

O MÉTODO ETNOGRÁFICO APLICADO A ESTUDOS ORGANIZACIONAIS NA ATUALIDADE

MARCIA NOGUEIRA AMORIM

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

ROBERTO PATRUS

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS (PUC MINAS)

O MÉTODO ETNOGRÁFICO APLICADO A ESTUDOS ORGANIZACIONAIS NA ATUALIDADE.

Palavras-chave: etnografia; antropologia de negócios; estudos organizacionais.

RESUMO

O método etnográfico é amplamente utilizado na Antropologia em estudos sobre cultura de comunidades e foi incorporado pela Administração em estudos organizacionais. Desde o início, a Antropologia Social defende que as instituições humanas precisam ser analisadas dentro de um contexto e que o objetivo da etnografia é encontrar sentido para os processos e não apenas identificar o que os assemelha ou distancia. Na área da Administração crescem os estudos de clima e cultura organizacional usando a etnografia na busca de identificar fragilidades e fortalezas visando compreender e influenciar o desempenho da organização, demonstrando uma apropriação da cultura antropológica aplicada às organizações, mesmo que seja com um enfoque diferente.

Por não considerarem a Administração como campo de saber intelectual, alguns antropólogos rechaçam a possibilidade de aproximação dos dois campos. Outros defendem esta aproximação com base na premissa de que o saber é construído e desconstruído exatamente por estas tensões entre os diversos campos. Neste trabalho, discutimos a interface do uso da etnografia na Antropologia e na Administração, seus limites e tensões, avanços e possibilidades dentro da antropologia dos negócios, como estratégia de qualificação e humanização dos estudos em Administração. É a etnografia um método adequado para os estudos organizacionais na atualidade?

Introdução

*“Na etnografia, o autor é simultaneamente,
o seu próprio cronista e historiador;
e embora as suas fontes sejam, sem dúvida, facilmente acessíveis,
elas são também altamente dúbias e complexas;
não estão materializadas em documentos fixos e concretos,
mas sim no comportamento e na memória dos homens vivos.”*

Malinowski

A palavra Etnografia se origina do Grego *Ethnos*=povo, (de qualquer nacionalidade ou raça associado à sua cultura) e *Graphein*=escrita, podendo ser traduzida, portanto, como a escrita da cultura de um povo (Brannen, 2011). Para esta autora, a etnografia é, portanto, o método de escolha quando se deseja iluminar relatos holísticos sobre a cultura das pessoas.

A pesquisa etnográfica se origina na Antropologia dedicando-se a descrever os elementos de uma cultura, o comportamento das pessoas, suas crenças, valores aplicados principalmente, a grupos pouco conhecidos ou com especificidades

marcantes. Fazer etnografia pode ser resumido como viver a cultura do povo pesquisado no seu dia-a-dia, ouvir, ver, observar, sentir os aromas, desenvolver o tato, o paladar, estabelecer relações afetivas com os informantes (Cavedon, 2014). Seu surgimento está relacionado com o fato dos pesquisadores entenderem, no fim do século 19 e início do século 20, que não bastava “filosofar” sobre o povo ou tirar conclusões de consultório. Era necessário experimentar suas vivências através de trabalhos de campo.

Para realizar estudos etnográficos o pesquisador(a) deve observar algumas características específicas do método, até mesmo a possibilidade de mudar o rumo durante o percurso que deve realizar na nova cultura ou fenômeno. Deve alargar horizontes para utilizar formas diferentes de relatar o que presencia podendo registrar os momentos de forma mais literária ou mais informal do que o aceito para a pesquisa qualitativa clássica ou quantitativa. Ao guardar estas características diferenciadas da pesquisa etnográfica o trabalho ganha densidade e permite ao pesquisador acumular experiências mais ricas com relatos atraentes, consoante ao que postulou Clifford Geertz's ao cunhar a denominação de “descrição densa” como o modo de fazer pela etnografia (Geertz,1989). Para este autor, a etnografia não se limita a escrever diários, estabelecer relações e mapear campos, mas é uma descrição densa sobre o que um grupo de pessoas faz e o significado desses atos para elas, levando em consideração o contexto em que vivem.

A etnografia, como diversidade do pensar científico, se origina na Antropologia Social com os estudos de Bronislaw Kasper Malinowski (1884-1942), pesquisador de origem polonesa que lecionava na London School of Economics and Political Science (LSE), Inglaterra, onde foi pioneiro da escola funcionalista e da Antropologia Social, defendendo que as instituições humanas precisam ser analisadas dentro de um contexto. O método se desenvolveu também pelos estudos feitos por Franz Boas e seus estudantes nos Estados Unidos e na pesquisa urbana da Escola de Sociologia de Chicago que compartilhavam da premissa de que o princípio fundamental do método é que alguém pode não apenas observar, mas também deve encontrar um papel dentro do grupo sob observação do qual participar, mesmo que seja apenas como “observador externo” (Brannen, 2011). A escola de Chicago teve forte influência nos estudos nas áreas da educação, comércio, saúde pública e comunicação de massa.

