

O ORGANIZAR DO JOGO: CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE DO RPG PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

ARTHUR LOPES AZEVEDO

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES)

LETICIA DIAS FANTINEL

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (UFES)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos pela oportunidade de submeter este artigo para avaliação.

O ORGANIZAR DO JOGO: CONTRIBUIÇÕES DA ANÁLISE DO RPG PARA OS ESTUDOS ORGANIZACIONAIS

1. INTRODUÇÃO

Não é preciso pensar muito para lembrar de alguns tipos de jogos que estão presentes em nosso cotidiano, destacando-se, por exemplo, os jogos de tabuleiros, ou *boardgames*, que vem ganhando cada vez mais destaque e ampla aceitação no mercado nacional (AZEVEDO, 2015). Esta ligação do indivíduo com o lúdico, porém, não é algo novo, remetendo a tempos imemoriais, (SALDANHA; BATISTA, 2009; STRAPASON; BISOGNIN, 2013), visto que a ludicidade antecede até mesmo a cultura, pois não é exclusividade dos seres humanos (HUIZINGA, 2014).

Apesar da importância que os jogos em geral detêm no cotidiano ao longo da história e contemporaneamente, o foco do presente artigo dá-se sobre uma modalidade específica: os chamados jogos de RPG (*Role Playing Game*). Tal modalidade consiste em um tipo específico de jogo no qual os jogadores assumem os papéis de personagens e trabalham para criar uma narrativa junto a um Mestre, principal responsável por definir os rumos de tal narrativa.

Como destaca Serbena (2006), os RPGs possuem uma origem incerta, visto que jogos com características semelhantes são praticados, por exemplo, desde a Antiga Suméria. Porém, o autor destaca que o primeiro RPG a ser lançado em uma perspectiva comercial surge no ano de 1974, com o título “*Dungeons & Dragons*”. Dentre as variadas características do RPG, cabe destacar que uma das principais é que este, normalmente, tem um caráter cooperativo, visto que a construção da história se dá de forma coletiva, como destacam Saldanha e Batista (2009). Além disso, deve-se reconhecer que os jogadores e o Mestre ocupam posições assimétricas de poder, sendo o mestre o principal responsável pela criação do cenário em que se desenvolve o jogo, assim como das narrativas.

A prática destes jogos possibilita uma oportunidade de observar, no cotidiano, o organizar de práticas sociais em uma perspectiva empírica particular, visando melhor compreender tal processo de organização. Cabe, portanto, a apreensão de tal fenômeno por meio de uma perspectiva teórica específica, considerando-se, como destaca Schatzki (2001), que há uma considerável fragmentação e heterogeneidade no campo teórico das práticas. Levando em consideração o forte componente de narração que existe nos jogos de RPG, uma vez que o jogo centra-se na criação das narrativas e interpretação de personagens, entendemos que o pensamento de Michel de Certeau mostra-se particularmente adequado para tal empreendimento, especialmente pela ênfase que o autor dá aos componentes linguísticos e narrativos da prática, algo que será problematizado oportunamente neste artigo.

A pesquisa que deu origem a este trabalho vem sendo desenvolvida sob a forma de uma dissertação de mestrado com o uso do método etnográfico, em que as práticas organizativas que envolvem jogos de RPG estão sendo acompanhadas via observação participante. Trata-se, pois, da problematização dos desdobramentos teóricos que serviram de base para a construção do projeto, e do aprofundamento do argumento central que sustenta as possíveis contribuições da investigação em andamento. Assim, discutimos aqui como a utilização do quadro teórico de referência adotado na dissertação de práticas sociais neste campo empírico particular pode

contribuir para a produção de conhecimento em Estudos Organizacionais. Desta forma, o presente artigo caracteriza-se como teórico reflexivo, tendo como objetivo principal **discutir as contribuições para os Estudos Organizacionais da análise dos jogos de RPG enquanto processos organizativos, tendo como base a teoria da prática de Michel de Certeau.**

Nesse sentido, para discutir a abordagem de práticas sociais em uma perspectiva dotada de sentido para o campo dos Estudos Organizacionais, caracterizamos ontologicamente o jogo como organização. Assim sendo, o posicionamento que adotamos neste artigo distancia-se de uma perspectiva de organização enquanto entidade fixa, estática e com fronteiras definidas, e aproxima-se da chamada ontologia do *organizing*. Ao adotarmos tal posicionamento, compreendemos o jogo como organizar, dando ênfase ao verbo que denota o jogo enquanto processo, não enquanto produto e resultado. Evidenciamos assim o jogo como processo organizativo, que acontece de forma constante e jamais completa, característica do *organizing* tal como abordado em Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005) e em Duarte e Alcadipani (2016).

