



# INSTITUTIONAL WORK: UMA PONTE ENTRE ESTUDOS CRÍTICOS E INSTITUCIONAIS?

INSTITUTIONAL WORK: A BRIDGE BETWEEN CRITICAL AND INSTITUTIONAL STUDIES?

Recebido em 04.06.2015. Aprovado em 06.11.2015

Avaliado pelo sistema *double blind review*

DOI: <http://dx.doi.org/10.12712/rpca.v9i4.607>

## Camila Bruning

[camila.bruning@gmail.com](mailto:camila.bruning@gmail.com)

Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR, BRASIL

## Andre Luis Marra do Amorim

[andreluismarra@gmail.com](mailto:andreluismarra@gmail.com)

Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR, BRASIL

## Luciana Godri

[lugodri@gmail.com](mailto:lugodri@gmail.com)

Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba/PR, BRASIL

## Resumo

O artigo debate a proposta de Lawrence, Suddaby, e Leca (2011) de construção de uma ponte entre as o que denominam de abordagens crítica e institucional em estudos organizacionais por meio do conceito de *institutional work*. São analisadas as teorias de *institutional work* (LAWRENCE; SUDDABY; LECA, 2011), e, dentro da perspectiva crítica, aponta-se a diversidade de teorias existente, debatendo-se neste trabalho os conceitos da teoria da Economia Política do Poder (FARIA, 2008). São identificados quatro pontos que mostram problemática esta aproximação teórica: o conceito de instituição; o conceito de mudança institucional; o conceito de agência; e o foco sobre intencionalidade, interesse e poder. Conclui-se que a proposta de aproximação teórica das distintas abordagens demanda que se analisem, debatam e esclareçam as bases epistemológicas e o corpo teórico em que os conceitos são utilizados, para que não se caia na falácia de fazer comparação direta de conceitos que, embora tenham a mesma terminologia, são utilizados com significados diferentes em cada tradição teórica.

**Palavras-chave:** *Institutional Work*. Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais. Interdisciplinariedade.

## Abstract

The article discusses the proposal of Lawrence, Suddaby, and Leca (2011) to build a bridge between what they consider to be the critical and institutional approaches in organizational studies through the concept of Institutional Work. Two theories are analyzed: the theory that bears the concept of institutional work (LAWRENCE, SUDDABY; LECA 2011), and, within the many theories within the critical perspective approach, the theory of Political Economy of Power (Faria, 2008). Four points that show problematic this theoretical approach are identified: the concept of institution; the concept of institutional change; the concept of agency; and focus on intentionality, interest and power. It is concluded that the proposed theoretical approach demands an analysis, discussion and clarification of the epistemological foundations and theoretical framework in which the concepts of both theories are used, otherwise there is a danger of making direct comparison of concepts that, in spite of having the same terminology, are used with different meanings in each theoretical tradition.

**Keywords:** Institutional Work. Political Economy of Power in Organizational Studies. Interdisciplinarity.

## Introdução

Lawrence, Suddaby, e Leca (2011) em um artigo intitulado “*Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization*” propõem que a categoria conceitual “trabalho”, aqui entendida no sentido de “esforço”, dentro de uma perspectiva da teoria que trata do conceito de *institutional work* poderia ser uma potencial ponte de convergência entre o que tratam como sendo abordagens críticas e institucionais em estudos organizacionais, sobretudo considerando que na visão dos autores os trabalhos sobre *institutional work* apresentam potencial para questionar o *status quo*.

Em 2013, Lawrence, Leca e Zilber organizaram uma edição especial da revista *Organizational Studies* em que reafirmam o interesse em articular visões críticas e institucionais em estudos organizacionais no artigo “*Institutional Work: Current Research, New Directions and Overlooked Issues?*” (LAWRENCE; LECA; ZIBER, 2013).

### Seria possível essa convergência?

Em primeiro lugar, é importante ressaltar que embora Lawrence, Suddaby, e Leca (2011) pareçam tratar a abordagem crítica das organizações como um único sistema conceitual, existem várias teorias que podem ser denominadas ou que se autodenominam como críticas no estudo das organizações.

A mesma ressalva é verdadeira no que se refere à visão institucional para a pesquisa organizacional, em que se distingue velho e novo institucionalismo, em função do nível de análise ser macro ou micro orientado. Ainda que essa subdivisão não se trate de uma ruptura no corpo teórico institucionalista, é importante demarcar que o conceito de *Institutional Work* faz parte da segunda, isto é, é um conceito que se insere em uma análise micro orientada uma vez que foca o institucionalismo nas organizações.

Mostra-se importante, portanto, frisar que neste artigo se analisa o modo como as organizações são compreendidas de acordo com alguns aspectos que compõem duas teorias específicas do campo dos estudos organizacionais que são classificadas respectivamente nos polos crítico e institucional quais sejam: a teoria da Economia Política do Poder e a teoria que inclui o conceito de *Institutional Work*. Reconhece-se que essas teorias não esgotam

nem representam a totalidade de compreensões e conceitos existentes nas tradições epistemológicas em que se enquadram, e reafirma-se a importância de realização de outros estudos que busquem identificar aproximações e distanciamentos entre as demais teorias também, no entanto, e esta é uma limitação metodológica e didática, o presente artigo explora somente possibilidades de ponte entre as duas teorias específicas acima citadas. A escolha dessas teorias em particular ocorre por apresentarem entendimentos e conceituações que caracterizam de maneira clara suas concepções teóricas de fundo que são válidas para apresentar reflexões sobre as possibilidades da construção da referida ponte teórica de maneira mais objetiva.

Ao discorrer sobre possibilidades de aproximação e distanciamentos entre as concepções apresentadas, busca-se refletir sobre a proposição de Lawrence, Suddaby, e Leca (2011).

Para se atingir esse objetivo serão apresentados breves resumos analíticos da teoria sobre *Institutional Work* dentro da perspectiva institucionalista e sobre a teoria da Economia Política do Poder abordando alguns pressupostos epistemológicos e metodológicos, conceitos fundamentais e interesses de pesquisa.

Na sequência, será apresentada a discussão sobre os aspectos passíveis de aproximação e/ou distanciamento entre ambas as perspectivas teóricas.

