

**Affordances como categoria analítica para estudos organizacionais e de gestão
no âmbito da tecnologia da informação**

ANTONIO REINALDO SILVA NETO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

TIAGO DE SOUSA RIBEIRO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

***Affordances* como categoria analítica para estudos organizacionais e de gestão no âmbito da tecnologia da informação**

1. INTRODUÇÃO

A tecnologia da informação (TI) é um tema recorrente nos estudos organizacionais e de gestão (Orlikowski, 2000; Zammuto *et al.*, 2007; Mussi; Zwicker, 2012; Strong *et al.*, 2014; Bobsin *et al.*, 2019; Duarte, 2022). As tecnologias da informação não apenas têm o intuito de melhorar a eficiência organizacional, mas também de promover uma transformação fundamental na maneira como as organizações operam e se estruturam (Zammuto *et al.*, 2007). Essa evolução tecnológica permite que as organizações busquem se adaptar rapidamente às mudanças que lhes são impostas no seu contexto de atuação.

Orlikowski e Scott (2008) argumentam que a tecnologia muitas vezes está ausente em ação nos estudos organizacionais e de gestão, sendo tratada como um recurso separado, apesar das evidências empíricas de seu impacto. Eles destacam que formas e espaços tecnológicos interferem no funcionamento das organizações, sugerindo a necessidade de lentes mais flexíveis para compreender fenômenos importantes e não vistos.

Como um elemento central na transformação das práticas organizacionais e sociais, a tecnologia vai além da simples automatização de tarefas. Ela pode impactar diversos contextos, tais como a estrutura organizacional (Orlikowski, 1992), os processos (Davenport, 1993) e a comunicação e coordenação (Leonardi; Barley, 2010). Entretanto, ao considerar a tecnologia em prática e seu rápido avanço nas organizações, diversas outras visões passaram a existir nos estudos da área.

O entrelaçamento entre agentes e estruturas, utilizando a TI em ambientes organizacionais, levanta questões sobre o papel dessas tecnologias (Leonardi, 2011). Elas são vistas tanto como ferramentas práticas para a otimização de rotinas quanto como elementos que permitem aos indivíduos moldar o uso da TI conforme suas necessidades e percepções (Orlikowski, 1992; Orlikowski; Gash, 1994; Orlikowski, 2000; Orlikowski; Scott, 2008). Neste sentido, quando os objetivos não são atendidos, usuários tendem a rejeitar a tecnologia ou adaptá-la a novos fins, gerando práticas não previstas que configuram as chamadas *affordances* (Zammuto *et al.*, 2007; Leonardi, 2011; Leonardi; Bailey; Pierce, 2019).

Inicialmente proposto por Gibson (1979) no campo da psicologia ecológica, o conceito de *affordance* explica as interações entre os indivíduos e o ambiente em que estão inseridos. O autor defende que esses indivíduos agem reflexivamente e reconhecem o ambiente ao qual estão inseridos, agindo de acordo com seus interesses e necessidades, levando em consideração ainda os aspectos sociais que interferem ativamente nas estruturas organizacionais.

O conceito de *affordances* revela-se particularmente promissor na aplicação aos artefatos de TI, proporcionando um equilíbrio entre o determinismo tecnológico e o construtivismo social (Orlikowski; Scott, 2008; Leonardi; Barley, 2010). Essa abordagem permite uma análise reflexiva sobre como a tecnologia pode integrar-se às práticas organizacionais (Zammuto *et al.*, 2007). Assim sendo, as tecnologias não são apenas ferramentas de eficiência operacional, mas também moldam e são moldadas pelas práticas organizacionais (Orlikowski, 2000), refletindo as necessidades e percepções dos usuários.

Neste contexto, o presente estudo tem como objetivo apresentar e discutir o conceito de *affordances* tecnológicas enquanto categoria analítica nos estudos organizacionais e de gestão, capaz de oferecer uma lente interpretativa para a análise do uso das tecnologias por indivíduos e organizações. Tal categoria surge da necessidade de compreender, de forma mais

aprofundada, como a tecnologia da informação não apenas influencia as práticas organizacionais, mas também é moldada pelas interações humanas e pelas estruturas organizacionais em constante transformação.

Para alcançar tal objetivo, o estudo adota uma abordagem de revisão narrativa, reconhecida por gerar *insights* teóricos a partir da literatura existente, especialmente útil em campos conceituais em construção como o das *affordances*.

O artigo está dividido em cinco seções, além desta introdução (ii) uma revisão da literatura, abordando a integração da tecnologia da informação nas práticas organizacionais e um panorama teórico sobre *affordances*; (iii) a abordagem metodológica na pesquisa sobre *affordances*; (iv) análise dos estudos empíricos sobre *affordances* em diferentes contextos de TI; e, por fim, (v) as considerações finais, discutindo as implicações e contribuições deste estudo para o campo de pesquisa em TI e estudos organizacionais

2. REVISÃO DA LITERATURA

Apresentam-se, a seguir, os pilares conceituais que fundamentam a pesquisa, construídos com base na revisão de literatura realizada.

2.1 A integração da tecnologia da informação nas práticas organizacionais

A TI vai além do processamento de dados e sistemas de informação, abrangendo aspectos humanos e organizacionais (Laurindo *et al.*, 2001). Evuindo de uma função de suporte para uma posição estratégica nas organizações, a TI facilita tanto operações existentes quanto a implementação de novas estratégias empresariais. Para maximizar seus benefícios, é crucial um alinhamento contínuo e dinâmico entre as capacidades tecnológicas e os objetivos organizacionais, ajustando-se constantemente às mudanças competitivas (Laurindo *et al.*, 2001).

Orlikowski (2000) corrobora essa visão, argumentando que a TI não deve ser vista apenas como um conjunto de ferramentas ou sistemas, mas como elementos integrados nas práticas organizacionais, que tanto moldam quanto é moldada por essas práticas. Esse alinhamento e integração destacam a importância de considerar a TI em um contexto mais amplo, no qual a informação é vista como uma construção simbólica dependente do contexto e da interpretação dos indivíduos (Pitassi; Leitão, 2002).

Weil (1993) critica a dualidade sujeito/objeto da epistemologia moderna, que fragmenta o uso da tecnologia. A racionalidade instrumental do discurso modernista passou a ser contestada por novas perspectivas epistemológicas (Pitassi; Leitão, 2002). Influenciado por Giddens (1979, 1984), o pós-modernismo rejeita modelos mecanicistas da ciência, valorizando a subjetividade, o pluralismo e o conhecimento como processo coletivo em constante transformação.

A Construção Social da Tecnologia, proposta por Pinch e Bijker (1989) é uma visão construtivista social que contesta o determinismo tecnológico simplista e os impactos tradicionais da tecnologia (Mussi; Zwicker, 2012). Nesta perspectiva, os artefatos tecnológicos são socialmente construídos por grupos sociais, e seu sucesso ou fracasso não depende apenas de atributos técnicos, mas da interpretação e ação dos indivíduos em seus contextos sociais (Orlikowski, 1992; Mussi; Zwicker, 2012).

