

**A CONTRIBUIÇÃO DA PRÁTICA PARA A PESQUISA SOBRE O USO DAS MÍDIAS
SOCIAIS NA APRENDIZAGEM EM ORGANIZAÇÕES**

MIRIAN ASSUMPCÃO LIMA
UNIVERSIDADE FEDERAL DE OURO PRETO (UFOP)

A CONTRIBUIÇÃO DA PRÁTICA PARA A PESQUISA SOBRE O USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NA APRENDIZAGEM EM ORGANIZAÇÕES

1 INTRODUÇÃO

O uso das mídias sociais (MS) na aprendizagem em organizações (AO) tem um apelo evidente para pesquisadores desse campo. As organizações e os indivíduos se favorecem do compartilhamento de informações e do conhecimento possibilitado pelas MS, uma vez que essas ferramentas proporcionam oportunidades para a interação e a aprendizagem continuamente no ambiente organizacional e fora dele (Nisar, Prabhakar & Strakova, 2019). Além disso, as MS são baratas, de fácil manuseio, rápidas e de amplo alcance. Ainda assim, é inexpressivo o número de pesquisas sobre o emprego das MS nos processos de AO, mesmo que teoricamente o argumento para o uso dessas ferramentas tecnológicas na aprendizagem seja convincente (Schein, 2014; Zhao & Kemp, 2012).

As MS são aplicativos baseados na Internet que permitem a interação social por meio da criação e troca de conteúdo entre usuários (Kaplan & Haenlein, 2010). A velocidade e o volume de dados, o amplo alcance e o fácil acesso e manuseio para coleta e envio de textos, áudios, funcionalidades das MS que favorecem a interação por meio do compartilhamento de conteúdo, são pouco utilizadas para aprendizagem e geração de conhecimento nos setores privado e público (Nisar, Prabhakar & Strakova, 2019; Schein, 2014).

Em sua maioria, as organizações que usam as MS buscam inicialmente a interação com o público externo, por meio de aplicativos abertos e de uso frequente. O emprego dessas ferramentas tecnológicas para a interação interna, a aprendizagem e a geração de conhecimento nas organizações é menos frequente e menos estudado (Leonardi, Huysman, & Steinfield, 2013; Nisar, Prabhakar & Strakova, 2019). Provavelmente, uma das razões por trás desse uso módico seja a falta de compreensão sobre o que são as MS e as várias formas que elas podem assumir e auxiliar nos processos organizacionais (Kaplan & Haenlein, 2010).

É possível que as disfunções atribuídas a esses aplicativos, especialmente a desatenção no trabalho, justifiquem a limitação do emprego das MS pelas organizações, mesmo que seja difícil demonstrar que esse uso contribua para uma menor produtividade (Skeels & Grudin, 2009). Estudos evidenciam o impacto das interações de MS no contexto de uso de sistemas corporativos demonstrando como a copresença virtual e os relacionamentos assegurados pelas MS “moldam as interações entre os usuários de sistemas corporativos e a conclusão coletiva de tarefas em um contexto de trabalho disperso” (Subramaniam, Nandhakumar, & Baptista, 2013, p.475). Também que as mídias sociais corporativas permitem benefícios significativos como soluções mais rápida de problemas e melhores práticas (Nisar, Prabhakar & Strakova, 2019). Contudo, são incontestáveis os desafios trazidos para os gerentes, os funcionários e a organização para estabelecerem limites entre as conexões pessoais e profissionais no uso dessas ferramentas tecnológicas (Zhao & Kemp, 2012).

Outro motivo pelo qual o emprego das MS é menos frequente e menos estudado pode estar relacionado com as estratégias e a forma como a organização trata e a maneira na qual são investigadas as questões sobre aprendizagem. Decerto, não se cogita que as MS possam ser estudadas e utilizadas de maneira formal e informal, integradas a ambientes e processos de aprendizagem nos locais de trabalho, “misturando informações e recursos de aprendizagem, hibridização de conhecimentos e ampliação do contexto de aprendizagem” (Manca & Ranieri, 2016, p.1). Não obstante, os usos da tecnologia para a transferência de conhecimento, inclusive interorganizacional, possibilitam entrelaçar o conhecer e o fazer (Gherardi, 2011).

Na perspectiva sociológica, a AO é vista como inerente e integrada ao cotidiano dos indivíduos, produzida em um processo dinâmico, a partir das interações entre pessoas e entre

peças e objetos, em contextos específicos e situados. Esta perspectiva, que orienta este artigo, favorece o emprego da prática nas pesquisas sobre a *aprendizagem em organizações* por meio das *mídias sociais*. A prática possibilita a compreensão de diversos aspectos da realidade fenomênica organizacional - estratégia, tecnologia, aprendizagem -, na qual rotinas de comportamento compartilhadas interconectam pessoas e materiais pertencentes a um determinado contexto (Gehardi, 2014a, 2014b; Reckwitz, 2002; Schatzki, 2005).

Em se tratando de aprendizagem, “duas orientações são aparentes: uma que considera as práticas como objeto de análise empírica (o local de aprendizagem e conhecimento) e outra que assume a prática como epistemologia” (Gherardi, 2011, p.43). Nessa direção, os modos de enquadramento propostos por Orlikowski (2010) preenchem uma lacuna. Para a autora, a noção da prática está no enquadramento e no planejamento da pesquisa o que proporciona diferentes abordagens e implicações sobre como esses estudos são realizados e compreendidos (Orlikowski, 2010).

Nesse sentido, é necessária uma reconsideração explícita das premissas paradigmáticas ao engajar-se com a prática na pesquisa (Orlikowski, 2010). Em razão da inexistência de uma *teoria da prática* abrangente e sistemática, igualmente de uma *teoria da aprendizagem organizacional* (Nogueira, & Odelius, 2015) e uma das *mídias sociais* (Ouiridi et al., 2014), os pesquisadores necessitam explicitar os conceitos que orientam o fenômeno estudado, os paradigmas, a epistemologia e a ontologia adotadas. A investigação deve ser realizada sob múltiplos níveis, pois o processo ocorre em nível individual e transcende o grupo e a organização.