O trabalho mais conhecido de Malinowski foi um estudo realizado nas Ilhas Trobriand e seus registros compõem o livro *Argonautas do Pacífico Ocidental*, publicado em 1922. Nesta ilha ele analisou a cultura, costumes e comportamentos dos

nativos, população simples e desconhecida dos cientistas. Ele relatou em seu livro que o objetivo da investigação era analisar o sistema de comércio dos nativos, chamado de Kula, que, aos seus olhos, era um fenômeno econômico com importância teórica, e ainda desconhecido do mundo ocidental (Malinowski, 1978).

Segundo Cavedon (2014), Malinowsky enfatiza 3 pilares para a execução correta do método etnográfico: a) o pesquisador deve ter consciência firme dos objetivos e critérios da pesquisa etnográfica; b) ele deve ter boas condições de trabalho, preferencialmente vivendo entre os nativos e, c) deve aplicar métodos especiais de coleta, manipulação e registro das informações evidenciadas. Isto caracteriza o método como científico.

Geertz alerta que: “a tarefa principal (do etnógrafo) não é codificar regularidades abstratas, mas tornar possíveis descrições minuciosas; não generalizar através de casos, mas generalizar dentro deles” (Geertz, 1989, p.35). Para ele, o objetivo é tirar grandes conclusões a partir de fatos pequenos, por isto defende a observação participativa.

Para Franz Boas (2010), enquanto a análise etnográfica for apenas sistemática e unitária ela não permitirá esclarecer as relações complexas de cada cultura, por não estar alicerçada em bases históricas. Dessa forma, ele defende a etnografia comparada e é acompanhado por Ferreira (2008) que acrescenta que o objetivo da etnografia é o de encontrar sentido para os processos e não apenas identificar o que os assemelha ou distancia.

A Antropologia, como disciplina, e por assim dizer também o método etnográfico, estão contidos em um campo intelectual. Wacquant (1995) esclarece que, para Pierre Bourdieu, o campo intelectual é um espaço social caracterizado por fortes disputas entre seus agentes, onde cada um tem seu poder e capacidade de influência, e partilham práticas e conceitos que explicam o tal campo. Evidentemente, os agentes da antropologia estão determinados por este campo do saber e disputam seus espaços, por vezes, defendendo-se e rechaçando outros. Isto permite que estudiosos da área desconsiderem como campo do saber a aplicação da Antropologia na área da Administração por esta não ser considerada como campo intelectual genuíno.

Ainda segundo Wacquant (1995), Bourdieu demonstra que o campo não é construído deliberadamente por seus agentes participantes, mas que esta construção se dá pela hierarquia ou as disputas dentro dele. São as tensões construindo e desconstruindo os campos do saber. Desta forma, é perceptível a tensão entre os antropólogos que não consideram como legítima esta utilização na área da

administração e aqueles outros que trabalham em prol da aproximação, assimilando novos hábitos ou práticas. Como defendido por Bourdieu, pode haver a incorporação de aspectos do mundo externo ao campo existente (corpo) e também pode haver exteriorização através desse mesmo corpo. Portanto, os campos são suscetíveis de sofrer mutações quando seus agentes se movimentam e trocam novas experiências.

Outro conceito de Bourdieu que nos permite analisar a aproximação da Antropologia e da Administração é o conceito de ilusão. Sobre este conceito, o antropólogo adverte que os agentes de um determinado campo possuem interesses ao defender seu saber, pois esperam algo dele em troca. Não há participação desinteressada e a aproximação de outra área pode gerar medos e ansiedades pelo desconhecido e, possivelmente incontrolável, que se avizinha (Aragón, 2015).

Ainda para Aragón (2015) o conceito bourdeano sobre legitimidade também nos permite refletir sobre a assunção dos aspectos antropológicos na “antropologia de negócios”, nome dado por antropólogos para os estudos de clima ou cultura organizacional. A tensão interna pela busca de legitimidade entre os antropólogos tradicionais é confrontada com as novidades, novos hábitos e ilusões pretendidos por aqueles que defendem a “antropologia de negócios”. Por outro lado, os defensores da aproximação dos campos buscam confirmar a legitimidade desse novo cenário, pois, isso certamente lhes daria mais poder e influência frente às posturas tradicionais. São tensões construindo um novo saber.

