

V CBEO - Curitiba



V CONGRESSO BRASILEIRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS  
Curitiba-PR - Brasil

---

TÁTICAS E ESTRATÉGIAS NA CRIAÇÃO E MANUTENÇÃO DE PEQUENOS NEGÓCIOS  
MATOZINHENSES

**Gabriel Farias Alves Correia** (Universidade Federal de Minas Gerais) - correiaagfa@gmail.com  
*Bacharel em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais, mestrando em Administração (CEPEAD/UFMG) e integrante do NEOS - Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade.*

**Chiara Gomes Costanzi** (Universidade Federal de Minas Gerais) - chiaragcostanzi@hotmail.com  
*Bacharela em Administração pela Universidade Federal de São João del-Rei, mestranda em Administração (CEPEAD/UFMG) e integrante do NEOS - Núcleo de Estudos Organizacionais e Sociedade.*

## INTRODUÇÃO

O objetivo deste trabalho é analisar as táticas e estratégias cotidianas a partir da perspectiva de Michel de Certeau para criação de pequenos negócios no Bairro Bom Jesus, localizado na cidade de Matozinhos, Minas Gerais. Partimos da perspectiva de que o cotidiano é o lugar que permite a realização e a interação das diversos modos de fazer, indo de encontro às concepções homogeneizantes. Essa concepção possibilita o surgimento de diversas formas de agir, participar e alterar o espaço de organização social que os sujeitos se inserem, e desta forma, compreendemos nesse trabalho o cotidiano como ordinário que foca em histórias comuns, distanciando da concepção de “grandes narrativas” (DE CERTEAU, 1994; BARROS; CARRIERI, 2015).

Bittencourt (2012), assim como Cabana e Ichikawa (2017) e Rodrigues *et al.* (2017) afirmam que Michel De Certeau se atenta para as práticas cotidianas, dos homens comuns e reconhece as diversas possibilidades em movimentos ágeis, invisíveis e silenciosos no terreno do poder posto, sendo as imposições suscetíveis à recusas. Bittencourt (2012) fala no reconhecimento de “jogos de cintura” de práticas que se disfarçam por meio de micropráticas silenciosas que permitem microliberdades (GOUVÊA; ICHIKAWA, 2015; CABANA; ICHIKAWA, 2017), a sobrevivência e a resistência dos sujeitos. Esses autores ainda complementam que as condições impostas são confrontadas às imposições de um sistema econômico-social, seguindo a lógica de camuflagem, que faz surgir formas astuciosas de lidar com o cotidiano.

Michel De Certeau procura alcançar, para Bittencourt (2012), as práticas no movimento de sua enunciação, e desta forma, destaca a criatividade dos homens considerados comuns, silenciados e esquecidos pelas teorias hegemônicas que tanto relevam as ações cotidianas ao plano do conformismo e submissão ao poder instituído. Nessa linha de raciocínio, Barros e Carrieri (2015) buscam ressaltar o conhecimento construído nas margens, abrindo possibilidades para o estudo de concepções não hegemônicas nos estudos da Administração, produzidas nas periferias do conceito e buscando trazer formas alternativas de se pensar a gestão. Seria pertinente então a produção de pesquisas que se desloquem dos centros para as extremidades, dos espaços macro para os espaços micro, e nesse sentido, das cidades para os bairros, já que seriam o limite entre o público e o privado e constituído em uma ideia que ao mesmo tempo separa e une (MARINS; IPIRANGA, 2017). Desta forma, para esses autores, é possível que pesquisas que realizem esse movimento podem expandir a concepção do organizar ampliado dos diversos cotidianos no contexto dos Estudos Organizacionais. E é isso que pretendemos nesse estudo.

Esse trabalho ainda segue a perspectiva de Bittencourt (2012) quando a autora fala em inventividades que possibilitam considerar as massas não tão obedientes e passivas, fugindo de uma perspectiva racional-instrumental para evidenciar o que há de comum nas práticas cotidianas. Esses sujeitos procuram a melhor forma de viver tendo em vista as injustiças e violências existentes na ordem social. Dessa forma, consideramos neste trabalho as formas inventivas e criativas no surgimento de pequenos negócios na cidade destacada, fugindo do padrão de planejamento que os estudos de gestão buscam sobrepôr a todo tempo para realçar as práticas comuns que possibilitam esses sujeitos a sobrevivência.

O bairro, em De Certeau (1994) seria um local que possibilita a frequente reinvenção dos espaços. O espaço, dinâmico, é tratado como lugar praticado, intenso por transformações a partir dos que por ele trafegam e estão. E assim, o bairro é tratado por nós nessa pesquisa como diverso, composto por inúmeras impermanências dos que o compõe de tal maneira que se necessite considerar interações invisíveis dos que o habitam, vivem e o produzem. Consideramos que nesses locais e nessas práticas invisíveis que a cidade se reestabelece, se reinventa de acordo com as constantes rejeições, astúcias de transformar o imposto e de resistir, e nos bairros que estas formas ficam ainda mais evidentes.

Para que o objetivo proposto seja alcançado, encetamos de uma abordagem qualitativa de pesquisa, na qual realizamos onze entrevistas semiestruturadas com pelo menos dois membros de cinco negócios existentes no bairro supracitado, que correspondem uma amostra dos negócios existentes na região, sendo eles: uma academia, papelaria, loja de rações, pequena mercearia e uma sorveteria. Isso permitiu a compreensão das estratégias e táticas cotidianas que possibilitaram a criação e a manutenção dos pequenos negócios familiares em que se vinculam esses sujeitos. Os dados foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas e analisados utilizando a técnica de Análise Linguística do Discurso (ALD).

Por conseguinte, esse estudo após essa introdução se divide em quatro segmentos. No primeiro, apresentamos o aporte teórico relacionado ao tema de cotidiano certeauniano, suas estratégias e táticas e, logo em seguida, expomos nossos caminhos metodológicos. No terceiro momento, analisamos e discutimos os resultados e, por fim, apresentamos nossas considerações finais e sugestões de trabalhos futuros.

### **Cotidiano: táticas, estratégias e artes de fazer**

A história contada como uma narrativa linear, coerente e retilínea esconde uma série de experiências significativas construídas por diversos sujeitos no dia a dia. Essas diversas construções diárias nem sempre são coerentes com as versões dos grandes acontecimentos que são repassadas entre as gerações e tidas como verdades sobre como os fatos ocorreram. Essas narrativas históricas que excluem versões sobre os fatos sistematicamente ofuscam determinadas visões sobre experimentação da realidade e cria uma história que não suporta as singularidades das experiências (BARROS; CARRIERI, 2015).

Podemos afirmar, nesse sentido, que existem duas modalidades de história: uma História, colocada simbolicamente com a primeira letra maiúscula, que é a oficial, reconhecida pelas grandes narrativas e repassada sem críticas; que se contrapõe a uma história, com letra minúscula, que é feita cotidianamente pelos sujeitos e que reconhece a impossibilidade de narrar como ocorreram os fatos, apenas uma versão sobre eles (TEIXEIRA *et al.*, 2015).