Neste artigo, buscou-se examinar como a literatura sobre os modos de engajar a prática na pesquisa propostos por Orlikowski (2010) pode contribuir para a compreensão e a redução das lacunas existentes nos campos que investigam o fenômeno do uso das mídias sociais na aprendizagem em organizações (Schein, 2014). O artigo está estruturado em cinco itens, incluída esta introdução. A seguir, discute-se as perspectivas adotadas na pesquisa sobre AO, destacando a perspectiva sociológica adotada no enquadramento da prática. Em igual direção, no terceiro item discorre-se sobre a estrutura interpretativa que viabiliza investigar como as MS contribuem para a AO. Na sequência, são apresentadas as maneiras de engajar-se com a prática na pesquisa propostas por Orlikowski (2010). Na última sessão, têm-se as considerações finais, as contribuições e propostas para pesquisas futuras.

2 DE QUE APRENDIZAGEM EM ORGANIZAÇÕES ESTÁ SE FALANDO?

As pesquisas sobre AO são realizadas sob diversas perspectivas e abordagens. Não há um consenso sobre a natureza, o conceito, a tipologia e uma classificação de AO, sendo essa ausência, o ponto de unanimidade nesse campo (Nogueira & Odelius, 2015; Antonello & Azevedo, 2011). As diferentes posições ontológicas e epistemológicas produzem diferentes relatos de um mesmo objeto de estudo, e podem ser claramente observadas nos esforços realizados para tipificar essas posições distintas e nas revisões de literatura elaboradas nessa área de estudo (Antonello & Godoy, 2011).

Em 1983, Shrivastava (apud Antonello & Azevedo, 2011) apontava essas diversas posições teóricas e conceitos empregados para descrever a AO, que acabaram por motivá-lo a sintetizá-las em quatro perspectivas. Na compreensão da *AO como adaptação* estavam os estudos nos quais as organizações, através da aprendizagem, poderiam controlar as mudanças ambientais mediante a previsão ou a prevenção. Sob a ótica da *AO como compartilhamento de pressupostos*, as organizações aprendem a partir dos seus atores que aprendem a partir dessas organizações. Na perspectiva da *AO como desenvolvimento de conhecimento sobre relações ação-resultado*, a aprendizagem é um processo no qual o conhecimento é comunicável entre os atores da organização, tem validade consensual e está integrado nos procedimentos de trabalho.

Essa interpretação deu força aos estudos da Gestão do Conhecimento da mesma maneira que a perspectiva da *AO concebida como efeitos da experiência institucionalizada*. Nessa concepção, estão os estudos fundamentados no pressuposto de que a experiência obtida na repetição das atividades produz melhor conhecimento e antecipação do ambiente, o que possibilita à organização lidar mais efetivamente com esse ambiente.

As quatro perspectivas apontadas por Shrivastava, apesar das diferenças entre si, tratavam a aprendizagem e o conhecimento como algo a ser assimilado (voluntária ou involuntariamente), transmitido, utilizado e armazenado, o que permitiria às organizações a promoção e o gerenciamento da aprendizagem. O foco dessas perspectivas estaria na melhoria centrada em resultados, sendo a AO “uma necessidade da organização para o desenvolvimento da eficiência” (Antonello & Azevedo, 2011, p.95). Essas perspectivas psicologicamente dirigidas estão centradas na cognição, na qual “o foco principal está na aquisição de conhecimentos explícitos e abstratos que passarão a fazer parte das atividades e rotinas organizacionais” (Reatto, 2014, p.38).

Os estudos que se valem das teorias de aprendizagem psicológica são examinados e revistos ao longo de dois contínuos por Shipton e DeFillippi (2011), nos quais é possível perceber que a aprendizagem também pode ser produzida e reproduzida nas relações sociais, conforme se verifica na Figura 1. No primeiro contínuo, estão as teorias em que o aprendizado é suscetível ao controle e à direção, em oposição ao desdobramento natural no local de trabalho. No segundo, examina-se as distinções nas quais os indivíduos, em oposição aos grupos, foram tomados como ponto focal de investigação. Os autores afirmam que “a ênfase nos quatro quadrantes parece ter sido na modelagem cognitiva baseada na teorização no nível individual, desenvolvida para aplicabilidade no nível da organização ou, alternativamente, na exploração de como a aprendizagem surge informalmente, em um ambiente coletivo” (Shipton & DeFillippi, 2011, p.78). Essa abordagem vai ao encontro das discussões de Maier, Prange e Von Rosentiel (2001) apresentadas por Antonello e Godoy (2011) ao tratarem da aprendizagem organizacional na perspectiva psicológica.

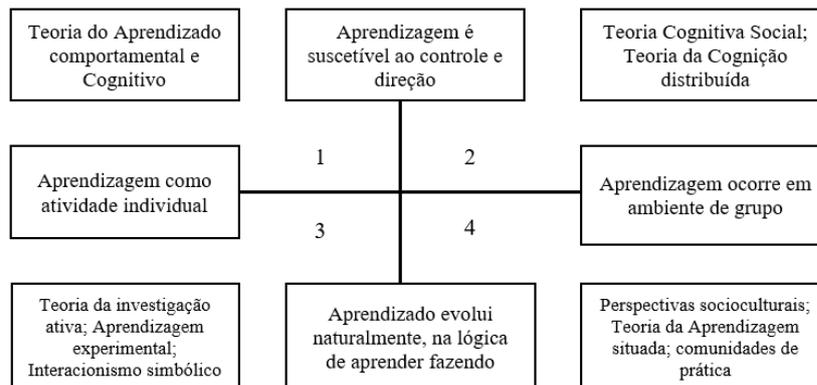


Figura 1: *Framework* de quatro quadrantes
Fonte: Shipton e DeFillippi (2011, p.69)

Mesmo considerando que, na concepção psicológica encontra-se a perspectiva da construção social, na qual a aprendizagem é socialmente construída e fundamentada em situações concretas, para Bispo (2011, p.32) o desafio está em como avançar na compreensão do fenômeno da aprendizagem no âmbito das coletividades, “sem necessariamente adotar uma perspectiva cognitiva-psicológica”. Nesta direção, a perspectiva sociológica possibilita esse avanço, entendendo a aprendizagem enquanto fenômeno social e cultural, que implica em ações situadas no tempo, significando um meio de ser no mundo social (Gherardi, 2011; 2014b).

