

PRÁTICAS QUE MOLDAM MESTRES(AS): elementos da gestão ordinária no artesanato de Pernambuco

CRISTIANE ANA DA SILVA LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO (UFRPE)

MARIANA PATRÍCIA DE LIMA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

DENISE CLEMENTINO DE SOUZA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

ELISABETH CAVALCANTE DOS SANTOS

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

ADRIANA MARIA DE OLIVEIRA

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

Agradecimento à órgão de fomento:

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior - Brasil (CAPES), da Fundamentação de Amparo à Ciência e Tecnologia de Pernambuco (FACEPE), do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), e do Programa de Pós-graduação em Gestão, Inovação e Consumo (PPGIC) da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE).

PRÁTICAS QUE MOLDAM MESTRES(AS): elementos da gestão ordinária no artesanato de Pernambuco

1 INTRODUÇÃO

Na contemporaneidade, pesquisadores(as) têm resgatado as abordagens da prática e a relação entre a teoria social e os estudos organizacionais, por meio do uso de conceitos e entendimentos que fazem parte de outras ciências como filosofia e sociologia, visando enriquecer a área da gestão (OLIVEIRA, 2016), preenchendo um tema até pouco tempo negligenciado. Com isso, voltam-se às organizações ordinárias que possuem seus conhecimentos pouco valorizados pelo *mainstream* da administração (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014).

Nessa linha, o artesanato faz parte do modo de gestão ordinária que compõem as atividades econômicas criativas em diversos países, mas têm sido investigado de forma limitada pelos estudos organizacionais. Tal atividade apresenta grande importância econômica, social e cultural (LEITE; SEHNEM, 2018; MACHADO; SILVA; FERNANDES, 2020), chegando a representar 65% do mercado mundial, no que se refere a bens e serviços criativos e, por isso, tem influência no crescimento econômico da maioria dos países desenvolvidos, na geração de emprego e no comércio (MAKHITHA, 2016; LIMA; LIMA; SOUZA, 2022).

Neste artigo, para além da perspectiva puramente econômica e instrumental, compreende-se que os(as) artesãos(ãs) sobrevivem na atual sociedade por meio do seu saber artístico e da realização de sua produção manual (SENNETT, 2009), são sujeitos comuns que por meio do seu saber-fazer, ou da sua prática, realizam a gestão ordinária (SANTOS et al., 2021) e periférica (SÁ et al., 2020).

Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014) acreditam que a gestão ordinária acontece por meio das práticas cotidianas de sujeitos comuns, inspirados na literatura de Michel de Certeau. Para este autor, a imersão no cotidiano ajuda no desvendamento da dinamicidade que se encontra presente nas práticas de sujeitos, considerados como sujeitos comuns (CERTEAU, 1998; 1994), sujeitos não presentes na literatura “brilhante” da administração, como é comumente conhecida. Sujeitos não apenas marginalizados, mas que também são invisibilizados nas texturas sociais (DURAN, 2012).

Logo, o estudo da “prática” é a área do conhecimento que possui potencialidades para explicar certas realidades organizacionais e como se dá o dia-a-dia da gestão ordinária. Trata-se de um campo de estudo que entende a “prática” por meio de uma perspectiva teórica voltada para a análise organizacional (OLIVEIRA, 2016).

Desta forma, o presente artigo procura analisar os elementos constituintes da gestão ordinária, mostrando sua ligação com a atividade do artesanato dos(as) mestres(as) pernambucanos(as) a partir da visão dos Estudos Baseados na Prática (EBP). Para tal, serão utilizados relatos secundários de 76 dos(as) mestres(as), que se encontram expostos no Portal do Artesanato de Pernambuco.

A importância do referido trabalho encontra-se no resgate da narrativa desses agentes que foram historicamente invisibilizados na leitura *mainstream* da administração (GOUVÊA; CABANA; ISHIKAWA, 2018; SANTOS et al., 2021); e na ampliação do debate sobre gestão, a partir de modos de fazer que não são puramente econômicos, mas que garantem o sustento de comunidades inteiras (SOUSA et al., 2020).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A abordagem que orienta este trabalho, em termos epistemológicos, é dos Estudos Baseados na Prática - EBP, que de acordo com Alves et al. (2021, p. 4), “são formados por um conjunto de teorias e abordagens (uma espécie de guarda-chuva), com os pressupostos compartilhados entre si, que podem ser moderados, como teorias práticas.” No campo dos estudos organizacionais, os EBP tornam possível a formação de uma área de pesquisa polifônica, em relação aos estudos de viés positivista, porém como todo e qualquer estudo em desenvolvimento, seus conceitos e concepções, os estudos do EBP também ainda não se encontram em sua totalidade unificados, no que se refere ao desenvolvimento de pesquisas teóricas e de campo (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; OLIVEIRA, 2016).

Logo, “a noção de prática é rica à medida que articula a noção de espaço-tempo do fazer dos(as) atores/atrizes, isto é, como práticas ‘situadas’, implicando incertezas, conflitos e incoerências como características intrínsecas a essas práticas” (ANTONELLO; GODOY, 2009, p. 279). A teoria da prática visa “compreender como as ações dos sujeitos reproduzem e/ou alteram a sociedade, deslocando a centralidade dos sujeitos e das estruturas nas análises das organizações” (OLIVEIRA, 2016, p. 53).

A prática é um conjunto aberto de ações relacionadas ao fazer e dizer, expressadas por meio do corpo, e conectadas a arranjos materiais fundamentais para que aconteça a produção e reprodução das práticas, além disso, pode-se afirmar também que as ações, ou fazeres e dizeres, constituem práticas quando são associadas a entendimentos práticos, regras, estrutura teleoafetiva e entendimentos gerais (SCHATZKI, 2006).

Em outros termos, os saberes e fazeres são “ações básicas”, que envolvem o corpo e as extensões dele, como bengala, óculos etc. (SANTOS; SILVEIRA, 2015), e que “são organizadas por entendimentos práticos, regras e teleoafetividade”, além de conceber “determinada ordem ao governar significados e o estabelecimento de arranjos” (SCHATZKI, 2001, p. 16).

Os arranjos materiais são fundamentais para o acontecimento da prática, afinal, Schatzki (2005) ressalta que para se ter uma organização é importante a existência de dois fatores: um é o desempenho de suas ações e as práticas constituintes; o outro é a existência de eventos pelos quais seus arranjos materiais possam sustentar essas atividades. Há, portanto, uma ordem no estabelecimento dos arranjos e estes exercem influência enquanto a prática acontece.

