

Etnografia e sua aplicação nas investigações no campo de Estudos Organizacionais: dificuldades e dilemas

O caráter essencial da etnografia constitui-se pela *“preocupação antropológica de entender o humano como ‘um ser cultural’ (“etno”) e de escrever sobre ele (“grafismo”)* (Watson, 2011). Buscando uma *“fornecer uma rica percepção dos aspectos da vida cultural dos humanos”*, a etnografia pode ser entendida como uma representação escrita de uma cultura, tal qual de alguns aspectos selecionados da mesma (Van Maanen, 2011).

A Antropologia surge com o intuito de contrapor o que vinha sendo produzido pela ciência no século XIX, os estudos iniciais buscavam reconstituir os estágios da evolução humana a partir do que denominavam como povos “primitivos” e mantinham um olhar etnocentrista. Posteriormente, os antropólogos passam a integrar expedições científicas, permanecendo por anos em convívio com os nativos, aprendendo o idioma nativo e vivenciando situações cotidianas e, por fim, construíram o que seria a primeira formulação do método etnográfico (Malinowski, 1978; Uriarte, 2012).

Muito já foi aprimorado desde sua construção inicial, com os avanços na antropologia social britânica, na antropologia cultural norte-americana e, posteriormente, na Escola de Sociologia de Chicago (O’Reilly, 2009) e claramente o método mostrou-se fundamental para compreensão aprofundada do mundo da administração, das organizações e do trabalho (Alcadipani; Rosa, 2010). Segundo Van Maanen (2006), a etnografia é a representação escrita de uma cultura ou de aspectos selecionados dessa cultura e as etnografias organizacionais, tendendo a proporcionar a revelação e explicitar as formas e maneiras como as pessoas que trabalham, como explicam, tomam atitudes e gerem suas situações cotidianas” (Van Maanen, 1979). Por tanto, este texto apresenta como objetivo principal discutir a etnografia como método de pesquisa e sua aplicação nas investigações no campo de Estudos Organizacionais.

Etnografia em Estudos Organizacionais

Originalmente ligada exclusivamente à antropologia, o modelo de estudos etnográficos já foi incorporado ao campo dos estudos organizacionais, por meio de diversas pesquisas e vem sendo considerado, cada vez mais, como fundamental para desenvolver uma compreensão clara das relações. Além disso, Van Maanen (2006), destaca o fato do método retirar o pesquisador da Torre de Marfim acadêmica e o envolver em um processo de convivência com a cultura e os sujeitos que são estudados, dessa forma a etnografia deriva da “experiência em ‘primeira mão do pesquisador no local pesquisado e está comprometida em compreender o ponto de vista daqueles que são pesquisados’” (Alcadipani; Rosa, 2010).

As relações de trabalho no século XXI sofreram drásticas mudanças, por isso, as etnografias que surgiram inicialmente nas indústrias e envolveram o trabalho, tem papel fundamental para maior compreensão das experiências profissionais e dinâmicas organizacionais, devido a identificação de tendências trabalhistas e mecanismos que expliquem seus padrões, contribuindo para posteriores investigações macro e quantitativas (Anteby; Bechky, 2016).

O desenvolvimento da etnografia organizacional ocorreu a partir dos famosos experimentos de Hawthorne realizados por Elton Mayo no início da década de 1930 na Western Electric, que contava com 22.000 funcionários na época (Van Maanen, 2013). Van Maanen (2013) aponta que ao contratar o antropólogo William Lloyd Warner, Mayo trouxe o olhar antropológico às informações do estudo e o projeto proveu relevantes contribuições no que

tande a metodologia, análise e formas de preservação de dados. Ao levarmos em consideração o quantitativo de 21.000 entrevistas realizadas, todas transcritas e catalogadas, e produção textual, podemos concluir que a produtividade dos pesquisadores resultou em produções acadêmicas que são estudadas até os dias de hoje e enfatizam o comportamento do indivíduo nas organizações (Van Maanen, 2013).