Um separador importante entre as perspectivas de aprendizagem individual e social é a ênfase em aprender como aquisição de habilidades e conhecimento *versus* aprendizagem como englobando o desenvolvimento de identidades e socialização para o trabalho organizacional e para a vida (Brandi, & Elkjaer, 2011). A Teoria da Aprendizagem Social (TAS) na literatura sobre AO surge como uma crítica à perspectiva individual que, segundo Brandi e Elkjaer (2011), negligencia a dimensão ontológica da aprendizagem. “Na TAS, a dimensão epistemológica é muito mais do que aquisição de conhecimento, é prática, e envolve o desenvolvimento do ser humano como indivíduo social, incluindo assim a dimensão ontológica, inexistente na abordagem individual” (Reatto, 2014, p.39). A aprendizagem se dá pela interação do indivíduo podendo acontecer em qualquer lugar, a partir das experiências cotidianas e da participação e da interação nos processos sociais. Mais do que transferência, a aprendizagem é situada nos processos coletivos e na prática social do indivíduo na organização.

Mesmo assumindo que o indivíduo aprende por meio da trajetória da sua participação em uma organização específica, Elkjaer (2004) entendeu que a TAS não possibilitava unir conceitualmente a dimensão ontológica à epistemológica. A partir do pragmatismo, a autora procura enfatizar a impossibilidade de separar o indivíduo do social, do contexto e/ou da organização, focalizando o desenvolvimento da experiência humana como processos abrangentes de aquisição de conhecimento e de ser e se tornar parte do mundo. A contribuição mais benéfica do pragmatismo para a aprendizagem organizacional é, no entanto, a noção de investigação, que fornece um método no qual o pensamento é considerado uma ferramenta, uma maneira de definir problemas, e a reflexão é incluída como forma de compartilhar o resultado da aprendizagem, sem que se perca “a capacidade individual de investigar e decretar novas experiências organizacionais nos processos de aprendizagem organizacional” (Brandi & Elkjaer, 2011, p.35).

A essência da aplicação de uma teoria do aprendizado social é que não é possível trabalhar com indivíduos típicos ideais que aprendem mudando seus modos de pensar (Brandi, & Elkjaer, 2011). Organizações consistem em pessoas reais, cada uma com suas próprias experiências, história e esperanças para o futuro. Isso compõe o contexto organizacional junto com a prática de trabalho específica, os artefatos, as regras e regulamentos organizacionais. E é desse ponto de partida que a aprendizagem organizacional começa a ocorrer.

Na perspectiva sociológica também se encontram os estudos de Gherardi (2014b, 2014a, 2011), de Nicolini (2013), dentre outros, em uma concepção denominada *aprendizagem baseada em prática*. Para esses pesquisadores, a aprendizagem é algo que acontece no fazer, produzido e reproduzido nas relações sociais, e não na mente do indivíduo. Nessa ótica, a perspectiva sociológica representa a aprendizagem em organizações da qual este artigo trata.

A partir destas lentes teóricas, é razoável conceber que as mídias sociais podem contribuir tanto com o conteúdo e com o processo de aprendizagem quanto na relação do indivíduo com a organização. Nessa direção, discute-se na próxima seção, se e como as MS podem colaborar para a AO.

3 AS MÍDIAS SOCIAIS PODEM CONTRIBUIR PARA A APRENDIZAGEM EM ORGANIZAÇÕES?

De modo igual ao que acontece com a caracterização da AO, a mídia social vem sendo empregada como um conceito guarda-chuva, embora seja limitado o entendimento sobre sua definição (Ouiridi *et al.*, 2014). Em diversas abordagens, presume-se que as MS possuam um significado pré-contido e transparente, de entendimento consensual e inquestionável (Primo, 2012) e por isso, não expresso. Os conceitos atribuídos às MS, em sua maioria, descrevem a aplicabilidade e os canais utilizados para transmissão das mensagens (Ouiridi *et al.*, 2014) ou as

tecnologias móveis e suas interfaces, tais como serviços da *web* e aplicativos *on-line* (Kaplan & Haenlein, 2010).

A definição de Kaplan e Haenlein (2010, p.61), “mídias sociais são um grupo de aplicativos baseados na Internet que se assentam nos pilares ideológicos e tecnológicos da *web* 2.0 e que permitem a criação e a troca de conteúdo gerado pelo usuário”, é das mais citadas em artigos que investigam esses aplicativos (Ouiridi *et al.*, 2014). Essa definição adequa-se não só ao dominante paradigma de pesquisa positivista que trata as MS como artefato tecnológico, mas também ao paradigma interpretativista que considera as MS como tecnologias em prática, o que possibilita a comparabilidade entre os estudos.

É necessário destacar que, enquanto artefato tecnológico, as MS são entidades identificáveis, relativamente duráveis, um fenômeno fisicamente organizado no espaço-tempo, com propriedades materiais e culturais que transcendem a experiência de indivíduos e ambientes particulares (Orlikowski, 2000). Na qualidade de tecnologia em prática, o *uso* das MS envolve uma versão do *artefato tecnológico* que foi experimentada por diferentes atores e de diversas maneiras, dependendo do tempo ou da circunstância. Ou seja, é somente quando as MS são usadas em práticas sociais recorrentes que se pode dizer que suas propriedades tecnológicas se tornam constituídas pelos usuários como regras e recursos específicos que moldam sua ação (Orlikowski, 2000).