A discussão que se apresenta é orientada pelas seguintes perguntas: (i) Níveis de instituição: sobre que nível de instituição trata o conceito de *institutional work*? (ii) Mudança social: o que cada teoria considera como mudança social? (iii) Agência: o que cada teoria considera como agência? (iv) Intencionalidade, interesse e poder: como o conceito de *institutional work* entende a intencionalidade do agente do trabalho institucional? É possível presumir que se existe intenção existe interesse? Como o conceito de *institutional work* trabalha a questão do interesse dos agentes? E como trabalha a questão de agentes com interesses contraditórios? Como o conceito de *institutional work* trabalha com o conceito de poder?

## Institutional work

Os estudos sob a perspectiva institucional têm dedicado parte de seus esforços para discutir agência,

especialmente na última década (BATTILANA *et al.*, 2009; LAWRENCE *et al.*, 2009; FLIGSTEIN, 2001; 2008, MACHADO-DA-SILVA *et al.*, 2005). Ainda que a ação intencional de atores interessados em mudança encontre mais destaque nesse período, não houve uma negação da capacidade de agência nos estudos que marcam as décadas de 1970, 1980 e 1990, sendo que ele é marcado, principalmente, pelo estudo da estrutura constringendo e moldando a ação e não o contrário (DIMAGGIO; POWELL, 1983; SCOTT, 2008).

Essa característica trouxe alguns conflitos para literatura relacionada com a perspectiva institucional, formando uma legião de autores buscando alinhar o discurso. DiMaggio e Powell (DIMAGGIO; POWELL, 1983) discutem essa questão quando tratam de isomorfismo, fenômeno que discute o assemelhamento das organizações que partilham de um mesmo contexto social e, portanto, são pressionadas de forma semelhante por instituições, afirmando que esse fenômeno não pressupõe que a ação esteja unicamente restrita pelas instituições, representadas por uma gaiola de ferro, mas que as próprias ações formam as instituições.

De modo geral, portanto, uma instituição pode ser compreendida como uma criação humana em que se relacionam e delimitam aspectos econômicos, políticos e sociais e que envolve restrições formais e informais ao comportamento social nessas esferas (LAWRENCE; SUDDABY, 2006). Essa delimitação, em geral, busca desenvolver padrões compartilhados de comportamento e interações sociais para favorecer condições de estabilidade no campo social, no entanto, colocam a questão de como são construções humanas, as instituições dependem de ações intencionais (LAWRENCE; SUDDABY, 2006) e, portanto, envolvem mecanismos de negociação de interesse (conflitantes ou não).

Dois pontos merecem atenção aqui. O primeiro é o de não tomar dentro da abordagem institucional a ideia de intenção como equivalente perfeito de consciência, o fato dos decisores intencionalmente buscarem os meios para o alcance e defesa de seus interesses, não implica que todas as variáveis e causalidades contidas na relação decisão-ação sejam conscientes, ao contrário, são fragmentadas e pertencentes a um dado arranjo contextual delimitado em espaço-tempo. O segundo é que, por mais que o compartilhamento e assemelhamento sejam factualmente evidentes, nunca

existirá um determinismo pleno, porque isso equivale a negar a capacidade inata do pensamento produzir ideias, bem como a questão de que esta produção ocorre a partir de experiências (ou vivências) que não são iguais para todos.

DiMaggio (1998) trata especificamente sobre ação de atores interessados em criar uma instituição, chamando-os de empreendedores institucionais. O empreendedores institucionais são atores que têm ou mobilizam recursos a fim de influenciar a criação ou a transformação de instituições (DIMAGGIO, 1988; FLIGSTEIN, 2001; BATTILANA *et al.*, 2009). Esse termo não é cunhado por DiMaggio, mas por Eisenstadt (1964;1980). Lawrence, Suddaby e Leca (2009), no entanto, argumentam que as pesquisas sobre as estratégias utilizadas por atores para mudar as instituições sob o rótulo de empreendedores institucionais trouxeram muitos *insights* para teoria institucional, mas que em alguns casos pode ter havido excessos, enfatizando-se a racionalidade, e até um lado racional heroico do agente, ignorando o fato de que atores estão sempre contidos num contexto institucional.

Assim, buscando manter essa ideia da recursividade na qual atores tem a capacidade de influenciar instituições, ao mesmo tempo limitada e tornada possível pelo contexto institucional no qual ele está imerso, e também em uma tentativa de organizar a literatura sobre agência dentro da teoria institucional, Lawrence, Suddaby e Leca (2009) retomam o conceito de *institutional work*, proposto por Lawrence e Suddaby (2006) definindo-o como: “a ação proposital de indivíduos e organizações destinadas criação, manutenção e ruptura instituições” (LAWRENCE; SUDDABY, 2006, p. 215).

Complementarmente, Battilana *et al.* (2009) ressaltam que estudos de *institutional work* devem ser orientados por três elementos-chave: (1) procurar deixar claro consciência, habilidade e reflexividade dos atores coletivos e individuais, (2) gerar o entendimento de que instituições são constituídas por meio de ações individuais ou coletivas, mais ou menos conscientes e (3) identificar uma abordagem que sugira que não se pode deixar de entender ação como prática, pois mesmo ações que buscam mudar alguma instituição num campo organizacional, ocorrem dentro de um contexto de regras institucionalizadas.

## O velho e o novo institucionalismo organizacional

Ainda que se entenda que não caracterizem um rompimento dentro do corpo teórico que compõe a abordagem institucional tem-se verificado que discussões sobre o velho (ou antigo) e o novo (ou neo) institucionalismo estão presentes nos textos que tratam sobre *institutional work*. Talvez pelo fato de que se pode notar a diferença de ênfase nos estudos de cada período, o que por sua vez pode influenciar a forma como se considera a agência.

Para Jay (2013), o velho institucionalismo é marcado pela ênfase nos estudos de organizações entendidas como instituições, sendo elas repletas de valores, significados e legitimidade. Ainda que percebidas como imersas num contexto que as influencia, os textos desse período referem-se muito ao papel político das organizações (BARATTER *et al.*, 2009), além de estudos que discutem o seu papel de agente construtor e transformador de instituições (BATTILANA *et al.*, 2009). O final dos anos 1970 e o início dos anos 1980 são marcados pelo que se convencionou chamar de neoinstitucionalismo, com os estudos de DiMaggio e Powell (1983), Tolbert e Zucker (1983) como exemplos. Esse período agrupa estudos que consideram a noção de campo organizacional, afastando-se do foco em uma organização em favor do estudo inter organizacional. Dentre os aspectos analisados estão as pressões institucionais sobre as organizações e a forma como elas tendem a responder de forma semelhante, tornando-se isomórficas (BATTILANA *et al.*, 2009). Essa ênfase acabou por implicar que organizações e indivíduos são entendidos como passíveis de adaptação por conta dessas pressões externas.