Van Maanen (2006) apresenta suas visões sobre o desenvolvimento da área ao longo dos últimos 20 anos, onde expõe que não há uma metodologia padrão e uma técnica específica, sendo um meio de representação (Van Maanen, 2011) focado no empirismo, com ar literário, livre de jargões técnicos e abstrações de alta frequência, por isso, situa-se entre as áreas de humanidades e ciências. Consoante com essa visão, Watson (2011) defende que a forma de analisar a vida social tem realmente raízes nas humanidades e ciências, porém acrescenta que embora a observação seja a forma mais comum de coleta de dados, qualquer técnica pode ser aplicada, porque, na visão pragmática, não se trata de um método de produção e sim do produto final:

A etnografia é mais utilmente definida como um estilo de escrita em ciências sociais que se baseia na observação e envolvimento do escritor com as pessoas em um ambiente social particular e relaciona as palavras faladas e as práticas observadas ou experimentadas à estrutura cultural geral na qual elas ocorreram (Watson, 2011, p. 205-206, tradução nossa).

O'Reilly (2009), por outro lado, sustenta a argumentação, na qual a etnografia se localiza como uma metodologia ou um conjunto de ideias, pois a pesquisa é baseada em determinados critérios fundamentais, por ser uma pesquisa iterativa-indutiva, onde há contato direto do pesquisador com indivíduos no seu cotidiano e sua cultura particular, seja por meio de entrevistas, observação participante ou apenas visual, além das notas de campo, teoria fundamentada, codificação e análise, resultando em uma escrita reflexiva que relaciona os sujeitos-objetos com a teoria.

Em suma, as práticas de campo etnográficas podem se diferenciar umas das outras devido aos distintos objetos de estudo, com elementos variáveis em tempo e em lugar, porém todas as práticas são voltadas ao estudo e a representação de determinada cultura (Van Maanen, 2006). Os principais conceitos relacionados aos estudos etnográficos são discussões acerca dos seguintes temas: cultura, identidade e poder. Abordaremos na sequência alguns artigos no campo de estudos organizacionais e administração, para fins de exemplificação.

Spradley e Mann (1975), no clássico livro *The Cocktail Waitress: Woman's Work in a Man's World*, aplicam a estratégia em um bar de faculdade, buscando compreender como é para uma mulher trabalhar em um ambiente majoritariamente masculino, e de maneira mais abrangente, o que é ser uma mulher nos Estados Unidos de 1975. A perspectiva é estabelecida a partir do ponto de vista das garçonetes – todas mulheres – que detalham seu cotidiano e descrevem o bar, as pessoas, os acontecimentos etc.

Nesse processo, a autora Brenda Mann trabalha no bar por um ano para se tornar nativa do grupo, escrevendo um diário de campo, enquanto James Spradley assume a função de observador, com o estranhamento necessário para equilibrar a análise. Ao longo dos oito capítulos, pode ser constatado que as regras e os rituais culturais da vida no bar refletem os papéis e comportamentos pré-definidos sobre masculinidade e feminilidade, tendo como base que o foco das interações sociais estavam ligados a valores que cercam a identidade sexual e que as garçonetes passam pelo processo de aprendizado sobre como agir (e interpretar seu papel). Além do mais, os autores afirmam que a escolha do bar para estudo se deve ao fato que são uma oportunidade única para estudos etnográficos, já que possuem uma atmosfera

informal, com bastante interação, onde são expressados valores arraigados e ocultos de uma cultura.

O estudo etnográfico “You can’t do both - something will give” de McCann, Granter, Hassard e Hyde (2015), por sua vez, trata de questões relacionadas a cultura da força de trabalho de quatro organizações do serviço público de saúde do Reino Unido, considerando o desafio cotidiano dos funcionários em conciliar as rígidas métricas clínicas e administrativas de eficiência com um atendimento humanizado e satisfatório ao paciente. Também são tratadas questões referentes ao poder, quando as equipes hospitalares transgridem as regras como forma de resistência aos conflitos organizacionais existentes.

