teorização existente na direção da compreensão da agência social da liderança e a influência de suas práticas nos processos organizativos. De forma análoga, Tarde também contribui para o entendimento dos atributos de mobilização social na produção do fenômeno ao submetê-lo ao mesmo pensamento integrativo, onde os agrupamentos sociais também são indistintos e interdependentes; o que estende a teorização existente no contexto dos movimentos sociais contemporâneos. No decorrer desses processos organizativos que reivindicam para si os princípios de uma ontologia política da diferença, relacionalismo, agenciamentos e associações se demonstrariam imediatamente práticos, políticos, não vindo após a instalação de termos identitários derivados do estabelecimento das relações entre os sujeitos, mas participando ativamente da construção social do contexto que legitima e limita suas próprias manifestações, em termos da emergência da liderança e de suas mobilizações, nesse contexto. “Mas é Tarde, sem surpresa, quem ofereceu as ideias mais radicais sobre o contexto necessário para que toda atividade emergisse”* (LATOUR, 2005, p.243).

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do resgate dos nexos de inteligibilidade do pensamento sociológico de Gabriel Tarde forjados em sua obra *Monadologia e sociologia* (1895), o objetivo deste ensaio teórico é revisitar o fenômeno de liderança como prática (*leadership-as-practice*) no contexto dos movimentos sociais contemporâneos à luz das contribuições de Tarde, com vistas ao desenvolvimento e à extensão teórica de suas abordagens. Pelas ressonâncias tardeanas na concepção da liderança nas ações coletivas organizadas, foi possível compreender que essa perspectiva sociológica fornece a força teórica necessária para integração das fronteiras entre os níveis individual e social de organização analítica do *socius*, reestabelecendo os vínculos sociais a partir das relações estabelecidas entre unidades relacionais, cujas subjetividades são construídas mutualmente a partir de suas diferenças.

Como contribuição, entende-se que o aprofundamento dos aportes teórico-conceituais propostos neste ensaio permitirá uma melhor compreensão das subestruturas filosóficas possíveis de serem utilizadas na concepção processual, dinâmica e relacional do fenômeno de liderança como prática. Este ensaio também oferece a adição do pensamento tardeano nos debates sobre liderança como prática, como via transversal à exploração da complexidade do fenômeno a partir de uma perspectiva sociológica distinta, além de uma ordenação tópica que pode servir para esclarecer como o sistema de pensamento tardeano pode contribuir para a liderança como prática, no contexto dos movimentos sociais contemporâneos. Em suma, acredita-se que o entendimento do pensamento tardeano, como uma vertente sociológica das teorias da prática, é importante para estudar e teorizar a prática da liderança. Para o futuro, sugere-se revisitar o fenômeno à luz das práticas que podem ser produzidas a partir de outros aspectos do pensamento tardeano ou mesmo a partir de outras perspectivas sociológicas que disputem, dentre muitas (inúmeras) narrativas possíveis, a definição de uma teorização sociológica mais plural que possa expandir os limites do conhecimento acerca do fenômeno, possibilitando a produção e inscrição de outras práticas em sua concepção e, assim, a proposição de novos modelos de ação sobre suas realidades.