Essa compreensão é fruto da forte inspiração da abordagem pós-humanista nos estudos da prática, cujo principal expoente é Bruno Latour (BISPO, 2013). Santos et al. (2021) apresentam que as práticas geram um conhecimento prático, ou seja, um saber-fazer. Deste modo, pode-se dizer que o conhecimento também faz parte do dia a dia dessas organizações, pois, conforme explica Bispo (2013, p. 14), “o conhecimento é situado como um processo social, humano, material, estético, emotivo e ético. Isso significa que o conhecimento é construído a partir das práticas, num processo que associa o *knowing* (saber) ao *doing* (fazer)”. Ademais, pode-se dizer que este saber-fazer, não está em manuais ou livros, é ensinado na prática (FIGUEIREDO; CAVEDON, 2015) e está conectado à **criatividade** dos(as) praticantes que o desenvolvem, pois nunca é estático (BETJEMANN, 2008).

Ao estudar o saber-fazer das práticas organizativas das culturas populares, Santos et al. (2021) apontam que o **elemento transcendental** aparece como característica vinculada à noção de inteligibilidade, a qual corresponde aos entendimentos compartilhados numa prática que permite que ações, afetos, interesses, dentre outros elementos, tornem-se compreendidos como legítimos, mesmo que só sejam processadas por um seletivo grupo (SCHATZKI, 2006). É aquilo que faz sentido realizar dentro de uma prática (SANTOS; SILVEIRA, 2015) e é um conceito inspirado na filosofia fenomenológica alemã.

A **ancestralidade e o afeto** são igualmente percebidos como elementos importantes na compreensão de práticas organizativas das culturas populares (SANTOS et al., 2021). Para Gondim (2007), a ancestralidade pode ser compreendida como diretamente relacionada a uma sabedoria popular. Além disso, ela pode ser um elemento chave para compreensão dos processos de transmissão de saber-fazer.

No que se refere ao afeto, este elemento aparece no “amor” que os(as) praticantes das culturas populares afirmam sentir pelas práticas tradicionais ligadas às culturas populares (SANTOS et al., 2021). Destacado por Antonello e Godoy (2009) como um elemento importante nos estudos da prática, o afeto, aqui, não é limitado à noção de emoção, mas é percebido como uma dimensão relacional da prática que considera elementos cognitivos-intelectuais e todas as outras formas de sensações. Ou seja, é a reminiscência de “afetar” e “ser afetado” que sugere as conexões entre corpos e objetos (RECKWITZ, 2012).

O estudo das EBP pode ser realizado dentro do campo da gestão ordinária, a partir das contribuições teóricas de Michel de Certeau e de Carrieri, Perdigão e Aguiar (2014) o conceito de gestão ordinária auxilia na compreensão de negócios formais, e de pequenos empreendimentos informais (SANTOS; ICHIKAWA, 2021). A gestão ordinária é um fenômeno plural que engloba “sujeitos comuns”, ou seja, pessoas responsáveis por criar e utilizar o conhecimento popular em suas práticas de gestão, em seus negócios de pequeno porte (CARRIERI et al., 2018). É uma gestão feita por “sujeitos sem histórias” ou “menos lembrados” (CARVALHO, 2006). São pessoas que em sua maioria possuem baixo nível de capital educacional e econômico (SANTOS; ICHIKAWA, 2021).

Essa gestão faz parte do cotidiano dos negócios ordinários por meio de práticas sociais e culturais, permeadas por códigos e interesses pessoais e coletivos. Para estudá-la é importante que se observe o cotidiano dando lugar às vozes que compõem estes espaços e que, por várias vezes, diferem dos modelos pré-construídos para qualquer assunto e realidade (CARRIERI; PERDIGÃO; AGUIAR, 2014; CARRIERI et al., 2018). É possível dizer que existe um tipo de preconceito estruturado e enraizado na leitura tradicionalista da administração, que encara a gestão ordinária como sendo uma gestão de amadores, que trabalham no improviso, por isso não poderia ser encarada como algo profissional e não teria portanto credibilidade (CARRIERI et al., 2018; SANTOS; SANTOS, 2022). Nesse sentido, a gestão ordinária pode ser compreendida como uma crítica à visão funcionalista das organizações (CARRIERI et al., 2018).

Nos estudos sobre a gestão ordinária, o **cotidiano** é valorizado e evidenciando, afinal trata-se do “território” socialmente construído e deve ser encarado como sendo um espaço de luta, um “espaço” transformado em um “lugar simbólico” (CERTEAU, 1994; CARRIERI et al., 2018). Para compreender o cotidiano, é preciso explorar a histórias dessa “gente sem história” (MATOS, 2002).

Para Carrieri et al. (2018), uma das grandes colaborações dos estudos sobre o negócio ordinário é compreender outras experiências de gestão, que não são contempladas da leitura *mainstream*, trazendo visibilidade para as pessoas comuns. Trata-se de resgatar o direito dessas pessoas serem enxergadas como gestores(as) e produtores(as) de conhecimento, ou seja, autores de um saber-fazer (SANTOS; SANTOS, 2022).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório (MERRIAM, 2009) em que o conhecimento acumulado sobre a problemática ainda é pouco investigado (VERGARA, 1998). Recorreu-se a dados secundários constituídos por vídeos expostos no site institucional do Artesanato de Pernambuco (2022), mantido pelo governo do mesmo estado. O estudo foi guiado pela Resolução Nº 510, de 07 de abril de 2016, especificamente o artigo III que

aborda os cuidados éticos das pesquisas que fazem uso de informações de domínio público, que podem ser realizadas sem que seja necessário a aplicação de termo de consentimento ou qualquer outra autorização para uso das informações expostas, assim não se fez necessário ocultar ou utilizar nomes fictícios para se referenciar os(as) mestres(as) artesãos(as), associações e famílias aqui expostas mantendo suas reais identidades sem que gere algum impacto negativo aos sujeitos (BRASIL, 2016).

Foram analisados 76 vídeos, com média de 2 a 5 min de duração, em que se apresentam relatos dos(as) artesãos(ãs) que possuem título de mestre(a) do artesanato no estado de Pernambuco.

Dos 76 títulos de mestres(as) em artesanato do estado de Pernambuco, 59 são homens, enquanto apenas 11 são mulheres que recebem o título de mestra, os outros seis títulos de mestre(a) pertencem a famílias (4) que trabalham com barro e residem em Caruaru, e também as associações (2) que trabalham com fios, sendo uma localizada em Lagoa do Carro e outra em Camaragibe (ARTESANATO DE PERNAMBUCO, 2022, LIMA; LIMA; SOUZA, 2022).

Além disso, os(as) mestres(as) pernambucanos(as) estão presentes em praticamente todo o território pernambucano, mas com presença maior nas cidades de Petrolina (8), Tracunhaém (6), Garanhuns (5), Ibimirim (5), Olinda (5), Caruaru (4), Goiana (4), e Jaboatão dos Guararapes (3). Observa-se que cada contexto desses favorece o acesso a determinados materiais, impactando diretamente no tipo de artesanato produzido na localidade.

Todos(as) os(as) mestres(as) estão destacados no Quadro 1, já as associações e famílias são apresentadas nos Quadro 2 abaixo, em conjunto com o tipo de artesanato que desenvolvem e cidade que residem.