A relevância deste artigo encontra-se na articulação dos conceitos de Michel de Certeau, um dos pensadores que, como destacam Ipiranga e Lopes (2016), possui papel central na chamada “virada da prática” nas Ciências Sociais e nos Estudos Organizacionais. O autor, mesmo ocupando esta posição de destaque nos estudos de práticas sociais, ainda é pouco discutido no cenário acadêmico de Estudos Organizacionais no Brasil, como destacam Machado e Fernandes (2016), algo que representa uma lacuna que pode ser preenchida com estudos que aprofundem tal perspectiva teórica, como é o caso da discussão proposta no presente texto. Além disso, ao explorar o universo dos jogos de RPG a partir de uma perspectiva teórica certeuniana, entendemos que será possível explorar com maior profundidade as práticas do tipo relatos, propostas em Certeau (1998), pouco discutidas quando comparadas a outros conceitos do autor, como os já bastante conhecidos estratégia, tática, lugar e espaço (FARIA; LEITE-DA-SILVA, 2017). Para realizar esta discussão, estruturamos este artigo da seguinte forma, além desta introdução: primeiramente, uma breve apresentação dos jogos de RPG e suas principais características; em seguida, a construção do quadro teórico de referência que sustentará as reflexões aqui propostas, articulando a perspectiva do *organizing* com a abordagem teórica das práticas a partir de uma lente certeuniana. Após esta seção, apresentamos a discussão que compõe o cerne do argumento proposto aqui, articulando os conceitos teóricos abordados e a prática dos jogos de RPG. Ao final, elaboramos as considerações finais que indicam caminhos possíveis para pensar as contribuições das análises aqui propostas para o avanço da produção de conhecimento na perspectiva das práticas dentro do campo dos Estudos Organizacionais.

2. APRESENTANDO O ORGANIZAR DO RPG

Como citado anteriormente, apesar de não saber-se exatamente o momento da história em que surgem os *Role Playing Games* (Jogos de Interpretação de Papel, em tradução livre), existe um consenso de que o primeiro RPG lançado comercialmente surge nos anos de 1970 nos Estados Unidos com o nome de *Dungeons & Dragons*. O RPG é um tipo particular de jogo que pode ser melhor compreendido quando comparado a uma peça de teatro, na qual os jogadores assumem o papel dos atores e o mestre ou narrador assume o papel do diretor e é, como destaca Azevedo (2015), frequentemente associado a cultura nerd. Para Serbena (2006), os jogadores e o mestre, juntamente com o enredo, sistema de regras e cenário, constituem os elementos do RPG.

A semelhança com o teatro encontra-se no fato de, como destacam Saldanha e Batista (2009), os jogadores interpretarem personagens que irão interagir no universo criado pelo Mestre, que atua como um mediador. Desta forma, é possível compreender o motivo desta comparação: busca-se construir uma narrativa de forma coletiva dentro do universo proposto pelas regras do jogo e ambientado pelo mestre. Para os autores, os jogadores, juntamente com o Mestre (ou narrador), são responsáveis pela criação de uma história única e particular daquele grupo, sendo esta criação coletiva da narrativa uma característica deste jogo.

Com relação a dinâmica deste jogo que leva a construção desta narrativa, esta normalmente se dá da seguinte forma: jogadores e mestres se sentam ao redor de uma mesa para dar início a sessão de RPG e cada jogador assume o papel de um personagem. O mestre inicia então uma narrativa ambientando os personagens dos jogadores em um universo que tem suas principais características (políticas, econômicas e sociais, por exemplo) descritas no livro de regras do jogo. Ao fazer isto, o mestre está descrevendo o cenário em que se passa o jogo. A partir deste momento, os jogadores entram em ação, interagindo com este cenário por meio de seus personagens. Cabe ao jogador, literalmente, interpretar seu personagem e dar vida a este através de suas palavras.

FIGURA 1 – Personagens de Stranger Things jogando Dungeons & Dragons



Fonte: Superinteressante

Apenas a fim de familiarização do leitor com um jogo de RPG (é importante lembrar que tais dados não são objeto de análise neste artigo), segue uma pequena passagem de um dos diários de campo elaborados ao longo da pesquisa. Trata-se do jogo “A Lenda dos Cinco Anéis”, ambientado em Rokugan, universo fictício que tem como influencia a cultura e história asiática, principalmente japonesa, mais especificamente no período medieval. Busca-se criar uma narrativa fantástica envolvendo os lendários e honrados guerreiros samurais, que no jogo são membros de grandes clãs que servem ao Imperador, mas que também possuem seus próprios objetivos e intrigas políticas e militares. Nesta narrativa em particular, temos a presença de uma jogadora que está passando por sua primeira experiência com RPGs.

O Mestre, dirigindo-se à jogadora novata, afirmou que sua personagem havia chegado a um pequeno vilarejo mercante, onde, assim como os outros jogadores, se encontraria com o Samurai Ide San, para que todos seguissemos viagem juntos. Ela afirmou que sua personagem se dirigiu a uma estalagem. O mestre, então, afirmou que lá ela ouviu boatos a respeito de conflitos de guerra que se aproximavam pelo território dos integrantes do Clã Unicórnio. Sendo esta sua primeira experiência no jogo, ela respondeu ao mestre:

“Quero que ela pergunte ao estalajadeiro a respeito da veracidade destes boatos!”. O mestre respondeu: “Pergunte então [encarnando a personagem]”. A jogadora, então, ainda meio sem jeito e envergonhada, saudou o estalajadeiro, que passou a ser representado pelo mestre, e lhe perguntou a respeito da veracidade dos boatos.

A partir do excerto apresentado, esperamos que a descrição tenha revelado parte da ambiência de um jogo de RPG, especialmente por meio da prática de uma neófito. Neste pequeno trecho, é possível observar o papel dos jogadores e do mestre em uma jogatina, assim como o papel das regras, do cenário e o enredo. O mestre é, assim, o principal responsável pela criação da narrativa, dando o início à história e atuando como um mediador no decorrer da mesma. Tal atuação se dá por meio da descrição dos cenários e de sua atuação como personagens não jogáveis, como é o caso do estalajadeiro no exemplo anterior.

