

## **Resgate da História das Práticas Comerciais Mineiras: Identidades e Estratégias dos Mascates, Caixeiros-Viajante e Tropeiros**

**Autoria:** Gustavo Cesar Oliveira Lima, Rafaela Costa Cruz, Amon Narciso de Barros

### **RESUMO**

O artigo aqui apresentado se concretiza com o objetivo de identificar e entender a prática social de construção das estratégias de gestão dos mascates e caixeiros-viajantes que trabalhavam em Minas Gerais no século XX e atende a necessidade de se entender as peculiaridades das práticas organizacionais no país, a partir do resgate histórico das práticas administrativas. Para tratar essa questão parte-se de duas perspectivas. A primeira corresponde ao estudo da construção social da identidade do mascate e do caixeiro-viajante. A segunda se refere às táticas e práticas usadas pelos caixeiros para gerir seus negócios, focando seu processo de gestão e as estratégias elaboradas para a implementação e desenvolvimento da comercialização dessas mercadorias. Por meio do aprofundamento da historiografia da gestão no comércio volante mineiro, ensejou-se a possibilidade de compreender o hoje com base no sócio-histórico. Metodologicamente falando, pode-se e fica indicado, em seqüência ao resgate histórico, trabalhar com a história de vida dos sujeitos, contada por eles mesmos. Para permitir tal leitura e análise dos conteúdos das narrativas, a Análise de Discurso, que permite observar os processos pelos quais os indivíduos constroem suas identidades.

### **1. Introdução**

O artigo aqui apresentado se concretiza com o objetivo de identificar e entender a prática social de construção das estratégias de gestão dos mascates e caixeiros-viajantes que trabalhavam em Minas Gerais no século XX. Buscará reconstruir a formação histórica das estratégias e táticas caracterizadoras de uma gestão particular de Minas Gerais. Esta reflexão se desenvolve baseada nas seguintes questões delimitadoras: como se processou a constituição do comércio ambulante em meados do século passado? Sobre os mascates e caixeiros-viajantes, quais foram as estratégias, táticas e práticas de gestão desenvolvidas por eles na efetivação do comércio varejista mineiro? Quais foram os papéis sociais desses sujeitos em Minas Gerais? Quais práticas os caracterizavam enquanto comerciantes?

Baseamos-nos também nas seguintes pressuposições: 1) que aqueles que praticavam o comércio volante em meados do século passado dispunham de um arsenal de práticas ricas que se referiam não só à atividade econômica, mas também ao ser comerciante; 2) que esses comerciantes representaram um importante papel na história social do Brasil, e em específico de Minas Gerais; 3) que os saberes advindos de suas práticas foram apropriados, ao passo que o papel que eles desempenhavam foi esquecido; 4) que recuperar esta história, junto com os saberes e as práticas daqueles sujeitos é uma maneira não só respeitosa à essas pessoas, mas que pode também contribuir para que a área de estudos organizacionais no Brasil se fortaleça e ganhe feições próprias.

Para tratar dessas questões, este artigo partirá de duas perspectivas. A primeira corresponde ao estudo da construção social da identidade do mascate e do caixeiro-viajante. Pela identidade, buscar-se-á distinguir e caracterizar, a partir das práticas e acontecimentos, as implicações na formação e a existência desse tipo de comércio. A segunda se refere às táticas e práticas usadas pelos caixeiros para gerir seus negócios, focando seu processo de gestão e as estratégias elaboradas para a implementação e desenvolvimento da comercialização dessas mercadorias.

Este artigo corrobora as considerações de Vizeu (2007) sobre a necessidade de se entender as peculiaridades das práticas organizacionais deste país. Para esse autor a reflexão

histórica é devesas importante, pois visa (re)construir um elucidativo relato histórico sobre as práticas administrativas dos sujeitos que aqui vivem e viveram. Além disso, afirma o autor citado anteriormente, uma das formas de se verificar os aspectos peculiares da gestão e formas de organização desenvolvidas no Brasil é através da elucidação das trajetórias históricas das práticas de gestão e das referências sociais, econômicas e políticas que as condicionam.

## 2. Aspectos Teóricos: identidade e estratégia

### 2.1. A Identidade

Uma das teorias utilizadas para se entender as ações de indivíduos, seus posicionamentos, e desempenho de papéis em um dado contexto social, trata-se da identidade. A identidade é enfocada como um caminho para se refletir sobre a realidade individual, grupal, organizacional permitida ao observador/pesquisador. Àqueles que se debruçam sobre objetos pelos quais suas peculiaridades, que o distinguem e o caracterizam, são relevantes ao problema de pesquisa têm no estudo sobre a identidade, consideráveis direcionamentos para a construção de sua análise.

Os estudos sobre o tema identidade derivam, em grande parte, da psicologia social e da psicanálise. Eles são influenciados por diversas correntes de pensamento e abordados em diferentes níveis de análise, desde o individual ao coletivo, enfocando essencialmente o indivíduo e o processo socialmente construído por meio do qual ele se relaciona com os outros (MACHADO; KOPITTKKE, 2002).

Hall (2003) distingue visões diferentes do conceito de identidade, que acompanham as mudanças de concepção do ser humano enquanto sujeito ao longo da História. Assim, são listados pelo autor: o sujeito do Iluminismo, o sujeito sociológico e o sujeito pós-moderno. O sujeito do Iluminismo era baseado num centro essencial do “eu”, que acompanhava o indivíduo desde seu nascimento. A identidade de uma pessoa era tida como unificada e consistente, baseada em aspectos essencialistas. A noção de sujeito sociológico, por sua vez, surgiu em decorrência da crescente complexidade do mundo moderno. A identidade seria a “ponte” que interliga o sujeito e a estrutura, na medida em que ele buscará em lugares sociais objetivos os significados que alinharão seus sentimentos subjetivos. Já a concepção de sujeito pós-moderna vem apontar que, no contexto atual, exatamente as estruturas nas quais as identidades individuais se apoiavam estão em um processo de mudanças. Assim, o próprio processo de identificação está se tornando mais provisório, variável e problemático. Conseqüentemente, o sujeito pós-moderno é concebido como aquele que não possui uma identidade essencial e fixa, mas sim várias identidades cambiantes, circunstanciais e, muitas vezes, contraditórias. A noção de identidade “unificada” é vista apenas como uma fantasia ou como uma narrativa confortadora. Todas essas idéias e movimentos listados por Hall (2003) tiveram grande impacto sobre o pensamento e a forma de concepção da identidade no contexto atual.

A psicologia social trata do tema como **identidade pessoal**, buscando a construção individual do conceito de **si**. A identidade seria revelada por meio da história de vida particular de cada um em suas relações com os outros (KRAUS, 2000). A sociologia vê a identidade como algo social, baseada na interação e reconhecimento interpessoais (BERGER; LUCKMAN, 1985). A antropologia, conforme Cavedon (2003), ressalta a existência da **identidade cultural** de cada povo, que estaria ligada a três fatores principais: histórico, lingüístico e psicológico. Assim, agir sobre esses fatores significa modificar a personalidade cultural, seja coletiva ou individual, e até provocar uma crise de identidade.

