

**O QUE A ABORDAGEM DAS PRÁTICAS TEM A NOS DIZER ACERCA DA
APRENDIZAGEM NAS ORGANIZAÇÕES? Uma Análise Sistemática da sua Produção
Científica Internacional**

DANIELA GIARETA DURANTE
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

DIEGO DE QUEIROZ MACHADO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ (UFC)

O QUE A ABORDAGEM DAS PRÁTICAS TEM A NOS DIZER ACERCA DA APRENDIZAGEM NAS ORGANIZAÇÕES?

Uma Análise Sistemática da sua Produção Científica Internacional

1 Introdução

A discussão sobre aprendizagem nas organizações é recorrente no campo dos estudos organizacionais. O tema já foi explorado por meio de diversas abordagens ontológicas e epistemológicas que se refletem em um campo multiparadigmático e complexo. Apesar da diversidade de perspectivas (EASTERBY-SMITH, 1997), se desenvolveu pautada na visão essencialmente utilitarista e na racionalidade instrumental, cujo foco da aprendizagem está voltado ao estímulo à mudança, à inovação e à utilidade estratégica, ou seja, à busca por melhores desempenhos (ANTONELLO; GODOY, 2010; BISPO; GODOY, 2012, EASTERBY-SMITH; ARAUJO, 2001; EASTERBY-SMITH; LYLES, 2011).

Como alternativa à abordagem dominante, tem-se o entendimento da aprendizagem como um processo social (EASTERBY-SMITH; ARAÚJO, 2001, EASTERBY-SMITH; LYLES, 2011). Esta se concentra nos significados que são atribuídos às experiências de trabalho, sendo este significado compartilhado e negociado coletivamente, emergindo, portanto, das interações sociais (LAVE; WENGER, 1991, BROWN; DUGUID, 1991, GHERARDI, 2000, 2001, 2012a). Esta abordagem é apontada como potencial para desenvolvimento do campo (ANTONELLO; GODOY, 2010, BISPO; GODOY, 2012, BISPO; SOARES; CAVALCANTE, 2014, GHERARDI, 2001, 2012, 2018, GHERARDI; STRATI, 2014, MARTIRE; LAVE, 2016).

A partir do movimento *practice turn* nos Estudos Organizacionais, iniciado em 1998, a aprendizagem social nas organizações também vem sendo estudada sob a lente das teorias da prática. Estas teorias agregam dimensões explicativas da realidade social, a partir do estudo dos elementos que proporcionam ordem social e do modo como os atores sociais constroem sua ordem num cotidiano situado no contexto histórico, cultural, discursivo e material (GHERARDI, 2000, 2006, 2012a; NICOLINI, 2013; RECKWITZ, 2002; SCHATZKI, 2001, 2012;). O *locus* do processo de aprendizagem deixa de ser a mente do indivíduo e passa a ser o ambiente, no sentido da estrutura em que a aprendizagem ocorre. Esta abordagem, portanto, distancia-se da funcionalista e cognitivista e sua contribuição encontra-se, justamente, no potencial de desconstruir o domínio da corrente funcionalista sobre o fenômeno organizacional.

Diante de tal discussão, esta pesquisa tem como objetivo analisar a produção científica sobre aprendizagem nas organizações que utilizou a abordagem das práticas sociais. Para tanto, este estudo abrangeu os artigos disponíveis na base de dados *Scopus* até agosto de 2019, quando foi realizada a busca. Na amostra de artigos coletados, foi feita revisão sistemática a fim de analisar criteriosamente as características da produção e, com isto, contribuir para o entendimento acerca dos estudos baseados em prática no campo da aprendizagem organizacional.

Destaca-se que não foram localizados outros estudos que revisem a produção científica em aprendizagem organizacional no contexto dos estudos baseados em prática, reforçando-se as contribuições potenciais deste trabalho ao explorar e apresentar as características desta produção.

2 Aprendizagem nas Organizações

A aprendizagem nas organizações foi inicialmente referenciada por Cyert e March (1963), ao desenvolverem uma teoria comportamental da firma, enfatizando o processo de tomada de decisões econômicas. No final da década de 1990, o tema foi considerado estabelecido e com amplo interesse da comunidade científica e empresarial (CROSSAN, GUATTO, 1996, EASTERBY-SMITH; ARAUJO, 2001). O crescimento do campo é atribuído

ao fato de ter atraído a atenção de pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento, a exemplo da psicologia, economia e sociologia, cada uma com sua visão da realidade e métodos de pesquisa para captar a realidade (CROSSAN, GUATTO, 1996), proporcionando contribuições distintas e complementares ao fenômeno.

Conforme Easterby-Smith e Araújo (2001), os estudos da aprendizagem organizacional podem ser sintetizados em duas perspectivas: aprendizagem como um processo técnico e como um processo social. Como processo técnico, a aprendizagem organizacional equivale ao processamento, interpretação e resposta a informações internas e externas a fim de produzir mudanças. Neste caminho, desenvolveram-se teorias comportamentais e cognitivas, como aprendizagem experiencial e dos ciclos, curvas de aprendizagem e modelos mentais, que visam a eficiência organizacional, a produtividade, o desenvolvimento de estratégias competitivas, a mudança de comportamento para adaptação ao ambiente, sendo essa perspectiva considerada dominante no campo.

O caminho que concebe a aprendizagem organizacional como um processo social concentra-se no significado que as pessoas atribuem as suas experiências de trabalho. Esta perspectiva começou a ser discutida com a obra *Situated learning: legitimate peripheral participation*, de Lave e Wenger (1991), que trouxeram explicações sobre a aprendizagem e o conhecimento produzido informalmente, por meio da interação social que ocorre no ambiente de trabalho, argumentando trata-se de um processo que extrapola a concepção do comportamento planejado e da transmissão cognitiva. Para estes autores, boa parte da aprendizagem e do surgimento do conhecimento acontece de forma situada, em ações práticas informais a partir da participação periférica legitimada (PPL) em comunidades de prática.