Essas noções generalistas sobre a História e sobre as práticas organizativas têm influenciado a produção de teorias na Administração ao longo das décadas de formação do campo até os dias atuais (BARROS; CARRIERI, 2015). Nesse sentido, diversos pesquisadores, têm por meio da perspectiva certeauniana sobre o cotidiano, partindo para uma tentativa de resgate de olhares sobre os saberes e práticas que são mobilizados pelos indivíduos nas suas práticas organizativas e de (re)construção da história a partir do cotidiano (CARRIERI *et al.*, 2012; ICHIKAWA, 2014; BARROS; CARRIERI, 2015, FERREIRA, 2016).

A perspectiva de cotidiano é amplamente estudada dentro dos estudos organizacionais a partir das suas contribuições Michel de Certeau (1994) sobre as “artes de fazer”. Para o filósofo, as trajetórias que os indivíduos estabelecem no cotidiano para sobreviver, aparentemente desprovidas de sentido, são cheias de mobilizações, entre elas, de saberes que contribuem para a própria manutenção das dinâmicas da cotidianidade. Saberes esses, que para De Certeau (1994), são denominados “artes de fazer”.

Para De Certeau (1994), estudar o cotidiano é enfatizar as ações dos sujeitos, bem como suas criatividade e as formas de apropriação do real que emergem das múltiplas interações que se estabelecem. A valorização das ações que são produzidas no cotidiano por uma infinidade de indivíduos permite uma reação à história única, visto que normalmente, o dia a dia é uma esfera considerada como banal na narrativa histórica hegemônica (DEL PRIORE, 1997). O estudo do cotidiano permite, além disso, identificar como as grandes estruturas impactam as ações cotidianas das pessoas e também como essas pessoas se valem

de pequenas astúcias para resistir à dominação da estruturas e, até mesmo, provocar transformações, de maneira astuciosa e silenciosa, nelas (DE CERTEAU; 1994).

Por não serem coerentes com os espaços em que se movimentam, essas trajetórias indeterminadas que os sujeitos criam, não possuem “legitimidade aos olhos de uma racionalidade produtivista” (DE CERTEAU, 1994, p. 141). De fato, essa ainda é uma perspectiva pouco trabalhada dentro da academia em suas pesquisas sobre gestão, uma vez que estudos sobre o cotidiano vão no caminho inverso do que é considerado como relevante hegemonicamente para as pesquisas em Administração (BARROS; CARRIERI, 2015; MARINS; IPIRANGA, 2017).

O conhecimento produzido nesse campo ainda funciona em grande parte em uma perspectiva positivista, que valoriza a possibilidade de objetividade do conhecimento. Essa objetividade permite que se criem generalizações e previsões que são *a posteriori* absorvidas pelo setor privado e se transformam em capital para as grandes empresas. O objetivo final da produção de conhecimento nesses trabalhos é de gerar informações que serão aproveitadas pelo mercado e de se tornarem, em um discurso capitalista, úteis à sociedade (BRETAS; CARRIERI, 2017).

Enquanto o cotidiano, ao contrário da ordem positivista que reina na academia e no mercado, é imprevisível. Sua relevância consiste no fato de ser a instância básica de ação dos sujeitos. É nele que os trabalhadores encontram espaço de enfrentamento à ordem dominante. Essas pesquisas, na direção contrária das demais, não pretendem gerar saberes que serão aproveitados para a manutenção do *status quo*, mas provocar críticas a ele e, em diferentes níveis, possibilitar de emancipação dessa ordem “natural” que está posta. Esse movimento de olhar crítico sobre a gestão tem permitido localizar a mobilização de saberes de diversas formas pelos sujeitos e de compreender a existência de processos históricos diferentes, mas simultâneos (CARRIERI *et al.*, 2012).

Ganham espaço nessas abordagens os saberes e práticas das mulheres e homens de negócios que são comuns e que foram consistentemente excluídos dos processos de produção de conhecimento na área, sendo considerados socialmente como pouco úteis. Ademais, isso se relaciona aos trabalhadores que diariamente precisam travar verdadeiras batalhas para manutenção de suas existências (CARRIERI *et al.*, 2012). Abre-se assim a possibilidade de enxergar formas de gestão ordinária que não são contempladas nos grandes manuais de Administração, baseados em uma História que os excluiu consistentemente.

Apesar de o imaginário popular considerar o cotidiano com um repetir-se de regras e práticas diárias, ele é mutável e construído a partir das próprias ações diárias dos sujeitos. Nesse sentido, não pode ser considerado como algo fixo, mas como algo construído e reconstruído constantemente (BARROS; CARRIERI, 2015; RODRIGUES *et al.*, 2017; CABANA; ICHIKAWA, 2017; MARINS; IPIRANGA, 2017). Os atores sociais que se envolvem nessa construção são atravessados por formas de existir completamente diferentes umas das outras, de acordo com os contextos que esses sujeitos são inseridos na estrutura social de determinada sociedade, que acabam também alterando seus contextos com o passar do tempo, mesmo que em medidas diferentes.

O cotidiano, nesse sentido, é uma instância de análise fundamental, por ser a partir dele que a realidade se constrói. Em pesquisas nessa abordagem, Barros e Carrieri (2015) apontam que o olhar do pesquisador em Administração que se propõe a realizar esse tipo de resgate de saberes e práticas deve ser constantemente trabalhado no sentido de perceber as complexidades da realidade. É fundamental nestas pesquisas uma abordagem crítica àquilo que socialmente é considerado e valorizado como gestão e aos conhecimentos hegemônicos do campo da administração, que por ser socialmente construídos, pois podem, se abordados sem cuidado, acabar reproduzindo a visão hegemônica com as quais busca romper (BARROS; CARRIERI, 2015).

O fazer cotidiano acontece a partir do que De Certeau (1994) denomina como artes de fazer. Para o autor, as práticas comuns que constituem as artes de fazer mobilizadas cotidianamente se relacionam tanto com as táticas quanto com as estratégias. Essas mobilizações são feitas constantemente pelos sujeitos ao atuarem socialmente, nunca de forma consciente, mas nas suas práticas de existir no mundo. É necessário considerar também que as ações desses indivíduos não podem ser consideradas como desassociadas das relações de poder dentro das quais esses se inserem. Por isso, as táticas e estratégias sobre as quais De Certeau (1994) fala se relacionam também com resistência e poder.