No campo da psicologia, Kraus (2000) estuda o desenvolvimento da identidade como uma **colcha de retalhos** formada pelos variados mundos da vida (*lifeworlds*) de cada

indivíduo. Assim, o autor parte da concepção de que a rede social não mais garante o entendimento total da identidade, tendo em vista o fenômeno crescente de individualização e seu papel importante na construção do *si* nos variados mundos vividos. Portanto, os agentes construtores da identidade não mais seriam sociais, mas sim partiriam do próprio sujeito, ao experimentar situações diferenciadas e ambíguas ao longo da vida. Isso levaria a um processo de investigação altamente individualizado, baseado na construção de biografias, que estariam em constante processo de reconstrução e modificação. O objetivo não mais seria fixar certo *status* de identidade, seria, na verdade, traçar as linhas do processo de identidade, acompanhando sua realização e avaliação individual.

Ainda na perspectiva psicológica, Lucius-Hoene (2000) vê o processo de investigação da identidade pessoal baseado não na história de vida, mas na forma como o entrevistado entende o processo de comunicação durante a entrevista e como ele exterioriza suas memórias e experiências. Para o autor, ao narrar sua autobiografia o indivíduo constrói e apresenta um conceito especial de si mesmo e de seu mundo, com suas ferramentas narrativas e retóricas, revelando assim sua própria identidade.

De maneira distinta da perspectiva psicológica, na concepção sociológica a identidade é entendida como fruto de um processo de interação em múltiplas realidades, que são apreendidas num contínuo de tipificações e significações compartilhadas. As identidades sociais seriam formadas pela prática e posicionamento mútuo entre os atores. Elas seriam formadas, também, por direitos normativos, obrigações e sanções que acabam por constituir papéis a serem assumidos. Assim, a identidade social é mais do que a concepção individual de *si* mesmo, pois esta depende do reconhecimento e legitimação dos outros que compõem a realidade social do sujeito (BERGER; LUCKMAN, 1985). Partindo dessa perspectiva, a identidade torna-se fundamentalmente um conceito relacional e comparativo. As pessoas tenderiam a se classificar em várias categorias sociais, desempenhando variados papéis, que permitem aos indivíduos se localizarem ou definirem a si mesmos como partes do ambiente social.

Nesse sentido, a identidade pode ser percebida como um construto complexo, multifacetado, passageiro e sujeito às contingências temporais. Tal complexidade fica ainda mais evidente quando se reconhece, em sua contínua construção, a interação de uma identidade com outras. Vilaça (2003) considera que é por meio da interação com o outro que o indivíduo configura sua identidade, e acrescenta, que a identidade é, simultaneamente, uma forma singular e plural de se posicionar em relação aos outros, baseada essencialmente na dualidade. Segundo a autora, o processo de construção social passa por critérios de decisão, pela visão de mundo, por experiências do indivíduo e respostas que ele tem de si e que os outros lhe dão sobre suas ações, o que resulta em um reconhecimento social, por meio da identidade.

Para Nogueira (2000, p.93), “[...] as pessoas configuram e estruturam a sua realidade como num processo de representação”. Essa idéia enfatiza o papel de ator social, no qual o indivíduo conscientemente contribui para a criação de seu mundo, existindo assim, uma vinculação entre estruturas e processos da organização de idéias e crenças. Essa vinculação seria determinada pela combinação de estruturas prescritivas, já dadas, com interações emergentes, nas quais os atores organizacionais reafirmam ou subvertem os usos e significados daquelas.

De acordo com Silva (2000), no processo de definição da identidade estaria implícito a definição da diferença, ou seja, quando se afirma ser algo (“sou brasileiro”), implicitamente, se afirma não ser outras coisas (“não sou italiano”, “não sou japonês”, etc.). Os conceitos de identidade e de diferença, então, seriam interdependentes e, através de suas relações, seriam responsáveis pela construção comparativa da identidade individual e pela localização do indivíduo em um dado grupo. Ainda para esse autor, a identidade e a diferença são o resultado

de um processo de produção simbólica e discursiva. Portanto, não é possível compreendê-las fora de um sistema de significação, visto que esses conceitos não são seres da natureza, mas sim, produtos da cultura e dos sistemas simbólicos. Esse sistema de significação é fundamentalmente indeterminado, incerto e mutante. Assim, é importante destacar que a identidade, sob a perspectiva sociológica, é um atributo em constante mutação, que se define e se redefine de acordo com mudanças culturais, institucionais, simbólicas e de significados. Além disso, destaca-se também o papel crucial da linguagem ou dos discursos no processo de construção da identidade. “Os discursos e os sistemas de representação constroem os lugares a partir dos quais os indivíduos podem se posicionar e a partir dos quais podem falar” (WOODWARD, 2000, p.17).

Para Borzeix e Linhart (1996) se a palavra não é, em si, criadora de identidade, ela funciona como veículo que conduz ao processo de formação de identidades, uma vez que é por meio delas que os indivíduos se expressam e se posicionam, de maneira convergente ou divergente. Assim, comunicar seria uma forma de transformar a realidade, reconstruindo-a por meio da linguagem que é um “ativo” não só de reprodução, mas de produção das relações sociais. Na interação social no trabalho, por exemplo, a identidade seria revelada pela ação expressa essencialmente pela fala (ou plano de expressão), atrelada, por sua vez, a um determinado contexto histórico e cultural, podendo ser revista, alterada ou ratificada conforme as mudanças nesse contexto.

Considerando o objeto de estudo e as questões delineadoras, a perspectiva da identidade aqui considerada é a da identidade social dos comerciantes ambulantes (caixeiros e mascates), pois não se almeja compreender a identidade pessoal/psicológica de cada caixeiro viajante, enquanto indivíduo único. O que se busca nesta reflexão é a construção identitária desses comerciantes ambulantes em sua trajetória de vida, enfocando com maior ênfase sua trajetória no trabalho, considerando-se assim as práticas e estratégias que esses sujeitos desenvolveram ao longo do século XX e suas implicações na realidade atual mineira.

A identidade, nesse sentido, será construída e apropriada por via de narrativas, tanto por parte dos “mascates e caixeiros viajantes” ao falarem de si mesmos, das mudanças e de seu trabalho, quanto dos relatos de pessoas que conviveram e convivem com esses indivíduos e sabem de histórias a respeito dessa antiga profissão. As narrativas, nesse sentido, tornam-se fatores constitutivos e modificadores da identidade, visto que permeiam grande parte do conhecimento de mundo e da comunicação humana. Ao narrar uma história, o indivíduo confere sentidos aos fatos e às suas ações, construindo também uma identidade própria (CZARNIAWSKA, 1996).

## **2.2. Criações astutas e tácitas de táticas e estratégias: as práticas de gestão**

Na busca de práticas criadoras, o indivíduo constrói e modifica a sua própria cultura, sua própria identidade. Rodrigues (2004) aponta que a identidade deve ser vista como um conceito precário, assim, em suas estratégias, os indivíduos podem acabar por confirmar e reforçar todo um conjunto de significados/significantes que não são seus, e acabam por fazer parte de uma cultura que não é sua, sendo seduzidos pelo que já vem pronto, deixando-se modelizar-se ao fim.

Todavia, para Certeau (1994), não se deve supervalorizar essa sedução. Assim deve-se atentar para as criações que surgem da história de vida de cada um, das novas práticas que se engendram das experiências vividas, assegurando a construção de identidades singulares. É nessa perspectiva que se insere este estudo, buscando apreender a criação, as estratégias e práticas de mascates e caixeiros-viajantes, que se dirigem à busca de sua sobrevivência pelos caminhos do comércio ambulante.