Brown e Duguid (1991), no mesmo ano de Lave e Wenger (1991), também discorreram sobre comunidades de prática, mas sob um ponto de vista diferente. Brown e Duguid (1991) explicam que grupos informais se formam para improvisar soluções para problemas e não para reproduzir o conhecimento ou práticas existentes na organização, como descrito por Lave e Wenger (1991). Por isso, Brown e Duguid (1991) articulam a aprendizagem social em comunidades ocupacionais (termo também utilizado) com a inovação.

O conceito de comunidade de prática foi aprimorado especialmente por Wenger (1998), defendendo que mesmo em um trabalho rotineiro ou não qualificado, ocorrem interações sociais, sentidos do fazer, conhecimentos e entendimentos comuns, a partir dos quais pessoas se apropriam do trabalho, constituindo uma comunidade de prática. Por isso, uma comunidade de prática é definida como um grupo coerente através do engajamento mútuo sustentado criando um repertório comum. O conceito se popularizou e passou a ser adotado em várias áreas do conhecimento como, educação, engenharia, enfermagem, ciência da informação, além da administração (MENDES; URBINA, 2015).

A noção de aprendizagem situada em comunidade de prática ou comunidade ocupacional é importante para entender os processos sociais ligados à realização e perpetuação de uma prática, que é o foco dos estudos baseados em prática. Este é o caminho apontado por Gherardi (2001, 2012, 2018), Antonello e Godoy (2010), entre outros autores, como potencial para desenvolvimento do conhecimento da aprendizagem nas organizações.

Antonello e Godoy (2010), a partir da revisão das principais contribuições acumuladas no campo, identificaram quatro características que necessitam ser exploradas para melhor compreensão da aprendizagem nas organizações: o caráter interpessoal da aprendizagem; a relação entre aprendizagem e resultado; a relação entre aprendizagem e mudança; e, por fim, a natureza processual da aprendizagem. Para as autoras, nenhuma das perspectivas teóricas exploradas na trajetória do campo até então abrangem suficientemente as quatro características e sugerem o estudo da aprendizagem baseada na prática, pois esta parece se aproximar das características a serem exploradas no sentido de “compreender como o conhecimento é produzido ou transformado por meio de sujeitos com e/ou em atividade e, não necessariamente,

como o atingimento de metas pode representar que ocorreu aprendizagem” (ANTONELLO; GODOY, 2010, p. 326).

3 Estudos Baseados em Prática e a Aprendizagem nas Organizações

Os Estudos Baseados em Prática (*Practice Based Studies* - PBS) compõem uma abordagem que retorna aos estudos sociais no movimento *practice turn* e que embasa algumas teorias da prática. Estas teorias agregam dimensões explicativas da realidade social, a partir do estudo dos elementos que proporcionam ordem social, e do modo como os atores sociais constroem sua ordem num cotidiano situado no contexto histórico, cultural, discursivo e material (GHERARDI, 2000, 2006, 2012a; NICOLINI, 2013; RECKWITZ, 2002; SCHATZKI, 2001, 2012;). Esta abordagem, portanto, distancia-se da funcionalista e cognitivista.

As teorias da prática partem de perspectivas diferentes (psicologia social, sociologia e antropologia), agrupando contribuições e rompendo com dicotomias entre a visão de realidade a partir do sujeito ou do objeto. Para as teorias da prática, a realidade é construída socialmente na relação entre sujeito e objeto (GHERARDI, 2000, 2006, 2012b, GHERARDI, STRATI, 2014). Uma premissa é a unidade analítica básica centrada na prática, como um núcleo social e, portanto, superior a outros aspectos sociais, como identidade e estrutura social. As práticas sociais reproduzem a ordem social e proporcionam a normalidade em uma sociedade. Esse entendimento pressupõe também um conhecimento compartilhado que possibilita atribuir significado comum ao mundo (SCHATZKI, 2001).

Nos estudos organizacionais, o movimento da virada para a prática iniciou em 1998, com a articulação de pesquisadores de todas as partes do mundo, durante o simpósio da *Academy of Management*. O movimento foi se fortalecendo a partir das publicações e com a criação de um subgrupo no encontro do *European Group for Organizational Studies* (EGOS) a partir do ano de 2005 (BISPO, 2011). O termo prática é amplamente utilizado nos estudos organizacionais, não raro de forma equivocada, como sinônimo de rotina ou para descrever “o que as pessoas fazem”, desconectado do conhecimento, da prática como fonte geradora de conhecimento, que é a sua crítica às concepções modernistas de conhecimento (GHERARDI, 2009). Gherardi (2006, p. 34) ao mesmo tempo em que alerta que uma definição direta do termo prática implica em um reducionismo, devendo-se buscar os fundamentos para compreendê-la, considera-a “um modo relativamente estável no tempo e socialmente reconhecido de ordenar elementos heterogêneos em um conjunto coerente”.

Schatzki (2005, 2006) se refere às práticas como um conjunto de ações estruturadas em um espaço e tempo. Como tal, uma prática tem dois componentes básicos: ações e estrutura. A estrutura compreende quatro fenômenos principais: i) entendimentos das ações que constituem a prática; ii) regras que os participantes da prática observam ou desconsideram; iii) estrutura teleológico-afetiva que engloba finalidades, artefatos, ações, emoções e combinações e; iv) compreensão geral sobre a natureza do trabalho e das interações. Com essa base, o autor argumenta que as organizações, como qualquer fenômeno social, constituem-se de um conjunto de práticas e arranjos, tais como, práticas políticas, práticas culinárias, práticas recreativas, práticas religiosas, práticas de ensino, práticas de pesquisa, práticas de gerenciamento e práticas cerimoniais.

No campo da aprendizagem nas organizações, o conceito de prática é considerado apropriado para problematizar o entendimento de saber, a construção e reconstrução de saberes e seu uso cotidiano. Nesse sentido, Gherardi (2001) defende que o conceito de aprendizagem organizacional pode ser substituído pelo de *learning-in-organizing* (aprendizagem-no-organizando), que denota a atividade que mobiliza o conhecimento utilizado e utilizável na organização e também evidencia a ideia de movimento constante tanto da aprendizagem quanto do processo de organizar. Portanto, é o organizar que reúne os sujeitos (individuais, coletivos, organizacionais e institucionais), os objetos e as relações entre eles em torno de uma prática.