REFERÊNCIAS

- ALLIEZ, É. Différence et répétition de Gabriel Tarde. **Multitudes**, v.4, n.4, p.171-176, 2001.
- ALLIEZ, É. Gabriel Tarde. In: JONES, G.; ROFFE, J. (Eds.) **Deleuze's philosophical lineage**. London: Edinburgh University Press, 2009.
- ALLIEZ, É. Présentation. Tarde et le problème de la constitution. In: Idem (Ed.) **Monadologie et sociologie**. Paris: Institut Synthélabo, 1999.
- ALVESSON, M.; SPICER, A. Critical perspectives on leadership. In: DAY, D. (Ed.) **The Oxford handbook of leadership and organizations**. Oxford: Oxford, 2014.
- ALVESSON, M.; SVENINGSSON, S. The great disappearing act: difficulties in doing 'leadership'. **The Leadership Quarterly**, v.14, n.3, p.359-381, 2003.
- ARCHER, M. **Being human: The problem of agency**. Cambridge: Cambridge, 2000.
- BARKER, C.; JOHNSON, A.; LAVALETTE, M. Leadership matters: An introduction. In: Idem (Eds.) **Leadership and social movements**, Manchester: Manchester, 2001.
- BOHL, K. Leadership as phenomenon: Reassessing the philosophical ground of leadership studies. **Philosophy of Management**, v.18, p.273-292, 2019.
- BOUDON, R. **La crise de la sociologie**. Genève: Droz, 1971.
- BRUMMANS, B. Introduction. In: Idem. (Ed.) **The agency of organizing**. New York: Routledge, 2017.
- CANDEA, M. Anonymous introductions: identity and belonging in Corsica. **Journal of the Royal Anthropological Institute**, v.16, n.1, 2010^a.
- CANDEA, M. Revisiting Tarde's house. In: Idem (Ed.) **The social after Gabriel Tarde: Debates and assessments**. London: Routledge, 2010^b.
- CARROLL, B.; LEVY, L.; RICHMOND, D. Leadership as practice: challenging the competency paradigm. **Leadership**, v.4, n.4, p.363-379, 2008.
- CARROLL, B.; SIMPSON, B. Capturing sociality in the movement between frames: An illustration from leadership development. **Human Relations**, v.65, n.10, p.1283-1309, 2012.
- CHUN, J. Building political agency and movement leadership: The grassroots organizing model of Asian Immigrant Women Advocates. **Citizenship Studies**, v.20, n.3-4, p.379-395, 2016.
- COGHLAN, D.; BRANNICK, T. **Doing action research in your own organization**. London: Sage, 2005.
- COLLINSON, D. (2014) Dichotomies, dialectics and dilemmas: New directions for critical leadership studies? **Leadership**, v.10, n.1, p.36-55, 2014.
- COLLINSON, D. Dialectics of leadership. **Human Relations**, v.58, n.11, p.1419-1442, 2005.
- COLLINSON, D. Rethinking followership: A post-structuralist analysis of follower identities. **The Leadership Quarterly**, 17(2), 179-189, 2006.
- COLLINSON, D.; GRINT, K. Editorial: The leadership agenda. **Leadership**, v.1, n.1, p.5-9, 2005.

CONSOLIM, M. Gabriel Tarde e as ciências sociais francesas. **MANA**, v.14, n.2, p.269-298, 2008.

CREVANI, L. Is there leadership in a fluid world? Exploring the ongoing production of direction in organizing. **Leadership**, v.14, n.1, p.83-109, 2018.

CREVANI, L.; ENDRISSAT, N. Mapping the leadership-as-practice terrain: Comparative elements. In: RAELIN, J. (Ed.), **Leadership-as-practice: Theory and Application**. London: Routledge, 2016.

CREVANI, L.; LINDGREN, M.; PACKENDORFF, J. Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. **Scandinavian Journal of Management**, v.26, n.1, p.77-86, 2010.

CUNLIFFE, A.; ERIKSEN, M. Relational leadership. **Human Relations**, v.64, n.11, p.1425-1449, 2011.

CUNLIFFE, A.; HIBBERT, P. The philosophical basis of leadership-as-practice from a hermeneutical perspective. In: RAELIN, J. **Leadership-as-practice: Theory and application**. New York: Routledge, 2016.

DACHLER, H.; HOSKING, D. The primacy of relations in socially constructing organizational realities. In: HOSKING, D.; DACHLER, H.; GERGEN, K. (Eds.) **Management and organization: Relational alternatives to individualism**. Aldershot: Avebury, 1995.