Ainda que enquadrados nesse período neoinstitucionalista, DiMaggio e Powell (1983) já discutiam a questão de as instituições não deverem ser vistas como gaiolas de ferro, onde toda e qualquer ação estaria apenas constrangida e talvez até manipulada pela estrutura. Essas inquietações, no entanto, fazem os estudos sob a perspectiva institucional se reposicionar com relação à agência. DiMaggio (1988), por exemplo, discute a noção de empreendedorismo institucional, buscando abarcar a questão da ação intencional em favor da mudança.

Ainda é possível perceber que os estudos sob o velho institucionalismo mantinham seu foco na organização, assim como aquilo que ocorria dentro

dela em termos de significados e valores, enquanto o neoinstitucionalismo das primeiras décadas tratou do campo organizacional e as suas relações, buscando entender a difusão de normas e práticas nesse campo (JAY, 2013).

Cabe destacar que nas décadas que se seguiram, pareceu haver certa mescla entre a preocupação do velho institucionalismo como o novo, buscando interagir aspectos de ação e estrutura. Machado-da-Silva e colegas (2005) retratam essa questão alegando que os estudos sob a perspectiva institucional não podem ser entendidos como uma afirmação de determinação da estrutura sobre a ação, mas as instituições como habilitadores e constrangedores da ação.

Porém, apenas entender a recursividade entre ação e estrutura não seria suficiente para estudar a agência. Zucker (1991) alerta para o fato de que, apesar de os estudos passarem a discutir a ação, o fazem de forma implícita, visto que o institucionalismo organizacional não previa base para construção teórica do comportamento individual. Alguns avanços são feitos nessa área, contribuindo, portanto para a construção de teorias da ação, incluindo DiMaggio (1988) com empreendedorismo institucional, Fligstein (2001) com as habilidades sociais, Zilber (2008) discutindo construção e negociação de significados, e os estudos de *institutional work* de Lawrence, Suddaby e Leca (2009) e Lawrence e Suddaby (2006).

## Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais

A Economia Política do Poder em estudos organizacionais é uma teoria cujo referencial teórico se baseia no pensamento marxista e assume a forma de “uma teoria crítica fundada em uma dialética materialista interdisciplinar” (FARIA, 2008, p.58) cujo problema central consiste em “esclarecer em que medida as instâncias (i) ocultas, que operam nos bastidores organizacionais, nas relações subjetivas e no inconsciente individual, e (ii) manifestas, inclusive e especialmente as referentes ao regramento e às estruturas, dão conteúdo às configurações de poder e do controle nas organizações” (FARIA, 2008, p. 28).

Quanto à abordagem metodológica, a Economia Política do Poder em estudos organizacionais (EPPEO) adota uma concepção dialética da construção de

conhecimento, sustentada pela interação entre sujeito (investigador) e objeto (de investigação), sendo que considera que a metodologia de pesquisa (investigação) depende de três fatores: da teoria disponível, do sujeito pesquisador e da natureza do objeto de pesquisa (FARIA, 2008).

A EPPEO tem como objeto de estudo as relações de poder que se desenvolvem nas organizações produtivas capitalistas, em suas diversas formas de configuração enquanto uma organização social, considerando seus aspectos de organização formal e de “organização de pertença” (FARIA, 2008, p. 36), isto é, considerando desde suas estruturas, normas, regulamentos, divisão de trabalho, até a organização social dos sujeitos no que se referem a símbolos, crenças, valores que representam uma relação de vinculação com àquela organização de pertença, seja essa vinculação espontânea ou planejada, transitória ou duradoura.

Dentro da lógica das pesquisas desenvolvidas em EPPEO, se defende que antes de aplicar qualquer tipo de interpretação sobre o objeto de pesquisa é necessário deixá-lo falar em sua própria linguagem para se definir a metodologia adequada à sua apreensão. Abordar um objeto de pesquisa constitui um processo de conhecimento que por princípio entende que o próprio objeto não é coerente – apresenta múltiplas facetas; não é simples – envolve diversos níveis e relações complexas; e por ser um fenômeno social exclui qualquer tipo de neutralidade asséptica. Desse modo, entende que objeto de pesquisa não pode ser compreendido por categorias criadas aprioristicamente ou pela simples descrição objetiva, pois, no primeiro caso, no limite máximo as categorias somente irão explicar elas mesmas e não o objeto em si e, no segundo caso, tem-se que descrever detalhadamente o objeto não é igual a compreendê-lo. Portanto, em EPPEO o objeto de pesquisa é ao mesmo tempo determinável e contraditório, sistemático e irregular, natural e mediado pela consciência do pesquisador (FARIA, 2010). Aspecto fundamental da pesquisa em EPPEO é portanto a primazia do real.

Nesse sentido, cabe ressaltar, que a primazia do real ou do objeto não corresponde a uma objetivação do real, pois nenhum fenômeno vai se auto explicar para o pesquisador.

Assim, na pesquisa em EPPEO entende-se que é necessária a mediação pela consciência e reconhece-

se que o material produzido no processo de pesquisa não é capaz de apreender o objeto de pesquisa exatamente como ele é na realidade em sua totalidade, pois a pesquisa sofre de toda a sorte de limitações inerentes ao sujeito pesquisador e às condições de realização da pesquisa. De acordo com Faria (2010), Marx já observava que se a aparência dos fenômenos fosse igual à sua essência, de modo que elas fossem perfeitamente intercambiáveis, não haveria ciência.

Pelo objeto de pesquisa não ser simples e neutro decorre que em EPPEO reconhece-se a impossibilidade de que a pesquisa científica seja neutra axiologicamente. Desse modo, toda escolha que seja feita em qualquer processo de pesquisa também constitui uma limitação da própria pesquisa (ARANHA; MARTINS, 1993). Portanto, não existe pesquisa que expresse uma condição de compreensão absoluta e acabada. Nesse sentido, o esforço que orienta a realização de pesquisa em EPPEO é a busca pela compreensão da totalidade do objeto que não se refere à compreensão absoluta e acabada, mas à recusa da fragmentação do objeto (FARIA, 2010).