Quadro 1– Mestras, mestres, tipologia e cidade

N.º	Mestras	Tipologia	Cidade
1	Chiquinha	Fibras	Salgueiro
2	Cida Lima	Barro	Belo Jardim
3	Dona Damiana	Fios	Orobó
4	Dona Neném	Fios	Recife
5	Dona Odete	Fios	Poção
6	Elda Sobral	Madeira	Ibimirim
7	Lúcia Firmino	Fios	Passira
8	Maria Amélia	Barro	Tracunhaém
9	Maria da Cruz	Barro	Petrolina
10	Neguinha	Barro	Belo Jardim
11	Vera Brito	Fibras	Vicência
-	Mestres	Tipologia	Cidade
12	Abias	Madeira	Igarassu
13	Ademar	Madeira	Jupi
14	Bezinho Kambiwá	Madeira	Ibimirim
15	Bitinho	Madeira	Petrolina
16	Biu dos Anjos	Madeira	Petrolina
17	Cabral	Madeira	Olinda
18	Cajazinho	Madeira	Gameleira
19	Célio Roberto	Barro	Triunfo

20	Chico Santeiro	Madeira	Trinfo
21	Cunha	Madeira	Jaboatão dos Guararapes
22	Dido	Madeira	Ipojuca
23	Fernandes Rodrigues	Barro	Vitória de Santo Antão
24	Fida	Madeira	Garanhuns
25	Gilberto Paulino	Madeira	Ibimirim
26	Ivo Diodato	Barro	Tracunhaém
27	J. Borges	Papel	Bezerras
28	Joel Galdino	Barro	Caruaru
29	Josa	Madeira	Paulista
30	José Veríssimo	Barro	Garanhuns
31	Lourenço	Fibras	Goiana
32	Luiz Antônio	Barro	Caruaru
33	Luiz Benfício	Madeira	Buíque
34	Luiz Carlos	Barro	Goiana
35	Luiz Galdino	Barro	Caruaru
36	Luiz Gonzaga	Barro	Goiana
37	Lula Vassouzeiro	Papel	Bezerras
38	Manoel Santeiro	Madeira	Ibimirim
39	Marcos Siqueira	Madeira	Garanhuns
40	Marcus de Sertânia	Madeira	Sertânia
41	Mazinho	Madeira	Petrolina
42	Miro	Madeira	Carpina
43	Nado	Barro	Olinda
44	Nena	Barro	Cabo de Santo Agostinho
45	Nicola	Madeira	Jaboatão dos Guararapes
46	Nido	Madeira	Sirinhaém
47	Nilson	Barro	Tracunhaém
48	Nivaldo Santeiro	Madeira	Ibimirim
49	Paulo do Bode	Madeira	Petrolina
50	Paulo Izidório	Madeira	Petrolina
51	Pintor	Madeira	Petrolina
52	Rivaldo	Fios	Tacaratu
53	Roberto Vital	Madeira	Igarassu
54	Roque Santeiro	Madeira	Petrolina
55	Rosalvo	Madeira	Olinda
56	Saúba	Madeira	Jaboatão dos Guararapes
57	Serginho	Madeira	Garanhuns
58	Seu Carlos	Madeira	Sertânia
59	Seu Espíndola	Fios	Poção
60	Seu Heleno	Madeira	Tracunhaém
61	Seu Neném	Couro	Serra Talhada
62	Severino Vitalino	Barro	Caruaru
63	Tiago Amorim	Barro	Olinda

64	Tog	Barro	Goiana
65	Wagner Porto	Madeira	Garanhuns
66	Zé Alves	Madeira	Olinda
67	Zé do Mestre	Couro	Salgueiro
68	Zé Lopes	Madeira	Glória do Goitá
69	Zezinho de Tracunhaém	Barro	Tracunhaém
70	Zuza	Barro	Tracunhaém

Fonte: Elaborado pelas autoras, dados do Artesanato de Pernambuco (2022).

Quadro 2–Associações, famílias, tipologia e cidade

N.º	Associações	Tipologia	Cidade
1	Tapeceiras de Lagoa do Carro	Fios	Lagoa do Carro
2	Tapeçaria Timbi	Fios	Camargibe
-	Famílias	Tipologia	Cidade
3	Dona Ernestina	Barro	Caruaru
4	Manuel Eudócio	Barro	Caruaru
5	Seu Elias	Barro	Caruaru
6	Zé Caboclo	Barro	Caruaru

Fonte: Elaborado pelas autoras, dados do Artesanato de Pernambuco (2022).

Após a definição dos dados, ocorreu a transcrição das falas dos(as) mestres(as), famílias e associações que aparecem nos vídeos públicos. Posteriormente foi criado um roteiro de observação que considerou aspectos da prática e gestão ordinárias discutidos na fundamentação teórica, em especial: sujeitos comuns, arranjos materiais, saber-fazer, cotidiano, elementos transcendentais e afeto. Os achados foram apreciados a partir da análise interpretativa e “buscamos destacar, nas falas dos entrevistados, elementos que nos ajudassem a compreender a dinâmica das práticas e saberes organizativos e sua lógica inerente” (SANTOS et al., 2021. p. 472).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

4.1 A caracterização dos sujeitos comuns, ordinários

Observou-se que a gestão ordinária é formada por “homens [e mulheres] simples”, o que é possível perceber na fala do filho do Mestre Zezinho: “*Um homem que sabe só assinar seu nome [...] levar o nome de Tracunhaém para todo Brasil. Pro Mundo! É um guerreiro!*”. São estas as pessoas com baixo grau de educação formal que desenvolvem grande parte da gestão ordinária (SANTOS; ICHIKAWA, 2021).

O trabalho com o artesanato está atrelado à busca por sobrevivência em algum momento da vida para alguns mestres(as), como foi para Mestra Cida Lima: “*inté uns 14 anos, eu ia trabaçando assim, pelas casas [doméstica], mas sempre in barro [sem deixar a atividade de artesã]. Trabaçava nas casas, inté pelo um prato de come, que era muita dificuldade [...] era tudo gente muito pobi.*”

Isso também é observado na fala do Mestre Nivaldo Santeiro: “*Comecei nessa arte em 84, porque trabalhava em firma aí fiquei desempregado e não queria ir embora para São Paulo que era o destino de todo nordestino, então resolvi investir na arte e deu certo.*” Em

ambas as falas, percebe-se a simplicidade do(a) gestor(a) ordinário(a), o instinto de sobrevivência e a criatividade para tal, que já foi descrito por Carrieri et al. (2018, p. 4), quando explicam que a gestão ordinária reside na utilização de uma racionalidade substantiva por meio do “uso da intuição, da criatividade, do instinto de sobrevivência, das emoções e dos sentimentos”.

Essa sobrevivência também é possível de ser observada, não apenas no sentido monetário, como no caso do Mestre Nivaldo Santeiro, mas também para resistência e continuidade de uma prática. Conforme explica Mestra Chiquinha, algumas técnicas que sabe aprendeu com outros(as) artesãos(ãs): “*o grupo se ajuda*”. Essa troca de conhecimento também foi percebida por Carrieri et al. (2018) como sendo algo que não encontra muita rivalidade, pensamento que não se enquadra na leitura tradicional da administração, para a qual, compartilhar informações sobre seus negócios para a concorrência é algo ruim e deve ser analisado com cautela.