Apesar de não haver uma maneira sistemática de categorizar os diferentes aplicativos, alguns estudos apresentam formas de ordená-los e estruturá-los para identificar os desafios e as oportunidades no emprego dessas ferramentas tecnológicas. Kaplan e Haenlein (2010) sistematizaram uma classificação capaz de ser adotada para novos aplicativos surgidos a cada dia, buscando teorias do campo de pesquisa de mídias e da área de processos sociais que iluminassem o fenômeno das MS. Para analisar o elemento *mídia* das MS, os autores destacaram na *Teoria da Presença Social* (Short, Williams, & Christie, 1976 apud Kaplan & Haenlein, 2010) a *interação* (presença) pela mídia. A *presença social* é influenciada pela *intimidade* (interpessoal e mediada) e pelo *imediatismo* (assíncrono versus síncrono) do meio, e pode ser menor em *encontros mediados* (conversação telefônica) do que em *encontros interpessoais* (discussão face a face), e menor em *comunicações assíncronas* (e-mail) do que naquelas *sincronizadas* (chat ao vivo). Quanto maior a *presença social*, maior a *influência social* que os parceiros de comunicação têm sobre o comportamento do outro. A ideia de *presença social* foi relacionada ao conceito de *riqueza da mídia* (Daft & Lengel, 1986 apud Kaplan & Haenlein, 2010), partindo-se do pressuposto de que o objetivo de qualquer comunicação é a resolução da ambiguidade e a redução da incerteza, sendo alguns meios mais eficazes que outros.

Ao elemento *social* das MS, os autores associaram a *auto apresentação*, referente à maneira como nos relacionamos e nos apresentamos ao mundo, muitas vezes tentando controlar as impressões formadas por outras pessoas sobre nós. Normalmente, a *auto apresentação* é feita através da *auto divulgação*: as pessoas revelam, consciente ou inconscientemente, informações pessoais consistentes com a imagem que gostariam de passar. O framework elaborado Kaplan e Haenlein (2010) que apresenta a relação entre os conceitos e suas gradações está disposto na Figura 2.

As MS introduzem mudanças substanciais e generalizadas que são desafiadoras, pois diversos métodos de gerenciamento estabelecidos não são adequados para lidar com essas tecnologias nas relações indivíduo-organização. Há uma ecologia rica, diversificada e ainda desconhecida de sites de MS, que variam em termos de escopo e funcionalidade. Kietzmann *et al.* (2011) desenvolveram um modelo, à semelhança de um favo de mel, usando sete blocos funcionais, com o intuito de contribuir para a compreensão dessa ecologia e de como as empresas podem desenvolver estratégias para monitorar, compreender e responder a diferentes atividades de MS.

Auto apresentação/ Auto divulgação	Presença social/ Riqueza de Mídia		
	Baixa	Média	Alta
Alta	Blogs	Sites de Relacionamento Social (Facebook)	Mundos Virtuais (Second Life)
Baixa	Projetos Colaborativos (Wikipedia)	Comunidades de conteúdo (Youtube)	Games Virtuais (World of Warcraft)

Figura 2: Classificação das mídias sociais por presença social / riqueza e auto apresentação / auto divulgação da mídia

Fonte: Kaplan e Haenlein (2010, p. 62).

O modelo foi desenvolvido com foco na relação empresa-cliente, mas pode ser aplicado na relação indivíduo-organização, uma vez que possibilita entender como as MS variam em termos de função e impacto e o desenvolvimento de “estratégias congruentes de mídia social baseadas no equilíbrio apropriado de componentes para sua comunidade” (Kietzmann *et al.*, 2011, p.250). Os sete blocos de construção – identidade, conversas, compartilhamento, presença, relacionamentos, reputação e grupos – são apresentados em dois favos, sendo o da esquerda com a descrição da funcionalidade e o da direita com as implicações, conforme se vê na Figura 3. No modelo, as diferentes atividades de MS são definidas pela extensão em que se concentram em alguns ou em todos esses blocos.



Figura 3: Favo de mel da mídia social
Fonte: Kietzmann *et al.* (2011, p. 243)

A adoção das MS envolve uma série de decisões práticas, como: qual aplicativo (Facebook, Twitter, Youtube, WhatsApp, dentre outros) deve ser usado, com que finalidade, que tipo de informações compartilhar, quem vai fornecer a informação, a quem se destina, o que será feito com as perguntas e respostas dos envolvidos. Essas escolhas envolvem questões de estratégia, questões tecnológicas, de estrutura organizacional e de gestão (Meijer & Thaens, 2013).

Ao tratar das relações entre governo-cidadão, Mergel (2012) resumiu quatro tipos de estratégias que podem ser empregadas em quatro perspectivas da relação governo-cidadão que, por analogia, podem ser pensadas sob a ótica da relação indivíduo-organização. O primeiro tipo de estratégia é uma “estratégia de empurrar” (*push*), na qual não há interação e a MS é usada para transmitir informações como uma mídia tradicional (Mergel, 2012; Meijer & Thaens, 2013). O segundo tipo é uma “estratégia de puxar” (*pull*), em que as MS são empregadas para atrair usuários para o site e tentar extrair deles informações por meio de um nível limitado de interação (Mergel, 2012; Meijer & Thaens, 2013). Um terceiro tipo é a “estratégia de rede”

(*networking*) na qual as MS são utilizadas para interação, ou seja, em sua real função (Mergel, 2012; Meijer & Thaens, 2013). A estratégia de transação (*transaction*) representa um último estágio, no qual a prestação de serviços é conduzida através de aplicações de MS. As estratégias *push* e *pull* atendem a um leque mais restrito de objetivos e de interação, o que não acontece com as estratégias *networking* e *transaction*, que são mais descentralizadas e ligadas a uma variedade maior de objetivos e tarefas, o que possibilita uma maior interação (Meijer & Thaens, 2013). Esses quatro tipos de estratégias estão descritos na Figura 4.