É importante destacar que toda esta construção é feita com base nas regras do jogo e no cenário por este proposto. No entanto, é comum que pequenas mudanças nas regras ocorram de acordo com as experiências dos mestres e jogadores para que a narrativa fique mais fluida e interessante. Esta preocupação com a construção da narrativa é mais uma característica do RPG, como afirma Serbena (2006), uma vez que comumente não se tem ganhadores e perdedores no jogo, sendo o incentivo à cooperação outra característica deste, como destacam Saldanha e Batista (2009).

Por fim, outro elemento importante que precisa ser destacado é a rolagem de dados. Toda situação no jogo que envolve alguma perícia em uma atividade a ser realizada pelos personagens dos jogadores requer uma rolagem de dados para saber se foram ou não bem sucedidos em suas tentativas. Isto se dá para as mais variadas atividades, desde abrir portas trancadas a combates. A seguir, mais um trecho de um dos diários de campo.

Rolamos dados para determinar a ordem em que os personagens agiriam e acabei obtendo o maior resultado. Então parti para a descrição da minha ação: “Prendo meus cabelos [cacoete do meu personagem], saco minha katana, e corro em direção ao primeiro dos mercadores que está no chão. Vou atacá-lo na posição do fogo [ataque total].” Ao atacá-lo, rolei meus muitos dados de ataque, visto que minhas capacidades de luta corporal são notáveis, característica importante dos membros do Clã Leão. Meu resultado na rolagem foi excelente, muito acima dos dez pontos requeridos, significando que fui capaz de atingir o mercador. Rolei então os dados de dano, relativos à utilização da minha katana. A sorte estava a meu favor e na rolagem tirei um 0, que no dado de dez lados representa o número dez, ou seja, sucesso máximo naquela rolagem. Isto me permitiu rolar novamente aquele dado, mantendo aquele dez já na contagem. Para

minha sorte, outro 0 saiu na rolagem e ainda pude rola-lo uma terceira vez! Os resultados destas três rolagens somados aos outros dados que rolei atingiram um total de 43 pontos, causando surpresa no mestre, que se viu obrigado a narrar o resultado do meu ataque como um sucesso de precisão incontestável: “Seu personagem atacou o mercador de forma indefensável, e com um corte rápido e preciso de sua katana, ele foi decapitado e seu corpo desabou sem vida no chão.”.

No trecho anterior, é possível compreender como funciona a rolagem dos dados. Como obtive resultados acima do que foi requerido pelo mestre na tentativa de atacar o mercador, meu personagem foi capaz de realizar a ação. O dano, calculado também por meio da rolagem de dados, acabou sendo extremamente alto, resultando na morte imediata do inimigo. Caso a rolagem tivesse sido mais baixa, eu teria apenas ferido o mercador e a luta continuaria por mais alguns turnos.

Agora que já é possível compreender como funciona uma sessão tradicional de RPG e suas principais características, iniciaremos a discussão que articula práticas e processos organizativos, para que mais adiante seja possível desenvolver as articulações propostas neste artigo.

3. ARTICULANDO PRÁTICAS E PROCESSOS ORGANIZATIVOS

O cenário das teorias organizacionais do século XX é marcado por debates que questionam formas ditas tradicionais na produção científica nos Estudos Organizacionais, o que possibilitou a emergência de novas perspectivas ontoepistemológicas (CALÀS; SMIRCICH, 1999). Tal fenômeno deve-se principalmente ao fato de que muitas das abordagens teóricas vigentes à época já se mostravam insuficientes para a complexidade crescente de organizações e processos organizativos.

É nesta perspectiva que, como destacam Cooper e Burrell (2006), algumas abordagens teóricas passam a compreender a organização em uma perspectiva que se distancia da noção de uma entidade fixa, dada, com fronteiras e natureza definidas, e se aproxima de uma abordagem que a entende como um processo, jamais completo ou construído, mas sim em permanente desenvolvimento. Tem-se assim a ontologia do “*dever*”, ou do “*vir a ser*”, que na teoria organizacional traduz-se no *organizing*. Tal ontologia caracteriza-se por considerar o organizar como um processo, que se encontra em constante acontecimento e transformação (DUARTE; ALCADIPANI, 2016; WEICK; SUTCLIFFE; OBSTFELD, 2005).

Para o que nos propomos a discutir com este artigo, esta abordagem ontológica se mostra a mais apropriada para compreender o RPG enquanto processo organizativo. Isto se dá pois a organização do mesmo acontece em diferentes níveis e sua construção e transformação são constantes. Analisando, por exemplo, uma simples sessão de RPG, observam-se ao menos três níveis de processos organizativos que acontecem de forma constante: o organizar do espaço em que ocorre o jogo (casas, shoppings, dentre outros), das pessoas (posições, comportamento e definições dos papéis, por exemplo) e do jogo em si (criação do cenário e construção da narrativa, por exemplo).