As estratégias e táticas de sobrevivência criadas pelos caixeiros-viajantes frente às mudanças que ocorrem em suas realidades sócio-econômicas. Mudanças proporcionadas pelas instituições, convívios, necessidades que se impõe que modelizam e subjetivam as realidades historicamente construídas. Histórias que condicionam sua existência às astúcias pelos caminhos tortos construídos por táticas, estratégias. Essas são as superações aqui focadas, referenciadas como micropráticas que buscam formas de gerir seus negócios pela via da criatividade dispersa, tática e de bricolagens de operações segundo os interesses individuais ou de pequenos grupos (CERTEAU, 1994).

Os indivíduos que dão suporte a ofuscadas versões da realidade abrem novos caminhos para a compreensão dos diversos fenômenos sociais presentes na vida cotidiana, principalmente no sentido de uma (re)construção da história. São práticas e lógicas que se desenvolvem ambigualmente sob determinados contextos sociohistóricos (CASTORIÁDES, 1982). Um conhecimento popular encarado por muitos “ora como ignorância, ora como saber autêntico, ora atraso, ora como fonte de emancipação” (CHAUI, 1989, p.124). Todavia a autora prefere ressaltar tal conhecimento como “ambíguo, tecido de ignorância e de saber, de atraso e de desejo de emancipação, capaz de conformismo ao resistir, capaz de resistência aos se conformar”.

O conhecimento tácito, do latim *tacitus*, segundo Polanyi (1958), compreende algo que nos permite saber mais do que podemos dizer. Trata-se de um conhecimento heurístico, subjetivado, difícil de articular, baseado na experiência, uma “arte de fazer”. A partir daí, surgem as “maneiras de praticar” (CERTEAU, 1994, p. 16). Essas são proliferações que irrompem com vivacidade, isto é, reapropriações inventivas do universo simbólico, que não caem nas lacunas do consumo passivo e uniforme, mas são vistas aqui como uma resistência pelos mais fracos, uma “liberdade gazeteira das práticas” (CERTEAU, 1994, p. 88). A reapropriação, possibilitada pelas margens de manobra do sistema, é vista como um processo de produção cultural. Porque é dinâmica, não se repete; perspicaz, não se limita; marginalizada e silenciosa, pois não a reconhecem; dispersa, já que não parte de um, mas de todos. Esses “produtores desconhecidos” traçam “trajetórias indeterminadas”, onde se esboçam interesses e desejos diferentes.

Diferentemente do pensar estratégico enquanto metas e objetivos de longo prazo, formuladas e implementadas linearmente e focadas no nível macro das organizações, entender-se-á, aqui, estratégias na concepção de Certeau: um tipo de saber específico que sustenta e determina o poder de conquistar para si um lugar próprio. Ações estratégicas privilegiadoras daqueles na qual os saberes e poderes foram permitidos por uma construção estratégica anterior. Táticas como essas, utilizadas pelos indivíduos para alcançar o poder, serão os caminhos para a ação. São autônomas, inserem-se no espaço controlado pelo inimigo. Utilizam as falhas conjunturais das estruturas para favorecer aos excluídos possibilidades de ação. É a “arte do fraco” (CERTEAU, 1994). Pela mobilidade proporcionada privilegiando os fracos e perigosa para os fortes, a astúcia se faz um importante modo de caminhar na interface com o poder.

As visões tradicionais de estratégias têm negligenciado essas ações cotidianas que, ao incorporarem um contexto sócio-cultural mais abrangente, possibilitam elucidar de forma mais ampla e esclarecedora como ocorreram as decisões relacionadas à venda de produtos pelos comerciantes estudados. As formações estratégicas em organizações realizam-se através de um processo contínuo de problemas a serem enfrentados. Esses são caminhos que, como observamos, levam às ações peculiares aos cotidianos, por exemplo, de profissões permitindo pensar as práticas estudadas como processos intencionais que se constroem através de decisões discretas e implícitas, isto é, através do saber tácito. Assim sendo, o estudo dessas práticas diárias tornaria possível compreender a interação entre os diversos atores que compõem o espaço analisado. A partir da qual, do ambiente social e físico, emergiriam as

decisões que dão condição e sustentação para a perpetuidade dos negócios. O que interessa são as “operações e os usos individuais, suas ligações e as trajetórias variáveis dos praticantes” (CERTEAU, 1994, p. 15). É nesse sentido que, no presente trabalho, tornar-se-á possível captar melhor a “inventividade artesanal” na produção de sobrevivência pela prática do comércio.

Há uma produção qualificada como “consumo” e que tem como características suas “astúcias, seu esfacelamento em conformidade com as ocasiões, suas ‘piratarías’, sua clandestinidade, seu murmúrio incansável” (CERTEAU, p. 94). O que há é um reemprego daquilo que se consome. As pessoas vivem e metaforizam o que lhe é imposto pela ordem dominante. Logo, entendem-se essas “táticas”, “astúcias” ou “práticas desviantes” dos consumidores como uma antidisciplina. Esses indivíduos, diante desses fatos, optam ou são coagidos a transgredir a ordem institucional ou ética, na busca pela sobrevivência. Essa busca livre e autônoma desses trabalhadores, negligenciada pela visão tradicional, exige maiores estudos para a compreensão dos muitos fenômenos adjacentes dessa realidade socialmente construída, segundo concepções de Berger e Luckmann (2004).

Assim como o “trabalho com sucata” (CERTEAU, 1994), o comércio informalmente instituído no passado, *per si* já é um caminho que permite múltiplas variedades, arranjos que refletem contextos locais dentro da estrutura maior e dominante. Nesse ambiente, trabalho e lazer não se dissociam, combinam-se. Muito em face de que ali não há pura e simplesmente uma esteira de produção, mas sim, o revelador momento em que o comerciante dá forma cognitiva a seu cotidiano compondo a criatividade e a inventividade humana. Tais aspectos cognitivos refletem o seu “conhecimento tácito”, inculcado não em programas de treinamento, mas cultivado a partir de sua experiência de vida, da cultura que o circunda, da realidade que o transforma, e das insurreições sentimentais que o afligem. Apropriando-se do externo para dar vida às criações internas, valorizando-as, focaliza assim, seu espaço local.

Nesse estudo, diferente do atomismo social, não se privilegia somente as ações individuais como argumento de análise enquanto tal, entretanto, a pluralidade incoerente à realidade social dada, é o postulado de análise. Por elas justifica-se o entendimento da “fabricação” produzida pelo indivíduo a partir do já fabricado. Constrói-se novamente o já produzido pela via das representações e comportamentos, reapropriando-se de tal produção por artifícios rasteiros, dissimulados, obscuros, reafirmando ou reconstruindo as formas de gestão, as realidades comerciais.