Esses pressupostos nos fazem, então, refletir sobre a real aplicabilidade da etnografia nos estudos organizacionais, quais são as maiores dificuldades encontradas pelas áreas para intercambiar este conhecimento e os ganhos da antropologia dos negócios na área da administração, trazendo um novo olhar e fazer metodológico. O objetivo deste trabalho foi revisar a literatura sobre antropologia dos negócios na atualidade e os avanços e possibilidades do método etnográfico na lógica na Administração.

Metodologia:

Realizamos uma pesquisa bibliográfica nas plataformas digitais Dialnet, Web of Science para a busca de artigos e na LibreriadelaU para a busca de livros publicados na Colômbia. A busca baseou-se na interface da Antropologia com a Administração, privilegiando o conceito de “Antropologia de Negócios” segundo o que é proposto por antropólogos na Colômbia, onde se originaram nossas buscas, como parte do

intercâmbio doutoral naquele país em parceria firmada entre a PucMinas e a Universidade de Medellin.

Foram selecionados os textos básicos para a definição do Método Etnográfico segundo a Antropologia, seus principais conceitos, sua relação com os principais tipos de estudos na área da administração, a tensão entre os saberes e os ganhos para a definição do termo antropologia dos negócios, segundo as pesquisas recentes realizadas por antropólogos colombianos aplicáveis à realidade científica da área da administração e também no Brasil. Na sequência, definimos a interface e o desenvolvimento dos estudos em ambas as áreas de saber, as disputas e contribuições para solidificar o uso do método etnográfico como forma de qualificação e humanização das análises de clima, cultura organizacional e relação mercado-organização e a importância de sua difusão no meio acadêmico.

Desenvolvimento

Etnografia: interface da Antropologia com a Administração.

*"Estou interessado em como ideias antropológicas
viajam para outras disciplinas,
Como elas são traduzidas ou rejeitadas.?"
(James Clifford)*

A literatura registra uma relação antiga entre a Antropologia e a Administração. É uma trajetória bem desenvolvida nas duas áreas de conhecimento, em mão dupla.

Na Administração, podemos apontar como exemplo de busca dessa relação, a influência que o funcionalismo-estrutural inglês exerceu sobre a pesquisa realizada na usina de Hawthorne (Chicago) por Elton Mayo e demais representantes da chamada Escola de Relações Humanas no início do século 20 (Teal, 1992; Schwatzman, 1993). Teal até sugere que Elton Mayo trabalhou com Malinowski na Austrália em 1914 (Jaime Junior, 1996). Mas, a influência sofrida pela etnografia pode também ser associada a uma grande variedade de correntes do pensamento, além do funcionalismo-estrutural, como interacionismo simbólico, feminismo, teoria crítica, marxismo, pós-modernismo.

Posteriormente, a Administração se apropriou do conceito de cultura da Antropologia, como é demonstrado em trabalhos de desenvolvimento organizacional,

com os diagnósticos sobre clima organizacional e também cultura organizacional (Serva, 1992; Jaime Junior e Serva, 1995; Barbosa, 1996; Mascarenhas, 2002).

Pelo lado da Antropologia, a discussão proposta em artigos e livros sobre a chamada Antropologia Aplicada é uma forma de representar esta tendência de aproximação com a Administração. Abordam conhecimentos produzidos pela Antropologia para o desempenho profissional a partir daqueles que atuavam como administradores nos governos das colônias estabelecidas pelas metrópoles europeias. Jaime Junior (1996) cita, inclusive, que no capítulo “O diálogo entre o antropólogo e o administrador”, do livro Antropologia Aplicada, o autor Bastide afirma que Malinowski introduziu o ensino da antropologia nas escolas inglesas de administração colonial.

Esta aproximação também pode ser notada pela participação dos antropólogos no corpo docente de escolas de administração realizando pesquisas e consultorias (Schwartzman, 1993) e ainda através de grupos de pesquisas realizando etnografias em empresas (Aragón, 2015).

O uso da Antropologia e seus conceitos nos estudos organizacionais ganhou destaque ao longo dos anos. Nas décadas de 1970 e 80 os estudos sobre cultura organizacional buscaram valor e sentido para a cultura interna das empresas. Obras como *Organization Culture and Leadership*, de Edgar Schein (1991) e *Culture's Consequence*, de Geertz Hofstede (1980) marcaram a discussão das relações entre cultura e administração em duas direções distintas. Para Schein, a ênfase está na ideia de existência de culturas organizacionais diferenciadas entre si e também o papel do herói fundador na moldagem dessa cultura. Já Hofstede, atribui pouca ou nenhuma importância às culturas organizacionais, valorizando a cultura nacional como propulsora da forma de administrar nas organizações (Mascarenhas, 2002, Barbosa, 1996). Aqui se percebe algumas distâncias entre o jeito da Antropologia analisar as culturas e o jeito da Administração fazê-lo.