Outro artigo que traz temas relacionados a poder, dominação e, no caso, humor como forma de resistência a políticas organizacionais, é o “I shot the sheriff: irony, sarcasm and the changing nature of workplace resistance” de Alcadipani, Hassard e Islam (2018). Após a implementação de um modelo de gestão mais coercitivo na produção de uma grande indústria de impressão britânica, os autores afirmam que houveram explícitas manifestações de resistência do chão de fábrica, desde sabotagens do trabalho, ironia, sarcasmo, até atos de escárnio feitos com o novo gerente. Numa tentativa de disciplinar os funcionários, os autores explicam que o gerente se posicionou como o novo “xerife”, obtendo uma resposta negativa por meses, com recorrentes cartazes irônicos, funcionários usando emblemas de estrela em seus uniformes e a música de Bob Marley como toque de seus celulares, cujo nome foi atribuído ao artigo.

O artigo “Captive in cycles of invisibility? Prisoners’ work for the private sector” de Pandeli, Marinetto e Jenkins (2018) critica os ciclos de invisibilidade do trabalho em uma prisão masculina britânica privatizada. O argumento dos autores expõe que na visão dos prisioneiros eles exercem funções dominantes, em empregos informais que não exigem qualificação, são desvalorizados em âmbitos sociais, legais e econômicos, ou seja, atuam em “trabalhos invisíveis”, apesar de efetivamente constituir-se como um “trabalho real” com foco na preparação para posterior reinserção no mercado. Os autores questionam esses ciclos de desvantagem presentes nesse caso de trabalho prisional moderno, trazendo questões em alta na etnografia como identidade e gênero, como por exemplo, no fato da pesquisa ter sido conduzida por uma mulher em um ambiente exclusivamente masculino, onde o interesse de participar pode ter ocorrido pela chance de interagir com uma mulher.

Existem ainda as auto-etnografias, como no caso do artigo “Crossing paradigms: a meta-autoethnography of a fieldwork trip to Brazil” de Duarte e Hodge (2007) que englobam o tema da cultura e identidade, explorando como o fracasso ao contrastar seu projeto original positivista trazido da Austrália com a complexidade da realidade experimentada no Brasil levou o autor de nacionalidade brasileira-australiana a mudar radicalmente a abordagem da sua pesquisa, quebrando um paradigma ao reconhecer que a subjetividade também pode ser um ponto positivo e estudar o uso criativo de práticas informais brasileiras, também chamadas de “jeitinho brasileiro” (Duarte, Hodge, 2007).

Etnografia e Pós-Colonialismo

O espaço geopolítico a partir do qual é produzido conhecimento científico ocupa papel relevante na produção acadêmica. A colonialidade é uma questão bastante em voga dentro da etnografia organizacional, de forma que a abordagem pós-colonial é embasada em críticas ao eurocentrismo e sua tentativa de abranger um conhecimento “universal” (Alcadipani; Rosa, 2010).

As hierarquias sociais são mantidas por diferenças relacionadas a aspectos pós-coloniais (Alcadipani; Rosa, 2010) e a interação das políticas de identidade e conhecimento com aspectos étnicos se tornam complexas em etnografias organizacionais justamente quando há a inversão de estruturas e dos padrões típicos de pesquisas que são conduzidas por investigadores que não são do “centro”, tidas como “intrusões tropicalistas” (Alcadipani; Westwood, Rosa, 2015).

Por sua vez, colonialidade epistêmica na América Latina faz com que o conhecimento anglo-eurocêntrico produzido seja muitas vezes imitado, ao invés de construir uma agenda de pesquisa original, pressupondo a existência da alteridade, de um ponto de vista do pesquisador de fora desse “centro” (Ibarra-Colado, 2006).

Levando em consideração o relato de Alcadipani e Rosa (2010, p. 1) sobre uma etnografia feita por um investigador brasileiro em uma organização do Reino Unido, é um dilema em que “mesmo na função de pesquisador, o sujeito não europeu, ao tomar o sujeito europeu como o Outro da pesquisa, torna-se alvo de uma inversão que o desloca de volta para a posição do Outro, visto pela epistemologia tradicional como objeto de pesquisa do sujeito europeu”.