O pensar estratégico é utilizado para evidenciar relações que envolvam as práticas dos atores sociais como um todo, reconhecendo suas diferentes inserções contextuais. Assume-se que as estratégias na e da organização só existem a partir de práticas sociais, em complexas interações, cabendo a essa tese o desafio de evidenciar relações existentes nesse processo e, conseqüentemente, legitimar esse entendimento. Wilson e Jarzabkowski (2004) ilustram parte dessas movimentações ao descreverem a estratégia organizacional como a combinação da animação com a orientação, elos essenciais para a compreensão da estratégia. A animação expressa a idéia de uma ação viva, inserida em um contexto e com um reconhecido potencial de interação e construção; já a orientação se refere a uma direção assumida a partir de construções oriundas da mencionada animação, o que compreende e ultrapassa os direcionamentos (como as metas e os objetivos) prescritos formalmente pelos gestores. O desafio é então encontrar suporte na teoria social que permita a compreensão do processo dessa combinação no “fazer estratégia”.

Wilson e Jarzabkowski (2004) reconhecem nas contribuições de autores como Giddens (1984), Bourdieu (1990) e Certeau (1994), preocupações sobre as práticas sociais que oferecem caminhos para a análise em questão. Há muitas diferenças entre as propostas, e uma crítica simplista e superficial abre espaço para grandes equívocos (MISOCZKY, 2001), mas, em linhas gerais, no caso de Giddens (1984) e Bourdieu (1990), é mais clara a ênfase na

recursividade a partir da qual se voltam para as práticas como base tanto da manutenção quanto das possibilidades de mudança (PAÇO-CUNHA *et al.*, 2006). Já Certeau (1994) não centraliza suas preocupações na recursividade; ele a mantém em sua obra, mas como mais um elemento que faz parte da composição das práticas cotidianas, ordinárias, foco das suas preocupações, e dentre as quais algumas lidam com aquelas estruturas no sentido de mantê-las, assim como a legitimidade das próprias práticas, ao passo que outras atuam por meio da subversão dos próprios elementos da estrutura, tal como a recursividade de determinado processo privilegiado de produção de um grupo específico utilizado por um outro (grupo ou sujeito) em seu proveito. O novo uso, em si, já seria uma mudança, mas tem ainda o potencial de desencadear o questionamento do processo por parte do grupo inicial ao observar seu uso “inadequado”.<sup>i</sup>

A relevância das contribuições de Certeau (1994) para esta reflexão está na ênfase da investigação do uso das práticas cotidianas por parte dos sujeitos escolhidos: mascates e caixeiros, o que vai ao encontro do objetivo proposto e das questões delineadoras. Tal ênfase é evidente até na designação dada pelo autor – a “arte” – quando propõe investigar a “arte de fazer” (CERTEAU, 1994). Para isso, Certeau (1994, p. 37) sugere interrogar as “[...] operações dos usuários, supostamente entregues à passividade e à disciplina”. A intenção do autor é fornecer

[...] alguns caminhos possíveis para análises ainda por fazer. A meta seria alcançada se as práticas ou ‘**maneiras de fazer**’ cotidianas cessassem de aparecer como o fundo noturno da atividade social, e se um conjunto de questões teóricas e métodos, de categorias e de pontos de vista, perpassando esta noite, permitisse articulá-la (CERTEAU, 1994, p. 37, grifo nosso).

O autor parte do pressuposto de que os usuários passivos e disciplinados também se relacionam numa antidisciplina, a partir das bricolagens em suas práticas (as **maneiras de fazer**). Transpondo esse entendimento para o “fazer estratégia”, a passividade e a disciplina, que contribuem para a atuação de determinados atores em condição de planejar de maneira deliberada, convivem com a antidisciplina, que viabiliza certa transgressão por parte desses (eles também são submissos à disciplina) e dos outros atores.

Para investigar esse “fazer” é necessário buscar tratar do que Certeau (1994, p. 46) chamou de “bricolagem”, a arte criativa de combinar associada ao “fazer”; ela compõe a base das “táticas”: “um cálculo que não pode contar com um próprio, nem, portanto, com uma fronteira que distingue o outro como totalidade visível”. Conforme o autor, isso ocorre, pois ela se situa em espaços<sup>ii</sup> de transgressão que permanecem inseridos no lugar<sup>iii</sup> (uma ordem estabelecida) do próprio. É nesses espaços de bricolagem no lugar controlado pelo “forte” que o “[...] fraco deve tirar partido de forças que lhe são estranhas [...] [uma movimentação que caracteriza as táticas e compreende] [...] muitas práticas cotidianas (falar, ler, circular, fazer compras, preparar refeições etc.)” (CERTEAU, 1994, p. 47).

O lugar que permite diferenciar o outro é fundado pelos procedimentos disciplinares (FOUCAULT, 1977) e viabiliza o que Certeau (1994, p. 46) chama de “estratégia”<sup>iv</sup>:

[...] o cálculo das relações de forças que se torna possível a partir do momento em que um sujeito de querer e poder é isolável de um “ambiente”. Ela postula um lugar capaz de ser circunscrito como um próprio e portanto capaz de servir de base a uma gestão de suas relações com uma exterioridade distinta.

Para o autor, a estratégia existe na medida em que se observa o outro de um lugar do qual se apresenta como algo visível e delimitado e se tem poder sobre ele. Esse lugar baseia-se na disciplina, na “microfísica do poder” evidenciada por Foucault (1977). Mas, apesar de reconhecer as contribuições do autor, Certeau (1994, p. 42) afirma opor-se a ele quando defende que essa disciplina é transgredida pela rede de uma “antidisciplina”, baseada no uso astucioso e oportunista dos próprios procedimentos disciplinares. Esse uso faz parte das práticas cotidianas do sujeito social, em suas táticas de transgressão da disciplina presentes em toda parte (CERTAU, 1994).

Nesse jogo entre disciplina e antidisciplina, as estratégias e táticas cotidianas estão presentes na vida contemporânea dos sujeitos sociais, inclusive no interior das organizações, onde elas permeiam o processo de construção das estratégias organizacionais. Portanto, um elo comum que permitisse investigar essas estratégias e táticas cotidianas também possibilitaria o estudo do “fazer estratégia” organizacional. Esse elo é oferecido por Certeau (1994); são as práticas, sempre atuando nos lugares e espaços, nas estratégias e táticas, na disciplina e na antidisciplina.

Esse entendimento leva à busca por um conceito de estratégia que reconheça as práticas do sujeito social nas construções referentes ao “fazer estratégia”. Nesse sentido destacam-se as contribuições de Pettigrew (1977, p. 79, tradução nossa), para quem a estratégia é “[...] um fluxo de eventos, valores, e ações inserido em um contexto”. As ações, os valores de seus atores e os eventos no qual tudo o mais se articula são indissociáveis das práticas, inseridas simultaneamente nas estratégias e táticas cotidianas dos sujeitos sociais (CERTAU, 1994) e, conseqüentemente, nas estratégias organizacionais. Ou seja, não existe evento sem ações, nem ações dissociadas de valores. Todas surgem articuladas nas práticas sociais.

A prática se configura como a unidade de análise capaz de evidenciar o “fazer estratégia”, desde que situada em seus contextos de inserção (JARZABKOWSKI, 2004). Logo, propõe-se substituir os três elementos pela sua síntese, as práticas. Além disso, a idéia de inserção “em um contexto”, no singular, não remete à adequada complexidade das diversas inserções contextuais, do nível macro mais amplo ao micro mais localizado, de um fluxo de práticas, ficando como segunda proposição sua passagem para o plural. Neste trabalho procuraremos analisar as estratégias como fluxos de práticas sociais inseridas em contextos específicos inerentes a vida e atuação profissional dos mascates e caixeiros-viajantes, ou seja fluxo de práticas de sujeitos sociais-históricos.

