

# Pesquisa em organizações

## Por uma abordagem etnográfica

*Pedro Jaime Júnior<sup>1</sup>*

### **Introdução**

Desde os anos 80 vem ocorrendo uma entrada vigorosa da Antropologia em diferentes campos do saber. A abordagem antropológica, a postura antropológica e o olhar antropológico têm sido reivindicados por diversas áreas, entre elas os estudos organizacionais (Jaime Jr. e Serva, 1995). Segundo Durhan (1986), essa valorização do saber antropológico está associada a diferentes aspectos, dentre os quais pode-se destacar: a) a crise explicativa dos esquemas globalizadores com os quais a Sociologia e a Ciência Política produziram análises sociais, ou seja, o que tem sido considerado pelos pós-modernos como o fim das grandes narrativas; b) o caráter estimulante do trabalho descritivo produzido pela antropologia, com a sua capacidade de detectar perspectivas divergentes e interpretações alternativas para um mesmo fenômeno.

A busca pela perspectiva antropológica está associada à utilização da etnografia, método de investigação originado no campo da antropologia a partir de

---

<sup>1</sup> Administrador (UFBA), Mestre em Antropologia Social (Unicamp), Coordenador Acadêmico das Faculdades Jorge Amado. E-mail: pedrojaim@uol.com.br

pesquisas intensivas em sociedades “primitivas”. Esse método é crescentemente atrativo para muitas disciplinas, como um modo de desenvolver novas abordagens sobre seus objetos de análise tradicionais (Marcus e Fischer, 1986). Etnografias são hoje encontradas em diferentes campos, como Ciência Política, Direito, Medicina, Psicologia, Educação, Comunicação, dentre outros (Van Maanen, 1988).

No que se refere aos estudos organizacionais, o recurso à etnografia pode levar ao aprofundamento do conhecimento acerca da realidade organizacional, na medida em que complementa as pesquisas levadas a cabo através de outras posturas metodológicas. Entretanto, há o risco de uma certa banalização da etnografia, quando esta é tomada como uma simples técnica de pesquisa, descolada do contexto disciplinar no qual surgiu e onde vem sendo exaustivamente debatida.

Não há um consenso entre os antropólogos sobre o que vem a ser etnografia, nem tampouco existem passos rigorosamente definidos sobre como empreender a pesquisa etnográfica. Ao contrário, a literatura antropológica contemporânea vem produzindo uma grande polêmica envolvendo a etnografia.

O contínuo debate a respeito da etnografia no âmbito da teoria-e-história da antropologia não deve impedir que pesquisadores situados no campo dos estudos organizacionais adotem a etnografia como proposta metodológica. Todavia, parece indispensável proceder a uma reflexão, a fim de evitar empréstimos apressados. O propósito deste texto é incentivar a utilização da etnografia na pesquisa em organizações. Para tanto, inicialmente empreende-se uma revisão sobre as discussões clássicas e contemporâneas que envolvem a prática etnográfica na antropologia. Em seguida, a partir dessas discussões, é apresentada uma síntese propositiva, na qual são destacados alguns cuidados que devem ser levados em conta na realização de pesquisas organizacionais de uma perspectiva etnográfica. Dessa forma, o artigo possui dois objetivos principais: a) fornecer pistas que sirvam como referência inicial para os pesquisadores que pretendem desenvolver etnografias em organizações; b) iniciar um diálogo com aqueles que já realizaram pesquisas organizacionais a partir desta abordagem metodológica, aportando idéias que os ajudem a refletir sobre suas práticas.

## **A origem do método etnográfico**

O Dicionário Aurélio da língua portuguesa define etnografia como “o estudo descritivo de um ou de vários aspectos sociais ou culturais de um povo ou grupo social”. Tal definição está baseada na etimologia da palavra, o radical *etno* significando cultura e o sufixo *grafia* significando escrita.

Passando da definição etimológica para a reconstrução histórica, pode-se relacionar o surgimento da etnografia com as narrativas de viagem. Situadas no contexto das grandes navegações, cujo interesse era abrir novas rotas comerciais e inventariar os recursos naturais e humanos, as narrativas de viagem já representavam parte importante da descrição sobre a alteridade. Sobretudo no século XVIII, essa literatura ultrapassa o caráter cosmográfico, onde as descrições da flora e da fauna possuíam maior importância, assumindo um caráter etnográfico, voltado para a descrição de outros homens, outros países distantes (Kilani, 1994).

Contudo, o nascimento da etnografia enquanto método científico se dá apenas na primeira metade do século XX. Costuma-se situar o seu surgimento nos trabalhos de campo realizados pelo antropólogo norte-americano Franz Boas e, especialmente, pelo polonês naturalizado britânico Bronislaw Malinowski.