Se considerarmos que cada indivíduo ocupa um determinado lugar de poder dentro da sociedade, compreendemos que também estão inseridos em relações simbólicas que estabelecem relações hierárquicas em relação uns aos outros. A partir dessa localização na estrutura social, os indivíduos exercem e são afetados pelas dinâmicas de poder, que é sempre relacional. Percebe-se que essas relações são mantidas durante as ações cotidianas, a partir de estratégias disponíveis aos sujeitos para exercer seu poder sobre os demais e assim, estabelecer um lugar próprio para si dentro da estrutura social (CABANA; ICHIKAWA, 2017). Conclui-se, então, que as estratégias são o que permite que esses sujeitos postulem um lugar próprio para si, de onde exercerão poder sobre os outros (DE CERTEAU, 1994; RODRIGUES; ICHIKAWA, 2015).

Por outro lado, as táticas, não se relacionam ao lugar de poder ocupado, mas acontecem no espaço controlado pelo outro. São golpes, maneiras de aproveitar a ocasião, atos que ocorrem determinados pela ausência de um próprio (GOUVÊA; ICHIKAWA, 2015; CABANA; ICHIKAWA, 2017). Ao perceber uma oportunidade, os indivíduos operam verdadeiras manobras, para aproveitá-las. Nesse sentido, as táticas se relacionam com a astúcia popular, com a inteligência cotidiana (CARRIERI *et al.*, 2014). Desenvolve-se, nesse sentido, uma habilidade de manobrar entre conjunturas. Além disso, como coloca Cabana e Ichikawa (2017), as táticas se relacionam constantemente com as estratégias, e juntas, elas compõem as práticas cotidianas.

Naturalmente, porém, as ações que ocorrem na esfera do cotidiano são pragmáticas e ocorrem mais determinadas por razões puramente funcionais do que por motivações de ordem teórica ou filosófica (ROSSLER, 2004). Para De Certeau (1994) todos os dias o cotidiano é reinventado, não sendo uma reprodução de gestos mecânicos. A ação do sujeito, suas estratégias e táticas, por serem inéditas, representam sempre um desafio ao poder estabelecido. É, nesse contexto, uma perspectiva amplamente utilizada para trabalhar com membros da gestão ordinária por possibilitar apreensão de formas de sobrevivência por meio das quais se organizam e mobilizam suas táticas e estratégias (CARRIERI *et al.*, 2014).

É interessante observar também o papel que assume o discurso dentro das práticas cotidianas. Conforme afirma, Cantoral-Cantoral (2016, p.79), “tendências do discurso, como parte do processo de restituição de postulados para ressignificar ou reorientar as práticas cotidianas, são estratégias que podem ser usadas para resolver situações de crise, conflitos, contradições ou ambivalência”. O discurso é então uma ferramenta dos sujeitos para operar suas práticas e estratégias, podendo ser verbais ou não verbais.

Nesse sentido, o discurso pode se inserir na perspectiva de De Certeau (1994) sobre o ato de enunciação como um percurso, na medida em que é o meio pelo qual os indivíduos se relacionam nos espaços do mundo social. Percebemos então que para o autor, cotidiano e espaço estão amplamente relacionados. Existe para ele, porém, outra categoria que se relaciona com o espaço, que é a de lugar. Para o autor, lugar seria a ordem pela qual os elementos se distribuem nas relações de coexistência (DE CERTEAU, 1994). Nesse sentido, lugar seria a forma como configuram suas posições, enquanto espaço seria: “um lugar praticado.” (DE CERTEAU, 1994, p. 202). Espaço se faz no movimento, a partir da dimensão tempo associada ao lugar, é um cruzamento de móveis.

É no espaço que os significados socialmente compartilhados nos quais as relações sociais se baseiam são construídos e ressignificados. As relações sociais fornecem a base para uma construção simbólica também do próprio espaço sobre as quais se baseiam, por partirem de uma interação constante dos indivíduos consigo mesmos e com os demais. A forma que esse espaço, físico e simbólico, será ocupado será definida por essa relação dialética de espaço com cotidiano (ARAÚJO *et al.*, 2017).

Uma das possibilidades para apreender a complexidade de significados que essas realidades apresentam, é por meio de uma própria experimentação da realidade de forma empírica pelo pesquisador. Nesse sentido, ele vai até o espaço e observa como se estabelece essa relação dialógica dos sujeitos no seu cotidiano com ele. Essa é a imagem evocada por Benjamin (1987), ao falar da possibilidade de se realizar um *flâneur*, ou seja, um exercício de caminhar pela cidade experimentando as impressões que os espaços urbanos suscitam. É uma tentativa de compreender as narrativas da vida urbana e decifrar suas razões de ser. A partir dessas andanças o pesquisador pode experimentar o seu objeto de investigação, que é a cidade em sua narrativa histórica construída no cotidiano (MASSAGLI, 2008).

Nessa experimentação cotidiana do espaço, um olhar desatento pode não apreender a complexidade de interação entre os sujeitos. Mas, a partir do momento em que o pesquisador sai para experimentar a cidade, sai também da relação estratégica que estabelece com ela cotidianamente. Isso só é possível, pois o pesquisador nessa perspectiva não busca uma neutralidade em relação ao seu objeto, mas sim, compreendê-lo nas mais amplas possibilidades de sua particularidade. No caso dos espaços da cidade, se propõe a experimentá-la, não em busca de um significado que é homogêneo ou linear, mas de construir um mosaico de significações, que terá tantas possibilidades quanto indivíduos que se relacionam com ela (ARAÚJO *et al.*, 2017).

Os sujeitos, ao experimentarem esses espaços, criam significados comuns entre si. Nesse sentido, podem compartilhar experiências formadas em um mesmo espaço. Se deslocarmos nossa atenção das cidades para os bairros, essas reuniões de experiências comuns construídas dentro de um mesmo espaço são ainda mais perceptíveis. O bairro, nesse sentido é um espaço que permite constante ressignificação por parte dos seus praticantes. O movimento causado pelo fluxo de pessoas, de comércio, de pedestres que vão e vêm em seu espaço é aspecto fundamental para que se construa um significado compartilhado pelos indivíduos que ali se relacionam. Os que ali transitam, praticam o lugar, o transformam em espaço na definição de De Certeau (1994).

Podemos perceber o que bairro, nesse sentido, é composto também por objetos estáveis, mas que no cotidiano, sofrem pequenas alterações. É na interação com esses objetos que os sujeitos históricos realizam operações sobre eles, fazendo com que o espaço se diversifique a cada dia e nunca seja igual ao anterior. O pesquisador deve estar aberto então a múltiplas modalidades de existência e de vir a ser. O conceito de cidade como homogêneo e ordenado não tem consistência em uma visão que parte do cotidiano, exatamente porque ele acontece nas micropráticas, numa relação dinâmica dos espaços com as práticas estratégicas e táticas dos indivíduos (MARINS; IPIRANGA, 2017).