Além disso, pode-se entender que o conhecimento, os sujeitos e os objetos do conhecimento são produzidos conjuntamente em uma prática situada.

O que Gherardi (2000, 2001) quer mostrar é que a prática é “a figura do discurso que permite que os processos de conhecer (*knowing*) e organizar (*organizing*) no trabalho estejam articulados como processos históricos, materiais e indeterminados” (GHERARDI, 2000, p. 221) e, por isso, pode substituir a expressão aprendizagem organizacional. Além disso, propõe estudar empiricamente como o conhecimento no local de trabalho tem significados construídos e aprendidos conjuntamente, no sentido de que as pessoas, símbolos, máquinas e coisas produzem entendimentos estruturados e novos simultaneamente. Ao analisar o conhecimento dentro de uma prática situada está se estudando onde o conhecimento é socialmente construído e como é socialmente construído.

4 Procedimentos Metodológicos

Tendo como objetivo analisar a produção científica sobre aprendizagem nas organizações que utilizou a abordagem das práticas sociais, optou-se pela realização de uma revisão sistemática da produção científica sobre o tema proposto. Segundo Noronha e Ferreira (2000), os trabalhos de revisão analisam a produção bibliográfica de uma temática específica, em um período de tempo, fornecendo uma visão geral ou um relatório do estado-da-arte sobre o tema, podendo trazer novas ideias, métodos, subtemas que têm recebido maior ou menor ênfase na literatura especializada. Esses aspectos também são mencionados por De-La-Torre-Ugarte-Guanilo, Takahashi e Bertolozzi (2011, p. 1261) ao afirmarem que se trata de "uma metodologia rigorosa proposta para: identificar os estudos sobre um tema em questão, aplicando métodos explícitos e sistematizados de busca; avaliar a qualidade e validade desses estudos, assim como sua aplicabilidade". Assim, a revisão sistemática oferece benefícios ao campo de estudo, em especial, propicia a compreensão sobre o percurso das pesquisas em determinadas áreas.

A coleta de dados foi realizada na base de dados Scopus, que possui catálogo abrangente da produção científica mundial em todas as áreas, no dia 30 de agosto de 2019. Na busca das produções, o objetivo foi localizar a maior quantidade de textos sobre o tema em questão, independente do ano de publicação e o idioma. Para a definição das estratégias de busca, vários testes foram realizados visando o resultado mais abrangente. Assim, adotou-se o termo *learning* no título, juntamente com *practice theory* nos campos de título, abstract ou palavras-chave. Ressalta-se que o termo *organizational learning* não foi utilizado para não restringir demasiadamente a busca, enquanto o termo *practice theory* foi utilizado entre aspas porque a palavra prática é adotada com muitos sentidos mesmo na área de Administração e nos Estudos Organizacionais, por isso a necessidade de usá-la juntamente com a palavra teoria.

Em uma primeira busca com o critério assinalados, obtiveram-se 130 resultados, sendo 87 artigos e 43 outros tipos de produções como, capítulos de livro e documentos de eventos, que não entraram nesta pesquisa. Procedeu-se, então, à leitura prévia dos 87 artigos, sendo mantidos nesta pesquisa apenas 18 trabalhos por tratarem da aprendizagem no contexto das organizações.

Na sequência, passou-se para à análise sistemática dos 18 artigos. Nesta etapa, o texto completo dos artigos foi (re)lido e foram coletadas as informações, diretamente dos textos, com base nos objetivos específicos. Assim, foi possível identificar a quantidade de artigos publicados por ano, principais autores, além das palavras-chave da amostra e suas relações. Quanto às características metodológicas, identificaram-se os métodos de pesquisa e técnicas de coleta de dados e os tipos de sujeitos investigados. Posteriormente, foi realizada análise sistemática do conteúdo do artigos, com o aprofundamento de suas problemáticas, resultados e contribuições.

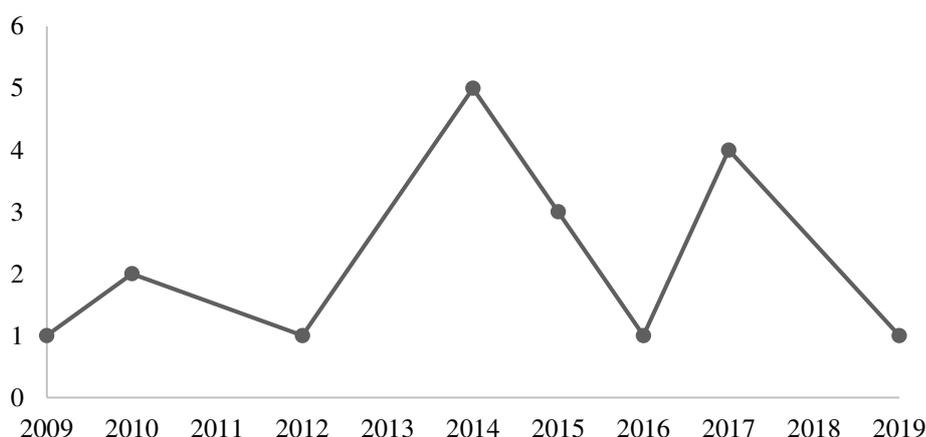
Em termos operacionais, uma planilha no *Microsoft Excel* foi criada para sistematização dessas informações que, na seção seguinte, são apresentadas. O software *Vosviewer* também foi utilizado para a geração da rede de interações.

5 Apresentação e Análise dos Resultados

5.1 Autoria, métodos e enfoques temáticos

Os artigos localizados sobre o tema em questão foram publicados na última década, entre 2009 e 2019, conforme Gráfico 1.

Gráfico 1: Evolução da quantidade de publicações por ano



Fonte: Elaborado pelos autores.

Nenhum resultado foi obtido anterior ao ano 2009, demonstrando que a articulação da aprendizagem com as teorias da prática é bastante recente. Contudo, sabe-se que essa articulação iniciou em 1991, com a proposição de Lave e Wenger (1991) e Brown e Duguid (1991) sobre comunidades de prática e participação periférica legitimada e foi intensificada em 1998 com o movimento *practice turn* nos Estudos Organizacionais (GHERARDI, 2001, BISPO, 2011). O que pode justificar o resultado apresentado é o fato de a pesquisa estar restrita a uma base de dados e ter como critério de busca a expressão “*practice theory*” no título, resumo ou palavras-chave.