Tipo de estratégia	Perspectiva das relações	Papel das mídias sociais
Estratégia de empurrar (<i>Push</i>)	Cidadãos como audiência para informação governamental	Mídia social como canal de transmissão
Estratégia de puxar (<i>Pull</i>)	Cidadãos como sensores para o governo	Mídia social como canal de entrada do cidadão
Estratégia de Rede (<i>Networking</i>)	Cidadãos como coprodutores de políticas governamentais	Mídia social como canal interativo
Estratégia transacional (<i>Transaction</i>)	Cidadãos como parceiros de negócios do governo	Mídia social como ambiente transacional

Figura 4: Estratégias para emprego das Mídias Sociais no setor público

Fonte: Meijer e Thaens (2013, p. 344).

As funcionalidades das MS que possibilitam a interação por meio do compartilhamento de conteúdo têm sido pouco utilizadas para aprendizagem e geração de conhecimento nos setores privado e público (Schein, 2014). Pensando na perspectiva da tecnologia em uso, as MS podem contribuir para a aprendizagem em organizações, uma vez que os indivíduos aprendem na interação dentro dos sistemas sociais.

Nessa lógica, é possível assegurar: i) a importância da interação por meio de conteúdo compartilhado para compreender o emprego dessas tecnologias “não como incorporadas em determinados artefatos tecnológicos, mas como são adotadas pelas práticas sociais recorrentes de uma comunidade de usuários” (Orlikowski, 2000, p.405); ii) a possibilidade de geração de conhecimento que não seja somente individual e cognitivo, mas um processo coletivo e compartilhado, propiciado pela interconectividade das MS (Gherardi, 2014a, 2014b); e, iii) a comparabilidade com outras pesquisas dos campos da prática, tecnologias em uso e aprendizagem.

Assumindo que o saber e o fazer podem ser conectados pela prática (Gherardi, 2014b), é lícito considerar que há uma racionalidade prática enraizada nos detalhes concretos da vida cotidiana que evidencia a natureza e o papel central que a prática desempenha no mundo social. É nessa ótica que se apresentam, na próxima seção, as contribuições que a prática pode oferecer aos pesquisadores envolvidos com estudos sobre mídias sociais e suas aplicações na aprendizagem em organizações.

4 COMO A PRÁTICA PODE CONTRIBUIR PARA A COMPREENSÃO DO FENÔMENO DO USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NA APRENDIZAGEM EM ORGANIZAÇÕES?

A concepção de prática como uma epistemologia pode ser mais bem compreendida a partir da distinção feita entre as teorias da ação e da prática (Gherardi, 2014a). Enquanto as primeiras priorizam a intencionalidade dos atores, da qual advém a ação com sentido, tal como em Weber e Parsons, as últimas localizam a origem dos padrões significativos na forma como

o comportamento é enagido, desempenhado ou produzido, tal como em Mead, Schutz, Garfinkel e Giddens. Assim, enquanto as teorias da ação começam no indivíduo e na sua intencionalidade na busca de cursos de ação, as teorias da prática veem as ações como realizando-se ou acontecendo, desempenhadas por meio de uma rede de conexões em ação na qual a relacionalidade entre o mundo social e a materialidade pode ser investigada.

Cinco características particularizam as teorias da prática (Nicolini, 2013). *Primeiramente*, essas abordagens enfatizam a importância da atividade e trabalham na criação e perpetuação de todos os aspectos da vida social, em uma perspectiva processual e relacional. Em *segundo lugar*, as práticas são concebidas como atividades corporais rotineiras tornadas possíveis pela contribuição ativa de uma variedade de recursos materiais. Em *terceiro*, essas teorias criam um espaço específico para agências e agentes individuais. Em *quarto* lugar, a percepção sobre conhecimento, significado e discurso é transformada. Em uma perspectiva prática, o conhecimento é um meio de saber compartilhado com os outros, um conjunto de métodos práticos adquiridos através da aprendizagem, inscritos em objetos, incorporados e apenas parcialmente articulados no discurso. Tornar-se parte de uma prática existente envolve não só aprender como agir e como falar (e o que dizer), mas também como sentir, o que esperar e o que as coisas significam. As práticas discursivas precisam ser consideradas lado a lado com outras formas de atividade social e material. Por fim, em *último lugar*, reafirma a centralidade dos interesses e, portanto, coloca ênfase na importância do poder, do conflito e da política como elementos constitutivos da realidade social.

Entretanto, o que se quer dizer quando se fala em prática? A resposta a essa questão não é elementar. Além de ser um termo de uso comum, *modo recorrente de fazer as coisas*, os estudos baseados em prática abrangem uma pluralidade de interesses e de metodologias e métodos de pesquisa. Também os pesquisadores teorizam a partir de uma noção de prática ou de um constructo que estabelecem em seus trabalhos, gerando uma polissemia (Gherardi, 2014a). Um traço comum entre os constructos estabelecidos para a prática reside na conexão entre a ação individual e o que é normativo ou institucionalizado, superando a discussão entre agência e estrutura, na qual não o indivíduo, mas a relacionalidade, a ação e a interação passam a ocupar o centro da análise social. “As tentativas de identificar uma “teoria da prática” abrangente e sistemática [Friedmann, 1987, p. 186] deram lugar, em grande parte, à sugestão de que o conceito de prática é mais efetivamente usado como uma forma de enquadrar e orientar a pesquisa (Schatzki, 2001, p. 4)” (Orlikowski, & Scott, 2008, p. 462).