Nesse sentido, o bairro seria uma instância menor em relação a cidade, que possibilitaria, a partir da reunião de diversas dinâmicas locais, recriar a cidade a partir de desvios e astúcias que não rompem com a ordem, mas que são capazes de alterá-la (DE CERTEAU, 1994). É no cotidiano que indivíduos criam identificações entre si e uma memória coletiva dos bairros. Essa história é indispensável para pensar as práticas que os atores empenham no espaço da cidade.

É interessante pensar como a multiplicidade de relações que são estabelecidas no cotidiano formam vários fragmentos de formulações e de experiências, que darão sentido para o sujeito sobre a totalidade do mundo. Essas novas formas de ver o mundo são construídas nas

astúcias cotidianas e irão simultaneamente, na relação dialógica que se estabelece com o mundo, alterá-lo (DE CERTEAU, 1994). É com essas bases teóricas, que partimos para a análise da criação e manutenção de pequenos negócios no Bairro Bom Jesus, localizado na cidade de Matozinhos.

### **Percursos Metodológico**

A pesquisa em Minayo (2009) é considerada uma atividade que permite a indagação e construção da realidade, envolvendo pensamento e ação. Tendo em vista o objetivo do trabalho de analisar as táticas e estratégias cotidianas a partir da perspectiva de Michel de Certeau para criação de pequenos negócios, a abordagem qualitativa se mostrou mais adequada para lidarmos com a realidade que não pode em deve ser quantificada (MINAYO, 2009). Esse tipo de pesquisa possui como objeto as representações humanas, as relações e intencionalidades, lidando “com o universo dos significados, dos motivos, das aspirações, das crenças, dos valores e das atitudes” (MINAYO, 2009, p.21).

O bairro Bom Jesus foi selecionado tendo em vista a diversidade de negócios existentes, representando os negócios da cidade, sendo eles no bairro: lojas de roupas, auto peças, de eletrônicos, de bebidas, de ração, de gás, de materiais de construção, além de papelarias, restaurantes, pequenos mercados, bares, restaurantes e academias. No primeiro momento, realizamos *in loco*, abordagens de conhecimento nos negócios localizados no Bairro Bom Jesus na cidade de Matozinhos, região metropolitana de Belo Horizonte. Nosso interesse seria constatar negócios em que um ou mais membros da mesma família trabalhassem, o que fez que chegássemos a treze estabelecimentos no universo de vinte e cinco existentes. Ao abordarmos os trabalhadores nos negócios, a pesquisa era explanada e eles convidados a participar. Desses treze, tivemos em nove deles aceitação de realização da pesquisa e em cinco deles pelo menos dois membros da mesma família aceitaram participar. Optamos por esses últimos que por acreditar em uma representação dos negócios da cidade, que foram eles: academia, papelaria, loja de rações, pequena mercearia e uma sorveteria.

Realizamos as entrevistas em setembro de 2017 nos locais de trabalho dos entrevistados e atribuímos aleatoriamente letras e números a cada entrevistado e cada negócio com a intenção de preservar a identidade dos entrevistados e dos negócios que eles pertencem. Então, optamos por “E1” para entrevistado 1, “E2” para entrevistado 2 etc, além de citarmos o nome e área dos negócios, priorizamos a nomeação por “negócio A”, “negócio B” etc. Utilizamos as entrevistas semiestruturadas para coleta de dados já que, para Thiollent (1987), essa técnica permite que os pesquisadores se aproximem do ambiente do universo cultural daqueles que pretendem pesquisar. Ademais, por meio dessa técnica buscamos compreender o contexto que se dá a formação dos discursos.

A partir disso, utilizamos a técnica de Análise Linguística do Discurso (ALD) que permite que fatores linguísticos e sócio-históricos possam se interconectar e sejam destacados. (SOUZA; CARRIERI, 2014). Além disso, os autores afirmam que a associação entre pesquisa qualitativa e Análise Linguística do Discurso (ADL) possibilita melhor compreensão da realidade social e dos conflitos ideológicos. Com a análise dos dados, despontaram dois percursos semânticos nos quais debruçamos-nos nesse artigo: “De repente surgiu a oportunidade”: os diversos inícios e prosseguimentos dos negócios e “Às vezes eu não concordo com as coisas não, mas você tem que ficar calada” – conflitos como estratégia de manutenção dos negócios.

### **“De repente surgiu a oportunidade”: os diversos inícios e prosseguimentos dos negócios**

As histórias que tratam dos diversos inícios nos negócios analisados possuem percurso semântico o tempo verbal do passado. Surgem nas análises lexicais os personagens familiares, deixando explícito como os laços afetivos influenciaram no surgimento dos negócios.

(01) Eu fui manicure dez anos antes de entrar aqui. Era uma área que eu gostava, não vou dizer financeiramente porque é muito cansativo, mas era uma coisa prazerosa era um trabalho que eu sentia prazer em fazer, sabe! Eu me sentia realizada. Foi a única coisa que eu fiz, só fui manicure antes de casar. Eu nunca trabalhei em lugar nenhum assim e depois que eu casei eu parei e vim trabalhar aqui [no negócio A]. Já tem onze anos. Meu marido quando eu conheci ele, ele já tinha [o negócio A]. Ele queria fechar e como a gente estava junto ele me perguntou se eu queria continuar, se eu tomava conta ou se poderia fechar. Eu fui e optei por manter aberto e a partir desse momento eu comecei a tomar todas as todas as providências, eu que administro, faço compras e tal. Não é uma coisa que eu gosto, eu não gosto dessa área (E1).

(02) Fiquei doze anos trabalhando em São Paulo trabalhava numa multinacional e morava com a família. E meus parentes todos moram em Matozinhos e nisso vi uma oportunidade lá de comprar um [negócio B] e como eu tenho casa aqui aí resolvi montar [o negócio B] aqui em Matozinhos. E continuei trabalhando em São Paulo e [a] [esposa] que ficava aqui tomando conta [do negócio C] (E3).

(03) Eu sempre trabalhei em comércio que era do meu irmão. [...] eu fiz faculdade tranquei no quarto período porque não gostei, aí montei aqui uma sorveteria em Matozinhos e depois acho que [tem] seis anos, aí [eu mudei de comércio] e tornou [o negócio B] (E5).

A influência da família para a entrevistada 01 se deu por meio do casamento. Mesmo não tendo experiência no comércio, foi após o casamento que a introdução no negócio ocorreu. No trecho é explícito que o vínculo afetivo com o marido foi condição necessária para início no negócio. Apesar da entrevistada dizer que foi perguntada se gostaria de continuar com o negócio que estava prestes a fechar, é silenciada a influência do marido na tomada dessa decisão, sendo a transição da atividade realizada como manicure para o comércio é tratada como “vim parar aqui”. Sendo possível considerar que se deu contra sua vontade, seja por influência financeira seja por influência do marido, já que a atividade antes exercida mesmo sem apresentar um retorno financeiro considerável é caracterizada pela lexema *prazerosa*, além de afirmar que se “sentia realizada”. De certa forma, é apresentado o interdiscurso do exercício de uma atividade desvalorizada socialmente, como o caso das manicures, e que influenciou em sua transferência para o comércio.