4.2 Arranjos materiais

Os(as) mestres(as) trabalham com diversos tipos de matéria-prima para desenvolvimento do artesanato, como: madeiras (36), barro (21), fios (6), fibras (3), couro (2) e papel (2). A pedra também é um tipo de material utilizado como tipologia que faz parte do artesanato pernambucano, mas no momento não existe nenhum(a) artesão(ã) que faça uso desse material com o título de mestre(a) (LIMA; LIMA; SOUZA, 2022).

Sobre os arranjos materiais estabelecidos em cada contexto, percebemos uma variedade de situações indo de ateliês, espaços abertos e a própria residência. Como mencionado na fundamentação teórica, compreender esses arranjos é importante, pois eles sustentam as atividades da prática (SCHATZKI, 2005).

Nota-se então que a gestão ordinária desses Mestres e Mestras se dá em espaços inusitados (casa, ateliê, ambiente ao ar livre), mas que lhes permitem o arranjo necessário ao desenvolvimento da prática produtiva. O mesmo acontece para as práticas de venda, embalagem das peças, montagem, criação e divulgação. Desse modo, foge-se de uma compreensão tradicional da gestão, de que deve haver espaços e arranjos específicos para cada processo organizacional. No artesanato, parece haver uma “desorganização” que dá certo.

Nesses contextos, por vezes o ambiente de trabalho, familiar e de lazer não se dissociam, mas se combinam. Mestre Biu dos Anjos, por exemplo, aparece trabalhando ao ar livre. Sua área de criação parece ser um grande quintal com árvores. Estes espaços utilizados por estes artesãos(ãs), devem ser entendidos como “espaços de vida e trabalho para os membros, mas são também espaços simbólicos que evidenciam socialmente a existência da organização” (BARCELLOS; DELLAGNELO; SALLES, 2017).

Outro exemplo de espaço é o de Mestra Damiana, que confecciona suas peças até mesmo em casa, sentada no sofá da sala ou em qualquer outro cômodo que se sentir à vontade para trabalhar. Ou o Mestre Luiz Gonzaga, que trabalha com barro na cidade de Goiana, e quando era pequeno fazia as suas peças no quintal de casa. Como pode ser percebido, o local da prática pode ser muito diversificado.

4.3 Conhecimento prático e criatividade

De acordo com Sennet (2009) o artesanato se mantém por meio do conhecimento prático, ou saber-fazer, algo que une mente e corpo, em um processo de orgulho pela produção do artefato. Isso pode ser visto na fala da família do Mestre Zezinho: *Quando*

peguei no barro, que fiz a primeira peça, senti a alma nova (FILHO DE MESTRE ZEZINHO).

Betjemann (2008) entende que o artesanato sobrevive através de uma prática que consegue incorporar habilidades e disciplina, como o caso do Sr. Zezinho, que praticava sua arte usando o rosto de sua filha como molde e, mesmo tendo aprendido a atividade com a artesã Lídia Vieira, desenvolveu sua própria técnica e assim passou a receber o título de mestre. Este exemplo ilustra os achados de Figueiredo e Cavedon (2015) ao apontarem que o saber-fazer ocorre através da transmissão de conhecimento e por meio da prática (MACHADO, 2018).

Ainda conforme afirma Betjemann (2008), o saber-fazer abre espaço para a criatividade, o que foi percebido na história do Mestre Zezinho, quando conta que começou fazer arte, existiam outros artesãos ceramistas, mas como ele bem fala, “*era raridade a vontade de crescer*”.

O Sr. Zezinho, com a criatividade que se encontra presente nas práticas que compõem a gestão ordinária, fez com que suas peças fossem levadas para várias exposições, e sua arte espalhada por várias partes do globo terrestre. Ele mesmo não tem mais o controle desses lugares, o que também pode ser considerado uma marca da sua gestão ordinária. Destacamos aqui, que a criatividade não se refere apenas à prática de criação das peças, mas às práticas de gestão, relativas, por exemplo, à visibilidade do negócio e ampliação de vendas, uma vez que Sr. Zezinho se tornou pioneiro em sua região.

A criatividade na gestão ordinária também pode estar presente na escolha da matéria-prima. O Mestre Abias, por exemplo, não recorre a nada que não tenha sido descartado pela natureza ou por pessoas. Para ele: “*A arte, ela tem que ser [pausa] ela tem que ser criada, e não destruída pra ser reiniciada*”. Essa visão pode ser tida como diferente daquela encontrada na gestão *mainstream*, para a qual o reaproveitamento de matéria-prima significa somente redução de custos, lucro ou marketing ecológico (PAULA; WALTRICK; PEDROSO, 2017).

Outro exemplo é o Mestre Bitinho, que produz carranca, mas não tinha na sua cidade este tipo de peça. Sua inspiração vem após assistir ao filme *King Kong*, quando por meio da foto do gorila, personagem principal do filme, construiu sua primeira carranca e hoje é o carranqueiro mais antigo de Petrolina-PE. Como relata: “*Eu passei três meses fazendo uma carranca, pela foto. Eu passava dois dias para fazer a orelha. Devagar. Era devagar. Ai, caprichei de uma tal maneira. Não tinha carranca na cidade, pra eu vê. Eu tinha que criar devagarzinho*”. Este episódio confirma o que foi dito por Carrieri et al. (2018), quando relatam que, por muitas vezes, as práticas ordinárias são tidas como simplesmente banalidades e se escondem em uma extraordinária criatividade.

Existe muita criatividade no cotidiano das práticas (CORBETT-ETCHEVERS; MOUNOUD, 2011), a qual também está bastante presente na produção das peças artesanais, como informa o Mestre Mazinho: “*Posso estar viajando, posso estar em casa. A cada momento surge uma coisa diferente na minha cabeça. Muitas vezes, através de alguma coisa que eu estou vendo, até um galho de árvore, até uma luz, uma coisa, surge uma inspiração diferente [para peças]*”.

Isso também é citado pelo Mestre Neném, quando destaca que a “*Inspiração vem na mente assim. [...] Não gosto de copiar não, tem que fazer alguma coisa diferente*”. Estes trechos corroboram com o estudo de Carrieri et al. (2018, p. 6) quando perceberam que na prática da gestão ordinária “*não há planejamento, não há estudo [formal ou acadêmico], não há racionalidade instrumental típica do paradigma funcionalista*”. Ou seja, as ideias surgem, na maioria das vezes, pela própria imaginação dos mestres em seu dia a dia. Do cotidiano vem a inspiração que se faz presente no processo produtivo. Isso colabora para que o trabalho dos

artesãos seja único e exclusivo, diferenciando dos processos e produtos industrializados (LIMA; AZEVEDO, 1982).