O *organizing*, por sua vez, não é a única mudança importante que acontece no cenário das teorias sociais e suas abordagens nos estudos organizacionais. Reckwitz (2002) destaca que,

na década de 1970, as teorias culturais passam a ganhar destaque neste cenário, sendo uma delas a das práticas sociais. Esta abordagem define as práticas sociais como unidade de análise, visto que nelas encontra-se o social. Porém, existem atualmente diferentes abordagens no campo das práticas, resultando em diferentes perspectivas. Schatzki (2001) afirma que apesar das divergências existentes no campo, a maioria destas perspectivas aborda as práticas como “arranjos de atividades”.

Levando em consideração esta diversidade de conceitos, abordagens e perspectivas que existem no campo da prática, decidimos mobilizar as teorizações de um único autor, de forma a não termos conflitos conceituais no decorrer de nossa discussão. Decidimos adotar então, dentre as possibilidades teóricas que se apresentam diante de nós para discutir a prática dos RPGs, a abordagem da prática de Michel de Certeau. As propostas do autor são particularmente adequadas para as articulações teóricas que desenvolveremos no decorrer do texto. Além disto, Michel de Certeau é um dos pensadores considerados mais relevantes nas teorias das práticas, como destacam Ipirange e Lopes (2016) e um dos teóricos atuantes na virada da prática, como destacam Denis, Langley e Rouleau (2007).

Para Certeau (1998), as práticas ou “maneiras de fazer” articuladas pelos sujeitos ordinários atuam na construção do cotidiano, sendo este o nível de análise proposto pelo autor. Este cotidiano é constantemente construído e reconstruído (COURPASSON, 2017; DENIS; LANGLEY; ROULEAU, 2007; DURAN, 2007; CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014), o que o permite às concepções que adotam tal lente teórica captar nesse cotidiano uma perspectiva de movimento, como destaca Leite (2010). Esta perspectiva é justamente o que promove a ligação entre as duas principais bases teóricas deste trabalho: o *organizing* e a teoria certeuniana. O constante vir a ser proposto em tal ontologia encontra-se também na construção do cotidiano conforme o pensamento do autor. Nos jogos de RPG, isto não é diferente. Como parte do cotidiano, seu processo organizativo se dá de forma constante, através de uma construção coletiva de uma narrativa.

Dentre as práticas destacadas por Certeau (1998), discutiremos inicialmente as duas concepções mais conhecidas: estratégias e táticas. Estratégias e táticas e suas respectivas relações são práticas certeunianas amplamente discutidas, como se pode observar a partir da leitura de artigos que abordam as teorias do autor, porém, Buchanan (2000) destaca que a compreensão a respeito das mesmas ainda carece de avanços.

Certeau (1998, p.46) define estratégias como “[...] o cálculo das relações de forças que se torna possível a partir do momento em que um sujeito de querer e poder é isolável de um ‘ambiente’.”. As estratégias são então práticas compostas por forças articuladas a partir de um ambiente de poder, um lugar de poder. Já as táticas, como afirma Certeau (1998), são práticas que constituem maneiras de fazer de resistência e subversão, sendo articuladas ante as estratégias. Para Buchanan (2000) e Dey e Teasdale (2016), estes conceitos apresentam uma relação de contradição e não de oposição. Isto se justifica uma vez que as táticas são articuladas nas zonas do cotidiano que as estratégias não foram capazes de “domesticar” por completo, em sua tentativa de tornar este mais previsível (BUCHANAN, 2000). Para Ramalho-da-Silva e Leite-da-Silva (2016), é por meio de elementos das próprias estratégias que se articulam as táticas, como formas de resistência.

A análise de estratégias e táticas traz consigo a necessidade outra discussão abordada em Certeau (1998): lugar e espaço. O lugar, para Certeau (1998), constitui uma “configuração instantânea”, o que promove uma associação com estabilidade, enquanto o espaço constitui um “cruzamento de móveis”, o que pode ser associado a movimento. Em Certeau (1998, p.

202), temos então que “[...] o espaço é o lugar praticado.” Para Duran (2007), é a partir destes conceitos que se dá a construção do cotidiano em uma perspectiva cerтеаuniana, de forma que as práticas transformam os espaços.

Além da associação dos conceitos de lugar e espaço à estabilidade e movimento, é possível articularem-se, estes últimos, respectivamente, a estratégias e táticas (BUCHANAN, 2000; LEITE, 2010; THANEM, 2011; FRANCO; OLIVEIRA, 2016). Para Franco e Oliveira (2016), as estratégias visam a estabilizar os lugares “próprios”, enquanto as táticas, articuladas utilizando elementos deste lugar, o movimentam, praticando o lugar do “outro”. Os autores destacam que é este constante caminhar dos indivíduos em suas práticas que promovem a construção do espaço social. Para Fernandes, Machado e Silva (2016), estes conceitos são parte da dinâmica cerтеаuniana de construção do cotidiano, articulada nas estratégias e táticas, não apresentando conseqüentemente, uma relação de oposição entre si. Nesta perspectiva, Marins e Ipiranga (2015) observam que os conceitos de lugar, estratégia e próprio apresentam uma relação de complementariedade, assim como espaço, tática e outro.

Coube aqui destacar um tipo de prática que acompanhará as reflexões aqui apresentadas, especialmente por sua natureza narrativa e linguística: a prática do relato. A linguística assume um papel importante na teoria de Certau (1998), sendo a retórica um dos exemplos utilizados por este para diferenciar tipos de táticas. A prática destas “maneiras de falar”, como define autor, atuam de diferentes maneiras nas tentativa de mudanças do querer do outro, assumindo simultaneamente posições de lugar e objeto.