Mas ao se observar as articulações em torno da “arte de fazer”, defendidas por Certeau (1994), em que estratégias e táticas cotidianas surgem imbricadas, não há sentido em tratar de estratégias sem tratar das táticas, ambas atreladas às práticas e às inserções contextuais. Da mesma maneira, não há sentido em tratar de estratégias em relação a um tipo de objetivo específico, como os organizacionais em torno da estratégia organizacional, e ignorar outras também presentes e atuantes no cotidiano das organizações ou em outros ambientes sociais. Ou seja, tanto as estratégias quanto as táticas cotidianas são fluxos de práticas sociais inseridas em contextos organizacionais específicos e sociais mais amplos. A distinção é que as estratégias contam com o lugar de um próprio, no qual construções sociais estabilizadas e reproduzidas baseiam uma referência de um ideal e do cálculo de forças em relação a um ambiente e a objetivos nele inserido.

Assim, aqui as construções das narrativas, coletadas pelas histórias de vida dos mascates e caixeiros-viajantes, demarcariam para os sujeitos e para os grupos um lugar de poder no qual se pode atuar de maneira estratégica, calculada com base em referências estabelecidas e estabilizadas pelo grupo social. Já as táticas não contariam com esse lugar privilegiado, nem com um próprio idealizado; os sujeitos nas táticas utilizariam ambos para obter elementos a serem bricolados, legitimando a construção de um espaço de gestão



(particularmente a esta pesquisa de espaço de comércio (ambulante) e de sobrevivência “mineiros”.

### **3. A prática social de construção das estratégias de gestão dos mascates, caixeiros-viajantes e tropeiros**

Caixeiros-viajantes eram mediadores de vendas entre o fabricante e/ou distribuidor de produtos e o consumidor/comerciante. Caixeiros se diferenciavam dos mascates por não conduzir consigo suas mercadorias, levando ao invés disso um talão de pedidos e catálogos (mais parecidos com uma lista de preços atual) com descrições de mercadorias. Para Cabreira (2001) apesar da confusão existente no Brasil entre as atividades do mascate e do caixeiro-viajante, trata-se de atividades distintas. O primeiro vai se desfazendo das mercadorias próprias ao longo de seu traçado, enquanto o segundo é um empregado comissionado que tira pedidos que serão entregues posteriormente. A atividade do caixeiro-viajante representa então a possibilidade de juntar recursos sem a prévia necessidade de possuí-los.

Os tropeiros, outros importantes integrantes da sociedade Mineira, também se diferenciam dos caixeiros. As tropeadas de gado aos centros consumidores de São Paulo, Minas e Goiás tiveram início na época da colonização. A expansão colonizadora portuguesa no sul do Brasil encontrou enormes quantidades de gado alçado, proveniente de missões jesuíticas, o que ensejou naturalmente sua exploração econômica. Ao governo convinha a intensificação desse comércio, pelo povoamento que impedia a expansão espanhola, já que várias cidades se originaram de antigos pousos de tropeiros; pelo desenvolvimento da mineração (principalmente do ouro), pelo fornecimento das tropas de muares para comercialização, principal meio de transporte nas terras acidentadas; e, ainda, pela arrecadação dos reais quintos (ZIMMERMANN, 1991; CHAVES, 1999).

O mascate, que também teve papel importante na garantia de suprimento de itens necessários aos moradores de vilas e povoados, já se diferenciava dos tropeiros por não viajar em grupos. O mascate era principalmente o vendedor individual que levava as próprias mercadorias consigo a fim de comercializá-las. Grande parte dos mascates também se caracterizava por serem imigrantes. Estes, uma vez que vieram solteiros e quase sempre com a determinação de retornar à terra de origem depois de acumular algum capital, optaram por uma atividade que os mantivesse na condição de trabalhadores para si próprios e que dispensava qualquer habilidade muito refinada (inclusive de falar a língua do país) ou soma de recursos significativa (TRUZZI, 1992). Dieguez (2000) comenta que o mascate habita o entre lugar e assume um papel de fazedor de trocas. Praticante do comércio, que impulsionou as descobertas marítimas da era mercantil, era também ele parte do mundo burguês.

Dantas (2005) estabelece um paralelo entre o comércio ambulante atual que ocupa as cidades, com o antigo mascate. Para o autor, é importante salientar que o ambulante tem, em geral, a perspectiva de iniciar um comércio fixo e é, nesse desejo, sustentado pelo ideário de ascensão social pelo trabalho que é imputado pelas ideologias de sucesso. Já Castilho (2005) estabelece uma comparação dos vendedores ambulantes que fazem vendas diretas para grandes empresas com a figura do mascate, que batia de porta em porta em busca de compradores. A diferença estaria no suporte, das fábricas e da propaganda, que não era fornecido aos mascates.

É notório que o comércio representa importante papel social no Brasil desde os tempos de colônia, quando se analisa a trajetória desses profissionais. Já naquela época, além de contribuir economicamente, comerciantes e vendedores volantes abasteciam as províncias de víveres e artigos de luxo. Além disso, atuavam como disseminadores de informações a respeito dos locais por onde passavam e como elementos de ligação, fortalecendo tradições de

culinária, poesia, música, danças, costumes, literatura oral, lendas e reproduzindo práticas religiosas.

Segundo Silva (2006) o caixeiro é funcionário de um comércio estabelecido que distribui as mercadorias em regiões diversas das quais a empresa para a qual trabalha está estabelecida. Mas, além disso, a autora aponta ainda a importância dos caixeiros como transportadores de cartas e de outras encomendas, o que os fazia importante na integração das regiões do Estado. Conforme Beltrão (1967) a transmissão de informações está presente na conversa “interesseira” dos mascates que vendem seus artigos e ao mesmo tempo propagam histórias, e nas novidades trazidas e levadas pelos caixeiros-viajantes.

No caso de Minas Gerais o comércio volante entre vilas e lugarejos serviu aos propósitos de povoamento e as atividades de comércio e troca de mercadorias em lojas ou vendas (que favoreciam a fixação dos negociantes) possibilitaram, com o fim do ciclo do ouro, que o Estado não entrasse em decadência e permanecesse econômica e socialmente viável (CHAVES, 1999). Isso aconteceria pela oportunidade de manter por um tempo a arrecadação de impostos, já que os comerciantes e seus estabelecimentos comerciais deviam pagar impostos, bem como os seus fornecedores.

Numa época em que várias cidades do Brasil ainda não eram ligadas entre si pelo asfalto e que o acesso se dava através de meios de transporte precários, se abriam possibilidades de lucrar com a baixa concorrência devida também a escassez de produtos industrializados nas regiões mais afastadas dos centros produtores. Esse comércio poderia ainda culminar com o fortalecimento das economias locais e influenciar de maneira positiva na urbanização das localidades atendidas. Ser caixeiro viajante guardava outras vantagens. Além de, como foi dito, não ser necessário o investimento de capitais próprios, é possível de se aprender no cotidiano, com outros caixeiros, as práticas que possibilitariam adquirir conhecimentos úteis, tanto para a atividade de caixeiro como para o estabelecimento de um comércio fixo.