A Administração trata o tema cultura com um enfoque instrumental, construindo tipologias de cultura - como culturas fortes e fracas ou boas e más, e com o desenvolvimento de metodologias para a mudança cultural, evidenciando que o interesse maior está em usar a intervenção na cultura como forma de controle.

Para a Antropologia, estudar a cultura de uma comunidade, e não de uma sociedade como se vê na Administração, não se trata de uma abordagem instrumental ou intervencionista. A ela interessa analisar a complexidade e diversidade da convivência dentro de determinado sistema. Isto possibilita aos antropólogos

desenvolver maior capacidade e criatividade para compreender e interpretar sistemas simbólicos, já que não estão preocupados com a efetiva mudança da cultura nos grupos estudados. (Cavedon, 2014; Mascarenhas, 2002; Barbosa, 1996; Jaime Junior, 1996).

A etnografia, como método, a partir da Antropologia, tem como objetivo principal a transformação da experiência de seus pesquisadores em sabedoria por meio da tarefa de transformar o exótico em familiar e do familiar em exótico como demonstrado, e já descrito anteriormente, pela experiência inicial de Malinowski em Argonautas do Pacífico Ocidental (Malinowski, 1978, DaMatta, 1987, Mascarenhas, 2002.). Sendo assim, a pesquisa etnográfica possibilita uma interpretação da cultura de um grupo a partir da investigação de como seu sistema de significados culturais se organiza e como ele influencia toda a cultura da comunidade estudada (Godoy, 1995, Lourenço, 2008).

Geertz (1989, p.15) defende a abordagem interpretativa no contexto da Antropologia e explicita isto ao declarar que “acreditando, como Max Weber, que o homem é um animal amarrado a teias de significados que ele mesmo teceu, assumo a cultura como sendo estas teias e sua análise; portanto, não como uma ciência experimental em busca de leis, mas como uma ciência interpretativa, à procura do significado”. E esta é a ênfase dada pela vertente interpretativa da Antropologia dentro da abordagem clássica que busca o alargamento do universo do discurso humano. Para Geertz (1989) a cultura não é um poder ao qual podem ser atribuídos alguns acontecimentos sociais por acaso; ela é um contexto dentro do qual estes acontecimentos podem ser descritos de forma inteligível e consistente, ou densa.

Para a Antropologia interpretativa, a cultura não é um sistema fechado e coerente que pode ser usada como padrão para um grupo. Considerar a análise cultural como hermética pode prejudicar a lógica informal da vida, descaracterizando-a em sua essência (Geertz, 1989). Seu objetivo é estudar a cultura de um povo em pequenos recortes, da forma meticulosa como o método etnográfico permite (Mascarenhas, 2002).

Já no universo da Administração, as organizações são geralmente vistas como um conjunto de fatos objetivos, racionais, definidos para um grupo em especial. A etnografia permite repensar este paradigma levando-o de um modelo de organização racional e fechado e predefinido para um modelo de organização com significados construídos socialmente, através da utilização da abordagem interpretativa como maneira de compreender os fenômenos organizacionais (Wright, 1994). Segundo esta

autora uma das razões para a introdução de conceitos da Antropologia nos estudos organizacionais passa, exatamente pela questão metodológica.

Mas, evidentemente, esta aproximação não se dá sem trocas, perdas e ganhos e a necessidade de realizar adaptações nos modelos, podendo inclusive, gerar novos modos de fazer nos dois campos.

Etnografia nas *organizações*: a visão antropológica aplicada.

O início do uso da Etnografia nos estudos organizacionais, como vimos anteriormente, está associado às pesquisas realizadas em Hawthorne, que se valeram da participação de um pesquisador no local de trabalho, possibilitando a observação direta do objeto de estudo. Aqueles experimentos não foram estruturados na forma de observação participante, mas permitiram identificar uma discrepância entre a realidade dos trabalhadores e as premissas adotadas pela alta administração. Desta observação, os pesquisadores concluíram que o papel do administrador deveria ser o de criar condições para a colaboração espontânea entre os trabalhadores, garantindo assim o comprometimento destes com a organização pois, em caso contrário, os trabalhadores não assumiriam as decisões adotadas pela direção (Wright, 1994; Mascarenhas, 2002).