Com relação a prática do relato, mais especificamente, Certeau (1998, p. 203) afirma que estes “[...] efetuam, portanto, um trabalho que, incessantemente, transforma lugares em espaços ou espaços em lugares.”. Para Certeau (1998), esta relação se dá pois o movimento que transforma lugares em espaços cria também uma associação com uma história. Esta, quando relatada, localiza o indivíduo no espaço, tempo e contexto (MACLEAN; HARVEY; CHIA, 2011). O relato de viagem é um dos exemplos que mostram como esta prática é capaz de movimentar os lugares e, fazer destes, espaços, praticando-os. Certeau (1998) afirma que ao fazer um relato de viagem, o indivíduo utiliza expressões como “virar à direita” e “atravessar a porta”, dando uma perspectiva de movimento aos relatos. Tais narrativas são capazes de conectar as práticas espaciais (HUMLE; PEDERSEN, 2015).

Uma vez destacados e explanados os conceitos propostos por Michel de Certeau, podemos seguir para as discussões acerca das aproximações que podem ser feitas entre as teorias do autor e o organizar dos jogos de RPG.

4. DUNGEONS & CERTEAU: APROXIMAÇÕES DAS PRÁTICAS COM O ORGANIZAR DO RPG

Como destacado na introdução, este artigo é derivado de uma pesquisa que vem sendo desenvolvida e propõe algumas aproximações iniciais entre as práticas cerтеаunianas e os jogos de interpretação de papéis, os RPGs. Inicialmente, a proposta é articular as observações em três processos organizativos: do espaço, das pessoas e do jogo em si. A partir de tal articulação, será possível observar e compreender como acontece o organizar do RPG por meio de práticas cotidianas.

4.1 As práticas do espaço

As sessões da maioria dos RPGs podem acontecer em diferentes lugares, visto que tudo o que é necessário para que aconteça são: os jogadores, o mestre, as fichas de personagens e os dados que serão rolados para definir o quanto os jogadores foram bem sucedidos em suas ações. Levando isto em consideração, mesmo ambientes como *shopping centers* tornam-se possíveis locais para algumas das jogatinas semanais de RPG, algo particularmente comum nos grupos de RPG capixaba, que organizam verdadeiros eventos dentro de *shoppings*, visando divulgar a cultura do jogo e recrutar novos jogadores.

É comum que eventos e jogatinas ocorram em lojas específicas para este público, praças de alimentação dos *shoppings* ou espaços públicos como praças e universidades. Já outras jogatinas acontecem de maneira informal, não havendo qualquer discussão prévia com a administração dos shoppings. Porém, mesmo com autorização e apoio por parte da gestão do *shopping*, a prática dos RPGs dentro destes constitui a articulação de táticas ante estratégias dos *shoppings* por diferentes motivos.

Inicialmente, podemos discutir os eventos formais, que acontecem em um espaço delimitado pela administração do *shopping*, com uma quantidade determinada de mesas e cadeiras disponíveis e um horário de início e de término. O *shopping* articula tais estratégias ante os jogadores e organizadores do evento, afinal, estes estão ocupando um ambiente que não foi desenvolvido com o intuito de abrigá-los, mas sim os clientes das lanchonetes e restaurantes, visto que tais jogatinas normalmente ocorrem em praças de alimentação.

Entretanto, alguns destes eventos crescem a cada edição e o espaço e número de mesas determinados pelos *shoppings* tornam-se insuficientes, fazendo com que os organizadores e participantes do evento perambularem pelas praças de alimentação em busca de mesas vazias e cadeiras sobrando para atender a demanda dos eventos. Ultrapassar o horário determinado pelo *shopping* é algo que também acontece com frequência, de forma que o evento se estende muitas vezes até o horário de encerramento das atividades do centro comercial.

Já a organização do espaço quando as jogatinas ocorrem em domicílios também apresenta algumas particularidades inerentes. Visto que a jogatina terá como objetivo apenas jogar uma sessão de uma campanha em particular, abarcará apenas um número limitado de jogadores: aqueles que são parte desta narrativa. Para que a jogatina ocorra, a grande maioria dos jogadores deve estar presente (normalmente, apenas um pode estar ausente para não comprometer o andamento da história), o que constitui um desafio em muitos casos.

Este desafio se dá pois os jogadores possuem disponibilidades diversas em termos de horários por conta de sua vida pessoal, tornando muitas vezes difícil conciliar os horários de todos. Para tentar contornar tal desafio, é comum que os participantes definam um dia da semana fixo e uma localização específica para realizar a jogatina. Porém, mesmo assim, imprevistos acabam por acontecer, como reuniões de ultima hora no trabalho e problemas domésticos ou familiares.

4.2 As práticas dos jogadores e mestres

Ao jogar RPG, os participantes podem ocupar o papel de jogadores ou o papel do mestre. Os jogadores assumem o papel de personagens que buscam solucionar as *quests* (missões desafiadoras) propostas pelo mestre, responsável pela criação da narrativa que abarca todos os personagens em um universo específico, que obedeça as regras do jogo em particular. Utilizando o RPG “*Vampiro: A Máscara*” para exemplificar, os jogadores assumem o papel de vampiros em um universo gótico e sombrio descrito pelo mestre, e terão que lidar com sua condição de “amaldiçoados” através das *quests* propostas por este. Constrói-se assim a narrativa do jogo, tendo no mestre a figura do narrador e a interação deste com os jogadores promove a criação de uma história única e particular do grupo em questão. Existem diversos fatores que permeiam a criação desta história, como as regras do jogo, o universo proposto por este e as experiências pessoais dos participantes, de forma que poderemos observar a articulação de várias práticas ceriteunianas.