Entre as décadas de 1980 e 2000, surgiram diversos modelos estruturais da tecnologia (Barley, 1986; Davis, Bagozzi; Warshaw, 1989; Orlikowski, 1992; Desanctis; Poole, 1994), que a tratam como estrutura incorporada e apropriada pelos usuários em sua prática. As

estruturas de uso são constituídas de forma recursiva, à medida que os usuários interagem com os artefatos e moldam regras e recursos (Orlikowski, 2000).

Os estudos sobre estruturação tecnológica mostram um campo em evolução, no qual a tecnologia é vista como parte dinâmica das práticas organizacionais. Configurada pelas ações dos usuários e simultaneamente influenciando-as, a tecnologia participa de um ciclo de coevolução, no qual tecnologia, usuários e organização são mutuamente constitutivos (Orlikowski, 2000).

À medida que os usuários experimentam mudanças na consciência, conhecimento, poder, motivação e tempo, as alterações acontecem (Mussi; Zwicker, 2012). Portanto, as tecnologias são moldadas por um processo similar à alteração de todas as estruturas sociais, através da ação humana. Posto isto, os artefatos tecnológicos nunca estão totalmente estabilizados, a menos que a análise desta completude da tecnologia esteja fixada em um determinado espaço de tempo (Orlikowski, 2000).

Estudos empíricos como o de Orlikowski e Barley (2001) mostram que organizações adaptam suas estruturas tecnológicas diante de novos desafios, desde ajustes em sistemas até reconfigurações organizacionais. Este estudo contribui ao reforçar que o sucesso da implementação tecnológica depende não só de aspectos técnicos, mas da forma como os atores a compreendem e incorporam em suas práticas diárias.

Portanto, os estudos de estruturação tecnológica aprofundam a compreensão da relação entre tecnologia e organização, ao evidenciar que a eficácia da TI depende da interação contínua com as práticas organizacionais. Nesse contexto, as *affordances* surgem como categoria analítica, ao descreverem como agentes percebem e utilizam objetos com base em suas propriedades e experiências, sem necessidade de instruções explícitas.

2.2 Um panorama teórico sobre *affordances*

O termo "*affordance*" tem suas raízes na psicologia ecológica e foi inicialmente proposto por James J. Gibson (1979). Segundo Gibson, *affordances* são as oportunidades de ação que o ambiente oferece aos organismos, existindo independentemente da percepção do organismo, mas sendo percebidas diretamente. Gibson enfatizou que a percepção é um processo direto e não mediado por representações mentais complexas, destacando que as *affordances* são específicas às capacidades do organismo (Gibson, 1979).

Cerca de uma década depois, Norman (1988) trouxe uma nova perspectiva ao aplicar o conceito de *affordances* ao *design* de produtos e interfaces. Para Norman, as *affordances* são tanto propriedades percebidas quanto reais de um artefato que determinam de que formas ele será utilizado. Ele propôs que o design de um objeto deve comunicar claramente suas possibilidades de uso, facilitando a interação intuitiva dos usuários (Norman, 1988).

Por sua vez, Gaver (1991) expandiu os estudos sobre *affordances* no contexto da Interação Humano-Computador (IHC). Gaver (1991) introduziu a distinção entre *affordances* perceptíveis e ocultas, e cunhou o termo "*affordances* falsas" para descrever situações em que o *design* sugere uma possibilidade de ação que não é realmente possível. Ele enfatizou que o *design* eficaz deve tornar as *affordances* desejáveis perceptíveis e minimizar *affordances* falsas.

Levando a análise de *affordances* para o campo dos estudos sociais da tecnologia, Hutchby (2001) explorou como as *affordances* das tecnologias influenciam e são influenciadas pelas práticas dos indivíduos. Ele argumentou que as *affordances* tecnológicas não apenas habilitam, mas também restringem certas ações, destacando a relação mútua entre humanos e tecnologias. A tecnologia da informação nas organizações é considerada como um fio que

compõe o tecido organizacional (Zammuto *et al.*, 2007), sendo vista como uma parte essencial das organizações, influenciando e sendo influenciada por suas partes.

Após o trabalho de Zammuto *et al.* (2007), outros estudos surgiram, a exemplo de Strong *et al.* (2014) que exploraram como as *affordances* de sistemas de registros eletrônicos de saúde (*Electronic Health Record* - EHR) são percebidas e atualizadas nas organizações de saúde. Eles destacaram a importância das interações entre os recursos tecnológicos dos EHR e as práticas organizacionais.

Por sua vez, Bobsin *et al.* (2019) investigaram como as *affordances* tecnológicas podem ser aproveitadas para melhorar a gestão de organizações sem fins lucrativos. Elas discutiram os desafios e oportunidades específicos enfrentados pelas ONG's na adoção e utilização de *affordances* tecnológicas, enfatizando a importância de uma abordagem estratégica e adaptativa na gestão de tecnologias.

Neste enredo, Orlikowski e Scott (2008) introduziram o conceito de sociomaterialidade, defendendo que a tecnologia e as práticas organizacionais são inseparáveis. Eles enfatizaram que a materialidade das tecnologias é profundamente integrada às práticas sociais, destacando a necessidade de considerar simultaneamente os aspectos materiais e sociais nas análises de *affordances* nas organizações.

Compreender as *affordances* nas organizações destaca a importância de análises que considerem simultaneamente os aspectos materiais e sociais, reconhecendo como ambos se influenciam mutuamente. Isso reforça a necessidade de mais trabalhos para teorizar a conexão entre tecnologia e trabalho nas organizações, especialmente no contexto da tecnologia em prática.

2.3 *Affordances* como categoria analítica emergente nos estudos de TI aplicados às organizações

Pessoas ou organizações podem obter diferentes resultados ao usar a mesma tecnologia, dependendo de como aproveitam suas características (Leonardi, 2011). Segundo Gibson (1979), o que importa é o que se pode fazer com um objeto, não suas características isoladas. As *affordances* são constantes e sempre presentes, independentemente das necessidades do observador, que pode ou não as perceber. As possibilidades de ação oferecidas por um objeto dependem de suas características intrínsecas (Gibson, 1979).

Strauss e Hoppen (2019) argumentam que, embora Gibson (1979) defenda que as *affordances* são constantes, essa ideia pode parecer contraditória e ambígua, pois a percepção do observador envolve julgamento, avaliando se as *affordances* serão benéficas ou prejudiciais. Assim, o ambiente em que o agente está inserido torna-se fundamental, podendo ser revelado através de comunicação ou observação de outras pessoas.