A observação participante foi usada posteriormente em estudos realizados por pesquisadores de Manchester, Inglaterra. Nesses estudos, realizados nas décadas de 50 e 60, a participação dos pesquisadores indicava um envolvimento total com o chão de fábrica, aprendendo a fazer o trabalho, entendendo as linguagens e os conceitos usados pelos trabalhadores estudados. Um dos líderes desses estudos, Tom Lupton, realizou a observação participante como uma maneira de analisar profundamente algumas situações sociais que levaram à compreensão e teorização de aspectos relevantes na organização social. Assim, o sistema fechado do modelo proposto em Hawthorne, foi substituído por outro que buscava integrar os detalhes da situação social do “chão de fábrica” em estruturas sócias mais amplas, compartilhadas, construídas por todos (Wright, 1994; Mascarenhas, 2002). Estes autores enfatizam que, assim, os estudos saíram da conceituação de sociedade feita de estruturas para a análise da maneira como o ser humano cria significados para as vivências cotidianas, baseado em sua própria experiência cultural.

Assim, os dois campos de ciência, a Antropologia e a Administração, desenvolvem análises teóricas sobre a importância e os limites do uso de técnicas antropológicas em estudos organizacionais.

Para a antropóloga colombiana Aragón (2015) ocorreu uma mudança de paradigma de utilização da Antropologia ao ser introduzida nos estudos organizacionais. A autora argumenta que a histórica dedicação da Antropologia aos estudos de povos considerados primitivos, suas origens, instituições sociais que esclareciam a primeira infância dos povos chamados civilizados e que estava pautada na colonização europeia foi mudando e permitindo que esta alteração se desse, tanto sob o ponto de vista teórico, como pelo metodológico. Assim, a Antropologia passou a abordar os novos modelos teóricos e metodológicos do conhecimento que são aplicados a estudos sobre a mudança cultural. A Antropologia foi penetrando espaços antes inimagináveis, como os estudos organizacionais, principalmente voltados a análise de mercado e a publicidade. A autora enfatiza que, hoje, são os antropólogos que se encarregam de explicar, mediante conceitos acadêmicos e modelos teóricos, os diversos modos do consumo humano e a relação que se estabelece entre os consumidores e as marcas e produtos.

Como exemplos de estudos feitos por antropólogos na antropologia de negócios, Aragón cita 3 estudos que dão visibilidade a essa nova área para a ciência. O primeiro foi um estudo feito por Lucy Suchman (Jordan, 2010, p.16) sobre as dificuldades enfrentadas pelos operadores das máquinas de xerox que demandavam um treinamento especializado para manejá-las. Como resultado da investigação, resultou que a Xerox implantou um sistema de um botão verde que pode ser acionado por qualquer usuário para tirar as cópias, simplificando o processo.

Outro exemplo baseia-se na investigação realizada por Susan Squires (Squires, 2002) que foi encarregada por uma empresa de produtos de cuidado pessoal por saber se as pessoas usariam seus lenços para cuidado de mãos tanto em casa quanto no trabalho. Usando técnicas de etnografia e entrevistas de profundidade, a pesquisa concluiu que as pessoas usariam esses lenços se fossem embalados em caixas específicas e diferenciadas para os dois espaços.

A terceira citação descreve os achados da pesquisa de Cristina Wasson (Wasson, 2000) que usou técnicas antropológicas para conhecer os distintos usos que os trabalhadores davam ao mobiliário dos escritórios. Concluiu que estes usam os espaços de café e descanso também para atividades de trabalho desde que possam se encontrar de forma adequada com seus colegas ou em um mobiliário adequado para a tal

atividade. Sendo assim, fábricas de mobiliário de escritório passaram a fabricar móveis que podiam ser adaptados a diferentes espaços.

Na mesma linha, Páramo (2003), no livro *Etnografía, una aproximación antropológica ao estudo del consumidor*, explica que a importância da etnografia nesses estudos reside no fato de que, somada com os estudos qualitativos e quantitativos, essa ferramenta metodológica desvenda os valores culturais que, consciente ou inconscientemente, revelam as atitudes dos consumidores frente a um produto específico ou uma marca determinada.

Mesmo com as mudanças de cenários que possibilitaram o uso das técnicas da Antropologia para os estudos organizacionais é possível verificar barreiras e críticas que se perpetuam. Evans Pritchard (1978), desde tempos remotos, dizia que não se opunha ao uso da Antropologia nos estudos organizacionais, desde que os antropólogos tivessem consciência de que a partir do momento que faziam essa abordagem estavam saindo do campo científico para o campo considerado “não científico” da Administração. Sem dúvida, pontuações como esta evidenciam tensões existentes entre os campos do saber (Buenaventura, 2008).