Por parte dos jogadores, é possível, literalmente, compreender o conceito de tática proposto por Michel de Certeau. Como destaca o autor, estas são formas de resistência e subversão, e como destacam Franco e Oliveira (2016), articuladas a partir de elementos da própria estratégia. A construção da narrativa de um jogo de RPG se dá exatamente assim: o mestre articula práticas do tipo estratégias, representadas aqui pelas *quests* e pela descrição dos cenários do jogo, enquanto os jogadores, buscando subverter estes desafios, usam dos componentes deste mesmo cenário e das capacidades de seus personagens para realizar tal feito.

Já o mestre encontra-se em uma posição particularmente interessante para o que nos propomos a estudar. Como dito acima, ele ocupa o papel de articulador de estratégias, visto que é o principal responsável pelo desenvolvimento da narrativa e criador das *quests*. Porém, todo este processo de criação é norteado pelas regras do jogo. A criatividade do mestre está de certa forma limitada pelo que é permitido pelo jogo, e a narrativa deve se enquadrar naquilo que as regras determinam e no universo proposto pelos livros de regras. Isto coloca o mestre simultaneamente na posição de articulador de estratégias (ante os jogadores) e de tática (ante as regras do jogo), tentando criar uma narrativa que seja desafiadora e imersiva, porém, que corresponda as regras do jogo.

Todo este processo de articulação de estratégias e táticas é permeado pelas práticas de relatos. Ao descrever os cenários do jogo, as ações dos personagens, a história por trás dos acontecimentos, os praticantes estão articulando relatos, de forma que toda a construção do jogo se dá por meio destes e fazendo do RPG uma oportunidade de observar tais práticas. Estas particularidades permeiam também o próximo tópico que trataremos: a organização do jogo em si.

4.3 As práticas de organização do jogo

Como vimos anteriormente, o jogo de RPG apresenta algumas particularidades que o tornam uma oportunidade de observação de alguns elementos da teoria ceriteuniana. Sua construção ocorre através de práticas de estratégias, táticas e relatos e de maneira constante. Desta forma, o jogo é organizado constantemente através de um processo da interação entre os jogadores e o mestre, que constroem uma narrativa dentro do permitido pelas regras, caracterizando este em uma perspectiva ontológica do *organizing*.

E é através da fala, do relato, que este processo organizativo ocorre. Iremos recorrer novamente ao jogo “*Vampiro: A Máscara*” para exemplificar este processo. O mestre, com o uso da narração, descreve o cenário, os objetivos iniciais dos jogadores, clima político dos clãs vampíricos na região, e o evento que irá promover a união dos personagens do grupo de jogadores, ou seja, uma *quest* inicial que colocará todos trabalhando juntos, mesmo que contra a vontade dos personagens (cabe ressaltar que o RPG normalmente é um jogo colaborativo, sendo este o caso de “*Vampiro*”). Cabe aos jogadores interagir, também através da narração, com este cenário criado pelo mestre, explorando os ambientes, interagindo com personagens não jogáveis controlados pelo mestre (NPCs) e assim partir em busca de maneiras de resolver as *quests*.

Cabe lembrar aqui a importância da rolagem de dados, elemento essencial para a organização do jogo. Assim como ações que desempenhamos na vida, as que realizamos em um RPG estão sujeitas a falhas, por mais bem planejadas que tenham sido. Podemos, por exemplo, pensar em tiro com arco. Se compararmos, por exemplo, um principiante que nunca teve contato com um arco e um profissional que treinou durante anos, podemos afirmar que o primeiro tem chances significativamente menores de acertar um alvo com seu arco e sua flecha.

No RPG as coisas não funcionam de maneira diferente. Cada personagem é dotado de características específicas que os tornam mais aptos para determinados serviços. No jogo *Vampiro*, cada personagem possui, por exemplo, atributos (físicos, sociais e mentais) e habilidades (talentos, perícias e conhecimentos) que os tornam mais adequados para realizar determinadas tarefas. Quanto mais preparado para realizar uma ação o vampiro estiver, maiores são suas chances de sucesso, assim como nosso arqueiro profissional do exemplo acima. Desta forma, o jogador que controla este personagem terá direito a rolar uma quantidade maior de dados, de acordo com o que está determinado nas regras do jogo (o número de dados rolados é uma combinação entre uma série de fatores, que não envolvem somente atributos e habilidades).