No tocante a autoria dos artigos, apenas dois autores se repetem: Ann Reich e Paul Hager, ambos da Universidade de Tecnologia de Sydney. O artigo em comum aos dois, que consistiu em um estudo teórico acerca da aprendizagem no local de trabalho (REICH; PAUL, 2014) figura como um dos mais citados na amostra (32 citações), juntamente com os artigos de: Elliott e Macpherson (2010), sobre as aprendizagens obtidas em crises ao analisar uma inundação ocorrida no Reino Unido poucos anos antes (39 citações, o mais citado); Caldwell (2012), com uma análise das teorias relacionadas com a organização que aprende (36 citações); e Jawitz (2009), com foco na aprendizagem da prática no ambiente de trabalho acadêmico (31 citações).

Notou-se que há pouca colaboração em termos de coautoria, tendo em vista que dos 18 artigos, em nove a autoria é individual, em seis é compartilhada entre dois autores, e com três, quatro e seis autores se tem apenas um artigo de cada. Dessa forma, não foi possível a construção de uma rede representativa das interações entre esses autores.

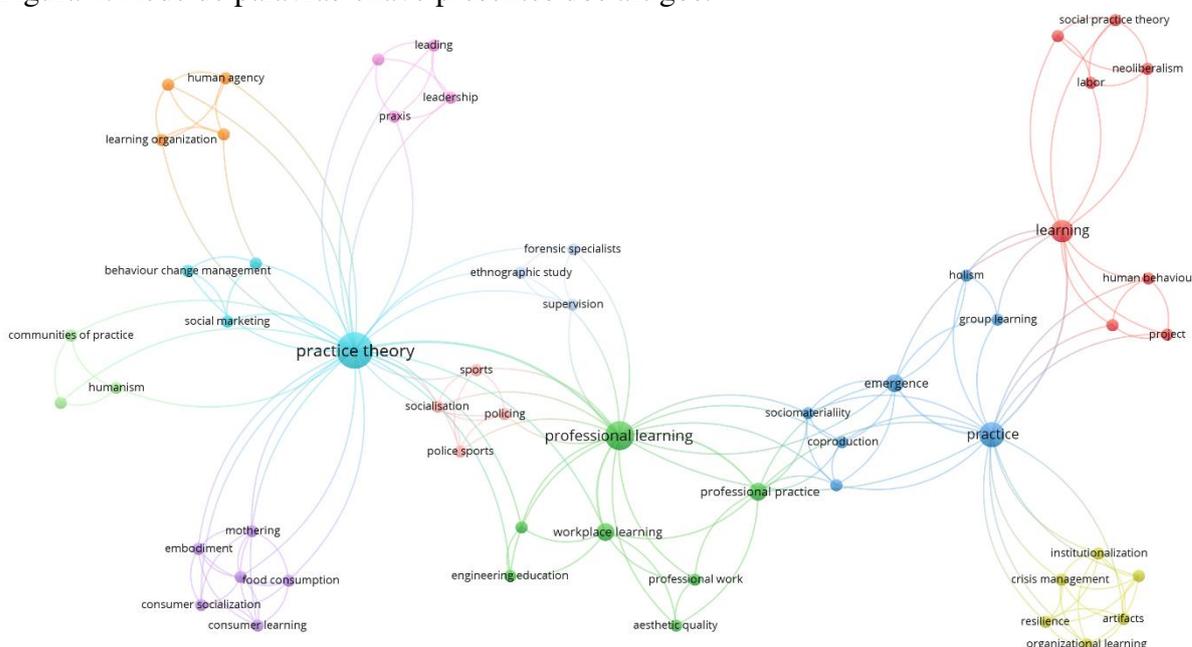
No tocante aos métodos de pesquisas, metade dos estudos são teóricos, três são estudo de caso, três são etnográficos e três não declararam o método, apenas os procedimentos de coleta de dados, sendo registrados como estudos empíricos. Estes achados evidenciam que a aprendizagem na prática demanda esforços de pesquisa empírica. Essa dificuldade de investigar

o fenômeno da aprendizagem nas organizações já foi identificada no estudo de revisão de Easterby-Smith e Lyles (2011), que justificam tal fato pela dificuldade de verificação da aprendizagem em tempo real, inclusive de acesso a dados e organizações.

Todos os estudos empíricos mapeados nesta pesquisa são qualitativos e isso é congruente com os pressupostos das práticas sociais, cuja preocupação se volta à compreensão de uma realidade social que é situada e se constitui de forma única e distinta, por isso passível de ser pesquisada (GOLDENBERG, 2009). Na coleta de dados foram empregadas diferentes técnicas como entrevista, documental, observação participante, diário de campo, fotografias. Ressalta-se que as entrevistas abrangeram grupos grandes de sujeitos (31 sujeitos, 16 sujeitos) e as pesquisas com observação participante ocorreram por períodos extensos (2 anos, 15 meses, 7 meses), demonstrando esforços de pesquisas voltados para a profundidade e robustez dos resultados.

Por fim, quanto ao enfoque temático dos trabalhos, a Figura 1 possibilita uma ideia inicial a partir das 61 palavras-chave identificadas nos textos.

Figura 1: Rede de palavras-chave presentes dos artigos.



Fonte: Elaborada pelos autores.

Observa-se que o termo teoria da prática é o mais recorrente e se relaciona com boa parte das demais palavras-chave (8 ocorrências e 26 relações), até porque foi utilizado na busca dos artigos. Além dele, são os termos aprendizagem profissional (5 ocorrências e 19 relações), prática (4 ocorrências e 18 relações) e aprendizagem (3 ocorrências e 11 relações) que mais se repetem e interligam os maiores grupos de palavras.

Quanto a esses grupos, foram identificados 11 grupos nesta rede de interações entre as palavras-chave, variando de tamanho entre 8 e 3 palavras por grupo. Esses grupos de palavras-chave representam artigos que têm congruência no que se refere aos seus principais temas, teorias utilizadas ou focos de pesquisa, sendo tais elementos aprofundados posteriormente na subseção de análise sistemática.