Outro aspecto fundamental na pesquisa em EPPEO é a contextualização sócio histórica dos fenômenos, isto é, considerar o objeto de pesquisa inserido em determinado contexto social, entendendo não ser possível compreendê-lo sem colocá-lo em relação com o contexto social e sem compreender como essas relações o constituem. Em outras palavras, é necessário tratar de qual sociedade econômica, política e cultural o objeto de pesquisa se encontra, considerando-o também em uma perspectiva histórica que é constituída por diversos desenvolvimentos de relações que culminam na configuração que o fenômeno assume no momento da investigação. Essas relações são fundamentais para uma compreensão que recusa a fragmentação (FARIA, 2010).

De acordo com o que foi exposto nos parágrafos anteriores, do ponto de vista da EPPEO, produzir uma pesquisa que isola o objeto de pesquisa da realidade que ele está inserido terminará por propor leis universais abstratas aplicáveis a quaisquer casos (MARX, 1974) e que nega a própria realidade social pesquisada, pois elimina as características que constituem o tecido social. Portanto, em EPPEO o esforço em delimitar precisamente o objeto de pesquisa é fundamental, pois determinar qual é o ponto de partida no real concreto que será utilizado como base para estabelecer as

relações sociais que constituem o objeto e a sociedade em que ele se insere.

Este artigo não tem o objetivo de abordar todos os pontos que caracterizam a EPPEO enquanto teoria. Para fins da temática aqui trabalhada, apenas quatro pontos serão apresentados. Importante ressaltar que na realidade, que é concreta e síntese de múltiplas determinações e contradições, esses pontos aparecem interligados, no entanto para fins didáticos serão brevemente trabalhados de maneira separada.

Em se tratando do estudo de fenômenos sociais como é o caso dos estudos organizacionais, o primeiro ponto se refere ao sujeito que realiza determinada ação.

Para EPPEO, o sujeito da ação é sempre um sujeito coletivo, pois nenhum indivíduo existe isolado da sociedade e nem realiza qualquer ação independente das relações que ele necessariamente estabelece no campo social (FARIA, 2008). Ou seja, a ação social possui como pré-requisito a característica de ser uma ação mediada por uma relação social, mesmo que essa relação seja binária (exclusivamente, de uma pessoa para outra pessoa). Portanto, a ação social só pode ser caracterizada como tal por apresentar um sujeito coletivo formado no mínimo por dois indivíduos em interação.

O segundo ponto trabalhado é decorrente do primeiro. Devido ao sujeito da ação social ser coletivo é necessário considerar que dentro desse coletivo vão existir múltiplos interesses e também que, naturalmente, podem existir interesses contraditórios. Assim, considerando que existam múltiplos interesses é necessário que se conceba uma camada que seja parte constituinte da ação social onde esses interesses irão trafegar (FARIA, 2008; 2009). Em uma pesquisa social, nesse ponto, as questões que se colocam são: determinada ação social atende a quais interesses? Quais as intenções dos sujeitos envolvidos nessa ação social? Ou seja, os interesses que trafegam em uma ação social e o modo como eles são tratados são fundamentais para a compreensão não fragmentada do fenômeno em análise.

O terceiro ponto é, novamente, decorrente do seu anterior: por existirem múltiplos interesses, necessariamente, na ação social se desenvolve um espaço onde esses interesses serão negociados, acordados, manipulados, entre outros.

Nesse espaço, se desenrolam as dinâmicas de poder dos sujeitos coletivos inseridos na ação social. Em EPPEO, poder é uma categoria analítica definida como a “capacidade que tem uma classe social (ou uma sua fração ou segmento), uma categoria social ou um grupo (social ou politicamente organizado) de definir e realizar seus interesses objetivos e subjetivos específicos, mesmo contra a resistência ao exercício desta capacidade e independentemente do nível estrutural em que tal capacidade esteja principalmente fundamentada” (FARIA, 2010). Desse modo, o poder em si (entendido apenas como categoria conceitual) não se manifesta de maneira total na realidade, por princípio, ele é sempre mediado pela interação dos múltiplos interesses que constituem a ação social, isso constitui as relações de poder. Nesse caso, as dinâmicas das relações de poder se estabelecem na ação social e permitem que interesses de determinados sujeitos prevaleçam em uma ação. Portanto, a análise das relações de poder é fundamental para a compreensão não fragmentada do fenômeno em análise.

O quarto ponto decorre dos três pontos anteriores: a ação social realizada por um sujeito coletivo com interesses específicos mediada pelas relações de poder que se constituem entre os sujeitos ocorre dentro de um campo social que, independente da vontade dos sujeitos envolvidos, apresenta determinado ordenamento construído ao longo dos anos de existência de uma sociedade e que influenciará as possibilidades da ação social. Esse ordenamento é constituído, basicamente, por uma lógica econômica, uma lógica jurídico-política e uma lógica cultural (FARIA, 2008; 2009; 2010). Essa ordem possui a função de atribuir coesão para determinado campo social e essa estrutura também se manifesta em contextos sociais menores do que a sociedade em geral. No entanto, essa ordem institucional em EPPEO, por princípio, não é absoluta, pois se assim fosse toda a dinâmica das relações entre os sujeitos coletivos não poderia acontecer. Além disso, os movimentos que ocorrem dentro das relações sociais concretas que constituem a base para a formação do tecido social também não poderiam acontecer, pois esse tecido já estaria dado. Desse modo, de acordo com a abordagem de EPPEO, os interesses dos sujeitos coletivos e as dinâmicas de relações de poder tanto formam quanto alteram essa ordem institucional. Porém, todo o processo começa sempre na base, ou seja, nas relações sociais concretas dos sujeitos coletivos. Assim, pequenas alterações

quantitativas vão se acumulando até formarem uma alteração qualitativa que é compreendida, nesse caso, como uma alteração de grande amplitude na qual realmente se altera a lógica econômica, jurídico-política e cultural instituída (FARIA, 2010).

Até aqui foram apenas apresentadas as principais características de duas teorias que se identificam com as perspectivas institucional e crítica do estudo das organizações. Ressalta-se que não se tratam das únicas teorias que compõe estas abordagens, mas de duas teorias que, por uma questão didática, foram eleitas para serem analisadas neste trabalho. A seguir propõe-se discutir os pontos em que ambas se aproximam e se afastam, no intuito de refletir sobre a possibilidade de sobrepor àquilo que Lawrence, Suddaby, e Leca (2011) descrevem como “*an unnecessary and unhelpful gulf that exists between research in institutional and critical traditions of organization studies*” (LAWRENCE; SUDDABY; LECA; 2011 p. 56).