De acordo com Van Maanen (2011), existem basicamente três principais gêneros dentro da representação de uma cultura nos estudos etnográficos – que não anulam a existência de outros – estes podem ser contos: 1) realistas – retratando a cultura de maneira direta, sem o foco no investigador; 2) confessionais – baseados majoritariamente na visão do pesquisador sobre o campo estudado; 3) impressionistas – uma mistura de ambos, utilizando-se de uma expressão dramática sobre momentos no campo.

A escolha é particular de cada etnógrafo e, por vezes, condiz com seu engajamento em conceber críticas políticas e culturais, como ocorre nas denominadas etnografias críticas. Ainda existe a possibilidade de apresentar etnografias de equipes ou etnografias visuais pós-modernas, utilizando novas lentes para observar a etnografia convencional ou contando com mídias em formatos diferenciados, incluindo desde filmes, fotografias, biografias, poesias, até dança (O’Reilly, 2009).

Atualmente, com o processo de globalização, a evolução das tecnologias de informação, comunicação e transporte, a migração humana se expandiu e populações nativas foram extintas, de forma que a etnografia tenha acompanhado todo esse processo e encontre-se “desterritorializada”, contudo, “o trabalho árduo de apresentar evidências, fornecer interpretações, inventar e elaborar analogias, invocar autoridades, trabalhar com exemplos” continua o mesmo (Van Maanen, 2006, p. 16, tradução nossa).

Cuidados éticos

De forma geral, independentemente da estratégia metodológica e do paradigma definido para o estudo, é inerente à preocupação com a qualidade da pesquisa o aspecto ético. Frente ao modelo de abordagem da etnografia, esses cuidados possuem especial relevância.

Em pesquisas qualitativas, quatro tipos de ética são definidos por Tracy (2010) e serão orientativos na presente pesquisa: a ética processual refere-se aos procedimentos para que os sujeitos entendam as consequências da pesquisa e importância da confiabilidade dos dados, dando também proteção aos dados coletados pelo pesquisador; a ética situacional refere-se às práticas éticas que emergem de uma consideração fundamentada das circunstâncias específicas de um contexto, refletindo se os fins de pesquisa justificam a investigação; a ética

relacional envolve uma autoconsciência ética, na qual os pesquisadores estão atentos ao seu caráter, ações e consequências para os outros e, por fim, a ética de saída são considerações éticas que continuam além da fase de coleta de dados, orientando como os pesquisadores saem da cena e compartilham os resultados com os sujeitos que interagiram buscando evitar consequências indesejadas.

As questões éticas que envolvem a pesquisa etnográfica são similares as da área de ciências sociais como um todo, porém existem questões que distinguem-se das demais no que se refere: 1) consentimento informado – quando o etnógrafo avisa previamente ou está apenas realizando observação participante sem que os investigados tenham ciência; 2) privacidade – uma vez que o etnógrafo se torna “nativo” e pode expor informações privadas; 3) dano – as pesquisas geram consequências para os envolvidos; 4) exploração – já que as pessoas que fornecem informações não recebem retorno; 5) consequências para futuras pesquisas – caso os resultados sejam desaprovados, os indivíduos podem recusar um novo acesso (Hammersley e Paul Atkinson, 2007).

Conclusão

Considerando a diversidade de possibilidades de pesquisa dentro dos estudos etnográficos e abrangência da sua área, é importante ressaltar que não houve pretensão de esgotar o assunto, apenas destacar alguns tópicos de maior relevância como contribuição para uma revisão de literatura sobre etnografia.

A etnografia assume que existe uma realidade interessante para ser investigada e pode ser considerada tanto uma descoberta como uma construção, no sentido que os etnógrafos documentam o que descobrem no campo, mas também constroem seus relatos de acordo com suas interpretações, sempre levando em conta o princípio da reflexividade – que considera a própria existência do etnógrafo como parte do mundo social que pesquisa (Hammersley; Paul Atkinson, 2007).

Portanto, pode-se afirmar que a etnografia é um processo reflexivo, utilizado como método de pesquisa qualitativo, mas, principalmente, apresenta-se como uma estratégia de investigação aplicada para retratar por escrito os aspectos de uma cultura específica. Seus usos são amplos, como demonstrado ao longo deste breve ensaio teórico, podendo ser utilizados para pesquisar em diferentes tipos de organizações, desde o chão de fábrica, até presídios e bares, como exemplificado anteriormente. Ainda, ocupa papel político na produção acadêmica e é relevante na luta do pós-colonialismo. Contudo, perpassa por inúmeros dilemas e debates, éticos e morais, o que faz com que seja essencial questionar o uso da etnografia como apenas mais um método de pesquisa qualitativo, dado a importância do etnógrafo para (não) influenciar o meio que investiga.