5.2 Análise sistemática dos artigos

A análise sistemática dos textos possibilita uma visão apurada acerca do enfoque teórico e empírico dos mesmos. Para a apresentação desta análise, os artigos foram alocados em cinco grandes grupos: comparação entre teorias; aprendizagem no local de trabalho; aprendizagem

em práticas de consumo e marketing; aprendizagem em práticas no contexto acadêmico; e aprendizagem em grupo, na prática esportiva e com a experiência (grupo misto). Ao final, é feita uma síntese dessa análise.

5.2.1 Comparação entre teorias

Inicialmente, identificou-se um grupo de textos que compara teoricamente a abordagem das práticas com outras abordagens, destacando as contribuições da teoria da prática para o entendimento da aprendizagem nas organizações. Nesta linha, tem-se os trabalhos de Yakhlef (2010), Caldwell (2012), Hogde (2014) e Martire e Lave (2016).

Yakhlef (2010) critica a aprendizagem em comunidade de prática de Lave e Wenger (1991), no que diz respeito ao conteúdo cognitivo do que é aprendido e do papel do indivíduo no processo de conhecimento. Yakhlef, (2010) analisa que num contexto social educacional, segundo a teoria da prática, os alunos aprenderiam como se relacionar e como pertencer a uma comunidade escolar. Por isso, o autor defende a integração da escola cognitivista e social.

Caldwell (2012) faz uma análise da organização que aprende, defendida por Senge (1990), com base nas teorias da prática e dos autores como Schatzki (2001), Gherardi (2009), Reckwitz (2002). Caldwell (2012) conclui que as duas tradições, referindo-se a organização que aprende e aprendizagem na prática, são profundamente incompatíveis, embora compartilhem perguntas e preocupações semelhantes. Por fim, entende que o conceito de organização de aprendizagem de Senge enfrenta abandono como um guia teórico e prático para a mudança organizacional.

O estudo de Hodge (2014) volta-se para a aprendizagem de adultos. Fundamenta-se na teoria de aprendizagem transformadora de Mezirow (1978) e na teoria da aprendizagem situada Lave e Wenger (1991). A criação de significado individual é o foco da teoria da aprendizagem transformadora, enquanto as teorias baseadas na prática veem a participação nas práticas sociais como a chave para a compreensão da aprendizagem. Apesar das diferentes visões da relação entre o contexto social, a experiência individual e os processos de aprendizagem, a aprendizagem transformadora e as teorias de aprendizagem baseada na prática podem ser consideradas complementares, na visão do autor.

Martire e Lave (2016) formulam um contraponto entre teorias da aprendizagem tradicionais (behavioristas, treinamento baseado em competência) e teorias da aprendizagem da prática, no local de trabalho e, então, propõem uma reformulação na educação profissional por meio da teoria da prática, porque preocupa-se com as realidades vividas e as potencialidades cotidianas da aprendizagem dos trabalhadores.

5.2.2 Aprendizagem no local de trabalho

Dois estudos (HOPWOOD, 2014, REICH; HAGER, 2014) exploram teoricamente a abordagem das práticas aprofundando a aprendizagem no local de trabalho. Hopwood (2014) discorre em torno de quatro dimensões da aprendizagem no local de trabalho: tempos, espaços, corpos e coisas. Examina como as práticas se relacionam ou se unem, tomando a textura/conexão das práticas (GHERARDI, 2009) em ação como base para tornar visíveis as dimensões. Na abordagem da prática, a aprendizagem é um requisito emergente, um produto de uma prática contínua que não pode ser especificada com antecedência. As quatro dimensões constituem as texturas das práticas.

O aprendizado no local de trabalho também foi o foco de Reich e Hager (2014). Teorizando a prática profissional, os autores reúnem os conceitos de Schatzki, Gherardi, e Reick e apresentam um quadro conceitual em seis características da prática: 1) processo coletivo e situado; 2) fenômeno sócio-material, 3) processo incorporado; 4) processo relacional entre humanos e material; 5) práticas evoluem em contextos históricos e sociais; e 6) práticas são

emergentes. O quadro fornece relatos sobre como as práticas são feitas e como a aprendizagem é entrelaçada em prática.

Neste campo, a construção civil foi uma área tratada em dois dos artigos. Reich *et al.* (2015) voltaram-se para a aprendizagem de engenheiros em práticas cotidianas no local de trabalho e na aprendizagem que ocorre enquanto eles praticam. O estudo fundamenta-se na teoria da prática social de Schatzki (2001, 2006; 2012) e conhecimento na prática de Gherardi (2000, 2001, 2006). Duas práticas sociais do cotidiano dos engenheiros em canteiro de obras foram exploradas: 1) a prática de caminhada no local, caracterizada como emergente, moldada por atores humanos e não humanos, contextos históricos e sociais, materialidade e alta natureza relacional; 2) a prática de reuniões de revisão, que acontecem regularmente entre para comparar o progresso real da construção e progresso planejado. Essa abordagem prática da aprendizagem profissional fornece, na visão dos autores, uma nova perspectiva sobre como ocorre a aprendizagem profissional contínua.

O outro estudo, consiste em uma revisão sistemática da produção científica sobre aprendizagem baseada na prática em projetos de construção civil. Kokkonen e Alin (2015) localizaram 15 artigos publicados sobre gerenciamento de obras e buscaram entender como a teoria da prática foi aplicada nestes textos. Analisaram cinco categorias da prática: participação, contexto, significado da produção, poder e tornar-se um profissional. Evidenciaram que as categorias participação e contexto foram discutidos mais nos artigos publicados do que as categorias significado da produção, poder e se tornar um praticante. Além disso, os artigos foram analisados através de uma lente do programa de pesquisa lakatosiano, mostrando que existe um programa de pesquisa progressivo em estudos baseados na prática em gerenciamento de obras.