### Existe possibilidade de uma ponte?

Conforme Lawrence, Suddaby, e Leca (2011), o conceito de *institutional work*, ao frisar a questão da intencionalidade do ator que busca manter ou romper instituições, pode ser de valia para pesquisas críticas que queiram investigar as condições nas quais podem emergir diferentes formas de intencionalidade em relação a instituições.

No caso específico da Economia Política do Poder em Estudos Organizacionais, que se autodeclara uma teoria interdisciplinar, a abertura para conceitos que ajudem a explicar a realidade que se investiga são bem vindos, desde que, coerentes com as bases epistemológicas e teóricas que a fundamentam.

Neste sentido, no entanto, analisando-se o conceito de *institutional work* e suas bases enraizadas na teoria institucional em contraposição com os argumentos defendidos pela EPPEO, alguns pontos parecem impossibilitar aproximações teóricas: (i) níveis de instituição; (ii) mudança institucional; (iii) agência e (iv) intencionalidade, interesse e poder. A seguir são apresentados os distanciamentos teóricos das duas teorias em relação a cada um deles:

### Níveis de instituição

Ao considerar como sendo *institutional work* as “práticas de atores individuais e coletivos que visam à criação, manutenção ou rompimento de instituições” (LAWRENCE; SUDDABY; LECA; 2011 p.52), e ao considerar instituições como os “elementos mais ou menos duráveis da vida social que afetam o comportamento e as crenças individuais e coletivas dos atores, fornecendo padrões de ação, cognição e emoção” (LAWRENCE; SUDDABY; LECA; 2011 p.53), deixa-se em aberto o que se pode considerar como instituição, e, conseqüentemente, o que se pode considerar como mudança institucional.

A EPPEO, por sua vez, delimita claramente instituição como macroestrutura econômica, sendo que e as demais normas, regras, padrões de comportamento, hábitos, enfim, são entendidas como derivações desta superestrutura que é determinada pelo modo de produção das condições materiais de existência. Pode-se argumentar que a noção de instituição para a EPPEO se aproxima em termos de nível mais à noção weberiana de ordem institucional (KAGHAN; LOUNSBURY, 2011), do que a essa noção de elementos mais ou menos estáveis da vida social, ainda que, importante ressaltar, Weber argumente que existam múltiplas ordens independentes (econômica, legal, religiosa, cultural, entre outras), e a EPPEO entenda que as demais ordens seriam também decorrentes da ordem econômica, não sendo, portanto, independentes. Torna-se claro aqui que o problema da instituição é mais do que um problema nominal, a autonomia e mútua influência das esferas no pensamento weberiano, e a primazia da esfera econômica em EPPEO tornam inconciliáveis essas duas abordagens.

Sendo assim, qualquer tentativa de aproximação entre as duas abordagens nesse quesito, demandaria que se partisse de uma adequação de conceitos e de epistemologias, visto que apesar de utilizarem nomenclaturas semelhantes, as teorias estão tratando de conceitos diferentes de instituição.

Desta forma, quando estudos sob a perspectiva institucional alegam estar tratando de mudança, ruptura ou manutenção de instituições não estão significando uma mudança de uma macroestrutura econômica, mas de elementos que compõem essa estrutura. Por outro lado, a EPPEO entende que só há mudança institucional se houver uma alteração dessa ordem macrosocial.

## Mudança institucional

Decorre dessa diferença no entendimento do que é instituição que as duas teorias entendam também a mudança institucional de forma diferenciada.

Enquanto pela teoria que trabalha o conceito de *institutional work*, alterações culturais em regras, valores, comportamentos, de um determinado grupo, organização, campo organizacional, enfim, já são consideradas como mudanças decorrentes de trabalho institucional, a mudança institucional no ponto de vista da EPPEO demandaria que houvesse alterações na superestrutura acima referida.

Não que a EPPEO não reconheça a importância de mudanças ocorridas na infraestrutura, pelo contrário, considera-se que o processo de mudança se dá nas relações sociais concretas dos sujeitos coletivos, em que pequenas alterações quantitativas vão se acumulando até formarem uma alteração qualitativa que é compreendida, nesse caso, como uma alteração de grande amplitude na qual realmente se altera a lógica econômica que se encontra instituída.

Pela ótica da EPPEO o perigo em se considerar como mudança institucional quaisquer outras alterações que não mudanças estruturais na macroestrutura econômica é se considerar como mudança social aquilo que é apenas uma adaptação da lógica já existente, adaptações que alteram apenas a aparência das relações sociais, mas que, ao contrário de romper com a instituição vigente, aqui entendida como ordem econômica, agem de modo a garantir que ela possa continuar existindo tal como é.

Assim, embora para Lawrence, Suddaby, e Leca (2011) o abismo que consideram existir entre a abordagem institucional e crítica em estudos organizacionais seja visto como desnecessário e contraproducente, para teóricos críticos em estudos organizacionais essa aproximação é considerada inútil e perigosa, pois uma contradição epistemológica entre as perspectivas teóricas aqui se delimita: embora o perigo acima exposto possa não parecer tão ameaçador para pesquisadores institucionalistas, que defendem a neutralidade da ciência, a EPPEO e as teorias críticas de modo geral, assumem um posicionamento claro de rompimento com o *status quo*, entendendo que a macroestrutura que aí está, com seus desdobramentos em todos os demais aspectos da vida social, não condizem com os ideais de uma sociedade justa, igualitária e realmente

democrática dos quais compartilham. Por outro lado, os estudos de *institutional work* não necessariamente se posicionam contra ou a favor de alguma instituição (sejam elas entendidas nos seus termos ou nos da EPPEO), ainda que isso lhes seja possível. O tratamento dado pela perspectiva institucional está muito mais na tentativa de entender esses processos sociais do que, necessariamente, questioná-los.

Sobre estes ideais se mostra extremamente relevante o conteúdo trabalhado por Nancy Fraser (2002) sobre as bases de uma sociedade justa, mais especificamente, as três categorias de análise por ela propostas e posteriormente complementadas por Faria (2013) pela categoria de reconhecimento emocional. Assim, tem-se que no entendimento da EPPEO uma possibilidade de sociedade mais justa pressupõe a justiça em quatro dimensões: econômica, social, jurídico-política e psicossocial, isto é, distribuição igualitária da riqueza material, possibilidades igualitárias de reconhecimento social, representação paritária nas esferas de decisão, e iguais possibilidades de realização emocional.