4.4 Transmissão do conhecimento prático

Os(as) mestres(as) demonstram preocupação e desejo de compartilhar seus saberes e técnicas para demais artesãos e populares interessados em sua arte. Sobre essa transmissão, relatam: *“É de fundamental importância principalmente para mim como mestre, tenho esse título de mestre, e mestre é aquele que passa algo que sabe as outras pessoas e eu faço isso de coração aberto”* (MESTRE MAZINHO). Nesta fala, se enfatiza o papel e responsabilidade que o mestre acredita ter perante a sociedade, cultura e arte local.

O Mestre Nido por exemplo, já demonstra ao longo das suas trajetórias empenho com o compartilhamento do conhecimento a mais pessoas *“Fundei uma escola [Instituto Jardim das Artes], que me propões a ensinar de forma gratuita essa técnica, importante para cultura e lado financeiro para os alunos”*.

Quando se fala em compartilhamento do conhecimento, ou saber-fazer, foi observado na presente pesquisa a herança não-sanguínea deste, o que talvez encontre justificativa no orgulho presente no saber-fazer (SENNET, 2009), que faz com que alguns artistas não se limitem a apenas ensinar aos seus filhos(as) ou parentes, mas também a quem deseja aprender. Isso faz com que outros(as) mestres(as) ou artesãos(ãs) surjam, como o caso do Mestre Zezinho, que aos 30 anos foi morar em Tracunhaém, e lá aprendeu a arte do Barro com a senhora Lídia Vieira (ARTESANATO DE PERNAMBUCO, 2022), grande artesã, conhecida por ser uma das primeiras a fazer arte figurativa em Pernambuco, tendo sua arte grande significado no artesanato do estado (CAMARGO, 2018).

Na fala dos(as) mestres(as), fica perceptível que para acontecer a manutenção de uma técnica, é fundamental o repasse do conhecimento entre gerações, e que não necessariamente precisam ter laços sanguíneos entre mestre(a) e aprendiz. Como exemplo, temos o caso da Associação de Tapeceiras de Lagoa do Carro que possui o título de mestre. Nesta, a prática da associação é passada por meio dos membros da Associação que fazem parte da própria comunidade, como narra a atual presidente da Associação: *“Eu comecei na arte da tapeçaria aos sete anos. Quando eu me mudei e fui morar em uma rua onde todas as pessoas produziam”* (PRESIDENTE DA ASSOCIAÇÃO DE TAPECEIRAS DE LAGOA DO CARRO). Isso, também é percebido na história do Mestre Cajazinho, da cidade de Gameleira, que faz arte em madeira: *“já pesquisei se tinha alguém da minha família que fazia artesanato, e, não teve ninguém.”*

A herança não-sanguínea do saber-fazer está muito ligada à questão da continuidade do legado. Essa também é a preocupação do Mestre Dido, artesão de Ipojuca, que lida com madeira. Sempre que ele se depara com um(a) estudante dedicado(a), ele também se dedica para passar o seu conhecimento. A preocupação em deixar um legado, ou seja, em transmitir seu conhecimento sobre a arte, é muito forte entre os(as) artesãos(ãs). É quase uma obrigação. Mestre Célio Roberto também ressalta a importância de passar o seu saber adiante, para dar continuidade a sua própria existência. Conforme dito por ele: *“a gente não vive eternamente[...] A arte! Né! E foi um dom que Deus me deu, e eu procuro sempre passar. Porque, quando a gente morrer, a gente se mudar desse mundo. Fica alguém [...] dando continuidade aquilo que a gente sabia.”*

Porém, apesar da presença de uma herança não-sanguínea, observa-se também a importância da ancestralidade (SANTOS et al., 2021) nessa transmissão do saber-fazer. Como visto na fala de Cristiano, filho do Mestre Ademar:

Eu vinha desde pequeno para a oficina, Iai... Intão... Eu começava. Naquela época eu começava a fazer. Dar! Dar, mais trabalho a ele [MESTRE ADEMAR]. Né! Fucutava aqui! Fucutava ali! Fazia uma coisa errada, ele [MESTRE ADEMAR] brigava. Mas sempre, ali, dentro da oficina. Aí comecei aos poucos a fazer. Aí fazia. Meu pai vinha. Isso é assim! [MESTRE ADEMAR]. Isso é assado! [MESTRE ADEMAR]. Me explicava como é que era. E eu fui pegando. E já estou há 25 anos nesse trabalho.

A ancestralidade presentes nas práticas também foi percebida na história da Mestre Chiquinha, ela explica que aprendeu a mexer com fibra observando e ajudando a sua mãe quando ainda era criança, quando perguntada se ela passava sua técnica para outras pessoas, declara: *“Passo! Tenho até sobrinha que já trabalha também, na arte do caruã”*, quem também começou cedo foi a Mestre Cida Lima, que aos 8 anos, compartilhando da atividade da avó, passou a vender suas primeiras peças de barro. Também presente na história da Mestre Ernestina, falecida desde 2013, que tem seu legado representado por sua família que leva seu título de mestre e dá continuidade à sua técnica.

A questão da ancestralidade encontra-se presente na fala da presidente da Associação de Tapeceiras de Lagoa do Carro, ao mencionarem que a arte de tecer também *“se mistura com os laços familiares que formam a comunidade”*. Desse modo, é possível perceber que a transmissão do saber-fazer artesanal está intimamente ligada às tradições orais (DUARTE, 2015). Assim, a transmissão do saber-fazer ocorre a partir de pessoas que detêm esses conhecimentos e se dispõem a compartilhá-los, assim como ocorreu com o Mestre Nado, que contou com um auxílio importante no seu processo de aprendizado: *“Silva, era muito conselheira da gente. Aperfeiçoe mais isso ou aquilo outro [ela falava], a história do acabamento acústico que você vê aquele brilho rústico, ela tinha tudo isso, aí comecei a produzir ocarinas [trata-se de um instrumento de sopro, em formato oval ou oviforme].”*

A gestão ordinária é fortemente impactada por essa lógica, afinal, faz parte do saber-fazer artesanal: a melhor forma de produzir as peças, a fim de torná-las mais atrativas para comercialização; a forma de elaboração das peças com menores custos; a maximização do aproveitamento da matéria-prima, entre outros aspectos. Esse conhecimento prático também é repassado com o passar do tempo, por meio da prática cotidiana, ao próximo(a) na sucessão da atividade.

4.5 Cotidiano

O cotidiano, também é algo muito presente na gestão desses(as) artesãos(ãs) sendo até mesmo inseparável da vida desses praticantes “ordinários” e “comuns”, como fala Mestre Abias.

[...]o começo da minha arte veio de criança, eu fazia meus brinquedos. Minha mãe na época não podia comprar meus brinquedos. E eu via alguns meninos, com alguns carrinhos de lata, caneca de óleo, garrafa. Aí eu improvisava. Pegava algumas coisas, como fosse uma latinha mesmo. É! Os troncozinhos, pedacinhos de madeira. Criava meu trabalho! Acho que foi daí meu gosto pela arte.