No caso do jogo mencionado, os jogadores rolam dados de dez faces em busca de um resultado que exceda o determinado pelo mestre ou pelas regras do jogo, dependendo da dificuldade do teste. Em ações que envolvem NPCs, cabe ao mestre rolar os dados por estes. Vamos exemplificar de maneira bem básica com uma cena de combate. Digamos que um vampiro de um clã que tem altos atributos físicos como característica e habilidades voltadas para luta (como, por exemplo, o talento briga) entre em combate desarmado com um segurança de um bar. O jogador e o mestre rolam dados para determinar a iniciativa dos personagens em cena, visando determinar quem irá agir primeiro. Digamos que o vampiro será o primeiro e agir, então o jogador que controla este personagem irá narrar sua ação, descrevendo de forma detalhada como abordará o combate e o que pretende fazer, como, por exemplo, desferir um soco na face do segurança. Ele então rola um número determinado de dados e dependendo dos resultados, ele terá sucesso em sua ação. Porém, o segurança também irá tentar se defender, cabendo ao mestre rolar os dados para saber se este terá sucesso em sua defesa.

A rolagem de dados adiciona um tempero especial à articulação de estratégias, táticas e relatos ao jogo. Como vimos acima, cabe ao jogador relatar suas intenções ao realizar uma ação, mas cabe aos dados a decisão do quão bem sucedido o jogador foi em sua ação, e cabe ao mestre descrever a cena que se segue a rolagem de dados. Desta forma, é possível que o jogador monte todo seu plano de jogo articulando táticas para subverter as *quests* impostas

pelo mestre, porém, falha miseravelmente nas rolagens de dados e se vê obrigado a articular novas táticas para lidar com os desafios ou, até mesmo, manter seu personagem vivo.

É importante ressaltar que o mesmo pode acontecer ao mestre, que pode criar um NPC extremamente poderoso para enfrentar os jogadores, de forma a tornar-se um capítulo importante na narrativa, porém, um infortúnio tremendo na rolagem de dados associado a uma sorte inexplicável dos jogadores em suas rolagens pode levar ao fim prematuro do personagem e sua participação no jogo. Desta forma, o mestre é obrigado a articular táticas até para recobrar o controle da narrativa e promover novos desafios aos jogadores. Isto contribui também para, mais uma vez, destacar a importância de se utilizar uma abordagem ontológica do *organizing* para tratar da organização do jogo, visto que a narrativa está em constante construção.

A seguir, encerramos o artigo com algumas conclusões que podemos tirar destas aproximações iniciais entre a teoria cereteuniana, *organizing* e RPGs.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Discutimos até agora teorias baseadas em conceitos de Michel de Certeau, um dos autores das práticas sociais, e a perspectiva ontológica do *organizing*, visando destacar algumas das possibilidades de aproximações entre estas abordagens e a prática dos jogos de RPG. Apesar de esta ser uma pesquisa que ainda se encontra em desenvolvimento, acreditamos que já é possível observar pontos de tangência que interligam os três.

Isto se dá pois, conforme foi destacado neste artigo, o jogo de RPG está em constante construção, de forma que tanto os jogadores quanto os mestres atuam na construção da narrativa, reagindo aos acontecimentos e rolagens de dados que podem alterar o curso do jogo drasticamente. Desta forma, classificamos o jogo como um processo organizativo.

E para compreender tal processo organizativo, as teorias das práticas cereteunianas foram as escolhidas como lentes para observar o dado fenômeno, sendo possível observá-las, inicialmente, em três diferentes classificações. Apesar de existirem áreas de contato entre elas, que se encontram profundamente imbricadas, a separação aqui feita se dá apenas para facilitar o processo analítico.

Acreditamos que será possível observar, como foi destacado, diferentes estratégias e táticas sendo utilizadas nas três classificações: no organizar do espaço, das pessoas e do jogo. As práticas que compõem tais processos organizativos se dão de diferentes maneiras e às vezes são articuladas simultaneamente por um mesmo praticante, como é o caso do mestre. Este é articulador de estratégias ante os jogadores, por ser responsável por grande parte da criação da narrativa, mas, ao mesmo tempo, articula táticas para que esta narrativa seja desafiadora e interessante sem fugir das regras impostas pelo jogo.

O local em que se joga o RPG também faz parte deste processo organizativo, o que leva a articulação de práticas para melhor adaptar aspectos físicos e materiais à jogatina e até mesmo comportar todos os participantes em algum caso. Após organizado o local, é preciso organizar as pessoas em suas posições e determinar os papéis que serão assumidos por cada um no jogo, através dos papéis de mestre e jogadores. O mestre é responsável por controlar os NPCs e criar e narrar os acontecimentos do jogo e os jogadores por controlar os personagens principais, capazes de vencer os desafios propostos pelo mestre em forma de *quests*.

Estas práticas possibilitam a prática do RPG, e atuam também na organização do jogo propriamente dito, que é uma articulação também de práticas narrativas de relato. A realidade é que todo o jogo de RPG gira em torno de práticas do tipo relato, pois é por meio destas que os praticante se posicionam dentro do jogo, na pele de seus personagens, e os interpretam, descrevendo suas ações e comportamentos.

É justamente nesta descrição dos comportamentos e ações que emerge outra questão importante: a rolagem de dados. Esta pode mudar os rumos do jogo e da narrativa que está sendo construída, obrigando jogadores e mestre a alterarem o curso de suas ações de maneiras que não haviam planejado anteriormente. Isto possibilita-nos remeter ao posicionamento ontológico que assumimos no começo do artigo e mostrar mais uma vez que o processo organizativo do jogo é algo que acontece de forma constante, em permanente transformação.