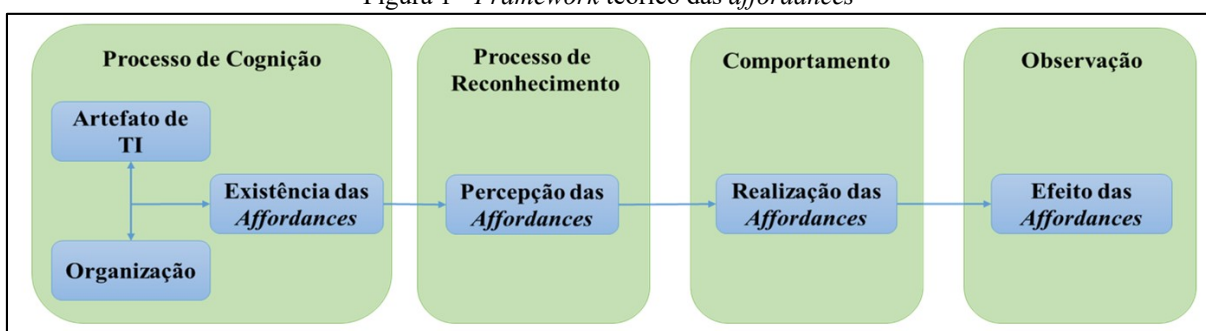
Artefatos podem ser projetados para que suas *affordances* sejam facilmente percebidas (Norman, 1988). Leonardi (2011) sugere que *affordances* e restrições são construídas na interação entre humanos e tecnologia, na qual as pessoas moldam suas percepções ao alinhar seus objetivos com a materialidade tecnológica. Mesmo que nem todas as *affordances* sejam percebidas de imediato, novos usos podem surgir ao longo do tempo. As *affordances* são então valiosas para entender como e por que as coisas acontecem (Strong *et al.*, 2014).

No campo da TI, o debate sobre *affordances* tem sido utilizado para equilibrar determinismo tecnológico e construtivismo social (Hutchby, 2001; Laurindo *et al.*, 2001; Pitassi; Leitão, 2002; Strauss; Hoppen, 2019), explicando a relação entre TI e organização (Zammuto *et al.*, 2007). A análise das *affordances* examina a interação entre usuários, grupos e organizações com artefatos tecnológicos. Ainda, esse tipo de análise tem se mostrado uma

ferramenta importante nos estudos de TI voltados para as organizações, pois fornecem uma estrutura para compreender como as tecnologias e usuários interagem de maneira dinâmica. Elas ajudam a explicar por que certas tecnologias são adotadas ou rejeitadas em diferentes contextos organizacionais, dependendo de como suas características são percebidas e utilizadas pelos usuários.

Nesse contexto, Pozzi *et al.* (2014) propõem uma abordagem processual para estruturar as *affordances* que podem ser exploradas nos estudos de TI. Conforme apresentado na Figura 1, as *affordances* resultam da interação entre artefatos de TI e organizações com metas definidas, alinhando-se à abordagem de Leonardi (2011; 2017) e Strong *et al.* (2014). Além de fatores externos e atualizações, processos cognitivos também influenciam sua percepção e uso. A implementação das *affordances* orienta comportamentos organizacionais em direção a metas específicas, gerando efeitos observáveis (Pozzi *et al.*, 2014).

Figura 1 - *Framework* teórico das *affordances*



Fonte: Adaptado de Pozzi *et al.* (2014).

Nesse sentido, as *affordances* permitem que as pesquisas de TI identifiquem não apenas as capacidades técnicas de um artefato, mas também como essas capacidades podem ser potencialmente exploradas para atender às necessidades específicas de uma organização (Strauss; Hoppen, 2019). Isso é particularmente importante em um ambiente de rápida mudança tecnológica, onde a capacidade de adaptar e inovar é essencial para a competitividade organizacional (Orlikowski, 2000; Orlikowski; Scott, 2008).

Ainda, em sendo tratada como categoria analítica na área de TI, as *affordances* fornecem uma estrutura para compreender não apenas as capacidades técnicas dos artefatos de TI, mas também como essas capacidades são percebidas, interpretadas e utilizadas por usuários e organizações. Isso possibilita uma análise detalhada de como a interação dinâmica entre tecnologias e usuários influencia os resultados organizacionais.

Portanto, as *affordances* funcionam como uma lente através da qual os pesquisadores podem examinar como diferentes contextos organizacionais moldam a adoção, o uso e o impacto das tecnologias (Laurindo *et al.*, 2001). Essa abordagem não só equilibra o determinismo tecnológico com o construtivismo social, mas também revela como as percepções e ações organizacionais são mediadas pela interface tecnológica, gerando uma análise mais profunda e prática das interações entre tecnologia, usuários e organizações (Orlikowski, 2000; Mussi; Zwicker, 2012).

3. ABORDAGEM METODOLÓGICA NA PESQUISA SOBRE *AFFORDANCE*

A análise do papel dos artefatos tecnológicos nas organizações requer uma abordagem metodológica que reconheça a complexidade das interações sociomateriais. Orlikowski e Scott (2008) argumentam que, ao invés de depender exclusivamente de metáforas de redes e

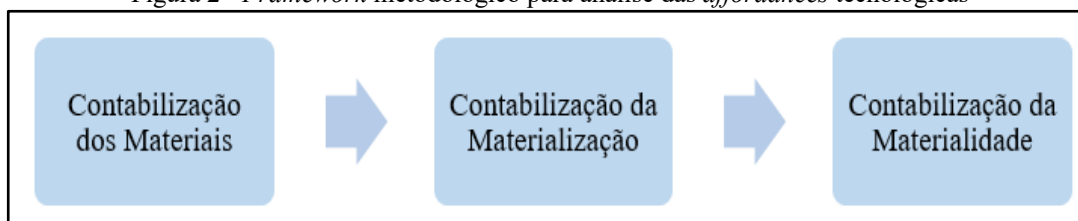
infraestruturas, é crucial focar nas práticas diárias para entender as formas específicas de sociomaterialidade no trabalho cotidiano.

Desta forma, Orlikowski e Scott (2008) desafiam a separação tradicional entre tecnologia, trabalho e organização, argumentando que essas entidades são inseparáveis e co-constituídas nas práticas diárias. Em vez de tratar a tecnologia como uma entidade isolada que interage com os aspectos sociais da organização, a sociomaterialidade enfatiza que a tecnologia e o social estão entrelaçados de maneira complexa e inseparável.

A perspectiva sociomaterial reconhece que a tecnologia não apenas influencia as práticas organizacionais, mas é simultaneamente moldada por essas práticas. Logo, por essas práticas serem essencialmente sociomateriais, integrando profundamente tecnologia e materiais às ações humanas, é exigida uma análise detalhada das configurações sociomateriais e seus impactos nas realidades organizacionais (Orlikowski; Scott, 2008). Tendo em vista que as *affordances* surgem das interações contínuas entre os usuários e os artefatos tecnológicos, a materialidade dos artefatos não é fixa, mas é continuamente reconfigurada pelas práticas sociomateriais.