Por outro lado, continuamente, pesquisadores do campo dos estudos organizacionais têm destacado as vantagens de utilizar o referencial teórico-metodológico da Antropologia nas investigações sobre cultura organizacional. Chanlat (1994), por exemplo, chama a atenção para “o fator humano nas organizações”, partindo do princípio da existência de um mundo próprio das pessoas nas organizações. O autor defende que a compreensão do homem na organização seria maior se fosse adotada uma postura científica baseada na Antropologia.

Em trabalho publicado em 1995, Junior e Serva defenderam a utilização da Antropologia nos estudos organizacionais com a associação dos métodos mais tradicionais da mesma para aprofundar o conhecimento sobre as dimensões que envolvem o ser humano no ambiente de trabalho. Eles postulam que este uso permite abandonar a objetividade cega ou racional adotada pela Administração nos estudos sobre organizações. Estes achados concordam com as posturas de Wright (1994) que afirma que a Antropologia revela maneiras mais complexas como as pessoas fazem e contestam as estruturas organizacionais e seus significados. Neste trabalho, Wright descreve teorias e práticas sobre cultura, poder e relações de gênero em organizações, através de etnografias detalhadas de interações sociais e análises de símbolos e processos culturais.

Bresler (1996, 2000) utiliza a pesquisa participante para obter dados e analisar vínculos sociais produzidos em uma oficina. Ele usa dupla abordagem em seu trabalho: utiliza o método etnográfico na coleta e análise de dados num contexto micro e depois os compara com hipóteses mais gerais sobre traços da cultura brasileira, partindo da base da pirâmide organizacional (os operários), que era constantemente ignorada nos estudos. Isto permitiu avaliar como os operários, o “chão da fábrica”, interpretavam os sinais e orientações da direção com lógicas distintas das imaginadas por estes.

Ao realizar o estudo da cultura organizacional em um restaurante de Porto Alegre, Fantinel e Cavedon (2010) escolheram as categorias tempo e espaço como expressão para a análise das representações sociais naquele contexto. A pesquisa se deu pela triangulação de três técnicas: pesquisa documental, entrevistas e observação; esta última variou de sistemática a participante, dependendo da inserção em campo. Como resultado, confirmaram a importância das categorias tempo e espaço para análise da cultura organizacional e evidenciaram as heterogeneidades presentes no espaço e tempo, configuradas na relação da população com o perfil do restaurante no passado e na atualidade.

Qualificando a etnografia aplicada aos estudos organizacionais

Pelas características específicas dos estudos etnográficos é necessário ampliar os esforços que viabilizem seu uso nos estudos organizacionais. Formas diferentes podem ser aplicadas buscando a melhor adaptação aos diversos enfoques desejados.

Aragón (2015), revendo a produção antropológica de estudos etnográficos aplicados aos estudos organizacionais e sua própria prática na Colômbia, indica alguns estilos possíveis e adequados dessa aplicação:

- 1- *Etnografia de convivência*: é usada com maior frequência em estudos de análise de mercado e consiste na convivência e acompanhamento constante do sujeito de estudo. É indicado permanente contato, por 24 horas do dia, no período estabelecido para a investigação, com duração que pode variar entre 03 e 08 dias. O objetivo da investigação é conhecer, pela prática cotidiana, como é o consumidor que compra e usa o produto adquirido. Desta forma, busca-se conhecer mais profundamente as condições reais e naturais dos hábitos de consumo e dos sujeitos do estudo, ou seja, conhecer diretamente o

comportamento das pessoas. Como crítica a este tipo de estudo, encontra-se relatos de abusos por parte dos investigados, visto que o tempo de convivência é muito alto e intenso.