Por tudo isso, tem-se que para a EPPEO a utilização de conceitos que abarquem diferentes níveis de mudança institucional, e considere suas complexas implicações é necessária para a construção teórica responsável em termos críticos, para que se evite a utilização de um vocabulário que permita dupla interpretação ou o encobrimento de partes da complexidade da realidade social que não pode deixar de ser considerada.

## Agência

Outra questão decorrente da diferente interpretação do que é instituição em ambas as teorias se relaciona ao poder de agência. Considerando-se instituição como os aspectos mais ou menos estáveis da vida social, tem sentido lógico dentro da teoria que trabalha do conceito de *institutional work* que se defina que tanto atores individuais quanto coletivos são capazes de criar, manter ou romper instituições. No entanto, considerando-se como mudança social a mudança da macroestrutura, para a EPPEO não faz sentido falar em atores individuais, sendo que para esta teoria somente a ação coletiva organizada é capaz de realizar mudanças na macroestrutura social.

Embora para a EPPEO se tenha que pequenas mudanças quantitativas se acumulam promovendo



uma mudança de qualidade no nível da macroestrutura, tem-se que a mudança conforme entendida pelo conceito de *Institutional Work* se relaciona com o que em EPPEO se entende por mudanças incrementais no sistema em análise.

Sob uma teoria de perspectiva crítica, outro perigo pode ser visualizado aqui: defender que o indivíduo isolado é capaz de mudança institucional, sem esclarecer o que se está considerando como instituição não permite deixar claro qual é a dimensão desta mudança, e, em termos práticos, pode orientar os sujeitos para ações contraditórias, uma vez que, ainda que intencionando a mudança social, o sujeito direciona sua ação a alguma prática, que, novamente, atue somente na aparência, e não na essência da instituição que se deseja mudar.

A crença de que a ação individual é capaz de realizar mudanças institucionais pode desincentivar esforços de organização coletiva, demonstrando mais uma incongruência entre o conceito de *institutional work*, tal como delimitado por Lawrence, Suddaby, e Leca (2011), com pressupostos de uma teoria de natureza crítica em estudos organizacionais como é o caso da EPPEO.

Assim ainda que a abordagem institucional busque esclarecer que a mudança institucional não decorre do heroísmo de um indivíduo capaz de empreender esforços sozinho com intuito de alteração institucional - e neste sentido conceitos como os de *framing* (STRANG; MEYER, 1993; ZILBER, 2008), habilidades sociais (FLIGSTEIN, 2001) e mobilização de recursos relacionais e materiais (BATTILANA *et al.*, 2009) buscam dar elementos analíticos para ação individual e coletiva, sendo sua orientação voltada para imersão social desses atores, abrindo espaço para interpretações e negociação de significados - pela lógica da EPPEO tem-se que a própria utilização do vocabulário que fala de uma ação individual é problemática e potencialmente contraproducente ao compromisso com o rompimento do *status quo*.

### **Intencionalidade, Interesse e Poder**

Lawrence, Suddaby, e Leca (2011) ressaltam em seu conceito de trabalho (ou esforço) institucional que este envolve um esforço mental ou físico com a intenção de atingir um resultado, o que implica uma conexão entre esforço e objetivo, isto é, o trabalho institucional

é um esforço intencional para se afetar uma instituição ou conjunto de instituições, parece estar claro que os autores definem que *institutional workers* agem de maneira consciente (usam o termo “*reflexive*” que aqui se interpreta como consciente).

Pressupõe-se que se há intencionalidade em se manter ou romper instituições ou conjuntos de instituições, existam interesses na manutenção ou na alteração desta determinada instituição. No entanto, não fica claro como a teoria de *Institutional work* trabalha esta questão, e esta é uma questão fundamental para teorias de abordagem crítica, por ser, justamente, a capacidade de definir e realizar interesses o que se considera poder, uma vez que coexistem interesses contraditórios.

Atribuindo maior foco a como as instituições são mantidas ou alteradas, pesquisas sobre *institutional work* tendem a trabalhar os esforços em se afetar instituições que já estão dadas, não demonstrando uma análise mais aprofundada da relação entre o instituído e o instituinte, isto é, de como esta instituição se estabeleceu, que relações visava reger, que interesses representava, que relações a perpassavam, sendo que a instituição acaba por ser apresentada como se não fosse construída historicamente, não fosse parte de uma relação de poder. Adota-se uma perspectiva neutra, como se o instituído fosse instituído de forma isenta, consensual, ou sem privilegiar nenhum interesse, em que não se apontam as contradições existentes nesse processo de instituição.

Desconsiderar o processo de construção sócio histórica das instituições e ter como recorte de investigação somente a instituição como atualmente dada traz, pelo ponto de vista de uma teoria de abordagem crítica, mais um perigo: o de encobrir com um vocabulário de neutralidade o conflito social. Retomada a historicidade, verificar-se-ia que as instituições regram relações nem sempre harmônicas, ou de identidade de interesses, e que o trabalho institucional não é um trabalho de ação contra uma instituição já dada, mas de sujeitos em luta, alguns com interesses de manter, outros de romper, as mesmas instituições.

Pela visão da EPPEO não se trata do trabalho do sujeito para afetar instituições neutras e abstratas, e sim de ações de sujeitos coletivos com interesses contraditórios tentando fazer valer os seus interesses.

Não se trata de um conflito de atores *versus* instituições

abstratas, e sim de relações de poder entre sujeitos, mais especificamente, entre classes.

Importante ressaltar que alguns estudos institucionais já vem apontando também para esta lacuna, para a necessidade de uma definição mais clara e uma maior atenção sobre as relações de poder no processo de manutenção e rompimento de instituições. A edição especial da revista *Organizational Studies* organizada por Lawrence, Leca e Zilber, por exemplo, traz o artigo de Martí e Fernandez (2013) discutindo a opressão por meio de um estudo de caso sobre o holocausto em que se escreve sobre a responsabilidade e a moralidade dos atores que se envolvem com trabalho institucional. Conforme os autores: “*Oppression is not an isolated action, nor is it an exceptional or discrete event. Rather, oppression is sustained, routinized and enacted in the form of practices, rules, devices and discourses. In other words, oppression is carried out through institutional arrangements that need to be created and maintained, and that might be extremely hard to disrupt*”. (MARTÍ; FERNANDEZ, 2013, p.1198).