Como foi possível perceber, a prática encontra espaço na conjuntura histórica e social do sujeito (MACHADO, 2018). O cotidiano também foi evidenciado na fala do Mestre Célio Roberto, artesão de barro da cidade de Buíque: *“A inspiração eu busco na natureza, acho que como a maioria dos artistas. [...] Meu estilo é a arte popular, eu gosto muito de retratar essas coisas simples. Né! O homem do campo. Da nossa região.”*

Desse modo, pode-se afirmar que o cotidiano molda a prática, a vida e a manifestação social desses(as) artesãos(ãs), fazendo parte de sua própria existência, e da sua forma de negociação, como afirma Santos et al., (2021, p.481) “às práticas organizativas contribuem

para a noção de “*organizing*” por meio do conhecimento baseado no cotidiano ordinário das pessoas comuns”.

Sobre a questão da negociação artesanal, percebe-se que é por meio do boca-a-boca, da indicação, do amigo que fala para o outro, do familiar que fala ali e aqui, que vai sendo divulgado o nome e trabalho do mestre(a), fazendo crescer seu negócio, conforme fala do Mestre Chico Santeiro “[...] *Eu fui arrumando mais conhecimento [divulgação de sua arte], mais clientela, no boca-a-boca*”. Isso também remete a resistências, enquanto prática (ação e discursiva) no cotidiano, que faz parte das formas de organizar e gerir esses negócios (CARRIERI et al., 2018).

4.6 Transcendentalidade

Foi observada a presença do elemento da transcendentalidade nos relatos dos(as) mestres(as), que de acordo com Santos et al. (2021) constituem o saber-fazer que mantém as práticas organizativas das culturas populares na região do Agreste de Pernambuco, mas também se associam à inteligibilidade das práticas. Isso fica evidente quando os(as) praticantes se referem a um dom divino, ou algo além do ser humano, para explicar a origem do saber-fazer. Isto foi percebido, na fala do Mestre Ademar “*Hoje por conta de algumas dificuldades. É!! Eu tenho trabalhado bem menos na arte. Graças a Deus! Tive a felicidade do meu filho, o mais velho. Cristiano! É!!! Ter tido. O dom! O dom da arte. Né!*”

O termo “dom”, também é usado pelo Mestre Bezinho Kambiwá, ao explicar que tentou passar sua técnica para outras pessoas que o procuraram, mas que, no entanto, “*precisa além da vontade, ter um dom*”. Este “dom” é entendido pelos(as) mestres(as) como algo divino, enviado por um “Deus”. Como relata Mestre Biu dos Anjos, artesão de madeira, morador de Petrolina: “[...] *eu recebi um presente de Deus, que é fazer arte. Isso é! É... Um dom! Quem nos dá é Deus*”. Este vocabulário também está relacionado a habilidades importantes para a prática, como a persistência e o constante aprender e praticar.

A transcendentalidade continua sendo um princípio importante na gestão ordinária do(a) artesão(ã). Isso fica evidente na seleção dos responsáveis pela produção e comercialização das peças. Embora o artesão esteja envolvido em todas as etapas do processo, é comum delegar tarefas menores com a ajuda de familiares, que auxiliam na venda das peças em feiras e até mesmo na confecção delas. Ao escolher quem vai confeccionar as peças e quem será responsável por vendê-las, leva-se em consideração a transcendentalidade. Embora o artesão esteja diretamente envolvido em todas as etapas do processo, é comum que ele delegue tarefas menores a outras pessoas, geralmente familiares, que colaboram tanto na venda das peças em feiras quanto na própria confecção delas.

Essa delegação de tarefas não diminui a importância do artesão ou sua conexão com o trabalho, mas permite que ele tenha suporte e ajuda para lidar com as demandas comerciais e de produção. É uma forma de equilibrar a paixão e o envolvimento pessoal com a necessidade de eficiência e distribuição de responsabilidades, aproveitando o apoio de pessoas próximas que compartilham do mesmo propósito.

A partir do exposto, pode-se dizer que a religiosidade ou a crença compõem esse elemento transcendental das práticas nesse tipo de gestão. No entanto, chamamos aqui a atenção para o fato de que, por muitas vezes, a menção a essa religiosidade ou crença, parece ser feita com certa cautela pelo(a) artesão(ã). Isso pode acontecer por medo de algum tipo de represália, como foi possível perceber na fala de Mestre Abias, que durante sua entrevista gaguejou um pouco como se tivesse pensando se deveria ou não falar que sua inspiração também tinha influência em suas crenças: “*É... Minha inspiração vem da... da... própria natureza, dos bichos, das pessoas, do cotidiano. É... Acho que... Da... Da... Do... Do...*”

Do... folclore... Do... Do... Do... Caboclo de lança... De tudo.... De Pernambuco inteiro. [...], Brasil inteiro”.

Na fala acima, é interessante destacar que o caboclo de lança se trata de uma figura folclórica do estado de Pernambuco, a qual se encontra atrelada às manifestações culturais do carnaval e do maracatu rural, possui elementos ritualísticos ou hieráticos do catolicismo, como também traços das religiões de matrizes africanas e rituais pagãos indígenas (MOURA; BATISTA, 2016).

Também, foi evidenciada a presença, mesmo que sutil, da crença religiosa na fala de Mestre Bitinho, quando ele, ao contar como foi a construção de sua primeira carranca, narra que ao terminá-la: “[...] botei aculá [colocou ela em determinado lugar]. Ela abriu o bocão. [silêncio] e disse: PAPAII! [quase um grito]”. Vale destacar que a carranca é uma figura folclórica, lendária, carregada de superstição. Ela é colocada na proa dos barcos com o intuito de afugentar os maus espíritos (MACHADO, 2020), costume levado para alguns lares, como forma de proteção “sobrenatural” à casa ou pelo valor estético da peça (CABRAL, 2013).

4.7 Afeto

Uma das pistas relativas ao afeto existente na prática artesanal está na satisfação que eles(as) expõem ao falarem sobre sua prática: “*A gente se senti muito feliz! Uma pessoa realizada*” (MESTRA CIDA LIMA). A Mestre Dona Damiana reforça: “*É muito gratificante essa arte pra mim! A gente faz. Ninguém sente dor de cabeça. Ninguém sente nada. É só alegria de fazer*”. Este também foi um achado na pesquisa de Carrieri et al. (2018), na qual os participantes da pesquisa relataram que se sentem realizados em seu trabalho, e que isso se reflete na saúde mental deles. Isso também acontece com os(as) mestres(as) artesãos(ãs) pernambucanos, o que abre a oportunidade para a existência não apenas do retorno monetário, mas também para uma realização pessoal. Essa satisfação, alegria ou prazer também aparece na fala da Mestre Lúcia Firmino: “*só vou deixar de bordar quando eu não conseguir fazer mais nada... o bordado pra mim é a minha alegria, a minha vida*”.