Posto isso, a análise das *affordances* surge da necessidade de compreender como as capacidades e limitações dos artefatos tecnológicos são percebidas e utilizadas pelos usuários em contextos específicos. Nessa perspectiva, Leonardi (2017) propõe uma abordagem metodológica estruturada que se concentra na materialidade dos artefatos tecnológicos e em como essa materialidade é percebida e utilizada nas práticas organizacionais. Esta abordagem metodológica segue três etapas cumulativas, como apresentado por meio da Figura 2:

Figura 2 - *Framework* metodológico para análise das *affordances* tecnológicas



Fonte: Leonardi (2017).

A primeira etapa, a Contabilização dos materiais, consiste na identificação e descrição dos materiais que compõem os artefatos tecnológicos. Essa fase é essencial para compreender as propriedades físicas dos artefatos, como durabilidade, flexibilidade e resistência, que influenciam diretamente suas possibilidades e limitações de uso.

Na sequência, a Contabilização da materialização explora como os materiais dos artefatos tecnológicos são percebidos e utilizados pelos usuários dentro do contexto organizacional. Aqui, entrevistas e observações são conduzidas para entender como as pessoas interpretam e aplicam as características materiais dos artefatos em suas práticas diárias. O foco nesta fase recai sobre as *affordances* percebidas, ou seja, as possibilidades de ação que os artefatos oferecem, e como essas *affordances* são exploradas pelos usuários.

Por fim, a Contabilização da materialidade analisa como as interações entre usuários e artefatos tecnológicos influenciam e moldam os processos organizacionais. Leonardi (2017) argumenta que a relevância da materialidade dos artefatos emerge na medida em que impacta a dinâmica organizacional. Esta etapa investiga como as *affordances* dos artefatos tecnológicos facilitam ou restringem atividades específicas, afetando a eficiência, comunicação e estrutura organizacional.

A consideração detalhada das *affordances* proporciona uma compreensão profunda de como os artefatos tecnológicos se integram nas rotinas organizacionais, revelando tanto suas

capacidades quanto às limitações que impõem. Ademais, ao delinear cada uma dessas três etapas, Leonardi (2017) gerou uma série de perguntas que servem para orientar as análises dos pesquisadores. Ele reforça que as perguntas não são exaustivas, entretanto servem para orientar a codificação e análise dos dados coletados, conforme são apresentadas no Quadro 1.

Essas orientações têm como objetivo oferecer aos pesquisadores um *framework* que permita compreender de maneira mais aprofundada como os artefatos tecnológicos impactam os processos organizacionais, considerando tanto seus aspectos físicos quanto as percepções sociais que os envolvem. Ao responder às perguntas propostas, o pesquisador pode identificar os limites potenciais da tecnologia antes mesmo de sua utilização em um determinado contexto social. Com isso, evita-se uma perspectiva excessivamente construtivista e evidencia-se como o artefato tecnológico se transforma em um objeto social, conectando as dimensões materiais e sociais (Leonardi, 2017).

A análise das *affordances* e restrições dos artefatos tecnológicos com base nos materiais utilizados é importante para entender como o contexto social influencia sua percepção e uso na organização. Identificar os materiais iniciais permite compreender suas possibilidades e limitações, enquanto examinar como são ativados pelos usuários revela as *affordances* percebidas e as restrições impostas. Essas análises são fundamentais para explicar como os artefatos tecnológicos moldam os padrões de ação e interação organizacional, destacando sua importância na dinâmica organizacional.

Quadro 1 - Perguntas norteadoras das etapas na pesquisa de *affordances* tecnológicas

Contabilização dos materiais	Contabilização da materialização	Contabilização da materialidade
Quais são os materiais dos quais o objeto é feito? Como esses materiais são organizados em características específicas? O que esses recursos fazem ou não?	Quais instituições sociais ou culturais moldaram os objetivos de uma pessoa? Como esses objetivos medeiam as interpretações que as pessoas fazem sobre o que os materiais de artefatos tecnológicos podem ou não fazer? Por que as pessoas perceberam ou não <i>affordances</i> ou restrições alternativas com base nas possibilidades reais oferecidas pela própria materialidade?	De que modo os padrões existentes de organização dependem da materialidade de determinados artefatos tecnológicos? Por que determinadas organizações produzem um contexto social no qual a materialidade de um artefato tecnológico pode se materializar em fluxos contínuos de ação e interação? Como as <i>affordances</i> produzidas por uma nova tecnologia foram sustentadas, alteradas ou transformadas no modo como as pessoas agem e interagem entre elas?

Fonte: Adaptado de Leonardi (2017).

Assim sendo, é importante levar em consideração as possibilidades e limitações dos materiais, as percepções das pessoas (possibilidades e restrições) que os utilizam e por fim como os artefatos tecnológicos se materializam (Leonardi, 2017).

3.1 Análise das *affordances* tecnológicas a partir de estudos empíricos

Este estudo adota a abordagem de revisão narrativa com o objetivo de fundamentar a análise das *affordances* tecnológicas em diferentes contextos organizacionais, explorando como artefatos tecnológicos moldam e são moldados pelas práticas sociais. A escolha pela revisão narrativa justifica-se por sua flexibilidade metodológica, que permite uma análise interpretativa e abrangente da literatura, sem a necessidade de critérios rígidos ou protocolados, como nas

revisões sistemáticas (Cordeiro, 2007). Além disso, essa abordagem é amplamente reconhecida por sua capacidade de oferecer reflexões teóricas, identificar tendências e evidenciar lacunas na produção científica (Rother, 2021).

Além disso, esse método é particularmente adequado quando se busca explorar o desenvolvimento conceitual de um tema, como *affordances* tecnológicas, possibilitando aos pesquisadores traçarem conexões, aprofundar reflexões e destacar aspectos que poderiam ser obscurecidos por métodos excessivamente normativos.

Ainda que uma revisão narrativa se caracterize pela flexibilidade metodológica, foram adotados critérios de seleção que garantiram a relevância e a qualidade das obras comprovadas, preservando a pertinência teórica e a atualidade da discussão. Para isso, foram considerados artigos publicados entre 2014 e 2024 que abordaram diretamente o conceito de *affordances* em contextos organizacionais. A análise concentrou-se em estudos veiculados em periódicos de relevância na área, todos classificados no estrato Q1, entre os quais se destacam o *Journal of Knowledge Management*, o *Information Systems Journal* e o *European Journal of Information Systems*. Como critérios adicionais, foram selecionados apenas estudos que aplicassem ou discutissem diretamente o conceito de *affordances* em contextos organizacionais, utilizando as palavras-chave “*affordances*”, “tecnologia da informação” e “organização”, e que tivessem mais de 50 citações, tentando assegurar, assim, o impacto e a relevância acadêmica das obras analisadas.

Ademais, foram escolhidas pesquisas alinhadas com a perspectiva de Leonardi (2017), representando a aplicação dos artefatos tecnológicos no campo de TI. Os estudos selecionados foram analisados à luz do *framework* metodológico proposto pelo autor, que inclui a contabilização dos materiais, da materialização e da materialidade.