Assim, engajar-se com a prática na pesquisa implica uma reconsideração explícita das premissas paradigmáticas. Orlikowski (2010) destaca três modos de envolver a prática na pesquisa gerencial empregados pelos pesquisadores, e as diferenças identificadas surgem como resultado de focos distintos e da lógica da investigação: “um *enfoque empírico* sobre como as pessoas agem em contextos organizacionais; um *foco teórico* na compreensão das relações entre as ações das pessoas e as estruturas da vida social; e um *foco filosófico* no papel constitutivo das práticas na produção da realidade social” (Feldman, & Orlikowski, 2011, p.1240), como pode ser visto na Figura 5.

O primeiro modo enfatiza a prática como um *fenômeno*, reforçando a ideia de que o mais importante na pesquisa organizacional é entender o que acontece “na prática”, em oposição ao que é derivado ou esperado da “teoria”. O segundo modo assume a prática como uma *perspectiva*, considerando a articulação de uma teoria centrada na prática sobre algum aspecto das organizações. Assim, a atividade cotidiana se torna o objeto da análise. Finalmente, o terceiro modo destaca a noção de prática como uma *filosofia*, assumindo o compromisso com uma ontologia que postula a prática como constitutiva de toda a realidade social, incluindo a realidade organizacional (Orlikowski, 2010).

Prática na pesquisa			
Modos de engajamento	Fundamento	Enfoque	Implicações para a pesquisa
Fenômeno	Entender o que acontece na prática. Visa preencher a lacuna entre o conhecimento científico e a realidade vivida. As práticas são importantes e precisam ser empiricamente engajadas para entender/melhorar a realidade.	Foco nas realidades cotidianas, conforme elas surgem na prática. Ajudar a criar e a implementar mudanças práticas e mais substantivas. Formas situadas de ação nunca podem ser totalmente especificadas <i>a priori</i> .	Envolvimento empírico. Independente de uma teoria ou ontologia da prática. Objetivo: entender o que os atores fazem diariamente no trabalho. Foco nos detalhes dos feitos cotidianos. Método etnográfico com grupos sociais específicos buscando entender como eles fazem o que fazem. Técnica: observação participante imersiva e pesquisa-ação. Resultados são relevantes para os praticantes e os contextos estudados.
Perspectiva	Emprego de teorias da prática – lente para estudar fenômenos específicos. É através da natureza situada e recorrente da atividade cotidiana que as consequências estruturais são produzidas, reforçadas ou mudadas.	As práticas moldam a realidade. Articulação de uma teoria centrada na prática sob algum aspecto da organização. Compreensão teoricamente fundamentada na interação recursiva entre pessoas, atividades, artefatos e contextos, para abordar fenômenos organizacionais relacionais, dinâmicos e emergentes.	Empregam uma lente teórica da prática, podendo não incorporar uma ontologia da prática A apropriação de uma lente prática teórica requer que os pesquisadores atentem para certos aspectos dos fenômenos sociais, variando as especificidades pela teoria da prática particular adotada.
Filosofia	Toda realidade social é entendida como constituída em e através de práticas.	Compromisso com a primazia ontológica da prática na vida social.	Envolvimento filosófico, teórico e empírico com a prática na pesquisa. Entrelaçamento ontológico no qual não há entidades independentemente existentes com características inerentes – reconfigurações sociomateriais – práticas contingentes. O engajamento da prática na pesquisa é performativo.

Figura 5: Modos de engajar a prática na pesquisa

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Orlikowski (2010) e Feldman e Orlikowski (2011)

Os três modos de engajar a prática na pesquisa não são mutuamente excludentes, mas podem ser entendidos como pressupostos divergentes sobre o poder da prática de produzir o mundo. A consequência é que esses pressupostos têm implicações diferentes sobre como os estudos de prática são compreendidos e realizados. “Pesquisadores envolvidos em estudos sobre a prática como um *fenômeno* podem escolher fazê-lo sem empregar uma teoria prática ou uma ontologia prática” (Orlikowski, 2010, p. 23 e 24). No entanto, os que se baseiam na prática como *perspectiva* seguramente se concentrarão em alguma forma de fenômeno de prática e o farão através de uma lente teórica da prática, mas não precisam incorporar uma ontologia de prática. Pesquisadores que se baseiam na prática como *filosofia* acreditam na primazia das práticas em constituir a vida social e, portanto, necessariamente se engajam com a prática

através dos três modos: filosoficamente, teoricamente (prática como *perspectiva*) e empiricamente (prática como um *fenômeno*) (Orlikowski, 2010).

Estudos com um enfoque *empírico*, tratando a prática como *fenômeno*, podem reconhecer a centralidade das ações das pessoas para os resultados organizacionais e a importância das práticas nas organizações enfatizando a importância da agência humana na produção de realidade organizacional sem levar em conta o aparelho teórico ou filosófico de uma lente da prática (Feldman & Orlikowski, 2011). Essas investigações buscam “responder ao ‘o quê’ de uma lente da prática, ou seja, um foco na atividade cotidiana de organização, tanto na sua rotina quanto nas formas improvisadas” (Feldman & Orlikowski, 2011, p.1240).

O uso das mídias sociais na aprendizagem analisado enquanto *perspectiva* tem em conta objetivamente a instrumentalidade da teoria da prática. Apesar desses estudos incluírem “um foco na atividade cotidiana, estão criticamente preocupados com uma explicação específica para essa atividade” (Feldman & Orlikowski, 2011, p.1240), buscando responder ao “como” de uma lente da prática. Essas pesquisas procuram articular “determinadas relações teóricas que explicam a dinâmica da atividade cotidiana, como elas são geradas e como elas operam em diferentes contextos e ao longo do tempo” (Feldman & Orlikowski, 2011, p.1240). Esses estudos poderiam se valer, inclusive, de duas ou três lentes teóricas. Uma, a partir dos estudos que desenvolveram as bases do que é conhecido hoje como teoria da prática, elaboradas por teóricos como Bourdieu, Giddens, Schutz, Garfinkel, Lave, Latour, Savigny e Schatzki. E outra, por teóricos da aprendizagem em organizações como Brandi e Elkjaer, Lave, Wenger, Brown e Duguid. Ou outra, a partir de estudos como a classificação das mídias sociais propostas por Kaplan e Haenlein, o modelo de Kietzmann *et al* ou os tipos de estratégias propostos por Meijer e Thaens.