Além disso, é possível perceber que a presença dos sentimentos positivos existentes na prática do artesanato, frequentemente atribui um valor para a prática desenvolvida. Como diz o presidente da associação de tapeceiras do município de Lagoa do Carro, quando se refere a sua prática de artesã: “*Isso metrouxe um valor familiar, emocional, muito grande. O valor da vizinhança. [...] Eu aprendi a ter esse valor*”. O amor à prática também é algo presente, como diz o Mestre Cabral, “*Eu amo o que faço!*”, o Mestre Célio Roberto declara sobre o trabalho do(a) artesão(ã) “*E eu acho uma profissão maravilhosa*”.

Cabe destacar que os sentimentos positivos relatados pelos(as) mestres(as) são resultado de afetos entre eles(as) e outros(as) mestres(as) ou entre eles(as) e os elementos materiais. As afetações e as emoções delas decorrentes são importantes para a manutenção da dinâmica artesanal, que não se sustenta em termos puramente econômicos, mas também afetivos e emocionais. Logo, pode-se afirmar que esses elementos são importantes para a realização da gestão ordinária, proporcionando bem-estar, reconhecimento e, conseqüentemente, conquista de recursos financeiros para sobrevivência desses(as) artesãos(ãs).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar os elementos constituintes da gestão ordinária, mostrando sua ligação com a atividade do artesanato dos(as) mestres(as) pernambucanos(as) a partir da visão dos Estudos Baseados na Prática. Para tal, foi utilizados

relatos secundários de 76 mestres(as) artesãos(ãs), que se encontram expostos no Portal do Artesanato de Pernambuco.

A partir da análise dos resultados, foi possível observar, na prática da gestão ordinária de artesãos(as) pernambucanos(as), o protagonismo de homens e mulheres comuns, o impacto dos arranjos materiais na prática, a importância do saber-fazer e da sua transmissão, a relevância do cotidiano, os elementos transcendentais que justificam a prática artesanal e o afeto como mantenedor fundamental da prática.

O protagonismo do cotidiano se faz presente nestas práticas de trabalho, as quais configuram o dia a dia de diversos profissionais, como no caso dos(as) artesãos(as) desta pesquisa. Estas práticas cotidianas exercem fissuras em diferentes realidades e regionalidades brasileiras, revelando contextos particulares que merecem ser compreendidos levando em consideração suas peculiaridades. No entanto, não se deve perder de vista a potencialidade de comparar ou confrontar estes contextos com outros. O cotidiano assume um papel central ao evidenciar as diferentes nuances e características que permeiam as práticas de trabalho.

Cabe aqui destacar a humildade desses homens e mulheres comuns, que exercem a gestão ordinária em questão; o modo particular que os arranjos materiais configuram a prática artesanal e a gestão ordinária, uma vez que são elaboradas em cidades distintas, a partir de matérias primas singulares, em contextos que misturam trabalho, família e lazer; a forte criatividade que constitui o saber-fazer transmitidos de forma oral, por vezes respeitando a ancestralidade, por vezes constituindo heranças não sanguíneas; a forma como as questões do cotidiano moldam as práticas artesanais e a gestão ordinária; a pluralidade de crenças que explicam as diferentes práticas artesanais existentes; e os sentimentos positivos em torno da prática, que expressam fortes laços afetivos.

Percebemos que o artesanato é uma prática que precisa ser valorizada, tendo em vista sua importância cultural, econômica e social, podendo contribuir para o desenvolvimento de estudos científicos, particularmente no campo da gestão. Como observado ao longo da discussão, a gestão exercida pelos(as) mestres(as) indica elementos que fogem de racionalidades puramente instrumentais e econômicas, ao apontar outros modos de organizar viáveis. São modos de organizar protagonizados por sujeitos comuns marginalizados pelo discurso e práticas hegemônicas, mas que contribuem desde sempre para a construção da história do Brasil e do mundo.

Assim a presente pesquisa contribui para a visibilidade de agentes e práticas historicamente invisibilizadas, demonstrando a importância dos(as) mestres(as) do artesanato de Pernambuco, destaca-se também a necessidade de ampliação de estudos neste sentido, que apresentem um maior aprofundamento dessas práticas e suas peculiaridades, em diferentes contextos geográficos e sociais, como também que se busque ressaltar como os grandes agentes institucionais, como Estado e mercado que podem atuar na valorização dos(as) artesãos(as) e suas práticas.

REFERÊNCIAS

ALVES, B. N.; FERREIRA, A. A. L.; LINS E. R.; SANTOS, E. C. A Gestão da Inovação como prática: Contribuições do conceito de gestão ordinária. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 10, n. 1, p.4, 2021.

ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. Uma agenda brasileira para os estudos em aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 3, p. 266-281, 2009.

ARTESANATO DE PERNAMBUCO. **Conheça o Artesanato de Pernambuco**. Disponível em: <http://www.artesanatodepernambuco.pe.gov.br/pt-BR/artesanato-de-pernambuco> Acesso em: 01 jul. 2022.

BARCELLOS, R. M. R.; DELLAGNELO, E. H. L.; SALLES, H. K. Reposicionando conceitos: a organização fora dos eixos. **Revista de Administração de Empresas**, v. 57, n.1, p. 10-21, 2017.

BETJEMANN, P. Craft and the limits of skill: handicrafts revivalism and the problem of technique. **Journal of Design History**, v. 21, n. 2, p. 183-195, 2008.

BISPO, M. Estudos baseados em prática: conceitos, história e perspectivas. **Revista interdisciplinar de gestão social**, v. 2, n. 1, 2013.

BRASIL. Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016. Dispõe sobre as normas aplicáveis a pesquisas em Ciências Humanas e Sociais. **Diário Oficial da República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 24 maio 2016. Disponível em: <https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>. Acesso em: 10 de jul. 2023.

CABRAL, B. **Crenças que enfeitam a casa**. UOL. NE10, 2013. Disponível em: <https://jc.ne10.uol.com.br/canal/suplementos/arrecifes/noticia/2013/11/04/crencas-que-enfeitam-a-casa-104061.php#:~:text=Segundo%20a%20cren%C3%A7a%20e%20o,Machado%2C%20da%20Funda%C3%A7%C3%A3o%20Joaquim%20Nabuco>. Acesso em: 23 jul. 2022.

CAMARGO, J. L. **Tracunhaém: a tradição e memórias no moldar do barro**. Dissertação. Mestrado em Memória Social e Bens Culturais. Dissertação (Mestrado em Memória Social e Bens Culturais). Universidade La Salle. Canoas, 2018.

CARRIERI, A. P.; PERDIGÃO, D. A.; AGUIAR, A. R. C. Gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. **Revista de Administração (São Paulo)**, v. 49, n. 4, p. 698–713, 2014.

CARRIERI, A. P.; PERDIGÃO, D. A.; MARTINS, P. G.; AGUIAR, A. R. C. A gestão ordinária e suas práticas: o caso da Cafeteria Will Coffee. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 12, e141359, 2018.