Referências

Alcadipani, R., Rosa, A. (2010). O pesquisador como o outro: uma leitura pós-colonial do "borat" brasileiro. *Revista de Administração de Empresas*, 50: 371-382.

Alcadipani, R., Hassard, J, Islam, G. (2018). I Shot the Sheriff: Irony, Sarcasm and the Changing Nature of Workplace Resistance. *Journal of management studies*, 55: 1452-1487.

- Alcadipani, Rafael., Westwood, R., Rosa, Alexandre. (2015) The politics of identity in organizational ethnographic research: Ethnicity and tropicalist intrusions. *Human Relations*, 68: 79-106.
- Anteby, M., Bechky, B. A. (2016). How workplace ethnographies can inform the study of work and employment relations. *ILR Review*, 69(2), 501–505.
- Clifford, J. A experiência etnográfica. Rio de Janeiro: UFRJ, 2008. 320 p.
- Duarte, F., Hodge, B. (2007). Crossing paradigms: a meta-autoethnography of a fieldwork trip to brazil. *Culture and Organization*, 13(3), 191–203.
- Fine, G. (1994). The ten lies of ethnography: moral dilemmas of field research. *Journal of Contemporary Ethnography*, 22(3):267-294.
- Hammersley, M., Atkinson, P. (2007). *Ethnography: principles in practice*. 3 ed. New York: Routledge.
- Ibarra-Colado, E. (2006) Organization Studies and epistemic coloniality in Latin America: Thinking Otherness from the margins. *Organization* 13:463-488.
- Kunda, G. (2013). Reflections on becoming an ethnographer. *Journal of organizational ethnography*, 2(1):4 – 22.
- Malinowski, B. *Argonautas do Pacífico Ocidental*. São Paulo: Abril Cultural, 1978.
- McCann, L., Granter, E., Hassard, J., Hyde, P. (2015). “You can’t do both - something will give” - exploring the limitations of the targets culture in managing uk healthcare workforces’, *Human resource management*, 54(5): 773-791.
- Oliveira, J. S. ; Cavedon, N. R. (2013) Micropolíticas das práticas cotidianas: etnografando uma organização circense. *Rev. adm. empres.*, São Paulo , v. 53, n. 2, p. 156-168.
- O’Reilly, K. (2009). *Key concepts in ethnography*. SAGE.
- Pandeli, J., Marinetto, M, Jenkins, J. (2018). Captive in cycles of invisibility? Prisoners’ work for the private sector. *Work Employment and Society*.
- Spradley, J., Mann, B. (1975). *The cocktail waitress: woman's work in a man's world*. New York: John Wiley.
- Tracy, S. J. (2010). Qualitative Quality: Eight “Big-Tent” Criteria for Excellent Qualitative Research. *Qualitative Inquiry*, 837–851.
- Uriarte, U. M. (2012) O que é fazer etnografia para os antropólogos. *Ponto Urbe*, 6.
- Van Maanen, J. (2013). Hold the Mayo: some comments on the origins of organizational ethnography. *Journal of Organizational Ethnography*, 2(1): 105-109.
- Van Maanen, J. (2011). *Tales of the Field*. University of Chicago Press.
- Van Maanen, J. (2006). Ethnography Then and Now. *Qualitative research in organizations and management*, 1(1): 13-21.

Van Maanen, J. (1979). The Fact of Fiction in Organizational Ethnography. *Administrative science quarterly*, 24(4): 539-550.

Watson, T. (2011). Ethnography, reality and true: the vital need for studies of how things work in organizations and management. *Journal of management studies*.

Ybema, S., Yanow, D., Wels, H., Kamsteeg, F. (2009). *Organizational ethnography: studying the complexities of everyday life*. London: Sage.