Apesar de este artigo ser ainda uma abordagem inicial, acreditamos que já possui relevância o suficiente para dar o pontapé inicial desta discussão, visto que aborda de forma particular as teorias de Michel de Certeau, especificamente, as práticas do tipo relato, que carecem de maior atenção no campo de estudos organizacionais brasileiros.

REFERÊNCIAS

AZEVEDO, A. L. **Apropriação simbólica de elementos da cultura nerd/geek no âmbito de sua cultura organizacional do evento Dungeon Capixaba**. 2015. 70 f. Monografia (Graduação em Administração) – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, Universidade Federal do Espírito Santo, Vitória, 2015.

BUCHANAN, I. **Michel de Certeau: cultural theorist**. Londres: Sage, 2000.

CALÁS, M.; SMIRCICH, L. Past postmodernism? Reflections and tentative directions. **Academy of management review**, v. 24, n. 4, p. 649-672, 1999.

CARRIERI, A.; PERDIGÃO, D.; AGUIAR, A. A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. **Revista de Administração**, v.49, n.4, p.698-713, 2014.

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: artes de fazer**. Petrópolis: Vozes, 1998

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

COURPASSON, D. The politics of everyday. **Organizational Studies**, v. 38, n.6, p.843-859, 2017.

DENIS, J. L.; LANGLEY, A.; ROULEAU, L. Strategizing in pluralistic contexts: Rethinking theoretical frames. **Human Relations**, v.60, n.1, p.179-215, 2007.

DEY, P.; TEASDALE, S. The tactical mimicry of social enterprise strategies: acting ‘as if’ in the everyday life of third sector organizations. **Organization**, v. 23(4), p.1-20, 2016.

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

DURAN, M. C. G. Maneiras de pensar o cotidiano com Michel de Certeau. **Diálogo Educ.**, v. 7, n. 22, p. 115-128, set./dez. 2007.

FARIA, A. M.; LEITE-DA-SILVA, A. R. Estudos organizacionais baseados em Michel de Certeau: a produção internacional entre 2006 e 2015. **Revista Alcance**, v. 24, n.2, p.209-226, 2017.

FRANCO, B. L.; OLIVEIRA J. As Práticas de Constituição dos Espaços Organizacionais e dos Espaços das Cidades: Contribuições de Michel de Certeau aos Estudos Organizacionais. In: IV Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais, 4., 2016, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: IV CBE0, 2016.

FERNANDES, T. A.; MACHADO, F. C. L.; SILVA, N. B. P. Metodologia e Prática: Contribuições da Observação Participante para os Estudos Certeauianos. In: IX Seminário De Gestão Organizacional Contemporânea, 9., 2016, Vitória. **Anais...** Vitória: SEGOC, 2016.

HUIZINGA, J. **Homo ludens**. São Paulo (SP): Perspectiva; 2014.

HUMLE, D. M.; PEDERSEN, A. R. Fragmented work stories: Developing an antenarrative approach by discontinuity, tensions and editing. **Management Learning**, v.46, n.5, p.582-597, 2015.

IPIRANGA, A.; LOPES, L. A epistemologia do campo aberto e o organizar das práticas de espaço. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 4., 2016, Porto Alegre. **Anais...** Porto Alegre: CBE0, 2016.

LEITE, R. P. A Inversão do cotidiano: práticas sociais e rupturas na vida urbana contemporânea. **DADOS: Revista de Ciências Sociais**, v. 53, n. 3, p.737-756, 2010.

MACHADO, F.; FERNANDES, T. Michel de Certeau e estudos organizacionais: uma leitura do cenário brasileiro. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL CONTEMPORÂNEA, IX., 2016, Vitória. **Anais...** Vitoria: SEGOC, 2016.

MACLEAN, M.; HARVEY, C.; CHIA, R. Sensemaking, storytelling and the legitimization of elite business careers. **Human Relations**, v.65, n.1, p.17-40, 2011.

MARINS, S.; IPIRANGA, A. organização ampliada Segundo Michel de Certeau. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 3., 2015, Vitória. **Anais...** Porto Alegre: CBE0, 2015.

RAMALHO-DA-SILVA, C. L.; LEITE-DA-SILVA, A. R. Reflexões Teóricas e Metodológicas Sobre a Prática do Artesanato na Sobrevivência e a Abordagem Certeauiana. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO ORGANIZACIONAL CONTEMPORÂNEA, IX., 2016, Vitória. **Anais...** Vitoria: SEGOC, 2016.

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.

SALDANHA, A. A.; BATISTA, J. R. M. A concepção do role-playing game (RPG) em jogadores sistemáticos. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 29, n. 4, p. 700-717, 2009.

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

SERBENA, C. A. **Mito do Herói nos jogos de representação (RPG)**. 2006. Tese (Doutorado em Ciências Humanas) - Programa Interdisciplinar de Pós-Graduação em Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

STRAPASON, L. P. R.; BISOGNIN, E. Jogos pedagógicos para o ensino de funções no primeiro ano do Ensino Médio. **Bolema**, Rio Claro, v.27, n.46, p.579-595, Agosto, 2013.

SUPERINTERESSANTE. Disponível em: https://abrilsuperinteressante.files.wordpress.com/2016/10/super_imgo_que_aprendi_jogando_o_rpg_de_stranger_things.jpg. Acesso em: 12 de março de 2018.

THANEM, T. All talk and no movement? Homeless coping and resistance to urban planning. **Organization**, v.19, n.4, p.441-460, 2011.

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