No que tange a análise, foi conduzida de maneira qualitativa, seguindo os procedimentos metodológicos propostos por Serva (2017), com foco na identificação de padrões temáticos, contribuições empíricas e lacunas teóricas. Essa abordagem possibilitou a construção de um panorama interpretativo, ampliando a compreensão sobre o conceito de *affordances*, especialmente no contexto da gestão em TI.

Nesse sentido, na análise das pesquisas selecionadas, foram aplicadas as perguntas norteadoras destacadas no Quadro 1, servindo como guia estrutural para investigar como as *affordances* são percebidas e utilizadas em diversos contextos. Com base nisto, foram propostas três dimensões para auxiliar a análise, sendo elas: definição, características e recursos, e limitações.

A escolha daquelas dimensões para a análise das *affordances* tecnológicas foram feitas pelos autores com base em uma revisão cuidadosa da literatura existente. Estudos como os de Leonardi (2011) e Leonardi *et al.* (2012) exploram como as características tecnológicas influenciam as rotinas organizacionais e interações sociais, abordando aspectos que se alinham diretamente às dimensões de características e recursos e limitações. Da mesma forma, Zammuto *et al.* (2007) destacam a importância de entender como as *affordances* são percebidas e utilizadas em diferentes contextos, proporcionando uma base para a dimensão definição.

A dimensão definição foi delineada para estabelecer uma base comum sobre o conceito de *affordances* tecnológicas em cada estudo selecionado, proporcionando uma compreensão clara do que se entende por *affordances* a partir de cada contexto de aplicação. Essa dimensão busca facilitar a consistência na interpretação e comparação entre os estudos.

Por sua vez, a dimensão características e recursos refere-se à identificação das formas pelas quais as *affordances* se materializam por meio de atributos específicos das tecnologias

analisadas. Essa dimensão abrange aspectos como interfaces, funcionalidades técnicas e capacidades percebidas pelos usuários, elementos fundamentais para compreender como as tecnologias viabilizam, ou restringem, oportunidades de ação no contexto organizacional.

Finalmente, a dimensão limitações foi considerada para explorar os desafios e restrições enfrentados na utilização das *affordances* tecnológicas. Foram incluídos aspectos como barreiras de acesso, capacidades limitadas de implementação ou impactos indesejados, que influenciam diretamente a eficácia das *affordances* em diferentes contextos organizacionais e sociais. A construção desses quadros colabora para analisar as *affordances* na área de TI como categorias analíticas emergentes, permitindo uma investigação estruturada e comparativa sobre como diferentes tecnologias são percebidas e utilizadas para promover mudanças organizacionais e sociais.

4. ANÁLISE DE ESTUDOS EMPÍRICOS

Nesta seção, buscou-se aplicar a estrutura metodológica descrita anteriormente para analisar como as *affordances* tecnológicas se manifestam em diferentes contextos organizacionais. Para tanto, foram selecionados estudos empíricos que exemplificam a aplicação prática do conceito de *affordances* em áreas distintas.

4.1 Análise das *affordances* em *big data* e gestão do conhecimento

O Quadro 2 apresenta uma análise do estudo de Tian (2017). A partir das dimensões de contabilização dos materiais, contabilização da materialização e contabilização da materialidade, proposta por Leonardi (2017), foi destacado como o *big data* é incorporado e utilizado em contextos sociais e organizacionais.

O estudo propõe uma interseção crucial entre materialidade, *affordances* e ação humana para entender como o *big data* é incorporado e utilizado em contextos sociais e organizacionais. Destaca-se a importância de não apenas considerar os aspectos técnicos do *big data*, como volume e variedade de dados, mas também as implicações culturais, organizacionais e humanas associadas a essa tecnologia (Tian, 2017).

Quadro 2 - Análise da incorporação do *Big Data* sob a perspectiva da materialidade (Tian, 2017)

Dimensões	Contabilização dos Materiais	Contabilização da Materialização	Contabilização da Materialidade
Definição	<i>Big data</i> envolve dados, tecnologias de análise e estruturas organizacionais voltadas à coleta, armazenamento e análise massiva.	Empresas, governos e instituições moldam os objetivos dos usuários e influenciam a forma como interpretam as capacidades do <i>big data</i> .	A infraestrutura viabiliza análise preditiva, personalização e identificação de padrões, definindo <i>affordances</i> percebidas e reais.
Características e Recursos	Proporciona transparência, <i>feedback</i> em tempo real, segmentação, decisões objetivas e inovação por meio da análise de dados.	Expectativas de desempenho e normas sociais influenciam a interpretação das capacidades do <i>big data</i> .	Redefine processos, cultura e relações de poder em organizações que adotam <i>big data</i> estrategicamente.
Limitações	Embora eficiente na gestão de grandes volumes, seu uso depende da percepção contextual dos usuários.	<i>Affordances</i> percebidas variam conforme o entendimento sobre o potencial analítico e de personalização da tecnologia.	Molda e transforma práticas organizacionais, influenciando colaboração, decisões e inovação.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Ao discutir a implementação do *big data*, o artigo enfatiza que não se trata apenas de lidar com grandes quantidades de dados, mas também de compreender estratégias, culturas organizacionais e frameworks de gestão do conhecimento. Isso sublinha a complexidade envolvida na adoção eficaz do *big data* e a necessidade de uma abordagem sensível às motivações e interpretações individuais em relação à tecnologia (Tian, 2017).

Além disso, ao analisar como o *big data* molda e é moldado pelas práticas organizacionais e interações humanas, o estudo destaca seu potencial para transformar dinâmicas de tomada de decisão, gestão do conhecimento e inovação. Isso requer uma abordagem integrada e colaborativa para aproveitar ao máximo as oportunidades e enfrentar os desafios associados à introdução do *big data* nas organizações.

4.2 Análise das *affordances* das mídias sociais

O Quadro 3 fornece uma análise do estudo de Saebo *et al.* (2020). A análise enfatizou as *affordances* das mídias sociais para a organização da ação coletiva, evidenciando a importância da combinação de diferentes *affordances* para alcançar objetivos organizacionais específicos.

Quadro 3 - Análise do uso combinado de *affordances* em mídias sociais para ação coletiva (Saebo *et al.* 2020)

Dimensões	Contabilização dos Materiais	Contabilização da Materialização	Contabilização da Materialidade
Definição	Mídias sociais (redes e <i>apps</i> de mensagens) oferecem <i>affordances</i> como compartilhamento de conteúdo e disseminação de informações.	Ações coletivas são moldadas por instituições sociais e culturais, como o Movimento <i>Cinque Stelle</i> e comunidades locais.	As <i>affordances</i> influenciam diretamente os modos de interação e organização coletiva.
Características e Recursos	Recursos como conexão entre usuários e disseminação de conteúdo viabilizam a democratização da informação.	Usuários adaptam suas ações conforme as <i>affordances</i> disponíveis nas plataformas.	Moldam interações e fluxos coletivos dentro das comunidades analisadas.
Limitações	As mídias sociais permitem organizar ações, mas estão sujeitas a limitações contextuais de uso e percepção.	A ativação das <i>affordances</i> depende da leitura dos usuários sobre suas possibilidades reais.	Transformam práticas sociais ao influenciar como os coletivos se mobilizam e interagem.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

No contexto do artigo, a análise das *affordances* de mídias sociais para a organização da ação coletiva destaca a importância da combinação de diferentes *affordances* para alcançar objetivos organizacionais específicos. O estudo demonstra que a ativação de múltiplas *affordances* em conjunto, independentemente da sequência específica, pode levar a resultados desejados (Saebo *et al.*, 2020).