Vale destacar que a tradição francesa, notabilizada na história da antropologia pelo paradigma racionalista (Cardoso de Oliveira, 1988), cujos principais representantes (Émilie Durkheim, Marcel Mauss e Claude Lévi-Strauss) não podem ser considerados verdadeiramente etnógrafos, tem reivindicado recentemente uma contribuição à etnografia. Os trabalhos de campo desenvolvidos, a partir de 1931, por Marcel Griaule, aluno de Mauss, entre os Dogon do Mali e na Missão Dakar-Djibouti, e a tradição da Société des Observateurs de l'Homme, que remonta ao século XVIII, são acionados para demonstrar a face etnográfica da antropologia francesa (Kilani, 1994; Jolly, 1999).

De toda forma, ao menos na história oficial da antropologia, o nascimento da moderna etnografia é atribuído à tradição anglo-saxônica. Entre 1886 e 1900, Boas conduziu expedições entre os índios da costa pacífica do Canadá e dos Estados Unidos, reputadas como modelo de coleta de dados culturais. Em 1898, por ocasião da Expedição ao Estreito de Torres, situado entre a Nova Guiné e a Austrália, Alfred Haddon, William Rivers e Charles Seligman se apresentaram como *field-anthropologists*, seguindo o modelo dos *field-naturalists* (L'Estoile, 1999). Todavia, esses trabalhos são considerados um momento intermediário. Os pesquisadores não viveram em um mesmo local por um ano inteiro, não chegaram a dominar a língua nativa, nem sofreram experiência de aprendizado pessoal comparável a uma iniciação (Clifford, 1991).

Foi Malinowski o grande *pai fundador* do método etnográfico. Seu trabalho de campo nas Ilhas Trobriand, nordeste da Nova Guiné, realizado em duas expedições, cada qual com duração de um ano (1915-1916 e 1917-1918) constitui o marco de origem da etnografia científica. Pode-se dizer, dentro da perspectiva de Kuhn (1992), que esse evento representou uma espécie de revolução científica na antropologia, na medida em que redefiniu as crenças, os compromissos básicos

dos membros dessa comunidade científica a respeito da natureza do conhecimento antropológico. Não seria mais possível aceder ao conhecimento de outras sociedades, outras culturas, a partir dos dados fornecidos por viajantes, missionários e funcionários do governo colonial. Somente um olhar disciplinado, isto é, um olhar que apreende a realidade dentro do esquema conceitual fornecido pela teoria antropológica (Cardoso de Oliveira, 1998) poderia levantar os dados etnográficos necessários à compreensão do *outro*. Vale lembrar, entretanto que, como bem destaca Roberto Cardoso de Oliveira, na antropologia os paradigmas não se sucedem um ao outro pela via das revoluções científicas. Nessa disciplina, os paradigmas coexistem às vezes em um mesmo país, às vezes em uma mesma instituição, ou até em um mesmo pesquisador. Por esta razão, Cardoso de Oliveira (1988) desenvolve a idéia de uma matriz disciplinar para entender a tensão entre os paradigmas da tradição antropológica.

A clássica introdução do livro *Os argonautas do Pacífico Ocidental* (Malinowski, 1984), publicada pela primeira vez em 1922, é uma leitura obrigatória para todos aqueles que desejam desenvolver pesquisas etnográficas. Nela, o antropólogo apresenta uma série de reflexões de ordem metodológica. Malinowski considerava extremamente necessário que a etnografia, entendida como ciência, apresentasse uma reflexão sobre os métodos utilizados na coleta e análise dos dados. Ele criticava as generalizações amplas sem o relato das condições sob as quais foram feitas as observações e coletadas as informações, isto é, sem que o autor revelasse algo sobre as experiências concretas que o levaram às conclusões.

Comparava a etnografia com a história. Nesta última, a credibilidade da pesquisa está associada a definição das fontes. Na etnografia, o pesquisador é, ao mesmo tempo, o seu próprio cronista e historiador. Para ele, as fontes de informação do etnógrafo são mais acessíveis, mas também extremamente enganosas e complexas, uma vez que estão incorporadas ao comportamento e à memória, não a documentos fixos. Todavia esses obstáculos poderiam ser superados, segundo Malinowski, através da aplicação sistemática de algumas regras e princípios.

Tais princípios foram sintetizados da seguinte forma: a) o pesquisador deveria estar familiarizado com a literatura etnográfica referente ao seu objeto de estudo; b) seria necessário assegurar boas condições de trabalho, ou seja, dever-se-ia praticar a observação participante, vivendo entre os nativos, sem a dependência de outros homens brancos; c) seria necessário aplicar certos métodos especiais de coleta, análise e registro das evidências, que envolviam genealogias, quadros sinópticos, diários de campo, entre outras técnicas.