CARVALHO, C. A. P. Outras formas organizacionais: o estudo de alternativas ao modelo empresarial na realidade brasileira. **Projeto Procad/CNPq**, 2006.

CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano: artes de fazer**. Tradução de Ephraim Ferreira Alves. 3. ed. Petrópolis: Vozes, 1998.

CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano: artes de fazer**. Petrópolis: Vozes.1994.

CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano: artes de fazer**. Petrópolis: Vozes. 2012.

CORBETT-ETCHEVERS, I.; MOUNOUD, E. A narrative framework for management ideas: disclosing the plots of knowledge management in a multinational company. **Management Learning**, v. 42, n. 2, p. 165-181, 2011.

DUARTE, A. Y. S. O conhecimento tradicional e o desenvolvimento de produtos artesanais no campo do design. **Interfaces Científicas - Exatas e Tecnológicas**, v. 1, n. 2, p. 11-20, 2015.

DURAN, M. C. G. Uma leitura do cotidiano escolar com Michel de Certeau. **International Studies on Law and Education**, v. 12, n.2, p. 43-48, 2012.

FELDMAN, M. S.; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing practice and practicing theory. **Organization science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

FIGUEIREDO, M. D; CAVEDON, N. R. Transmissão do conhecimento prático como intencionalidade incorporada: etnografia numa doceria artesanal. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 19, n. 3, p. 336-354, 2015.

GONDIM, M. S. C. **A inter-relação entre saberes científicos e saberes populares na escola: uma proposta interdisciplinar baseada em saberes das artesãs do Triângulo Mineiro**. Dissertação (Mestrado em Ensino de Ciências). Universidade de Brasília, Brasília, 2007.

GOUVÊA, J. B.; CABANA, R. P. L.; ICHIKAWA, E. Y. As histórias e o cotidiano das organizações: uma possibilidade de dar ouvidos àqueles que o discurso hegemônico cala. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 5, n. 12, p. 297-347, 2018.

- LEITE, A. A. V.; SEHNEM, S. A Proposal for a Model of Sustainable and Competitive Craft Management. **Cadernos EBAPE. BR**, v. 16, n. 2, p. 264-285, 2018.
- LIMA, A. A. M.; AZEVEDO, I. M. **O Artesanato nordestino: características e problemática atual**. Fortaleza: Banco do Nordeste/ETENE, 1982.
- LIMA, C. A. S.; LIMA, M. P.; SOUZA, D. C. A representatividade do artesanato na economia criativa de Pernambuco: conhecendo os(as) mestres(as) artesãos(as). **Boletim Econômico. CAA/UFPE & CORECON-PE**, ed 6, jun. 2022.
- MACHADO, A. M. **Carrancas de Carvão: ressignificações das figuras de Proas de Rio São Francisco**. Dissertação (Mestrado em Artes Visuais). Universidade Federal da Bahia. Salvador, 2020.
- MACHADO, F. C. L. **O ordinário, as culturas e a gestão: um estudo sobre os processos de organizar no artesanato em Piúma (ES)**. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade Federal do Espírito Santo. Espírito Santo, 2018.
- MACHADO, F. C. L.; SILVA, A. R. L.; FERNANDES, T. A. The ordinary, cultures, and management: the organizing processes within the handicraft sector in Piúma (ES), Brazil. **Organizações & Sociedade**, v. 27, p. 644-673, 2020.
- MAKHITHA, K. M. Do small craft businesses need strategic marketing to survive? **Investment Management and Financial Innovations**, v. 13, Iss. 2 (contin. 2), p. 399-404, 2016.
- MATOS, M. I. S. **Cotidiano e cultura: história, cidade e trabalho**. Bauru: EDUSC. 2002.
- MERRIAM, S. B. **Qualitative Research: a guide to design and interpretation**. San Francisco: Jossey-Bass. 2009.
- MOURA, A. C.; BATISTA, M. F. B. M. Sincretismo religioso e a transcendência ao plano distal no maracatu rural Pernambucano. **Revista Linguagens & Letramentos**, v.1, n.1, p. 173-193, 2016.
- OLIVEIRA, J. S. Práticas Organizativas e Emoções: Contribuições para as Pesquisas sobre Organizações Culturais. **Revista Interdisciplinar de gestão social**, v. 5, n. 2, 2016.
- PAULA; A. C. P.; WALTRICK, M. S.; PEDROSO, S. M. Sustentabilidade organizacional: desafio dos gestores frente às questões ambientais. **Sustentabilidade e Responsabilidade Social**, v. 6, 2017.
- RECKWITZ, A. Affective spaces: a praxeological outlook. **Rethinking History**, v. 16, n. 2, p. 241–258, 2012.
- SÁ, M. G.; LORETO, M. S. S.; SOUSA, Jéssica R. F.; SOUZA, D. C. O Artesanato como Negócio Periférico: Esboço de Instrumento Teórico-Epistêmico e Análise Multidimensional no Caso do Alto do Moura-PE. In: **XLIV EnAnpad**, 2020, Porto Alegre (online). Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração. Rio de Janeiro: Anpad, 2020.
- SANTOS, E. C.; SILVA, Í. H. F. R.; DIAS, P. K.; MORAIS, W. M. Saberes e Práticas Organizativas das Culturas Populares na cidade de Caruaru, Pernambuco, Brasil. **Organizações & Sociedade**, v. 28, p. 475-494, 2021.
- SANTOS, L. L. S.; SILVEIRA, R. A. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: A contribuição de Theodore Schatzki. **Organizações e Sociedade**, v. 22, n. 72, p. 79-98, 2015.
- SANTOS, M. A. E.; ICHIKAWA, E. Y. Gestão Ordinária: Revisão Integrativa e Caminhos para Pesquisas Futuras. In: **Anais do Sétimo Congresso Brasileiro de Estudos Organizacionais**. Anais. Porto Alegre: UFRGS, 2021.
- SANTOS, N. K. S.; SANTOS, E. C. Gestão Ordinária na Feira de Caruaru: uma análise a partir dos conceitos de diferença e interseccionalidade. **Journal of Perspectives in Management**, 2022.
- SCHATZKI, T. On organizations as they happen. **Organization studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

SCHATZKI, T. R. Peripheral vision: The sites of organizations. **Organization studies**, v. 26, n. 3, p. 465-484, 2005.

SCHATZKI, T. R. Introduction: practice theory. In: SCHATZKI, T. R.; KNORR-CETINA, K; VON SAVIGNY, E. (org.). **The practice turn in contemporary theory**. London: Routledge, 2001.

SENNETT, R. **O artífice**. Tradução de Clóvis Marques. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SOUSA, J. R. F.; SÁ, M. G.; SOUZA, D. C.; SILVA, S. K. Novos modos de fazer artesanato e desafios à manutenção econômica no Alto do Moura do século XXI. **Revista Eletrônica de Administração**, v. 26, p. 557-585, 2020.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 1998.