O fragmento 02 abrange a abertura do negócio na cidade e a existência de familiares do entrevistado 03 e existência de sua casa na cidade, mesmo trabalhando em São Paulo. O fragmento deixa explícito que a decisão de criação do negócio C se deu por meio dele, como destacado no trecho “resolvi montar [o negócio C] aqui”. O uso da primeira pessoa do singular revela que a decisão é individual, silenciando a esposa, entrevistada 04 que também trabalha no negócio, caracterizando-a como não influente na tomada de decisão de abertura do negócio, mas sim como uma pessoa que poderia “tomar conta” enquanto o entrevistado 3 ainda trabalhasse fora da cidade. A desconsideração da opinião da esposa na abertura do negócio pode ser caracterizada como uma estratégia nos termos de De Certeau (1994) e Cabana e Ichikawa (2017), já que visa o estabelecimento do próprio, manutenção do domínio e controle das relações.

No fragmento 03, o personagem *irmão* é apresentado no discurso da entrevistada como provedor do negócio na qual trabalhou na infância, deixando implícito que o aprendizado possibilitado permitiu que, posteriormente, deixasse a educação formal para abertura do próprio negócio. São silenciados os motivos que levaram a essa escolha, já que a entrevistada 05 opta por afirmar que não gostou do curso superior ao invés de relatar os



possíveis conflitos que levaram ao abandono da sorveteria para abertura do negócio B, em uma área totalmente diferente da primeira.

Ao relatar sobre o negócio C, a entrevistada 04 sugere que a criação se deu por uma oportunidade, mas silencia o desejo de ter o tipo de negócio pelo seu marido, o que reafirma sua exclusão já constatada no fragmento 02:

(04) De repente surgiu a oportunidade [do entrevistado 3] comprar os aparelhos. Fechou [negócio semelhante ao negócio C] lá em São Paulo e surgiu oportunidade de comprar. Aí comprou os aparelhos, fez empréstimo, comprou os aparelhos depois teve que vender meu carro para estar trazendo [para Matozinhos]. E a gente sem dinheiro para estar abrindo o negócio. Aí depois surgiu uma oportunidade desse galpão aqui aí nós alugamos, mas até hoje com muita dificuldade porque isso aqui é um negócio que o que entra hoje só para manter né. Hoje eu falo que eu não vivo do [negócio B]. [Negócio B] trabalha para manter ele então eu tenho que trabalhar fora como agora eu trabalho de manhã [no negócio B] e vou trabalhar a tarde na lanchonete (E4).

A entrevistada 04 relata as dificuldades que possuíram para criar e estabelecer o negócio. Enquanto o entrevistado 03 silencia sobre esses aspectos, sua esposa faz questão de ressaltar em seu discurso as incongruências existentes como o empréstimo para compra dos aparelhos, a venda de seu carro para transporte até a cidade, a falta de dinheiro e seu segundo trabalho para complementar a renda. A partir disso, é possível considerar como os discursos da criação do negócio se contrapõem. Enquanto o entrevistado 03 realiza a escolha semântica de ressaltar o sonho de abrir o negócio no segmento, a entrevistada 04 escolhe semanticamente ressaltar as dificuldades existentes. Nesse caso, é possível perceber quem está interessado nas estratégias e quem realiza as táticas.

(05) O retorno [financeiro] é com o passar do tempo mesmo, mas [o negócio B] vai passar mesmo a me dar um retorno é quando minha esposa formar né que do jeito que está hoje em dia aqui eu fico na mão do responsável técnico né. Então, enquanto minha esposa não se formar cara, vai ser isso. [...] [Depois] ela vai ficar de responsável técnico (E3).

O entrevistado 03 demonstra certa tranquilidade ao afirmar que o retorno financeiro do negócio é uma questão de tempo, sendo ele interessado na busca por uma visão macro, ou seja, na estratégia, conforme colocado por Marins e Ipiranga (2017). O entrevistado ainda coloca que após a formatura da entrevistada 04 no ensino superior, o retorno financeiro se dará por meio do trabalho da esposa no negócio, deixando explícito que seria para ele, e não para ambos, como podemos observar na expressão lexical “me dar um retorno”. Os surgimentos dos negócios ainda são relatados das seguintes formas:

(06) Antes de vir para Matozinhos né eu empreguei, aí comecei a trabalhar de fichado né, e caminhão, mas só trabalhando fichado, só que naquele pensamento de um dia possuir uma coisa para mim né para mim não precisar de, assim, trabalhar de empregado. Aí fui trabalhando nessa firma, aí um certo dia [...] meu cunhado chegou com uma formazinha de plástico [de um produto do segmento deste comércio]. E sempre antes, bem antes disso, eu observava quando eu estava trabalhando com caminhão na rua, eu observava menino vendendo [o produto] na rua. E aquilo ali vinha na mente de um dia mexer com [o produto]. Oh para você ver! Ai nesse dia meu cunhado chegou lá em casa com uma forma, aí eu pensei assim “engraçado sô! Eu vou tentar fazer um [produto] quem sabe eu consigo fazer um [produto] e conseguir cumprir o meu sonho” (E7).

(07) A vida da gente desde pequeno foi só trabalhar né, aí graças a deus há uns seis anos atrás deus me deu essa oportunidade. [Eu] estava com um dinheirinho na mão

entendeu, eu resolvi começar para tentar a sorte, graças a deus [...]. No começo, as vezes sem dinheiro e tal, a gente vai e tal. Como se diz, abrindo dia a dia vai tentando né [...] eu já trabalhava [nos produtos que envolvem o segmento do comércio] aí eu tive essa ideia “ah vou montar um trem diferenciado no bairro”, na época não tinha, aí hoje tem até muito, mas na época não tinha (E10).

Com os trechos acima é possível observar os percursos semânticos que consideram o acaso e a ideia abstrata na abertura dos negócios, mesmo que os entrevistados reconheçam no próprio discurso que o emprego formal que exerciam possibilitaram a realização do ponto de vista financeiro, ou seja, uma tática utilizada pelos sujeitos de menor poder na relação com a antiga empresa para criação do próprio negócio. Assim, são destacados os trechos “eu empreguei, aí comecei a trabalhar de fichado né, e caminhão, mas só trabalhando fichado” do entrevistado 07 e “eu já trabalhava [nos produtos que envolvem o segmento do comércio] aí eu tive esse ideia” do entrevistado 10. Os entrevistados adotam as mesmas estratégias de persuasão como fundamentais na criação dos negócios, utilizando os personagens “cunhado” no trecho 06 e “deus”, realizando o interdiscurso da religião como fonte moral no fragmento 07. Ambos utilizam como estratégia de persuasão a figura dos trabalhos anteriores, como instrumentos para o negócio atual, silenciando a participação da família ou de quaisquer outros personagens que podem ter tido influência na tomada de decisão efetiva. É possível com isso estabelecer uma relação dos trechos acima com a concepção defendida por Del Priore (1997) sobre a busca grande pelo espetacular e esquecimento dos acontecimentos habituais do cotidiano. Dessa forma, os acontecimentos comuns, as dificuldades são silenciados para exaltação dos acontecimentos grandiosos: os surgimentos dos negócios.