As práticas administrativas dos mascates e caixeiros viajantes eram essenciais para seu sucesso na atividade. Era necessário vender para pessoas idôneas, para não perder credibilidade perante as empresas representadas, controlar o fluxo de vendas para saber o valor das comissões, estabelecer relacionamentos nas localidades atendidas que permitissem direcionar as vendas para os clientes corretos e contar com informações dos habitantes locais a respeito destes clientes. O sucesso dessas práticas levou alguns caixeiros a se estabelecerem como lojistas. Negócios prósperos eram vias de ascensão econômica. A aceitação social talvez tenha sido mais complicada, todavia, o sucesso econômico obviamente facilitava a ascensão social. É de se supor mesmo que esses comerciantes, como também os mascates, viessem a compor uma classe social nova, que não se incluía como aristocracia rural nem como burguesia industrial ou tampouco como classe operária (DANTAS, 2005).

É interessante notar que, conforme aponta Honda (2004), já nos tempos da colonização portuguesa existia uma relação comercial importante sustentada pelos estrangeiros. Para o autor, o comércio à época configurava-se de tal forma que poderia ser dividido, grosso modo, em três extratos: o português habitante da metrópole que eram grandes comerciantes responsáveis por financiar e importar mercadorias que eram vendidos (ou cedidos em regime de consignação) aos brancos nativos brasileiros que, por sua vez, forneciam essas mercadorias, com o auxílio de tropas de mulas ou grupos de escravos, a pequenos vendedores ou lojistas e praticantes do comércio volante.

Estes três níveis apontados constituíam uma espécie de hierarquia social a ser ascendida pelos comerciantes, na qual o papel de distribuidor e financiador de mercadorias era o mais almejado de todos. Chaves (1999) diferencia ainda o lojista do vendedor, sendo o primeiro dono de estabelecimento que comercializa principalmente gêneros alimentícios e o segundo, além de alimentos negociava também ferramentas e outros utensílios.

A possibilidade de cristalização das relações sociais, esta forma de estratificação entre os inúmeros tipos de negociantes, poderia ainda ser observada nos grandes fluxos migratórios do século XX no Brasil. Conforme dados do IBGE (2000) o fluxo de imigrantes para o país permaneceu elevado até aproximadamente 1962. Esses imigrantes vinham, na maioria das vezes, em busca de oportunidades econômicas e fugindo de perseguições sofridas em seus países de origem. Desta forma, vários deles aportavam no país quase sem recursos e atraídos por vantagens oferecidas pelo governo nacional.

No caso paulista, existem estudos que tratam principalmente dos comerciantes árabes que, apesar de muitas vezes, serem oriundos de países onde exerciam atividades ligadas à agricultura, a configuração encontrada nos campos, onde havia grande concentração fundiária e alto índice de pobreza, afastou os imigrantes das atividades que exerciam em seu país de origem, exemplos são os de Cabreira (2001) e de Truzzi (1992). Acumular capital era uma meta do imigrante que desejava retornar a sua terra ou fixar-se em um local para constituir uma família e se estabelecer em atividades nas quais não necessitaria de se deslocar continuamente e que prouvesse o sustento dos seus.

Ainda há que se dizer que, no que tange aos caixeiros viajantes e parece ter sido estendido aos representantes comerciais, essa identidade é construída também em torno de mitos e estigmas sobre esses profissionais. O espírito de aventura e o instinto comercial desses atores surgem como construção identitária adequada à exaltação de seus sacrifícios e proezas. O mito se materializa, invocando autenticidade no papel de difusor das novidades das “capitais” – grandes polos – pelo interior. Fala-se que é um profissional que aprendeu muita coisa “de ouvido”, aprendeu aritmética pelo cálculo mental, estudou história escutando as narrativas dos saraus. Os que prosperaram (ficaram ricos), entretanto, se sentiam pouco à vontade com a imagem dos caixeiros ignorantes e analfabetos e tentaram evitar essa imagem (DANTAS, 2005).

A associação entre mascates e caixeiros-viajantes, apontada por Cabreira (2001), parece também se dar em relação aos estigmas ligados às duas profissões. Mascates eram vistos como contrabandistas e tratados com desconfiança pelas autoridades da época. Supõe-se que esta imagem tenha perdurado, levando os mascates a permanecerem estigmatizados como praticantes de atividades ilegais. Uma das prováveis origens para essa má fama trazida pelos que praticavam a mascateação consiste no fato de, nos tempos coloniais, venderem seus produtos no próprio local onde eram extraídos os minerais preciosos, o que abria espaço para a sonegação de impostos e para o desvio de ouro e diamantes por parte dos trabalhadores das lavras (CHAVES, 1999).

É interessante notar, ainda nesse sentido, que não constam dados ou histórias de nenhuma caixeira-viajante. As profissões de forma geral eram territórios privados masculinos. Mesmo na época da colônia, início da atividade de vendedor volante, elas eram incentivadas a estudar, mas a barreira residia na profissionalização. A autonomia profissional e financeira que uma atividade como essa encerrava provavelmente pouco se ajustou ao padrão patriarcal vigente na época. Ao que parece, as trajetórias e, sobretudo as expectativas a respeito das trajetórias masculinas e femininas estiveram sempre razoavelmente bem estabelecidas. As atividades profissionais, principalmente ligadas à comercialização e a viagens, eram tidas como indignas de “moças brancas e de família”, mas poderiam ser exercidas por mulheres escravas ou forras (CHAVES, 1999; SILVA, 2005).

Assim, este ensaio atentar-se-á para tais estigmas, pois eles permitem questionar em que contextos estes estão fundamentados, como a formação de estereótipos favoreceria ou prejudicaria a atuação desses profissionais. Se o preconceito em relação a esses vendedores abrangia de fato todo um conjunto de imputações estereotipadas, variáveis ao longo de sua assimilação, seria importante analisar se ele assumiu uma consistência capaz de interpor barreiras ao possível “sucesso” econômico deles.

Hoje em dia, o termo “caixeiro-viajante” e ou mascates caiu, aparentemente, em desuso, parecendo estar substituído por “representante comercial”. Apesar disso, suas atribuições permanecem às mesmas perante as empresas, embora seu papel social, possivelmente, tenha mudado e com ele a sua identificação profissional. Neste sentido, esta reflexão se faz importante por resgatar a memória de personagens que tiveram participação respeitável na história do Estado de mineiro. Além disso, sua trajetória de vida pode mostrar de que maneira as práticas administrativas praticadas no passado refletem no momento presente da administração. Note-se também que, os representantes comerciais de hoje representam um papel importante no relacionamento estabelecido entre a empresa fornecedora e seu cliente e que essas relações pessoais podem se mostrar imprescindíveis mesmo com os avanços da tecnologia da informação.

Os casos, tomados isoladamente, podem representar tons contidos de uma narrativa e às vezes são deliberadamente ambíguos e podem encobrir outras questões. Mas o que importa é que a análise conjunta que procurar recompor parte da história da gestão do comércio volante mineiro que se refletem na atualidade gerencial de hoje recompondo partes das adversidades e estratégias desse profissional na conquista de espaços na sociedade atual, encontrará subsídios para pensar, mesmo, questões mais amplas da referida sociedade, como a ocupação do território e de relacionamentos fundados na urbanidade, que no Brasil, tem em Minas Gerais talvez a primeira das suas manifestações, devido à concentração de grandes espectros de população em torno de centros mineradores, que por sua vez eram abastecidos de mercadorias pelo comércio volante.