É interessante que Lawrence e colegas tenham selecionado esse trabalho para figurar da edição especial sobre *institutional work*, parece reforçar a tentativa de aproximação deste conceito à teoria crítica por meio do incentivo a estudos que explorem questões relacionadas à desigualdade social, como o caso da opressão, assunto de que trata artigo citado.

Um questionamento que se levanta aqui é o seguinte: não seria o próprio trabalho do *institutional work* um trabalho de opressão? Se não há negociação, acordo, acerto, colaboração conjunta, nem mesmo conhecimento mútuo entre as partes envolvidas e sim partes tentando fazer valer seus interesses por meio da mudança diretamente na instituição, e se, como argumentado anteriormente, as instituições não existem por si só, mas são criadas, perpetuadas, mantidas por partes que tem interesse nelas, não seria o *institutional work* um trabalho de opressão do outro que não compartilha dos mesmos interesses?

Um contra argumento aqui poderia ser o de que nem todas as instituições existentes representam ainda hoje interesses, podem ser apenas reproduzidas por hábito. Nesses casos o trabalho para mudá-las não seria um trabalho de opressão do outro porque não existiria um interesse conflitante. Mas e nos casos das instituições em que há interesses contraditórios? O *institutional work* para mudar ou manter instituições

não caracteriza uma tentativa de opressão do outro que não compartilha dos mesmos interesses?

Generalizar com o termo “instituições” o alvo inimigo a ser alterado parece legitimar moralmente a ação, mas o que o vocabulário legitimado encobre, ou, convenientemente esquece, é que alterar instituições significa alterar algo que influencia no comportamento humano, neste sentido unilateralmente, buscando de forma heterônoma influenciar aquilo que regra como outros deverão se comportar. Aqui se aponta o que se considera a principal inconsistência teórica existente em uma tentativa de unir por meio do conceito de *institutional work* perspectivas institucionais e críticas: o que é *institutional work* para os institucionalistas, é entendido pela perspectiva crítica como mecanismo de controle social n uma vez que contradiz uma lógica de construção coletiva, consciente e autônoma dos valores, regras, normas, leis, entre outros, que regem as interações sociais.

## Considerações finais

Neste artigo optou-se por iniciar a argumentação pela apresentação das principais características das teorias que se propõe analisar para identificar possibilidades de aproximação e distanciamentos, assim, tratou-se inicialmente da teoria que abarca o conceito de *Institutional Work*, e, em seguida, da teoria da Economia Política do Poder em estudos organizacionais, que se trata de uma teoria de natureza crítica. Analisando-se suas maneiras de trabalhar os fenômenos organizacionais, foi possível discutir alguns aspectos em que uma utilização conjunta de ambas as teorias seria problemática: (i) estas teorias têm um entendimento diferenciado do que é instituição; (ii) decorre disso que têm um entendimento diferenciado do que pode ser considerado mudança institucional; (iii) as teorias compreendem a agência de maneira distinta; enquanto para uma teoria a mudança institucional, por ser considerada em um aspecto mais amplo, só pode decorrer da ação coletiva organizada, para outra a mudança institucional é passível de ser considerada como sendo decorrente da ação tanto coletiva quanto também individual; (iv) em relação a questões como intencionalidade, interesse e poder, as teorias aqui analisadas também têm posicionamento divergente: embora ambas reconheçam, uma mais, outra menos explicitamente, a existência de intencionalidade e, o

correspondente interesse dos agentes que se envolvem em trabalho de mudança ou manutenção institucional, uma assume uma atitude do que considera como neutralidade científica no desenvolvimento de suas construções teóricas e outra que, negando a possibilidade de neutralidade da ciência, faz do seu foco de investigação essa contradição de interesses e de ações, buscando compreender pela lógica do poder como elas se estabelecem, se perpetuam, em que se alteram, para cumprir esses interesses, buscando elucidar elementos passíveis de reflexão de forma a embasar a ação social no sentido da emancipação de relações de poder consideradas injustas e imorais.

Além dessas dificuldades de construção de uma ponte entre a teoria que trata do conceito de *Institutional Work* e a teoria da Economia Política do Poder em estudos organizacionais, sob a ótica epistemológica e metodológica podem ser enumeradas outros distanciamentos: enquanto a EPPEO trabalha com uma perspectiva materialista histórica dialética, o conceito de *institutional work* assume uma perspectiva que não esclarece diferenciações entre aparência e essência dos fenômenos, aspecto fundamental para a primeira. Disso pode-se apontar que talvez a maior dificuldade de construção de uma ponte entre ambas as teorias repouse mesmo no início, em como ambas compreendem a realidade social de maneira divergente.

Cabe ressaltar que a EPPEO embora seja uma teoria crítica em estudos organizacionais não é a única e nem representa a totalidade das teorias críticas que existem no campo que estuda as organizações. O mesmo ocorre com a teoria que trata do conceito de *Institutional Work*, que embora componha o corpo teórico da abordagem institucional, não a representa em sua totalidade.

A teoria que trata do conceito de *Institutional Work* trabalha um nível específico de instituições, qual seja o institucionalismo organizacional, e, portanto, se presta a explicar mudanças organizacionais dentro de um campo, não de níveis maiores, podendo encontrar paralelo em EPPEO somente no nível do que esta considera como mudança incremental e não no nível macroestrutural. Frisa-se que existem, no entanto, outras teorias dentro da abordagem institucional que trabalham neste nível, como a análise de lógicas institucionais e movimento de secularização, que poderiam ser analisadas como ponte de aproximação entre abordagens institucional e crítica, embora já se

possa prever de antemão como ponto de dificuldade de conciliação o fato de que para estas teorias a intenção dos agentes não são relevantes, e, como argumentado anteriormente, o interesse que rege a ação é questão fundamental para a EPPEO, e para teorias críticas de modo geral, uma vez que compreendem a realidade social a partir das relações de poder que a constituem.

Hugh Wilmoot (2011) traz em seu trabalho um questionamento interessante que cabe também como conclusão neste artigo, uma vez que ambos versam sobre questões complementares: no final das contas a questão sobre se, e como, é possível construir uma ponte entre as abordagens crítica e institucional em estudos organizacionais por meio do conceito de *institutional work* se resume a uma pergunta: pode o conceito de *institutional work* proporcionar *insights* para processos emancipatórios e facilitar a transformação de condições de opressão, de uma maneira mais efetiva que elementos e conceitos já existentes dentro da própria teoria crítica?