- 2- *Etnografias flash ou de tempo parcial*: consideradas uma das mais usadas nos estudos organizacionais, para estudos de mercado, agências de publicidade e outros. Sua duração pode variar indo de 2 a quatro dias de trabalho de campo. É feita a partir da observação participante, podendo incluir entrevistas de profundidade. Pode ser facilmente utilizada dentro de empresas, para as quais se necessita de autorizações para acompanhar os sujeitos da investigação durante a realização de seu trabalho. Esta investigação pode ser precedida de avaliação histórica ou documental dos envolvidos no estudo para a ambientação com os cenários e estilos. E após a realização da observação de campo, segue-se a fase analítica com a consolidação dos dados em documentos escritos, a partir de releituras de registros de blocos de anotações, diários e outros documentos. Aragón salienta que a metodologia flash pode ser adaptada de acordo com as possibilidades e necessidades do tipo de estudo e demanda da empresa contratante.
- 3- *Entrevistas etnográficas*: usadas em estudos de mercado, agências de publicidade, mantendo características de entrevistas sociais tradicionais. Duram de 1 a 4 horas e seu objetivo é determinar a relação que os entrevistados têm com o produto ou marca especificamente analisados. Nela se busca características demográficas específicas que agrupam os indivíduos em um grupo particular de consumo. Como diferencial em relação as entrevistas de profundidade realizadas por sociólogos, destaca-se um treinamento adequado para realizar análise do contexto. O investigador deve ser capaz de interpretar não só o que o sujeito reporta através de palavras e gestos, mas também toda informação encontrada é passível de ser contrastada com os atos e comportamentos sociais mediados por normas e valores socioculturais do contexto. Realizar a entrevista no ambiente familiar do entrevistado é uma característica que valoriza mais esta técnica pois, a pessoa está em seu ambiente natural, onde tende a ser mais sincera e profunda nas respostas.
- 4- *Vídeo-etnografia e foto-etnografia*: considerada uma das melhores técnicas aplicadas aos estudos etnográficos, têm como objetivo captar de maneira precisa os comportamentos sociais e as ações cotidianas que muitas vezes passam

despercebidas nas investigações. A análise do material coletado se dá pela relação do indivíduo com o entorno, principalmente aplicadas ao que se busca investigar especificamente em cada estudo. Nem sempre são usadas seguinte esquemas pré-estabelecidos e podem assumir distintos nomes que as identifiquem com o projeto em questão. Por exemplo, pode ser chamada de técnica auto reflexiva, pois as fotos ou filmagens são apresentadas, a posteriori, ao investigado, que vai fazer uma autorreflexão sobre seu uso do produto ou da prática analisada

Como produto dos esforços investidos para a qualificação da etnografia nos estudos organizacionais é preciso cuidar também da escrita final como parte integrante da pesquisa. A escrita é parte do próprio método. A forma de narrar os fatos vivenciados e os dados coletados deve ser um convite ao leitor para que faça uma imersão na cultura analisada. Apesar da prosa ser a forma mais comumente utilizada para a narrativa, o estilo literário também é uma opção que deve contribuir para facilitar essa imersão do leitor, portanto é de livre escolha do pesquisador. Alguns trabalhos etnográficos, dentro dos estudos organizacionais, têm se esforçado para demonstrar o uso da triangulação como instrumento de qualificação da pesquisa e de formas narrativas diferenciadas (Aragón, 2015; Oliveira & Mello, 2016; Rico & Franca Filho, 2017). E esta se configura mais uma ruptura com o modo rotineiro do fazer nos estudos organizacionais, sua forma e método.

Conclusões

O uso da etnografia em estudos organizacionais vem conquistando espaços na produção científica, com maior intensidade, a partir da década de 80 no Brasil.

Adaptações e triangulação de métodos têm mostrado efeitos suficientes para cumprir a meta de observar de forma participativa as organizações ou espaços de trabalho, buscando conhecer a realidade do comportamento dos envolvidos nos estudos, a partir de sua própria expressão, do contexto histórico em que se encontram, da capacidade e sensibilidade do observador e com o devido cuidado na análise discreta, densa, detalhada e esclarecedora da vivência daqueles a quem se pretende compreender.

A metodologia mostra-se uma associação produtiva entre Antropologia e Administração, introduzindo um novo olhar para a realidade das organizações, sem

tentativas de interferir na sua rotina, mas contribuindo para conhecer melhor a relação do mercado com produtos e serviços e os efeitos do contexto humano e de trabalho sobre ela. A antropologia dos negócios possui um grande potencial para contribuir com a humanização das organizações, buscando sentido para os processos internos, as relações com o público e os seus significados. Sendo assim, demanda maior divulgação da metodologia no meio acadêmico, com usos nas diversas áreas dos estudos organizacionais e ganhos na formação dos profissionais.

Referências Bibliográficas

Aragón Garzón, C. (2015). **El otro de la antropología. Tensiones y conflictos en la práctica de la antropología de negocios**. Bogotá. Editorial Universidad del Rosario.

Barbosa, L. (1996). Cultura administrativa: uma nova perspectiva das relações entre antropologia e administração. RAE - Revista de Administração de Empresas, v. 36, n. 4, p. 6-19, out./dez.

Boas, F. (2010) Antropologia Cultural. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.

Brannen, M.Y. Using multiple case studies to generalize from ethnographic research. In Piekari, R., Welch, Catherine. (2011). **Rethinking the case study in international business and management research**. Massachusetts, USA: Edward Elgar.