#### **4. Considerações finais**

Este artigo procurou como resultado principal o aprofundamento da historiografia da gestão, no sentido de se pensar as particularidades de gestão desenvolvidas no comércio volante mineiro. Esse resgate histórico enseja a possibilidade de compreender o hoje com base no sócio-histórico (CASTORIADES, 1982).

Ao abordar as questões das táticas e das práticas colocadas por Certeau, além de retomar uma reflexão a respeito da identidade, pretendemos trazer à tona a importância de se referir à relação entre o cotidiano das pessoas comuns e a historicidade, para que se torne possível o delineamento de caminhos que resgatem saberes que foram apropriados ou perdidos. Estes saberes também são parte importante na construção da história social das pessoas e de uma determinada localidade.

Por outro lado, apontar a questão da identidade é refletir, também, sobre o lugar que ela ocupa nos tempos atuais em relação aos novos praticantes do comércio volante. Muitos deles já têm uma territorialidade mais definida que os antigos comerciantes volantes, como por exemplo, uma determinada cidade, no caso dos camelôs, mas que não é verdade, quando se trata da figura do representante comercial. Como ficam ambos, em comparação com aquele que, provavelmente, teve possibilidades maiores de, não só formar uma identidade, mas de viver e, ao mesmo tempo, construir uma certa aura em torno da função que desempenhavam? Além disso, como apontado no tópico acima, como fica a questão das mulheres hoje? Repete a trajetória de antigamente atuando neste tipo de comércio apenas de maneira marginal?

Entendemos que para abordar as questões das táticas e das práticas, metodologicamente falando, pode-se e fica indicado, em seqüência ao resgate histórico, trabalhar com a história de vida dos sujeitos, contada por eles mesmos. A história oral é uma metodologia de pesquisa que toma documentos biográficos, objetos de uso pessoal e entrevistas (gravadas e transcritas) como substrato para compreender o passado ou o relato dos indivíduos de suas experiências e modo de vida. Os depoimentos individuais são como testemunhos sobre acontecimentos. Ao eleger as histórias de vida como coleta dos dados, a

escolha é por uma técnica de análise que ordena a totalidade do material lingüístico coletado e constrói o inter-relacionamento das histórias de vida com vistas a evidenciar a trajetória profissional e comercial dos sujeitos. Dessa forma, é preciso realizar a leitura descontínua das narrativas da história, uma vez que o indivíduo não relata todos os fatos inerentes à sua experiência, nem os ordena cronologicamente fazendo uma seleção de sua história, ou ainda constrói as articulações entre as histórias individuais e a geral (MARRE, 1991).

Para permitir tal leitura e análise dos conteúdos das narrativas, é indicada como metodologia a Análise de Discurso (AD), que permite observar os processos pelos quais os indivíduos constroem suas identidades. Segundo Fiorin (2003, p. 11), “o discurso são as combinações de elementos lingüísticos (frases ou conjuntos constituídos de muitas frases), usadas pelos falantes com o propósito de exprimir seus pensamentos, de falar do mundo exterior ou de seu mundo interior, de agir sobre o mundo”. O discurso não se constituiu sozinho, mas na interação com outros discursos, assim, apresenta-se em duas dimensões que se articulam: intradiscursiva e interdiscursiva, e que se organizam por meio das contradições que mantém com outro discurso (FARIA, 2001).

Assim, através da história oral e da análise do discurso, seria possível que se (re)construísse um tempo passado, rico de experiências e que podem contribuir para a formação de um pensamento construído com base nos próprios sujeitos locais. O passado, para além de ser apenas um ornamento da memória, pode se constituir em ferramenta que guarda explicações sobre o presente e, quiçá, o futuro, como mostram, por exemplo, o trabalho de Mendonça *et al.* (2007), que em certa medida os atuais ambulantes revivem os dilemas e anseios dos antigos comerciantes mineiros. Fica aqui nosso reforço aos apelos de Vizeu (2007) para que a(s) história(s) que fizeram e fazem parte da construção de nossa sociedade sejam retomadas e ensejem contribuições teóricas criativas a respeito da realidade nacional.

### Referências Bibliográficas

- BELTRÃO, L. *Folkcomunicação, um estudo dos agentes e dos meios populares de informação de fatos expressão de idéias* (Tese de Doutorado), Brasília, UnB, 1967.
- BERGER, P.L.; LUCKMANN, T. *A Construção Social da Realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis, Vozes, 1985.
- BORZEIX, A.; LINHART, D. Identidades e práticas lingüísticas na empresa. In: CHANLAT, J. F. (Org.). *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo: Atlas, 1996.
- BOURDIEU, P. *The logic of practice*. Stanford: Stanford Univ. Press, 1990.
- IBGE. Brasil: 500 anos de povoamento. Rio de Janeiro: IBGE, 2000.
- CABREIRA, M.M. Cultura e identidade em São Paulo a imigração síria e libanesa. *EccoS Revista Científica*, UNINOVE, São Paulo: v. 3 , n. 1, p. 93-103, 2001.
- CASTILHO, J.A.B.S. *Revendedoras Avon em campanha: venda direta e interação social*. (Dissertação de mestrado em sociologia do trabalho). Universidade Federal de Goiânia. Goiânia, 2005.
- CAVEDON, N. R. As representações sociais nas organizações. *Antropologia para administradores*. Porto Alegre: UFRGS, 2003.
- CERTEAU, M. *A Invenção do Cotidiano*. Petrópolis: Vozes, 1994.
- CHAUÍ, M. de S. *Conformismo e resistência: aspectos da cultura popular no Brasil*. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1989.
- CHAVES, C.M.G. *Perfeitos negociantes: mercadores das minas setecentistas*. São Paulo: Annblume, 1999.