DARLINGTON, R. The leadership component of Kelly's mobilisation theory: Contribution, tensions, limitations and further development. **Economic and Industrial Democracy**, v.39, n.4, p.617-638, 2018.

DELEUZE, G. **A dobra**: Leibniz e o barroco. Campinas: Papirus, 1991.

DELEUZE, G. **Diferença e repetição**. Lisboa: Relógio d'água, 2000.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **Mil platôs**: capitalismo e esquizofrenia 2, v.3. São Paulo: Editora 34, 2012.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **O que é a filosofia?** São Paulo: Editora 34, 2010.

DENIS J.; LANGLEY, A.; ROULEAU, L. The practice of leadership in the messy world of organizations. **Leadership**, v.6, n.1, p.67-88, 2010.

DENIS, J.; LANGLEY, A.; SERGI, V. Leadership in the plural. The **Academy of Management Annals**, v.6, n.1, p.211-283, 2012.

DRATH, W.; MCCAULEY, C.; PALUS, C.; VAN VELSOR, E.; O'CONNOR, P.; MCGUIRE, J. Direction, alignment, commitment: Toward a more integrative ontology of leadership. **The Leadership Quarterly**, v.19, n.6, p.635-653, 2008.

ELIAS, N. **A sociedade dos indivíduos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.

EMIRBAYER, M.; MISCHÉ, A. What is agency? **American Journal of Sociology**, v.103, n.4, p.962-1023, 1998.

ENDRISSAT, N.; ARX, W. Leadership practices and context: Two sides of the same coin. **Leadership**, v.9, n.2, p.278-304, 2013.

ESLEN-ZIYA, H.; ERHART, I. Toward postheroic leadership: A case study of Gezi's collaborating multiple leaders. **Leadership**, v.11, n.4, p.471-488, 2015.

FAIRHURST, G. Considering context in discursive leadership research. **Human Relations**, v.62, n.11, p.1607-1633, 2009.

FAIRHURST, G.; UHL-BIEN, M. Organizational discourse analysis (ODA): Examining leadership as a relational process. **The Leadership Quarterly**, v.23, n.6, p.1043-1062, 2012.

FORD, J. Leadership, post-structuralism and the performative turn. In: CARROLL, B.; FORD, J., TAYLOR, S. (Eds.) **Leadership: Contemporary critical perspectives**. London: Sage, 2019.

FOUCAULT, M. **As palavras e as coisas**: uma arqueologia das ciências humanas. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

GOODWIN, J.; JASPER, J. What changes do movements bring about? In: Idem (Eds.) **The social movements reader: Cases and concepts**. Nova Jersey: Wiley-Blackwell, 2009.

GRINT, K. Problems, problems, problems: The social construction of 'leadership'. **Human Relations**, v.58, n. 11, p. 1467-1494, 2005.

GRINT, K. **The arts of leadership**. Oxford: Oxford, 2000.

HELMS, L. **Comparative political leadership**. New York: Palgrave MacMillan, 2012.

HUGHES, E. Tarde's *Psychologie économique*: an unknown classic by a forgotten sociologist. **American Journal of Sociology**, v.66, n.6, p.553-559, 1961.

KELLY, S. Leadership and process. In: CARROL, B.; FORD, J.; TAYLOR, S. (Eds.) **Leadership: Contemporary critical perspectives**. London: Sage, 2019.

KLENKE, K. Sculpting the contours of the qualitative landscape of leadership research. In: DAY, D. (Ed.) **The Oxford handbook of leadership and organizations**. Oxford: Oxford, 2014.

KUHN, T. **The structure of scientific revolutions**. Chicago: University of Chicago, 1975.

LATOURE, B. Dialogue sur deux systèmes de sociologie. Compétences critiques et sens de la justice: **Colloque de Cerisy**, Economica, Paris, 2009^a, p.359-390.

LATOURE, B. Gabriel Tarde and the end of the social. In: JOYCE, P. (Ed.) **The social in question: new bearings in history and the social sciences**. London: Routledge, 2002.