Cita-se como exemplo, a articulação da Teoria de Aprendizagem Social (Brandi, & Elkjaer, 2011) com a classificação das MS proposta por Kaplan e Haenlein (2010). Essa convergência possibilita uma análise do processo de aprendizagem em organizações com foco na participação e interação frente ao emprego de MS tais como blogs, sites de relacionamento social, projetos colaborativos, comunidades de conteúdo, mundos virtuais e games virtuais. A investigação sobre a contribuição das MS ao processo de AO pode ser realizada a partir dos elementos da Teoria da Presença Social (Short, Williams, & Christie, 1976 apud Kaplan & Haenlein, 2010) e da auto apresentação.

Dois ou três abordagens, consideradas em conjunto, representam uma base teórica multifacetada que pode contribuir tanto para a agenda dos estudos baseados em prática quanto para o campo da aprendizagem em organizações e do emprego das mídias sociais, proporcionando: i) percepções distintas sobre como os atores constroem na prática os vínculos entre suas atividades diárias e entre as macroestruturas de suas organizações nos processos de AO a partir do uso das MS; ii) conceitos teóricos úteis para compreender o que fazem os atores em prática nos processos de AO; e, iii) ferramentas para lidar com a materialidade do processo do emprego das MS; (Denis, Langley, & Rouleau, 2007). No entanto, é fundamental atentar que “trabalhar com as ideias teóricas específicas dos teóricos da prática exige que os pesquisadores se envolvam com a lógica central de como as práticas são produzidas, reforçadas e alteradas, e com as consequências pretendidas e não intencionais” (Feldman & Orlikowski, 2011, p.1241).

O uso das mídias sociais na aprendizagem analisado enquanto *filosofia* resulta no argumento de que a realidade social é fundamentalmente constituída de práticas. “Ou seja, em vez de ver o mundo social como externo aos agentes humanos ou como socialmente construído por eles, essa abordagem vê o mundo social trazido à existência por meio da atividade cotidiana” (Feldman & Orlikowski, 2011, p.1241), procurando expor o “porquê” de uma lente da prática, no qual as práticas são entendidas como os blocos de construção primários da realidade social.

Alguns pesquisadores usam uma ontologia prática para questionar o status do fenômeno que estão estudando (por exemplo, Gherardi, 2006; Lave, 1988). Eles fazem isso assumindo a primazia ontológica da prática - ou seja, que as práticas são fundamentais para a produção da realidade social - um aspecto central de sua agenda de pesquisa (por exemplo, sobre aprendizado e conhecimento) e depois a usam para reconsiderar e especificar novamente o fenômeno de interesse (por exemplo, em termos de ação coletiva e cognição na prática). (Feldman & Orlikowski, 2011, p.1242).

O emprego da prática na pesquisa sobre o uso das MS na AO possibilita aos pesquisadores “criarem seus próprios métodos na condução de seus estudos, assim como atenção a maneira de empregar métodos conhecidos de pesquisa para realizar estudos baseados em práticas” (Bispo, 2015, p.310). Neste artigo, reconhece-se que é na direção proposta por Orlikowski (2010), que a prática pode ser com mais acerto engajada à pesquisa e pode contribuir para compreensão do fenômeno do uso das mídias sociais na aprendizagem em organizações.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo avançou no debate em construção sobre o uso das mídias sociais na aprendizagem em organizações, descrevendo como a prática pode contribuir para uma melhor compreensão desse fenômeno. Para isto, inicialmente, buscou-se identificar as perspectivas adotadas na pesquisa sobre AO. Nesse sentido, constatou-se que há uma predominância de estudos que privilegiam as abordagens cognitiva-psicológicas. No entanto, é possível perceber que a aprendizagem também pode ser produzida e reproduzida nas relações sociais, para além do tratamento à aprendizagem como algo a ser assimilado, transmitido, utilizado e armazenado. Ou seja, evolui-se da aprendizagem suscetível ao controle e direção para a lógica do aprender fazendo. Assim, na perspectiva sociológica é possível analisar o processo de aprendizagem em organizações enquanto prática, compreendendo a aprendizagem enquanto fenômeno social e cultural.

Em continuidade, examinou-se como as mídias sociais podem contribuir com a AO. Há uma predominância de pesquisas positivistas no campo das mídias sociais, que as consideram como artefato tecnológico. Se o pesquisador está empregando a prática para analisar a aprendizagem em uma perspectiva sociológica, as MS devem ser investigadas enquanto tecnologia em uso, para que se mantenha onexo entre a estrutura da pesquisa, o objeto e o referencial teórico. Dessa maneira, para se investigar o uso dessas ferramentas tecnológicas sob o enfoque da prática é necessário fazê-lo enquanto um artefato que foi experimentado por diferentes atores e de diversos modos, tendo como unidade de análise a prática e não a tecnologia em si ou os seus usuários.

Em seguida, apresenta-se as três maneiras de se engajar com a prática na pesquisa propostas por Orlikowski (2010). Ao focar a prática como um *fenômeno*, o pesquisador se engaja com os feitos cotidianos da organização. Enquanto uma *perspectiva*, o pesquisador examina e explica o fenômeno articulado com as teorias da prática. Nesse sentido, este artigo procura estimular estudos que articulem teorias da prática com perspectivas sociológicas sobre a aprendizagem em organizações e o uso das mídias sociais, associando os domínios substantivos e teóricos sem desconsiderar as opções epistemológicas e ontológicas adotadas na pesquisa. Não são apresentados um número expressivo de exemplos nessa direção, o que pode ser considerado uma limitação deste estudo. O pesquisador ao focalizar a prática como *filosofia*, explícita que a compreende como constitutiva da realidade. Assim, os pressupostos filosóficos e a estrutura interpretativa empregados na pesquisa têm implicações diferentes sobre como os estudos de prática são compreendidos e realizados.