A pesquisa evidencia que a percepção e a ativação das *affordances* são influenciadas pela interação entre os atores e o ambiente tecnológico, refletindo a perspectiva de *affordances* discutida na literatura. A análise crítica na perspectiva de *affordances* destaca a importância de considerar não apenas as características técnicas das mídias sociais, mas também os contextos sociais e culturais que moldam a forma como as *affordances* são utilizadas para apoiar a ação coletiva.

4.3 Análise das *affordances* na colaboração em equipe e trabalho remoto

O Quadro 4 apresenta a análise do estudo de Waizenegger *et al.*, (2020). Buscou-se analisar as *affordances* dos artefatos tecnológicos durante a transição para o trabalho remoto, destacando como essas *affordances* influenciaram a colaboração em equipe e as práticas de trabalho durante a pandemia.

Quadro 4 - Análise das *affordances* tecnológicas no trabalho remoto durante a COVID-19 (Waizenegger *et al.*, 2020)

Dimensões	Contabilização dos Materiais	Contabilização da Materialização	Contabilização da Materialidade
Definição	Laptops e <i>softwares</i> de videoconferência viabilizaram e transformaram a colaboração remota.	Normas sociais e institucionais moldaram as percepções sobre <i>affordances</i> e restrições dos artefatos.	A materialidade dos dispositivos alterou diretamente as formas de interação em equipe.
Características e Recursos	Funcionalidades como áudio/vídeo em tempo real e compartilhamento de tela mantiveram operações remotas.	Equipes adaptaram práticas e rotinas conforme os recursos tecnológicos disponíveis durante o <i>lockdown</i> .	As <i>affordances</i> tecnológicas redefiniram processos de comunicação e coordenação durante o <i>lockdown</i> .
Limitações	Essenciais para possibilitar a colaboração em equipe, demonstrando a importância da organização e funcionalidades dos materiais tecnológicos durante o trabalho remoto.	A percepção das <i>affordances</i> variou segundo a familiaridade e as condições de uso pelos usuários.	Inovação e adaptação emergiram, mas também surgiram desafios de sobrecarga e fadiga digital durante o <i>lockdown</i> .

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Neste estudo, a transição para o trabalho remoto durante a pandemia do COVID-19 trouxe consigo mudanças significativas nas práticas de colaboração em equipe, destacando a importância das *affordances* e da TI nesse contexto. A materialidade dos artefatos tecnológicos, como dispositivos eletrônicos e *softwares* de comunicação, desempenhou um papel crucial na viabilização e transformação dessas práticas (Waizenegger *et al.*, 2020).

A rápida adaptação às tecnologias evidenciou como as *affordances* desses artefatos impactaram a colaboração em equipe. A compreensão das possibilidades de uso permitiu ajustes e inovações para manter a produtividade no trabalho remoto. A perspectiva de *affordances* em TI reforça a importância da materialidade tecnológica nas dinâmicas sociais e organizacionais em contextos de incerteza (Waizenegger *et al.*, 2020).

4.4 Análise das *affordances* na implementação de sistemas de informação

O Quadro 5 resume o estudo de Pérez Pedrola e Vitari (2023), que analisou a atualização de *affordances* durante a implementação de um sistema de CRM (*Customer Relationship Management*) com *big data* em uma multinacional varejista. Com base em estudo de caso múltiplo, o artigo mostrou como diferentes unidades de negócios perceberam, interpretaram e atualizaram *affordances* ao longo do processo, seguindo as dimensões de contabilização dos materiais, materialização e materialidade propostas por Leonardi (2017).

Quadro 5 – Análise da atualização das *affordances* na implementação de SI (Pérez Pedrola e Vitari, 2023)

Dimensões	Contabilização dos Materiais	Contabilização da Materialização	Contabilização da Materialidade
Definição	Sistema CRM com <i>big data</i> , composto por app móvel, nuvem e <i>dashboards</i> de BI, para analisar comportamento do consumidor.	Interpretação das <i>affordances</i> variou segundo a cultura organizacional de cada unidade.	A solução moldou práticas de coleta e análise de dados, impactando estratégias e rotinas.
Características e Recursos	Inclui <i>QR code</i> , personalização de ofertas e análise detalhada de consumo.	A interpretação das <i>affordances</i> foi moldada pelo grau de maturidade digital e orientação estratégica de cada unidade, impactando a forma e a intensidade da utilização do CRM.	Viabilizou decisões baseadas em dados, fortalecimento da relação com clientes e mudanças nos processos.
Limitações	A eficácia depende da percepção local das <i>affordances</i> ; houve barreiras culturais e técnicas.	As <i>affordances</i> foram atualizadas de forma desigual entre as unidades.	O impacto variou conforme a capacidade de integração do sistema às práticas existentes.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

Pérez Pedrola e Vitari (2023) destacam a relevância de compreender a atualização das *affordances* como um processo dinâmico e relacional, que emerge da interação entre o artefato tecnológico e o contexto organizacional. A pesquisa evidencia que a percepção e a efetivação das *affordances* são fortemente influenciadas por fatores institucionais, culturais e estratégicos, impactando diretamente a capacidade das organizações de promover mudanças a partir da adoção da tecnologia da informação.

Os resultados indicam que o sucesso na implementação de sistemas de informação não reside apenas na oferta de funcionalidades técnicas, mas sobretudo na habilidade organizacional de reconhecer, interpretar e atualizar *affordances* de forma alinhada às suas práticas e objetivos. Nesse sentido, a análise reforça a importância de uma abordagem sociomaterial para a compreensão dos processos de transformação digital, ao evidenciar como a materialidade tecnológica e as dinâmicas sociais se entrelaçam na configuração de novas práticas organizacionais.

4.5 Síntese comparativa dos estudos empíricos

Com base nos estudos analisados, que se concentram na aplicação das *affordances* como uma categoria analítica emergente, ergue-se uma compreensão aprofundada sobre como diferentes tecnologias influenciam as práticas organizacionais e sociais. Cada análise ilustra como a materialidade dos artefatos tecnológicos, como as mídias sociais, as ferramentas de trabalho remoto e os sistemas de CRM integrados a *big data*, não apenas facilita operações específicas, mas também reconfigura dinâmicas organizacionais e interações entre indivíduos.

No estudo de Tian (2017) sobre *big data*, observou-se que as *affordances* proporcionadas pela capacidade de processar grandes volumes de dados influenciam diretamente a transparência organizacional, o feedback de desempenho e a capacidade de inovação. Essas *affordances* são mediadas não apenas pelas características técnicas da tecnologia, mas também pelas expectativas de desempenho e normas sociais, refletindo a interação dinâmica entre materialidade e práticas organizacionais.