#### **“Às vezes eu não concordo com as coisas não, mas você tem que ficar calada” – conflitos como estratégia de manutenção dos negócios.**

Outro aspecto que se tornou recorrente nos discursos dos entrevistados foram os conflitos, explícitos e implícitos, ocasionados pelo compartilhamento de membros da mesma família do local de trabalho e que se revelam como estratégias cotidianas para manutenção dos negócios.

(08) Nós já tivemos muita dificuldade com isso, [com] pensamentos diferentes. Então, pelo fato de ser família a gente costumava agir aqui como se tivesse em casa. Então nós já tivemos um problema, mas foi superado. A gente agora está mais acostumada a entender que aqui não é casa da gente, aqui é trabalho! Então tem que ser de uma maneira diferente, mas já tivemos problema com isso (E1).

No fragmento 08 é explicitado o argumento que problemas familiares interferem em algum momento nas atividades da empresa, e a tentativa superação é estratégia da entrevistada 01 para manutenção do negócio. Mesmo que a entrevistada afirme que o problema já foi superado, a análise semântica nos indica a escolha por se lembrar dos conflitos, indicando que eles fazem parte da rotina do negócio e não está tão resolvido quanto a entrevistada sugere. Além disso, é silenciado qual foi ou quais foram os conflitos, quais as pessoas estavam envolvidas, como ocorreram, de que maneira foi superado e para quem foi superado. Com isso, a condição social do discurso, nesse caso da entrevistada 01 ocupando uma posição de poder no negócio, faz com que o percurso semântico caminhe para resolução de conflitos como estratégia de maior produtividade. Cantoral-Cantoral (2016) embasa isso como estratégias discursivas como parte de um processo de restituição de evidências para reorientação de práticas cotidianas, sendo estratégias usadas para resolução de crises, conflitos e contradições.

(09) [Gera conflito] sempre [...]. [É] que na verdade eu tenho mais estudo que ela [entrevistada 6], acho que ela tem primeiro grau só e por isso as coisas burocráticas de preço e banco sobram tudo para mim. Compras [também] ela não sabe muito andar em Belo Horizonte, aí praticamente ela só atende aqui (E5).

No trecho 09, a existência de conflitos é afirmada pela entrevistada, que utiliza o interdiscurso da educação formal como estratégia de deslegitimação de sua irmã em eventuais divergências. O personagem Belo Horizonte, a maior cidade do estado de Minas Gerais, legitima o argumento de que a irmã não conseguiria realizar as compras do comércio nem realizar atividades operacionais que dependam de maior conhecimento, sendo mais uma estratégia para silenciar as interferências da irmã no cotidiano dos negócios. A entrevistada ainda afirma realizar as atividades burocráticas do negócio, silencia-se o motivo de que não é realizada a transmissão do conhecimento ou o motivo da inexistência de incentivo por parte da entrevistada para repasse de outras atividades operacionais para a irmã. Desta forma, podemos caracterizar como estratégia a não transmissão do conhecimento, visando manter a influência nas atividades da empresa. O discurso explícito pela entrevista 5, de que “aí praticamente ela só atende aqui”, aparece no argumento discursivo de sua irmã, ao legitimar as ações do negócio do ponto de vista do cliente.

(10) Sempre deixo para lá tem coisa, sabe! Fico mais na minha, já minha irmã já estoura, aí eu falo com ela “tem que ter calma que não sei o que” porque né, o cliente está sempre certo (E6).

Reflete-se no discurso do trecho 10 o fato de que “o cliente está sempre certo”, como uma estratégia argumentativa em que o personagem cliente legitima as ações que devem ser tomadas dentro do negócio e desta forma, a entrevistada 06 utiliza a situação como uma tática para combater as ações de sua irmã no fragmento “minha irmã já estoura”. Sendo o elo mais fraco da relação, a entrevistada 06 decide utilizar a tática do ponto de vista certeuniano de não se envolver, colocado pelo fragmento “sempre deixo para lá tem coisa, sabe! Fico mais na minha”, mas que ao mesmo tempo, lhe confere legitimidade para dar conselhos, como no fragmento “falo com ela ‘tem que ter calma’”.

Já no negócio D, os conflitos aparecem de outra forma. Ao invés de não buscar transmitir as atividades cotidianas, o pai e gestor do negócio diz esperar com que os filhos assumam o negócio.

(11) Quando a gente começa a mexer assim igual a gente começou a mexer dentro de casa, acaba que você também vai observando e vai também tendo aquela influência de mexer, de estar ali ajudando, e ali eles também passam a gostar né, porque está tudo junto ali. Aí nisso acaba que vai gostando, gostando. A vantagem de você mexer em família é porque quando a gente morrer os filhos já estão por dentro, aí eles não deixam parar e continuam fazendo continuam ali, progredindo no que a gente deixou (E7).

O pai e gestor do negócio deixa explícito no trecho 11 sua vontade de que os filhos continuem nos negócios. O pai utiliza da realização da atividade na frente de casa como estratégia de vinculação dos filhos ao negócio, deixando explícito que as atividades criam nos filhos um sentimento pelo negócio. Outra estratégia utilizada pelo pai é o sentimento de união em torno do negócio, que acabaria por aumentar o apego a atividade, para demonstrar sua real intenção com esse discurso: a perpetuação do negócio em caso de sua morte. Por outro lado, o pai relata que necessita lembrar os filhos a necessidade de aprender as atividades do negócio, deixando implícito o desinteresse por parte deles na continuidade.

(12) Eu sempre falo com eles "oh vocês têm que aprender", igual esse meu mais velho trabalha no carro. Eu sempre eu falo com ele: "oh meu filho, você tem que aprender mexer nessas máquinas porque isso aqui isso é para vocês! Quando eu for, isso aqui é para vocês, é para vocês progredirem e não precisar trabalhar de empregado. Isso aqui não pode deixar parar não, mas se vocês também às vezes não aprender né". Ai o que que acontece, ai quando em falta do pai eles ficam perdidos, mas sempre eu ensino eles (E7).