LATOURE, B. **Reassembling the social: An introduction to Actor-Network-Theory**. Oxford: Oxford University Press, 2005.

LATOURE, B. Tarde's idea of quantification. In: CANDEA, M. (Ed.) **The social after Gabriel Tarde: Debates and assessments**. New York: Routledge, 2010.

LATOURE, B. Une autre science du social? ("Eine andere wissenschaft des sozialen?"). In: Idem (Ed.). **Monadologie und soziologie**, Frankfurt: Suhrkamp, 2009^b.

LATOURE, B.; JENSEN, P.; VENTURINI, T.; GRAUWIN, S.; BOULLIER, D. 'The whole is always smaller than its parts' – a digital test of Gabriel Tardes' monads. **The British Journal of Sociology**, v.63, n.4, 2012.

LATOURE, B.; WOOLGAR, S. **A vida de laboratório: a produção dos fatos científicos**. Rio de Janeiro: Relume Dumará 1997.

LEROUX, R. Introduction. In: Idem (Ed.) **The Anthem Companion to Gabriel Tarde**. New York: Anthem Press, 2018^a.

LEROUX, R. Tarde and durkheimian sociology. In: Idem (Ed.) **The Anthem Companion to Gabriel Tarde**. New York: Anthem Press, 2018^b.

LLEWELLYN, N.; SPENCE, L. Practice as a members' phenomenon. **Organization Studies**, v.30, n. 12, p.1419-1439, 2009.

LUBEK, I. Forgotten Social Psychologies: Gabriel Tarde's Formulations. In: LEROUX, R. (Ed.) **The Anthem Companion to Gabriel Tarde**. New York: Anthem Press, 2018.

LUBEK, I. Histoire de psychologies sociales perdues: le cas de Gabriel Tarde. **Revue française de sociologie**, v.22, p.361-395, 1981.

LUSSIER, D. From solidarity to division: An analysis of Lech Wałęsa's transition to constituted leadership. **The Leadership Quarterly**, v.21, p.703-715, 2010.

MILET, J. **Gabriel Tarde et la philosophie de l'histoire**. Paris: Vrin, 1970.

MOLINA, J. Sociétés status nascendi. La constitution du social selon Gabriel Tarde. **Sociétés**, n.110, p.119-128, 2010.

MORRIS, A.; STAGGENBORG, S. Leadership in social movements. In: SNOW, D.; SOULE, S.; KRIESI, H. (Eds.) **The Blackwell Companion to social movements**. London: Blackwell, 2004.

NIETZSCHE, F. **A gaia ciência**. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.

OSPINA, S.; FOLDY, E.; EL HADIDY, W.; DODGE, J.; HOFMANN-PINILLA, A.; SU, C. Social change leadership as relational leadership. In: UHL-BIEN, M.; OSPINA, S. (Eds.) **Advancing relational leadership research: A dialogue among perspectives**. Charlotte, NC: Information Age, 2012.

OSPINA, S.; SORENSON, G. A Constructionist lens on leadership: Charting new territory. In: GOETHALS G.; SORENSON, G. (Eds.) **The quest for a general theory of leadership**. Cheltenham: Edward Elgar, 2006.

PARÉS, M. Socially innovative housing activism: Local context and collective leadership practices in Barcelona and New York City. **Housing Studies**, v.34, n.10, p.1654-1672, 2019.

PERROT, M. (Ed.) **História da vida privada IV: da revolução Francesa à primeira guerra**. São Paulo: Companhia das Letras, 1991.

RAELIN, J. From leadership-as-practice to leaderful practice. **Leadership**, v.7, n.2, p.195-211, 2011.

RAELIN, J. Imagine there are no leaders: Reframing leadership as collaborative agency. **Leadership**, v.12, n.2, p.131-158, 2014.