Bresler, R. (1996). Identidade e vínculos em uma oficina de marcenaria. São Paulo: Núcleo de Pesquisas e Publicações/FGV-EAESP, Relatório de pesquisa do NPP, n. 2.

Bresler, R. (2000) A administração e o Brasil: as figuras do gestor, do colonizador e a imagem paterna. Tese (Doutorado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas.

Buenaventura, E.J. (2008). Expertos culturales e intervención social: tensiones y transformaciones en antropología aplicada. CS, (2), 265-286. <https://dx.doi.org/10.18046/recs.i2.421>

Cavedon, N. R. Método etnográfico: da etnografia clássica as pesquisas contemporâneas. In Souza, E. M. (Org.). (2014). **Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórica conceitual** (pp. 65-90). Vitória, ES: EDUFES.

Chanlat, J. F. (Org.). (1994) O indivíduo na organização: as dimensões esquecidas. São Paulo: Atlas, V. 1.

DaMatta, R. (1987) *Relativizando: uma introdução à antropologia social*. Rio de Janeiro: Rocco.

Evans-Pritchard, E. E. *Antropologia social*. Lisboa. Edições 70. 1978.

Fantinel, L. D., & Cavedon, N. R. (2010). A cultura organizacional do Restaurante Chalé da Praça XV em Porto Alegre: espaços e tempos sendo revelados. *Revista de Administração Mackenzie*, 11(1), 6-37.

Ferreira, A. G. (2008). O sentido da Educação Comparada: Uma compreensão sobre a construção de uma identidade. (The meaning of Comparative Education: A comprehension about the construction of an identity). *Educação*, Porto Alegre, v. 31, n. 2, p. 124-138, maio/ago.

Geertz, Clifford (1989). *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Zahar. <https://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302013000100005>

Hofstede, G. (1980) *Culture consequences: international differences in work-related values*. Beverly Hills: Sage.

Jaime Júnior, P. & Serva, M. (1995). Observação participante e pesquisa em administração - uma postura antropológica. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo. FGV, 35(3).

Jaime Júnior, Pedro (1996). Ligações perigosas: breves reflexões sobre as relações entre antropologia e administração. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro, v. 30, n. 4, p. 108-137, jul./ago.

Jordan, Ann (2010). The importance of business anthropology: its unique contributions. University of North of Texas. Disponível em <http://www.na-businesspress.com/ijba/jordanweb.pdf>.

Malinowski, B. (1978) **Argonautas do Pacífico Ocidental**. São Paulo: Abril Cultural (Coleção Os pensadores).

Mascarenhas, A. Etnografia e cultura organizacional uma contribuição da Antropologia para a Administração. (2002) *RAE - Revista de Administração de Empresas* • São Paulo, v.42, n.2, Abr/Jul.

Oliveira, J. S., & Mello, C. M. (2016). As Lógicas Institucionais no Campo Organizacional Circo Contemporâneo: Uma Etnografia Multissituada no Contexto Brasil-Canadá. *Revista Alcance*, 23(4), 475-49.

Páramo, D. (2003). “Etnografia, una aproximación antropológica ao estudo del consumidor. *Revista Colombiana de Marketing*. v.1, n.1.

Rigo, Ariádne Scalfoni, & França Filho, Genauto Carvalho de. (2017). O paradoxo das Palmas: análise do (des)uso da moeda social no “bairro da economia solidária”. *Cadernos EBAPE.BR*, 15(1), 169-193. <https://dx.doi.org/10.1590/1679-395141258>.

Schein, E. What is culture? In: Frost, P., Moore, L., Louis, M. et al. (Org.). (1991) Reframing organizational culture. London: Sage.

Schwartzman, H.B. (1993) *Ethnography in organization*. London. Sage University.

Squires, S. (2002). "Doing the work: customer research in the product development and design industry". In Squires and B.Byrne (eds) *Creating breakthrough ideas: the collaboration os anthropologists and designers in the product development industry*. S. Westport: Bergin and Garvey.

Teal, G (1992). Culture et productitln industrielle - examen critique des notions de culture d'entre- prise et de culture ouvrier. *Cult/l e. /2(I)*.

Wacquant, L.; Bourdieu, P. (1995). *Respuestas por una Antropologia reflexive*. México: Editorial Grijalbo.

Wasson, C. (2000). "Ethnography in the Field of Design". *Human Organization*, v.59, n.4, p.377-388.

Wright, S. "Culture" in anthropology and organizational studies. In: Wright, S. (Org.) (1994). **Anthropology in organizations**. London: Routledge.