No trecho 12 o entrevistado 07 deixa explícito que espera a manutenção do negócio pelos filhos e o sentimento que possui por ele, já que ele espera que os filhos continuem com o negócio ao utilizar o lexema *progredirem* e na expressão "isso aqui não pode deixar parar não". A partir do trecho também deixa explícito o desinteresse dos filhos ao dizer que "mas se vocês também às vezes não aprender né", mostrando que o pai necessita insistir para que os filhos possuam interesse, utilizando seu papel como pai como estratégia para que os filhos exerçam a atividade, entrando em contraste com o fragmento 11 ao dizer que a proximidade com o negócio faz com que "acaba que vai gostando, gostando". Tal pressuposto aparece no trecho da entrevistada 9, filha do entrevistado 07, em que ela relata seu interesse sobre o negócio:

(13) Não tenho vontade de continuar, não é uma coisa que eu quero seguir. Sei lá, não gosto daqui, eu fiz isso a vida toda. Eu quero outra coisa, quero algo diferente, estou até fazendo o curso de Administração, eu não quero continuar aqui [...] eu estou aqui acho que por causa de necessidade (E9).

O fragmento 13 deixa explícito o desinteresse da filha do entrevistado 07 na manutenção do negócio na expressão "não tenho vontade de continuar, não é uma coisa que eu quero seguir". Isso se apresenta como um conflito tendo em vista que o pai espera a continuidade mas é declarado explicitamente o desejo de outro trabalho. Ao fazer tal afirmação, a entrevistada se mostrou inquieta, olhando para trás para confirmar se não possuía nenhum membro da família próximo, já que a entrevista foi realizada no espaço físico do negócio D. Desta forma, demonstra-se claramente a preocupação da entrevistada com a declaração e uma suposta repercussão em sua família. O interdiscurso presente é o da educação formal como àquele que possibilita novas fontes de renda, utilizando a figura do curso de Administração como estratégia argumentativa. Ao ser questionada os motivos que a faz afastar do negócio a entrevistada 09 relata:

(14) A gente vê que ele [entrevistado 07] está fazendo os trem errado, tenta ajudar mas ele não aceita opinião. Então tudo tem que ser do jeito dele, ele não gosta de escutar a opinião de ninguém. [...] quando eu falo "pai, tá errado não faz isso não" ele já começa a xingar. Eu acho que se fosse outra pessoa trabalhando sem ser eu como filha, ele não ia tratar a outra pessoa como me trata então ele já fala os trem "ah é filha mesmo então tá de boa", eu acho que se fosse outra funcionária ele não ia tratar desse jeito, então isso é meio ruim, o jeito de relacionar (E9).

Desta forma, a filha do entrevistado 07 deixa explícito no fragmento 14 que, apesar do pai se dizer encorajador dos filhos ao negócio, é exatamente a falta de diálogo que a afasta do negócio ao dizer "ele não gosta de escutar a opinião de ninguém". O desinteresse na comunicação é uma estratégia do pai para que os filhos, trabalhadores, apenas executem as tarefas. E por parte dos filhos, a anseio pelo afastamento nos negócios é o desejo, mas não dito abertamente na família, como uma tática para manutenção dos negócios. A entrevistada 09 deixa implícita a vontade de ter sua opinião considerada nas decisões relacionadas ao negócio, o que deixa implícito que a participação e aprendizado dos filhos no negócio é

estimulada, desde que, seja da maneira e forma com que o pai ambiciona. O mesmo conflito aparece no discurso da entrevistada 8, esposa do entrevistado 07:

(15) Eu não gosto de me envolver porque eu gosto das minhas coisas certinhas. Eu não estou falando que as dele não são certinhas [...], mas as nossas opiniões sempre não batem, entendeu! Talvez eu fale X, ele fala alguma coisa e aí acaba que para não entrar em conflito eu e ele, eu preferi assim, me manter mais afastada só mesmo na emergência que eu venho e ajudo, entendeu! Aí é por isso. É que muitas das vezes eu falo “não” ele fala “sim”, eu falo “sim” ele fala “não” [...] talvez eu dou uma opinião minha opinião para ele, talvez não tem, tem umas que tem, tem outras que não. Então se eu dou uma opinião, a minha opinião não tem sentido para ele, então é por isso que eu não gosto de opinar. Aí eu começo a estressar começo, a falar palavras talvez pode até ofender então é melhor eu me afastar entendeu (E8).

Desta forma, a divergência de opinião é tornada explícita no enunciado da entrevistada 08, deixando implícito a angústia de não ter a opinião considerada na direção dos negócios, e por isso, utiliza-se da tática do afastamento para evitar discussões aprofundadas, destacado pelos lexemas que dariam uma sequência aos fatos que possam ocorrer caso exista envolvimento como *estressar* e *ofender*. Um ponto subentendido no enunciado é de ter ocorrido alguma tentativa de administração conjunta nos negócios que possa ter ocorrido conflitos, estendidos a vida familiar e que levaram ao afastamento da esposa do negócio, reforçado ao dizer “as nossas opiniões sempre não batem”. Por mais que a entrevistada 08 faça parte das rotinas dos negócios, ela se utiliza da tática do afastamento para que, possíveis opiniões na manutenção dos negócios possam ser legitimadas como alguém que “de fora”, que não faz parte das rotinas e por isso poderia perceber melhor as incongruências do que se estivesse dentro. Isso faria com que o esposo gestor do negócio, considerasse sua opinião.

## CONCLUSÃO

Tendo como objetivo a análise das táticas e estratégias cotidianas para criação de pequenos negócios em um bairro de Matozinhos, Minas Gerais, esse trabalho apresentou noções cotidiano, estratégias e táticas a partir da concepção do filósofo Michel De Certeau. A realização de práticas cotidianas de trabalhadores membros de uma mesma família em cinco negócios familiares, motivou a realização desse trabalho de tal maneira que se tornasse oportuno a consideração das condições sociais que os discursos foram produzidos, as histórias desses sujeitos e suas relações com o surgimento e manutenção dos negócios como meio de sobrevivência. Este estudo propiciou a reflexão das ações de sujeitos práticos, que produzem conhecimentos marginalizados que fogem de concepções hegemônicas dos estudos da Administração e nos incentivou a destacar formas alternativas de conceber a gestão (BARROS; CARRIERI, 2015).

Para tanto, partimos do cotidiano como lugar que possui dinamismo e inúmeras possibilidades, com distintos modos de fazer que possibilitam a frequente reinvenção por sujeitos de menor poder nas relações (CERTEAU, 1994). Enfatizar as ações produzidas no cotidiano pelos sujeitos é, para o autor, uma reação a história única e a perspectivas hegemônicas. É desta forma que Marins e Ipiranga (2017) e Cabana e Ichikawa (2017) contribuem para a discussão considerando que conceito de estratégias e táticas são primordiais para a análise da vida cotidiana certeuniana. Dessa forma as estratégias, existentes em um próprio e as táticas, que buscam subverter o que é do outro, aparecem nas diversas formas de existência e sobrevivência dos negócios analisados.