A aprendizagem de novatos também foi o foco de discussão em dois textos. Christensen (2019), por meio de um estudo de caso etnográfico, em uma empresa de pequeno e médio porte (PME) da Dinamarca, que empregou o primeiro funcionário com graduação, explorou como esse graduado, juntamente com os outros trabalhadores, aprendem a desenvolver o conhecimento na PME. O estudo evidenciou que um graduado não aplica necessariamente conhecimentos específicos de disciplinas da sua formação universitária na prática de PME. Em vez disso, o conhecimento acadêmico geral e a prática de trabalho acadêmico são aplicados ao conhecimento de andaimes (ORLIKOWSKI, 2002) na PME.

A aprendizagem profissional de novato também é o enfoque do estudo de Köpsén e Nyström (2015), que exploraram, por meio de etnografia, o contexto de um programa de treinamento interno do laboratório sueco de ciência, que se concentra no aprendizado no trabalho diário quando o estagiário recebe um supervisor. Deste modo, o estudo voltou-se para a prática da supervisão e, por meio da teoria da prática, buscou-se entender como a supervisão é planejada e implementada para apoiar o desenvolvimento profissional de novatos. As descobertas mostram que a supervisão de especialistas é significativa para a aprendizagem dos *trainees*, no entanto, a supervisão é organizada e executada de maneira diferente, indicando várias condições para a aprendizagem. O estudo concluiu que a supervisão é uma área de especialização que precisa ser cultivada e aprendida para manter o conhecimento profissional altamente especializado.

5.2.3 Aprendizagem em práticas de consumo e marketing

Outra linha identificada em três estudos relaciona-se com marketing e consumo. Wilhite (2014) discorreu teoricamente acerca da aprendizagem social e da aprendizagem na prática do consumo de energia, como as práticas se formam e mudam e a relação entre transformações práticas e aprendizagem baseada na experiência. Para o autor, a teoria da prática contribui sobremaneira para o esforço emergente de entender a relação entre a experiência vivida, o conhecimento prático e a ação.

Também na ótica do consumo, Molander (2017) conduziu estudo etnográfico na prática do consumo decorrente da maternidade. O artigo destaca a aprendizagem como uma experiência incorporada, influenciada pelo posicionamento dos praticantes no tempo e no espaço, bem como por várias fontes, entre as quais, o mercado se tornou cada vez mais importante.

Já Spotswood *et al.* (2017) discutem, teoricamente, o conceito de prática como entidade e prática como desempenho para estruturar tarefas de planejamento de intervenção na agenda da mudança social. Apresentam um processo de planejamento de intervenção teórico-prático do marketing social na mudança de comportamento na prática e não na mudança de comportamento individual. O processo localiza a contribuição do marketing social dentro de uma estrutura transdisciplinar que enfatiza a transformação de convenções coletivas.

5.2.4 Aprendizagem em práticas no contexto acadêmico

Dois outros estudos voltaram-se para o contexto da educação. Considerar tanto os aspectos estruturais do contexto social quanto a agência individual é um desafio da pesquisa de práticas sociais. Esta compreensão levou Jawitz (2009) à teoria da prática social de Bourdieu (1990) e à teoria da aprendizagem situada de Lave e Wenger (1991), para entender como a aprendizagem da prática ocorre no ambiente de trabalho acadêmico. O autor explorou como novos acadêmicos de uma universidade da África do Sul se envolveram com práticas de avaliação e desenvolveram confiança para julgar o desempenho dos alunos em tarefas complexas de avaliação. Com essa base, considera-se que a aprendizagem no local de trabalho seja entendido a partir da harmonização entre o *habitus* individual e o *habitus* coletivo.

Grootenboer e Hardy (2017) conduziram um estudo de caso de práticas de liderança desenvolvidas em um contexto escolar. Examinaram a natureza e particularidade das práticas de liderança como práxis, em uma variedade de papéis e disposições, desenvolvidas dentro da escola. O estudo fundamenta-se na teoria da prática neo-aristotélica Kemmis *et al* (2014) para revelar as ações específicas, o diálogo e os relacionamentos que constituem a liderança na prática, como práxis. As ações, diálogos e relações foram evidentes em: práticas formais de liderança que respondem ao contexto e à história da escola; práticas de liderança formais e informais para atender às necessidades dos alunos e; práticas de liderança informais focadas no cultivo da aprendizagem do professor para a aprendizagem do aluno.

5.2.5 Aprendizagem em grupo, na prática esportiva e com a experiência

Quanto aos três últimos trabalhos, denota-se o estudo teórico de Hager (2014), voltado para a aprendizagem em grupo. O autor parte de teorias socioculturais que veem a aprendizagem como processo de participação, logo, a aprendizagem é fruto de um nexo de relações. Com esta base, argumenta que a aprendizagem em grupo é um conceito vital para a compreensão da aprendizagem em situações não formais, o que desafia o pressuposto tradicional dos escritos educacionais de que os indivíduos são o *locus* exclusivo da aprendizagem.

Lindberg, Rantatalo e Stenling (2017) procuram entender como a aprendizagem profissional de policiais é canalizada através da participação no esporte e como essas práticas corporais podem ter efeitos excludentes na participação profissional. Dezesesseis entrevistas foram realizadas com policiais que praticam esportes policiais. A análise visou manifestações simbólicas do conceito de teleoafetividade de Schatzki (2005) e os resultados indicam cinco ideais sobrepostos entre esporte e prática policial: corpo, consciência situacional, disciplina, mentalidade e orientação da equipe. Com base nessas descobertas, os autores discutem como os profissionais aprendem pela participação em práticas não diretamente relacionadas ao trabalho em questão e como essa aprendizagem inclui e exclui da participação.

Ainda, a temática da aprendizagem com a experiência foi identificada entre os textos. Elliott e Macpherson (2010) articularam teoria da prática social e teoria institucional para discutir processos de transferência de conhecimento, mais especificamente, como as aprendizagens obtidas em crises são traduzidas em artefatos como, políticas, práticas, regras e melhores práticas institucionalizadas. O estudo é desenvolvido no contexto da inundação ocorrida no Reino Unido, em 2007. Os achados elucidaram que o aprendizado na e com a experiência prepara apenas para reproduzir o que foi aprendido, a fim de entender e dirigir a prática em um cenário semelhante. No entanto, quando ocorre um colapso do enfrentamento, tem-se consciência que as práticas estabelecidas são inadequadas.