Já no estudo de Saebo *et al.* (2020) sobre mídias sociais, as *affordances* como compartilhamento de conteúdo e democratização da informação são essenciais para a organização da ação coletiva. A materialidade das plataformas digitais molda diretamente como indivíduos e grupos interagem e realizam ações coletivas, destacando como a estrutura tecnológica influencia fluxos de ação e colaboração dentro de contextos específicos, como o Movimento *Cinque Stelle*.

No estudo de Waizenegger *et al.* (2020) sobre o trabalho remoto durante a pandemia da COVID-19, a análise evidencia como a materialidade de dispositivos tecnológicos influencia a adaptação e inovação das práticas de colaboração em equipe. A percepção das *affordances* oferecidas por laptops e softwares de videoconferência não apenas viabiliza a continuidade operacional, mas também redefine as formas de interação e colaboração em um ambiente de trabalho virtual imposto pelas circunstâncias.

Por sua vez, o estudo de Pérez Pedrola e Vitari (2023), sobre a implementação de sistemas de CRM com big data, acrescenta uma dimensão crítica ao mostrar que o sucesso na atualização das *affordances* depende da capacidade organizacional de reconhecê-las, interpretá-las e integrá-las às práticas existentes. As *affordances* não resultam apenas dos recursos técnicos, mas são moldadas por fatores institucionais, culturais e estratégicos, exigindo alinhamento entre tecnologia e contexto organizacional para viabilizar transformações efetivas.

Os estudos destacam as *affordances* como lente analítica essencial para entender como artefatos tecnológicos são incorporados e mobilizados em distintos contextos organizacionais. Ao reconhecer a complexa interação entre materialidade, *affordances* e ação humana, ampliam-se as reflexões sobre como as tecnologias da informação moldam e são moldadas por práticas organizacionais, fornecendo base teórica sólida para estratégias de gestão tecnológica alinhadas às dinâmicas sociomateriais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo se propôs a apresentar e discutir as *affordances* como categoria analítica emergente nos estudos organizacionais e de gestão, especialmente no campo da tecnologia da informação, oferecendo uma lente interpretativa capaz de captar a interação dinâmica entre agentes, estruturas e artefatos tecnológicos. Indo além da perspectiva funcionalista tradicional, buscou-se compreender como as tecnologias impactam e são impactadas pelas práticas organizacionais.

Os recursos tecnológicos, em particular aqueles de natureza informacional, provocam mudanças significativas na forma como as organizações operam e se estruturam, impulsionadas pelas práticas cotidianas dos colaboradores (Orlikowski, 1992; Orlikowski; Gash, 1994; Orlikowski, 2000; Orlikowski; Scott, 2008). Torna-se, portanto, fundamental adotar abordagens analíticas que considerem tanto as oportunidades quanto as limitações decorrentes dessas interações, compreendidas a partir da lente das *affordances*.

Essa perspectiva não apenas amplia a compreensão sobre o uso da tecnologia nas organizações, mas também oferece subsídios metodológicos para a captura e análise dessas práticas, conforme evidenciado por Zammuto *et al.* (2007), Leonardi (2017) e Bobsin *et al.* (2019). As *affordances* tecnológicas capacitam as organizações a se adaptarem às mudanças de maneira eficaz, impulsionando a transformação organizacional a partir da integração entre determinismo tecnológico e dinâmicas sociais.

Nesse contexto, a estruturação tecnológica (Giddens, 1984) e a sociomaterialidade (Orlikowski; Scott, 2008) reforçam a inseparabilidade entre tecnologia e práticas organizacionais, evidenciando a coevolução entre artefatos, usuários e estruturas organizacionais. A análise dos estudos de Tian (2017), Saebo et al. (2020) e Waizenegger et al. (2020), utilizando o referencial metodológico de Leonardi (2017), permitiu identificar três dimensões analíticas (definição, características e recursos, e limitações) fundamentais para a compreensão da materialização das *affordances*.

Os casos analisados demonstram como as *affordances* tecnológicas não apenas facilitam ações específicas, mas também reconfiguram práticas organizacionais e sociais. A capacidade de processar grandes volumes de dados (Tian, 2017), o uso de mídias sociais para a ação coletiva (Saebo et al., 2020) e a adaptação ao trabalho remoto (Waizenegger *et al.*, 2020) exemplificam o papel central das *affordances* na transformação dos processos organizacionais.

Por sua vez, no estudo de Pérez Pedrola e Vitari (2023), voltado à implementação de sistemas de CRM integrados a *big data*, evidenciou-se que a percepção e a atualização das *affordances* variaram de acordo com a cultura organizacional e a maturidade digital das unidades de negócios. A pesquisa destacou que o sucesso na adoção tecnológica não se limita às funcionalidades técnicas, mas depende da capacidade organizacional de reconhecer, interpretar e alinhar as *affordances* às práticas e objetivos específicos. Esses achados reforçam a relevância de uma abordagem sociomaterial para compreender como a materialidade tecnológica e as dinâmicas sociais se entrelaçam nos processos de transformação digital.

Em síntese, o estudo contribui para compreender como as *affordances* tecnológicas podem impulsionar a transformação organizacional. Ao equilibrar determinismo tecnológico e construtivismo social, evidencia-se a relevância de uma gestão reflexiva e adaptativa da tecnologia. Essa abordagem favorece resultados sustentáveis e estimula novas investigações, desafiando a academia a repensar o papel da tecnologia nas organizações. Diante da inseparabilidade entre tecnologia e práticas, reforça-se a importância de um pensamento crítico para lidar com os desafios e oportunidades do cenário digital.

Complementarmente, este estudo apresentou três dimensões analíticas, definição, características e recursos, e limitações, que oferecem uma base interpretativa para compreender como as *affordances* tecnológicas emergem, são apropriadas e transformadas em contextos de rápida mudança digital. Como agenda futura, propõem-se estudos empíricos que apliquem essas dimensões em diferentes setores e tecnologias, bem como investigações longitudinais e análises sobre o impacto de fatores contextuais, como cultura organizacional e maturidade digital, na materialização das *affordances*.

REFERÊNCIAS

BOBSIN, D.; PETRINI, M.; POZZEBON, M. **The value of technology *affordances* to improve the management of nonprofit organizations.** RAUSP Management Journal, v. 54, p. 14-37, 2019.

DAVENPORT, T. H. **Process innovation: reengineering work through information technology.** Boston: Harvard Business Press, 1993.

DAVIS, F. D.; BAGOZZI, R. P.; WARSHAW, P. R. **User acceptance of computer technology: A comparison of two theoretical models.** Management Science, v. 35, n. 8, p. 982-1003, 1989.

DUARTE, G. R. *Affordances* em sistemas de informações: evolução teórica e aplicações. **XLVI Encontro da ANPAD – EnANPAD 2022**, On-line, 21-23 set. 2022.