Assim, os negócios analisados possuem formas diversas de se conceber as diversas formas de ação, práticas, que não buscam congruências com saberes formais. É preciso romper com saberes hegemônicos para compreender as infinitas formas de criar, inventar, reinventar, estabelecer e restabelecer incompatibilidades que fogem do planejamento

organizacional. Apesar de o cotidiano ser o lugar que permite as diversas subversões táticas, foi possível neste trabalho, assim como Cabana e Ichikawa (2017), observar também as diversas formas estratégicas que as instâncias de poder se fazem valer de suas determinações, buscando a todo tempo a manutenção da ordem e do *status quo*.

Com isso, quando pretendemos expor as diversas formas com que os sujeitos se utilizam de estratégias e práticas cotidianas, subversivas ou mantenedoras de posição, mas assumindo nossa interferência como pesquisadores na separação e exclusão daquelas que iríamos evidenciar. Assumimos aqui que os dados coletados por meio de nossas entrevistas se caracterizam como práticas cotidianas, diversas, inúmeras e que este trabalho não contempla. Ao contrário do buscar a definição do que é ou não uma prática cotidiana, reconhecemos a existência de todas elas, inclusive as por nós não percebidas, e que caracterizam o cotidiano como uma arena de infindas possibilidades.

Por fim, esse trabalho é relevante no sentido de discutir, refletir e problematizar questões acerca de práticas em uma cidade marginalizada da capital Belo Horizonte, muitas das vezes invisibilizada, similar aos dos sujeitos aqui pesquisados. Além disso, buscamos nesta pesquisa fomentar as discussões acerca do cotidiano nos Estudos Organizacionais, de tal maneira que se possa ampliar as discussões acerca de saberes deslegitimados no campo da Administração. Desta forma, torna-se pertinente a ampliação dos estudos do cotidiano em pequenos negócios não familiares, as estratégias e táticas de manutenção dos sujeitos em cidades e bairros periféricos, buscando evidenciar as abundantes práticas vividas por eles.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, M. T.; VELLOSO, I. S. C.; CARRIERI, A. P.; ALVES, M. Non-human actors in the everyday practices of the mobile emergency care service. **Biosci. J.**, v.33, n.6, p. 1659-1665, 2017.

BARROS, A.; CARRIERI, A. P. O cotidiano e a história: construindo novos olhares na administração. **Revista de Administração de Empresas**, v.55, n.2, p.151-161, 2015.

BENJAMIN, W. Teses sobre a história. In: BENJAMIN, W. **Magia e técnica, arte e política**. Obras escolhidas. v.1. São Paulo: Brasiliense, p.222-232, 1987.

BITTENCOURT, M. I. G. F. Michel De Certeau 25 anos depois: atualidade de suas contribuições para um olhar sobre a criatividade dos consumidores. **Polêm!ca**, v. 11, n. 2, 2012.

BRETAS, P. F. F.; CARRIERI, A. P. Uma breve reflexão sobre epistemologias, teorias e métodos da prática social da resistência. **Espacios**, Caracas, v. 38, p. 6, 2017.

CABANA, R. P. L.; ICHIKAWA, E. Y. As identidades fragmentadas no cotidiano da Feira do Produtor de Maringá. **Organizações & Sociedade**, v. 24, n. 81, p. 285-304, 2017.

CANTORAL-CANTORAL, G. Vida cotidiana: uso/ocupación del tiempo/espacio y reconfiguración identitaria de género en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. **Revista LiminaR**. v.14, n.2, 2016.

CARRIERI, A. P.; MURTA, I. B. D.; TEIXEIRA, J. C.; SOUZA, M. M. P. Estratégias e Táticas Empreendidas nas Organizações Familiares do Mercado de Madureira (Rio de Janeiro). **Revista de Administração Mackenzie**, v. 13, n. 2, art. 109, p. 196-226, 2012.

CARRIERI, A. P.; PERDIGÃO, D. A.; AGUIAR, A. R. C. A gestão ordinária dos pequenos negócios: outro olhar sobre a gestão em estudos organizacionais. **Revista de Administração**, v.47, n.4, 2014.

DE CERTEAU, M. **A invenção do cotidiano 1: as artes do fazer**. Petrópolis: Vozes, 1994.

DEL PRIORE, M. **A história do cotidiano e da vida privada**. In: CARDOSO, Ciro Flamarion; VAINFAS, Ronaldo (orgs.). Domínios da História: ensaios de teoria e metodologia. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

FERREIRA, C. Nas tramas do cotidiano: experiências de jovens e mulheres trabalhadoras na indústria têxtil de Blumenau (1958-1968). **Estudos Históricos**, vol. 29, n.59, p. 725-744, 2016.

GOUVÊA, J. B.; ICHIKAWA, E. Y. Micropráticas Cotidianas: A Voz Silenciosa dos Indivíduos em Oposição ao Formalmente Estabelecido na Gestão Cooperativa? Uma Reflexão Teórica. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 10, p. 92-107, 2015.

ICHIKAWA, E. Y. O grupo de estudos organizacionais: uma história entre outras histórias. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, n.1, p. 190-211, jun. 2014.

MARINS, S. R.; IPIRANGA, A. S. R. O organizar ampliado de práticas cotidianas nos bairros da cidade. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v.4, n.9, p. 148-204, 2017.

MASSAGLI, S. R. Homem da multidão e o *flâneur* no conto “O homem da multidão” de Edgar Allan Poe. **Terra roxa e outras terras – Revista de Estudos Literários**. Vol. 12, p.55-65. 2008.

MINAYO, C. S. O desafio da pesquisa social. In: MINAYO, C. S. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2009.

RODRIGUES, F.S.; CASSANDRE, M. P.; ICHIKAWA, E. Y. Discussing the choices of the change laboratory’s participants: a look into the ordinary man. **Race - Revista De Administração, Contabilidade e Economia**, v. 16, p. 867-884, 2017.

RODRIGUES, F. S.; ICHIKAWA, E. Y. O cotidiano de um catador de material reciclável: a cidade sob o olhar do homem ordinário. **RGSA: Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 9, p. 97-112, 2015.

ROSSLER, J. H. O desenvolvimento do psiquismo na vida cotidiana: aproximações entre a psicologia de Alexis N. Leontiev e a teoria da vida cotidiana de Agnes Heller. **Cad. Cedes**, Campinas, v. 24, n. 62, p.100-116, abr. 2004.

SOUZA, M. M. P.; CARRIERI, A. P. A análise do discurso em estudos organizacionais, In: SOUZA, E. M. (org.). **Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórica-conceitual**. 1. ed. Vitória: EDUFES, 2014.

TEIXEIRA, J. C.; CARRIERI, A. P.; PEIXOTO, T. C. O cotidiano da cidade de Belo Horizonte na revista Veja BH: a classe média alta, a cidade poderosa e os dilemas do planejado versus o vivido. **Revista Gestão e Conexões**, v.4, n.2, 2015.

THIOLLENT, M. J. M. **Crítica metodológica, investigação social e enquete operária**. São Paulo: Polis, 1987.