Em suma, nesta análise sistemática dos artigos, apresentou-se, em linhas gerais, o conteúdo dos 18 artigos mapeados, a fim de evidenciar suas características e as contribuições da abordagem das práticas para os estudos acerca da aprendizagem nas organizações, destacando-se os principais aspectos que diferenciam essa abordagem das tradicionais. No Quadro 1, é apresentada uma síntese da análise.

Quadro 1: Síntese da análise sistemática dos textos.

Autor	Metodologia	Enfoque	Temática
Yakhlef (2010)	Teórico	Crítica à comunidade de prática	Comparação entre teorias
Caldwell (2012)	Teórico	Crítica à organização que aprende	
Hodge (2014)	Teórico	Aprendizagem de adultos e transformadora	
Martire e Lave (2016)	Teórico	Contraponto entre aprendizagem tradicional e aprendizagem na prática	
Hopwood (2014)	Teórico	Quatro dimensões da aprendizagem no local de trabalho	Aprendizagem no local de trabalho
Reich e Hager (2014)	Teórico	Seis características da prática	
Reich et al. (2015)	Empírico	Aprendizagem de engenheiros na prática	
Kokkonen e Alin (2015)	Revisão sistemática	Revisão sistemática da produção em projetos de construção civil	
Christensen (2019)	Estudo de caso etnográfico	Desenvolvimento de conhecimento	
Kopsen e Nystrom (2015)	Etnografia	Prática de supervisão	
Wilhite (2014)	Teórico	Prática consumo de energia	Aprendizagem em práticas de consumo e marketing
Molander (2017)	Etnografia	Consumo decorrente da maternidade	
Spotswood et al. (2017)	Teórico	Mudança de comportamento da prática	
Jawitz (2009)	Estudo de caso	Habitus individual x coletivo	Aprendizagem em práticas no contexto da educação
Grootenboer e Hardy (2017)	Estudo de caso	Práticas de liderança	
Hager (2014)	Teórico	Aprendizagem em grupo	Aprendizagem em grupo
Lindber, Rantatalo e Stenling (2017)	Empírico	Participação no esporte	Prática esportiva
Elliott e Macpherson (2010)	Empírico	Transferência de conhecimento a partir de crise	Aprendizagem com a experiência

Fonte: elaborado pelos autores.

6 Considerações Finais

Como dito anteriormente, a aprendizagem nas organizações é uma discussão recorrente nos Estudos Organizacionais. Mesmo assim, apresenta crescente demanda de pesquisas, especialmente pesquisas empíricas que explorem a natureza processual, interpessoal e interdisciplinar da aprendizagem. Neste sentido, a interlocução com as teorias das práticas sociais contribui no preenchimento dessa demanda, justamente porque agrupa contribuições da

psicologia social, sociologia, antropologia, entre outros, e tem como premissa a construção social da realidade, na relação entre sujeito e objeto, negociando significados.

Com base nos artigos analisados, notou-se que a produção internacional da aprendizagem nas organizações que adota a abordagem das práticas sociais é recente e limitada. Um número pequeno de produções foi localizado, apesar desta pesquisa não restringir o período de publicação e nem o idioma. Além disso, grande parte da produção localizada é exclusivamente teórica, o que limita as possibilidades de investigar a aprendizagem acontecendo em tempo real. Por outro lado, os estudos mapeados apresentam coerência com os pressupostos das teorias da prática e trazem contribuição relevante para pensar o fenômeno além da racionalidade instrumental.

Espera-se, portanto, que este estudo possa contribuir com o desenvolvimento de novos estudos neste campo de convergência da aprendizagem organizacional com a teoria da práticas sociais. Partindo-se do panorama geral de pesquisas construído neste estudo, é possível que novos autores avaliem mais claramente os pontos teóricos e metodológicos menos desenvolvidos pelos estudos realizados até então e possam, assim, fundamentar suas pesquisas futuras com tal reflexão.

Referências

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. A encruzilhada da aprendizagem organizacional: uma visão paradigmática. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 14, n. 2, p. 310-332, 2010.

BISPO, M. de S.; GODOY, A. S. A etnometodologia enquanto caminho teórico-metodológico para a investigação da aprendizagem nas organizações. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 16, n. 5, p. 684-704, 2012.

BISPO, M. S. **O processo aprendizagem coletiva e o uso de tecnologias em agências de viagens**: contribuições dos estudos baseados em prática e da etnometodologia (Tese). Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas. Universidade Presbiteriana Mackenzie. São Paulo, 2011.

BOURDIEU, P. **The Logic of Practice**. Cambridge: Polity Press, 1990.

BROWN, J. S.; DUGUID, P. Organizational learning and communities-of-practice: toward a unified view of working, learning, and innovation. **Organization Science**, 2, p. 40-57, 1991.

CALDWELL, R. Systems Thinking, Organizational Change and Agency: A Practice Theory Critique of Senge's Learning Organization. **Journal of Change Management**, 12, p. 145-164, 2012.

CHRISTENSEN, B. Learning to become an academic in an SME. **Journal of Workplace Learning**, 31, 1, p. 31-41, 2019.

CROSSAN, M.; GUATTO, T. Organizational learning research profile. **Journal of Organizational Change Management**, 9, p. 107-112, 1996.

CYERT, R. M. MARCH, J. G. **A Behavioral Theory of the Firm**. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1963.

DE-LA-TORRE-UGARTE-GUANILO, M. C.; TAKAHASHI, R. F.; BERTOLOZZI, M. R. Revisão sistemática: noções gerais. **Revista da Escola de Enfermagem USP**, 45, 1260-1266, 2011.

EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. A. The Evolving Field of Organizational Learning and Knowledge Management. **Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management**, 2 ed. p. 1-20, 2011.

EASTERBY-SMITH, M. disciplines of organizational learning: contributions and critiques. **Human Relations**, v. 50, p. 9, p. 1085-1113, 1997.

EASTERBY-SMITH, M.; ARAUJO, L. Aprendizagem organizacional: oportunidades e debates atuais. In: EASTERBY-SMITH, M.; BURGOYNE, J.; ARAUJO, L. **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática**. São Paulo: Atlas, 2001.