- DESANCTIS, G.; POOLE, M. S. **Capturing the complexity in advanced technology use: Adaptive structuration theory.** *Organization Science*, v. 5, n. 2, p. 121–147, 1994.
- GAVER, W. W. **Technology affordances.** In: *Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 1991, p. 79-84.
- GIBSON, J. J. **The Ecological Approach to Visual Perception.** Boston: Houghton Mifflin, 1979.
- GIDDENS, A. **Central Problems in Social Theory: Action, Structure, and Contradiction in Social Analysis.** Berkeley: University of California Press, 1979.
- GIDDENS, A. **The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structure.** Berkeley: University of California Press, 1984.
- HUTCHBY, I. **Technologies, Texts and Affordances.** *Sociology*, v. 35, n. 2, p. 441-456, 2001.
- LAURINDO, F. J. B.; SHIMIZU, T.; CARVALHO, M. M. de; RABECHINI Jr, R. **O papel da tecnologia da informação (TI) na estratégia das organizações.** *Gestão & Produção*, v. 8, n. 2, p. 160–179, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2001000200005>.
- LEONARDI, P. M.; BARLEY, S. R. **What's under construction here? Social action, materiality, and power in constructivist studies of technology and organizing.** *Academy of Management Annals*, v. 4, n. 1, p. 1-51, 2010.
- LEONARDI, P. M. **When flexible routines meet flexible technologies: Affordance, constraint, and the imbrication of human and material agencies.** *MIS Quarterly*, v. 35, n. 1, p. 147-167, 2011.
- LEONARDI, P. M.; NARDI, B. A.; KALLINIKOS, J. (Ed.). **Materiality and organizing: Social interaction in a technological world.** Oxford University Press, USA, 2012.
- LEONARDI, P. M. **Methodological guidelines for the study of materiality and affordances.** In: MIR, R.; JAIN, S. (eds.). **Routledge companion to qualitative research in organization studies.** Routledge, 2017. p. 279-290. Disponível em: doi.org/10.4324/9781315686103-18.
- LEONARDI, P. M.; BAILEY, D. E.; PIERCE, C. S. **The coevolution of objects and boundaries over time: materiality, affordances, and boundary salience.** *Information Systems Research*, v. 30, n. 2, p. 665-686, 2019.
- MUSSI, C. C.; ZWICKER, R. **Analisando frames tecnológicos: um estudo das interpretações sociais da tecnologia da informação no contexto organizacional.** *Revista de Administração Contemporânea*, v. 16, n. 3, p. 418–437, 2012.
- NORMAN, D. A. **The Design of Everyday Things.** New York: Basic Books, 1988.
- ORLIKOWSKI, W. J. **The duality of technology: Rethinking the concept of technology in organizations.** *Organization Science*, v. 3, n. 3, p. 398-427, 1992.
- ORLIKOWSKI, W. J.; GASH, D. C. **Technological frames: making sense of information technology in organizations.** *ACM Transactions on Information Systems (TOIS)*, v. 12, n. 2, p. 174-207, 1994.
- ORLIKOWSKI, W. J. **Using technology and constituting structures: A practice lens for studying technology in organizations.** *Organization Science*, v. 11, n. 4, p. 404-428, 2000.
- ORLIKOWSKI, W. J.; BARLEY, S. R. **Technology and institutions: What can research on information technology and research on organizations learn from each other?** *MIS Quarterly*, v. 25, n. 2, p. 145-165, 2001.

- ORLIKOWSKI, W. J.; SCOTT, S. V. **Sociomateriality: challenging the separation of technology, work and organization**. *Academy of Management Annals*, v. 2, p. 433-474, 2008.
- PÉREZ PEDROLA, F.; VITARI, C. **Affordance theory for information systems project implementation: a process and organizational outlook**. Twenty-Ninth Americas Conference on Information Systems – AMCIS 2023, Panama City, Panamá, 2023. Disponível em: <https://amu.hal.science/hal-04299444v1>.
- PINCH, T. J.; BIJKER, W. E. **The social construction of facts and artefacts: Or how the sociology of science and the sociology of technology might benefit each other**. *Social Studies of Science*, v. 14, n. 3, p. 399-441, 1984.
- PITASSI, C.; PROENÇA LEITÃO, S. **Tecnologia da informação e mudança: uma abordagem crítica**. *Revista de Administração de Empresas*, v. 42, n. 2, p. 77–87, 2002.
- POZZI, G.; PIGNI, F.; VITARI, C. **Affordance theory in the IS discipline: A review and synthesis of the literature**. In: AMCIS 2014 Proceedings, 2014.
- SÆBØ, Ø.; FEDERICI, T.; BRACCINI, A. M. **Combining social media affordances for organizing collective action**. *Information Systems Journal*, v. 30, n. 4, p. 699-732, 2020.
- STRAUSS, L. M.; HOPPEN, N. **Proposta de framework para análise das affordances quando do uso de big data e analytics nas organizações**. *Revista de Administração Mackenzie*, v. 20, n. 4, 2019. Disponível em: doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMR190182.
- STRONG, D. M.; VOLKOFF, O.; JOHNSON, S. A.; PELLETIER, L. R.; TULU, B.; BARON, I.; GARBER, L. **A theory of organization-EHR affordance actualization**. *Journal of the Association for Information Systems*, v. 15, n. 2, p. 2-35, 2014.
- TIAN, X. **Big data and knowledge management: A case of déjà vu or back to the future?** *Journal of Knowledge Management*, v. 21, n. 1, p. 113–131, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2015-0277>.
- WAZENEGGER, L.; MCKENNA, F.; MAJCHRZAK, B. C. C. K.; OBORN, D. **An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19**. *European Journal of Information Systems*, v. 29, n. 4, p. 429-442, 2020.
- WEIL, P. **Axiomática transdisciplinar para um novo paradigma holístico**. In: WEIL, Pierre; D'AMBRÓSIO, Ubiratan; CREMA, Roberto. *Rumo à nova transdisciplinaridade: sistemas abertos de conhecimento*. São Paulo: Summus, 1993. p.11-73.
- ZAMMUTO, R. F.; GRIFFITH, T. L.; MAJCHRZAK, A.; DOUGHERTY, D. J.; FARAJ, S. **Information technology and the changing fabric of organization**. *Organization Science*, v. 18, n. 5, p. 749-762, 2007.
- ROTHER, E. T. Revisão sistemática x revisão narrativa. *Acta Paulista de Enfermagem*, São Paulo, v. 20, n. 2, 2021.
- CORDEIRO, A. M.; OLIVEIRA, G. M.; RENTERÍA, J. M.; GUIMARÃES, C. A. Revisão sistemática: uma revisão narrativa. *Revista do Colégio Brasileiro de Cirurgiões*, Rio de Janeiro, v. 34, n. 6, p. 428–431, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0100-69912007000600012>.
- SERVA, M. Epistemologia da administração no Brasil: o estado da arte. *Cadernos EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, v. 15, n. 4, p. 741–750, 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1679-395173209>.