Aplauda-se o esforço de Lawrence e colegas em tentar aproximar a teoria institucional de temas tradicionalmente trabalhados pela teoria crítica, como a questão da desigualdade e as possibilidades de desinstitucionalização de relações de opressão, assim como pelo interesse em relação à moralidade.

É, no entanto, necessário que se esclareça com que concepção de teoria crítica se está propondo que se construa uma ponte, com qual ou quais teorias específicas dentro das abordagens críticas pois, como discutido ao longo deste artigo, existem diversos perigos em se apropriar de conceitos de maneira seletiva, sem realizar as devidas considerações quanto à congruência entre as bases epistemológicas, metodológicas e teóricas em que foram desenvolvidos.

## Referências

- ARANHA, Maria Lúcia de Arruda; MARTINS, Maria Helena Pires. **Filosofando**: introdução à filosofia. 2<sup>a</sup>. Ed. São Paulo: Moderna, 1993.
- BARATTER, Marystela M.; MENDES, Jane Ferreira; COSTA, Mayla Cristina. **Empreendedorismo Institucional**: Considerações Sobre Imersão e Mecanismo da Teorização. EnAnpad – São Paulo. 2009.

- BATTILANA, Julie. LECA, Bernard. BOXENBAUM, Eva. How Actors Change Institutions: Towards a Theory of Institutional Entrepreneurship. In: **The Academy of Management Annals**, Vol. 3, No. 1, 2009, 65–107.
- DIMAGGIO, Paul. Interest and agency in institutional theory. In Zucker (Ed.), **Institutional patterns and organizations**, 1988 Cambridge, MA.
- DIMAGGIO, Paul; POWELL, Walter. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, 1983.
- EISENSTADT, S. N. Institutionalization and change. **American Sociological Review**. 1964.
- EISENSTADT, Shmuel Noah; Cultural orientations, institutional entrepreneurs, and social change: comparative analysis of traditional civilizations. **American Journal of Sociology**. 1980.
- FARIA, José Henrique de. **Economia Política do Poder – Volumes 1, 2 e 3**. Ed. Juruá, 5ª. Edição. Curitiba. 2008
- FARIA, José Henrique de. **Gestão Participativa**. São Paulo: Atlas, 2009.
- FARIA, José Henrique de. **Materialismo histórico em estudos organizacionais e de gestão: uma abordagem epistemológica e metodológica**. Curitiba: EPPEO, 2010.
- FARIA, José Henrique de. **Condições de uma gestão democrática social do processo de trabalho: reconhecimento, redistribuição, representação e realização**. Material de Disciplina, Programa de Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná. PPGADM-UFPR. 2013.
- FLIGSTEIN, Neil. Social Skill and the Theory of Fields. **Sociological Theory**. Vol. 19, p.105-125, 2001.
- FLIGSTEIN, Neil. Fields, Power and Social Skill. **International Public Management Review**. Vol. 9, 2008.
- FRAZER, Nancy. A Justiça Social na Globalização: redistribuição, reconhecimento e Participação”. **Revista Crítica de Ciências Sociais**. (63):7-20, out., 2002.
- JAY, Jason. Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations. **Academy of Management Journal** Vol. 56, No. 1, 137–159. 2013.
- KAGHAN, William; LOUNSBURY, Michael. Institutions and Work. *Journal of Management Inquiry*, 2011 20: 73 originally published online 25 November 2010. Disponível em: <http://jmi.sagepub.com/content/20/1/73>. 2011.
- LAWRENCE, Thomas. SUDDABY, Roy. Institutions and institutional work. In: CLEGG et. al. (eds.), **Handbook of Organization Studies**, p. 215–254. London: Sage, 2006.
- LAWRENCE, Thomas.; SUDABBY, Roy.; LECA, Bernard.; Introduction: theorizing and studying institutional work In: LAWRENCE, T. B.; SUDDABY, R.; LECA, B. **Institutional Work: actors and agency in Institutional Studies of Organizations**. Cambridge. 2009.
- LAWRENCE, Thomas; SUDDABY, Roy; LECA, Bernard. Institutional Work: Refocusing Institutional Studies of Organization. **Journal of Management Inquiry** 20(1) 52 –58. 2011.
- LAWRENCE, Thomas; LECA, Bernard; ZILBER, Tammar B. **Institutional Work: Current Research, New Directions and Overlooked Issues**. *Organization Studies*, 2013 34: 1023. DOI: 10.1177/0170840613495305. Disponível em <http://oss.sagepub.com/content/34/8/1023>. 2013.
- MACHADO-DA-SILVA, Clovis.; FONSECA, Valéria Silva.; CRUBELLATE, João Marcelo. Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. **Revista de Administração Contemporânea**, 1a ed. esp., v. 9, p. 09-39, 2005.
- MARTÍ, Ignasi; FERNÁNDEZ, Pablo (2013) **The Institutional Work of Oppression and Resistance: Learning from the Holocaust**. *Organization Studies* 2013 34: 1195 originally published online 24 June 2013. Disponível em: <http://oss.sagepub.com/content/34/8/1195>
- MARX, Karl. **O Método na Economia Política**. Lisboa: Venda Nova Amadora, 1974.
- SCOTT, W. Richard. **Institutions and Organizations**. Thousand Oaks: Sage, 2008.

STRANG, David. MEYER, John. Institutional Conditions for Diffusion. **Theory and Society**, 1993.

TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. Institutional Sources of Change in the Formal Structure Organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. **Administrative Science Quartely**. V. 28, p 22-39, 1983.

WILLMOTT, H. 'Institutional Work' for What? Problems and Prospects of Institutional Theory'. **Journal of Management Inquiry** 2011 20: 67 originally published online 15 November 2010. 2011.

ZILBER, Tammar. **The Work of Meanings in Institutional Processes and Thinking**. In: GREENWOOD et. al. (Org.). The Sage Handbook for Organizational Institutionalism. Sage, 2008.

ZUCKER, Lynne. **The Role of Institutionalization in Cultural Persistence**. In: POWELL, Walter; DIMAGGIO, Paul. The New Institutionalism in Organizational Analysis. Chicago, The University of Chicago Press, 1991.