- CZARNIAWSKA-JOERGES, B. *Narrating the Organization: Dramas of Institutional Identity*, University of Chicago Press, Chicago, IL., 1996.
- DANTAS, E.W.C. Apropriação do espaço público pelo comércio ambulante: fortaleza-ceará-brasil em evidência (1975 A 1995). *Revista eletrônica de geografia y ciencias sociales* Universidad de Barcelona. Vol. IX, núm. 202, 1 de diciembre de 2005.
- DIEGUEZ, G. K. Deus e o diabo na terra da carnavalização. *Comum*. Rio de Janeiro: v.5, nº 14, p. 141 a 159 - jan/jul 2000.
- FARIA, A. A. M. de; LINHARES, P. de T. F. S. O preço da passagem no discurso de uma empresa de ônibus. *Cadernos de Pesquisa*, Belo Horizonte, v. 10, p. 32- 38, 1993.
- FIORIN, J. L. *Linguagem e Ideologia*. 7ed. São Paulo: Ática, 2003.
- FOUCAULT, M. *Vigiar e punir: nascimento da prisão*. Petrópolis, RJ: 1977.
- GIDDENS, A. *The constitution of society*. Los Angeles: University of California Press, 1984.
- HALL, S. *A identidade cultural na pós-modernidade*. 8. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.
- HONDA, L.M. *Francisco Pinheiro: as atividades de um comerciante de grosso trato na América Portuguesa (1703-1749)*. (Dissertação de Mestrado). Campinas: Unicamp: 2004.
- JARZABKOWSKI, P. Strategy as Practice: Recursiveness, Adaptation, and Practices-in-Use. *Organization Studies*, v. 25, n. 4, p. 529–560, 2004.
- KRAUS, W. Making identities talk: on qualitative methods in a longitudinal study. *Forum Qualitative Sozialforschung/ Forum: Qualitative Social Research – Jornal Eletrônico*, v. 1, n.2, jun 2000. Disponível em <<http://qualitative-research.net/fqs-e/2-00inhalt-e.htm>>, Acesso em 5 de março de 2005.
- LUCIUS-HOENE, G. Constructing and reconstructing narrative identity. *Forum Qualitative Sozialforschung/ Forum: Qualitative Social Research – Jornal Eletrônico*, v. 1, n.2, jun 2000. Disponível em <<http://qualitative-research.net/fqs-e/2-00inhalt-e.htm>>, Acesso em 5 de março de 2005.
- MACHADO, H. V.; KOPITTKKE, B. A identidade no contexto organizacional: perspectivas múltiplas de estudo. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 2002, Recife. *Anais...* Recife: ANPAD, 2002.
- MAINGUENEAU, D. *Termos-chave da análise do discurso*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1998.
- MARRE, J. L. História de vida e método biográfico. *Cadernos de Sociologia*, Porto Alegre, v. 3, n. 3, p. 89-141, jan./jul. 1991.
- MENDONÇA, M.C.N. et al. A “indesejável” sucessão entre “ex-camelôs” do Shopping Oiapoque. In ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, XXI, 2007, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2001.
- MISOCZKY, M. C. A. Campo de poder e ação em Bourdieu: implicações de seu uso em estudos organizacionais. In ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 25º, 2001, Campinas. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2001.
- NOGUEIRA, E. E. S. R. *Cultura e identidade organizacional: estudo de caso do sistema aduaneiro brasileiro*. 2000. Dissertação (Mestrado em Administração) – Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2000.
- PAÇO-CUNHA, E. et al. Práticas versus Táticas: Praxeologia do Poder numa Organização de Tecnologia. In: ENCONTRO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 30., 2006, Salvador. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.
- PETTIGREW, A. M. Strategy formulation as a political process. *International Studies of Management & Organization*, v. 7, n. 2, p. 78-87, 1977.
- POLANYI, M. *Personal Knowledge – towards a post-critical philosophy*. Routledge & Kegan Paul, London. 1958.
- RODRIGUES, R. L. de F. *A temática ambiental no discurso da Companhia Vale do Rio*

*Doce*: Jornal Vale Notícias - Minas. 2004. 144 f. Dissertação (Mestrado em Lingüística) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2004.

SILVA, C.E. “Comércio volante”: características e relações das atividades ambulantes no espaço urbano de Porto Alegre (1897-1918). *História Unisinos*: v. 10, n. 2, p. 214-225, maio/agosto 2006.

SILVA, M.H. Delindra Maria de Pinho: uma preta forra de honra no Recife da primeira metade do século XIX. *Afro-Asia*: v. 32, p. 219-240, 2005.

SILVA, T. T. A produção social da identidade e da diferença. In: SILVA, T. T. (org.) *Identidade e Diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis: Vozes, 2000. p. 73-102.

TRUZZI, O. *De mascates a doutores: sírios e libaneses em São Paulo*. São Paulo: Editora Sumaré, 1992.

VILAÇA, W. P. T. *Construções identitárias em um processo de aquisição*. 2003. 122p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Pontifícia Universidade Católica, Belo Horizonte, 2003.

VIZEU, F. Em Algum lugar do Passado: Contribuições da Pesquisa Histórica para os Estudos Organizacionais Brasileiros In: XXIV ENANPAD. 2007. Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro, 2007. (CD-ROM).

WILSON, D. C.; JARZABKOWSKI, P. Pensando e agindo estrategicamente: novos desafios para a análise estratégica. *Revista de Administração de empresas*, São Paulo, v. 4, n. 4, p. 21-31, 2004.

WOODWARD, K. Identidade e Diferença: uma construção teórica e conceitual. In: SILVA, T. T. (org.) *Identidade e Diferença: a perspectiva dos estudos culturais*. Petrópolis: Vozes, 2000. p. 7-72.

ZIMMERMANN, F. C.; ZIMMERMANN NETTO, A.; FUNDAÇÃO UBALDINO DO AMARAL. *Biribas: a contribuição do tropeiro a formação histórico-cultural do Planalto Médio sul-rio-grandense*. Sorocaba, SP: Fundação Ubaldino do Amaral, 1991.

---

<sup>i</sup> Essa abordagem pode ser ilustrada pelo caso do direito do cidadão livre de usar a tecnologia dos celulares para trabalhar ou aumentar sua produtividade, subvertido pelo primeiro preso que utilizou a tecnologia a favor de seus atos criminosos, seguido por muitos outros colegas de profissão. As tentativas mais simplistas e óbvias de impedir que as empresas de telefonia comercializem seus serviços na região das penitenciárias esbarram na legitimidade de qualquer cidadão livre usar seu aparelho nessa região, o que passa a ser discutido. A primeira mudança, a do uso dos celulares por parte do presidiário, pode se transformar em algo recursivo e aceito por todos ou podem surgir novas mudanças, por exemplo: como reações a partir da primeira, a limitação daquele direito do cidadão livre ou o investimento em tecnologias (de gerenciamento penitenciário ou de equipamentos) necessárias para impedir o uso do aparelho no interior da penitenciária; sem caracterizar uma reação a partir da primeira, o aumento do custo da ligação a ponto de o presidiário desistir de usar o celular para crimes com pouca rentabilidade. A escolha do tema em questão se refere ao fato de qualquer brasileiro leitor estar familiarizado com o contexto envolvido, o que é indispensável numa análise que vá além da simples descrição de práticas e busque esclarecer as relações sociohistóricas envolvidas em torno delas. Essa contextualização sociohistórica, no caso, envolve tanto implicações do gerenciamento penitenciário – os salários baixos, os subornos, as impunidades, os equívocos administrativos..., que permitem ao preso usar o celular – quanto implicações do uso do celular pelo cidadão livre, como o lucro de cada um e das empresas que prestam o serviço e a banalização da posse do celular como algo “natural”.

ii “Espaço é o efeito produzido pelas operações que o orientam, o circunstanciam, o temporalizam e o levam a funcionar em unidade polivalente de programas conflituais ou de proximidades contratuais [...]. Diversamente do lugar, não tem portanto nem a univocidade nem a estabilidade de um ‘próprio’” (CERTEAU, 1994, p. 202).

iii “Um lugar é a ordem (seja qual for) segundo a qual se distribuem elementos nas relações de coexistência [...] Aí impera a lei do ‘próprio’: os elementos considerados se acham uns ao lado dos outros, cada um situado num lugar ‘próprio’ e distinto que define. Um lugar é portanto uma configuração instantânea de posições. Implica uma indicação de estabilidade” (CERTEAU, 1994, p. 201).

iv A estratégia de Certeau (1994) não se refere especificamente às organizações privadas ou públicas, mas à sociedade como um todo.