Acredita-se que a discussão realizada nesse artigo possa cooperar com o debate em construção sobre o fenômeno do uso das mídias sociais no processo de aprendizagem em organizações. A crescente preocupação em aprender e aplicar a prática em pesquisas empíricas, não é, como alguns ironizam apenas mais um dos modismos nas ciências sociais. Pelo contrário, como se procurou demonstrar aqui, é possível se valer da prática com rigor e consistência na condução da pesquisa dentro das premissas científicas.

REFERÊNCIAS

- Antonello, C., & Azevedo, D. (2011). Aprendizagem organizacional explorando o terreno das teorias culturais e das teorias baseadas em práticas. *Aprendizagem organizacional no Brasil. Porto Alegre: Artmed.*
- Antonello, C. S., & Godoy, A. S. (2011). Aprendizagem organizacional e as raízes de sua polissemia. *Aprendizagem organizacional no Brasil. Porto Alegre: Bookman*, 31-50.
- Bispo, M. D. S. (2011). *O processo de aprendizagem coletiva e o uso da tecnologia em agências de viagens: contribuições dos estudos baseados em prática e da etnometodologia.* Tese de doutorado, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, SP, Brasil.
- Brandi, U., & Elkjaer, B. (2011). Organizational learning viewed from a social learning perspective. *Handbook of organizational learning and knowledge management*, 2, 23-41.
- Denis, J. L., Langley, A., & Rouleau, L. (2007). Strategizing in pluralistic contexts: Rethinking theoretical frames. *Human Relations*, 60(1), 179-215.
- Elkjaer, B. (2004). Organizational learning: the ‘third way’. *Management learning*, 35(4), 419-434.
- Feldman, M. S., & Orlikowski, W. J. (2011). Theorizing practice and practicing theory. *Organization science*, 22(5), 1240-1253.
- Gherardi, S. (2014a). O poder crítico das “lentes da prática” . In *Administração e Aprendizagem na Prática* (pp. 43-57). São Paulo: Elsevier.
- Gherardi, S. (2014b). Conhecimento situado e ação situada: o que os estudos baseados em prática prometem?. In *Administração e Aprendizagem na Prática* (pp. 3-17). São Paulo: Elsevier.
- Gherardi, S. (2011). Organizational learning: The sociology of practice. *Handbook of organizational learning and knowledge management*, 2, 43-65.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business horizons*, 53(1), 59-68.
- Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business horizons*, 54(3), 241-251
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise social media: Definition, history, and prospects for the study of social technologies in organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1-19. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/jcc4.12029> Acesso em: 01Ago2018
- Manca, S., & Ranieri, M. (2016). Is Facebook still a suitable technology-enhanced learning environment? An updated critical review of the literature from 2012 to 2015. *Journal of Computer Assisted Learning*, 32(6), 503-528.

- Meijer, A., & Thaens, M. (2013). Social media strategies: Understanding the differences between North American police departments. *Government Information Quarterly*, 30(4), 343-350.
- Mergel, I. (2012). The social media innovation challenge in the public sector. *Information Polity*, 17(3, 4), 281-292.
- Nicolini, D. (2013). *Practice theory, work, & organization: an introduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Nisar, T. M., Prabhakar, G., & Strakova, L. (2019). Social media information benefits, knowledge management and smart organizations. *Journal of Business Research*, 94, 264-272.
- Nogueira, R. A., & Odelius, C. C. (2015). Desafios da pesquisa em aprendizagem organizacional. *Cadernos Ebape. BR*, 13(1), 83-102.
- Orlikowski, W. J. (2010). Practice in research: phenomenon, perspective and philosophy. *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*, 23-33.
- Orlikowski, W. J. (2000). Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. *Organization Science*, 11(4), 404-428.
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2008). 10 sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization. *Academy of Management Annals*, 2(1), 433-474.
- Ouiridi, M. E., El Ouiridi, A., Segers, J., & Henderickx, E. (2014). Social media conceptualization and taxonomy: A Lasswellian framework. *Journal of Creative Communications*, 9(2), 107-126.
- Primo, A. F. T. (2012). O que há de social nas mídias sociais?: Reflexões a partir da teoria ator-rede. *Contemporânea: Comunicação e Cultura. Salvador. Vol. 10, n. 3 (set./dez. 2012), p. 618-641*.
- Reatto, D. L. (2014). *Os processos de aprendizagem informal no local de trabalho: um estudo com técnicos-administrativos numa faculdade pública estadual*. Dissertação de Mestrado, Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, SP, Brasil.
- Reckwitz, A. (2002). Toward a theory of social practices: A development in culturalist theorizing. *European journal of social theory*, 5(2), 243-263.
- Schatzki, T. R. (2005). Introduction: practice theory. In: Cetina, K. K., Schatzki, T. R., & Von Savigny, E. (Eds.). *The practice turn in contemporary theory*. Routledge.
- Schein, C. (2014). *The value of integrating social media tools into organizational learning processes*. Doctoral dissertation, Fielding Graduate University, Santa Barbara, CA, USA.
- Shipton, H., & DeFillippi, R. (2011). Psychological perspectives in organizational learning: A four quadrant approach. *Handbook of organizational learning & knowledge management*, 2, 67-81.
- Skeels, M.M., & Grudin, J. (2009). When social networks cross boundaries: A case study of workplace use of Facebook and LinedIn. *Proceedings of GROUP*, May 10–13, 2009 (pp. 95–103). Florida, FL.
- Subramaniam, N., Nandhakumar, J., & Baptista, J. (2013). Exploring social network interactions in enterprise systems: the role of virtual co-presence. *Information Systems Journal*, 23(6), 475-499.

Zhao, F., & Kemp, L. J. (2012). Integrating Web 2.0-based informal learning with workplace training. *Educational Media International*, 49(3), 231-245.