ELLIOTT, D., MACPHERSON, A. Policy and practice: Recursive learning from crisis. **Group and Organization Management**, v. 35, p. 572-605, 2010.

GHERARDI, S. From organizational learning to practice based knowing. **Human Relations**. v. 54, n. 1, p. 131–139, 2001.

GHERARDI, S. **How to conduct a practice-based study: problems and methods**. Edward. Massachusetts, USA: Elgar Publishing Limited, 2012a.

GHERARDI, S. **Organizational knowledge: The texture of workplace learning**. Blackwell, Oxford Prometheus, v. 24, n. 2, 2006.

GHERARDI, S. Organizational learning: the sociology of practice. In: EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. (Eds.). **Handbook of organizational learning and knowledge management**. (2nd. ed). Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, doi: 10.1002/9781119207245.ch3, p. 43-63, 2012b.

GHERARDI, S. Practice? It's a Matter of Taste! **Management Learning**, v. 40, n. 5, p. 1-16, 2009.

GHERARDI, S. Practice-Based Theorizing on Learning and Knowing in Organizations: An Introduction. **Organization**, v. 7, n. 2, p. 211-223, 2000.

GHERARDI, S.; STRATI, A. **Administração e aprendizagem na prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.

GOLDENBERG, M. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciências sociais**. 11. ed. São Paulo: Record, 2009.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2. ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

GROOTENBOER, P.; HARDY, I. Contextualizing, orchestrating and learning for leading: The praxis and particularity of educational leadership practices. **Educational Management Administration and Leadership**, 45, p. 402-418, 2017.

- HAGER, P. Practice and Group Learning. **Educational Philosophy and Theory**, 46, p. 584-599, 2014.
- HODGE, S. Transformative Learning as an "Inter-Practice" Phenomenon. **Adult Education Quarterly**, 64, p. 165-181, 2014.
- HOPWOOD, N. Four essential dimensions of workplace learning. **Journal of Workplace Learning**, 26, p. 349-363, 2014.
- JAWITZ, J. Learning in the academic workplace: The harmonization of the collective and the individual habitus. **Studies in Higher Education**, 34, p. 601-614, 2009.
- KOKKONEN, A., ALIN, P. Practice-based learning in construction projects: A literature review. **Construction Management and Economics**, 33, p. 513-530, 2015.
- KÖPSÉN, S., NYSTRÖM, S. The practice of supervision for professional learning: the example of future forensic specialists. **Studies in Continuing Education**, 37, p. 30-46, 2015.
- LAVE, J.; WENGER, E. **Situated learning: legitimate peripheral participation**: New York: Cambridge University Press, 1991.
- LINDBERG, O.; RANTATALO, O.; STENLING, C. Police bodies and police minds: professional learning through bodily practices of sport participation. **Studies in Continuing Education**, 39, p. 371-387, 2017.
- MARTIRE, A., LAVE, J. Afterword: Social practice theory and learning work. **International Journal of Training Research**, 14, p. 256-266, 2016.
- MENDES, L.; URBINA, L. M. S. Análise Sobre a Produção Acadêmica Brasileira em Comunidades de Prática. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 19, 3 Edição Especial, p. 305-327, 2015.
- MEZIROW, J. **Education for perspective transformation: Women's reentry programs in community colleges**. New York, NY: Center for Adult Education, Teachers College, Columbia University, 1978.
- MOLANDER, S. Not just a mother: embodied and positional aspects of consumer learning from a practice perspective. **Consumption Markets and Culture**, 20, p. 131-152, 2017.
- NICOLINI, D. **Practice Theory, Work and Organization: An Introduction**. UK: Oxford University Press, 2013.
- NORONHA, D.; FERREIRA, S. Revisões da literatura. In B. S. CAMPELLO, B. V. CENDÓN, J. M. KREMER (Eds.). **Fontes de informação para pesquisadores e profissionais**. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2000.
- ORLIKOWSKI, W.J. Knowing in practice: enacting a collective capability in distributed organizing. **Organization Science**, v.13, 3, p.249-273, 2002.
- RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: a development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.

REICH, A.; HAGER, P. Problematising practice, Learning and change: Practice-theory perspectives on professional learning. **Journal of Workplace Learning**, 26, p. 418-431, 2014.

REICH, A.; ROONEY, D.; GARDNER, A.; WILLEY, K., BOUD, D.; FITZGERALD, T. Engineers' professional learning: a practice-theory perspective. **European Journal of Engineering Education**, 40, p. 366-379, 2015.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, P. B. **Metodologia de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.

SCHATZKI, T. R. A primer on practices: theory and research. In: HIGGS, J.; BARNETT, R.; BILLET, S.; HUTCHINGS, M.; TREDE, F. (Eds.). **Practice-based in education: perspectives and strategies**. Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers, v. 6, p. 13-26, 2012.

SCHATZKI, T. R. Introduction: practice theory. In: SCHATZKI, T. R.; CETINA, K. K.; SAVIGNY, E. Von. (Eds.). **The Practice Turn in Contemporary Theory**, 1. ed. London: Routledge, 2001.

SCHATZKI, T. R. Practice mind-ed orders. In: SCHATZKI, T.; KNORR-CETINA, K., VON SAVIGNY, E. (eds.) **The Practice Turn in Contemporary Theory**, Routledge, London: Taylor & Francis e-Library, p. 50-63, 2005.

SENGE, P. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization** London: Century Business, 1990.

SPOTSWOOD, F.; CHATTERTON, T.; MOREY, Y.; SPEAR, S. Practice-theoretical possibilities for social marketing: two fields learning from each other. **Journal of Social Marketing**, 7, p. 156-171, 2017.

WENGER, E. **Communities of practice: learning, meaning and identity**. Cambridge: Cambridge University Press, 1998.

WILHITE, H. Insights from social practice and social learning theory for sustainable energy consumption. **Flux**, 96, p. 24-30, 2014.

YAKHLEF, A. The three facets of knowledge: A critique of the practice-based learning theory. **Research Policy**, 39, p. 39-46, 2010.