RAELIN, J. Introduction to leadership-as-practice. In: Idem (Ed.) **Leadership-as-practice: Theory and Application**. London: Routledge, 2016.

RAELIN, J. **The leaderful fieldbook**: Strategies and activities for developing leadership in everyone. Boston: Davies-Black, 2010.

RAELIN, J. Toward a methodology for studying leadership-as-practice. **Leadership**, p.1-29, 2019.

RAELIN, J.; KEMPSTER, S.; YOUNGS, H.; CARROLL, B.; JACKSON, B. Practicing leadership-as-practice in content and manner. **Leadership**, v.14, n.3, p.371-383, 2018.

SCHNEIDER, M.; SOMERS, M. Organizations as complex adaptive systems: Implications of complexity theory for leadership research. **The Leadership Quarterly**, v.17, n.4, p.351-365, 2006.

SENNET, R. **O declínio do homem público**: as tiranias da intimidade. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

SIMPSON, B. Pragmatism, Mead and the practice turn. **Organization Studies**, v.30, n.12, p.1329-1347, 2009.

SIMPSON, B.; BUCHAN, L.; SILLINCE, J. The performativity of leadership talk. **Leadership**, v.14, n.6, p.644-661, 2018.

SPILLANE, J.; SHERER, J. A distributed perspective on school leadership: Leadership practice as stretched over people and place. In: Annual Meeting of the American Education Association, 2004. San Diego, 2004, p.12-16.

STEVENSON, H. Challenging school reform from below: Is leadership the missing link in mobilization theory. **Leadership and Policy in Schools**, v.15, p.67-90, 2016.

SUTHERLAND, N. Leadership without leaders: Understanding anarchist organizing through the lens of critical leadership studies. In: CARROLL, B.; FORD, J.; TAYLOR, S. (Eds.) **Leadership: Contemporary critical perspectives**. London: Sage, 2019.

SUTHERLAND, N.; LAND, C.; BÖHM, S. Anti-leaders(hip) in social movement organizations: The case of autonomous grassroots groups. **Organization**, v.21, n.6, p.759-781, 2014.

TARDE, G. Monadologia e sociologia. In: VARGAS, E. (Ed.) **Monadologia e sociologia – e outros ensaios**. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

TOURISH, D. Leadership, more or less? A processual, communication perspective on the role of agency in leadership theory. **Leadership**, v.10, n.1, p.79-98, 2014.

TRANTER, B. Leadership and change in the Tasmanian environment movement. **The Leadership Quarterly**, v.20, n.5, p.708-724, 2009.

TUCKER, R. **Politics as leadership**. Columbia: Missouri, 1981.

UHL-BIEN, M.; MASLYN, J. Reciprocity in manager-subordinate relationships: Components, configurations, and outcomes. **Journal of Management**, v.29, n.4, p.511-532, 2003.

VARGAS, E. Gabriel Tarde e a diferença infinitesimal. In: Idem (Ed.) **Monadologia e sociologia – e outros ensaios**. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

VARGAS, E. Multiplicando os agentes do mundo: Gabriel Tarde e a sociologia infinitesimal. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v.19, n.55, p.172-176, 2004.

VIVEIROS DE CASTRO, E. **A propriedade do conceito**. Trabalho apresentado no ST 23: uma notável reviravolta: antropologia (brasileira) e filosofia (indígena). Caxambu: XXV Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (ANPOCS), 2001.

WILKINSON, J.; KEMMIS, S. Practice theory: Viewing leadership as leading. **Educational Philosophy and Theory**, v.47, n.4, p.342-358, 2015.

WILSON, S. Prologue: An unconventional history of leadership studies. **Leadership: Contemporary critical perspectives**. London: Sage, 2019.

WOODS, M. The fallacy of misplaced leadership. **Journal of Management Studies**, v.42, n.6, p.1101-1121, 2005.

Notas: * Traduções são de responsabilidade do autor.