Ele acentuava sobremaneira a necessidade de o pesquisador viver na aldeia. Tomando parte na vida cotidiana, o pesquisador deixava de ser um elemento estranho, perturbador. Esse procedimento era indispensável a uma maior familiarização com os costumes e crenças dos sujeitos. Dessa forma, seria possível captar o ponto-de-vista dos nativos, insistia.

Malinowski rompe com uma economia do saber presente até então na disciplina antropológica, que estabelecia uma divisão hierárquica do trabalho, e conseqüentemente status diferenciados, entre o antropólogo e o etnógrafo, ou, em outros termos, entre o teórico e o observador. Ele propõe a superação da chamada “antropologia de gabinete”, através da fusão, em um mesmo indivíduo, desses dois personagens (L’Estoile, 1999).

Essa idéia de que a etnografia não podia ser delegada a amadores, mesmo orientados por roteiros de observação detalhados, foi defendida radicalmente por Malinowski. No campo institucional, ele conseguiu influenciar grande parte dos seus alunos, como Gregory Bateson, Evans-Pritchard e Edmund Leach (Kuper, 1978; L’Estoile, 1999). A partir de então, a etnografia se constituiu em método de pesquisa por excelência da antropologia, a sua marca distintiva no campo das Ciências Sociais. Como bem destaca Clifford (1998), o trabalho de campo etnográfico tem sido representado tanto como o “laboratório” científico da antropologia, quanto como um ritual de passagem.

### **O lugar da etnografia na ciência antropológica: retomando um debate clássico**

Ainda que seja considerada por muitos o método de pesquisa por excelência da antropologia, não existe consenso entre os antropólogos sobre o significado da prática etnográfica. O lugar da etnografia na ciência antropológica tem sido historicamente questionado.

Para Lévi-Strauss (1970), a etnografia consiste na observação e análise de grupos humanos considerados em sua particularidade e visando à reconstituição, tão fiel quanto possível, da vida de cada um deles. De acordo com o antropólogo francês, a etnografia seria uma prática autônoma, articulada à antropologia na clássica tríade etnografia-etnologia-antropologia. Segundo essa tríade, a etnologia, utilizando os materiais apresentados pela etnografia, representa um primeiro passo em direção à síntese. Essa primeira síntese é definida por Lévi-Strauss como a busca de conclusões mais extensas, sejam elas de ordem geográfica, quando se quer integrar conhecimentos relativos a grupos vizinhos; histórica, quando se visa a reconstruir o passado de uma ou mais populações; ou sistemática, quando se

pretende dar atenção particular a determinado tipo de técnica, costume ou instituição. Em todos esses casos, destaca Lévi-Strauss, a etnologia compreende a etnografia como seu passo preliminar e constitui seu prolongamento.

A antropologia, por sua vez, estaria ligada a uma segunda e última etapa da síntese. Tomando por base as contribuições da etnografia e da etnologia, a antropologia visaria a um conhecimento do homem em toda a sua extensão histórica e geográfica, possibilitando o acesso a conclusões universais sobre o ser humano, válidas para todas as sociedades, da menor tribo melanésia até a cidade moderna. Portanto, a relação existente entre etnologia e antropologia é homóloga àquela que caracteriza a relação entre etnografia e etnologia. Vale lembrar que, para Lévi-Strauss, ao invés de constituírem disciplinas específicas, visões diferentes dos mesmos estudos, etnografia, etnologia e antropologia são três momentos de uma mesma pesquisa.

Percebe-se que o esquema lévi-straussiano é bastante fiel à etimologia dessas palavras, *etno*: cultura e *grafia*: escrita; *etno*: cultura e *logia*: estudo; e finalmente *antropo*: homem e *logia*: estudo. Ainda que seja bastante lógica, essa tríade está longe de ser um consenso para a teoria antropológica contemporânea. Hoje, poucos antropólogos fazem a distinção, que parece contaminada por um certo viés positivista, entre a descrição objetiva de uma cultura e a sua análise. Dessa forma, a separação entre etnografia e etnologia-antropologia vem perdendo o sentido.

Para o antropólogo norte-americano Clifford Geertz, por exemplo, a etnografia é a prática que define a disciplina antropológica, aquilo que os antropólogos fazem. Segundo ele, se desejamos compreender o que é uma ciência, devemos olhar, em primeiro lugar, não para suas teorias ou descobertas, nem para o que seus apologistas dizem sobre ela, mas sim para o que os seus praticantes fazem. Em antropologia, ou ao menos em antropologia social, destaca Geertz (1989), o que os praticantes fazem é etnografia.

Segundo Geertz (2001), em um contexto sócio-histórico pós-colonial, as pesquisas antropológicas são cada vez menos empreendidas em pequenas ilhas, onde se aspirava a um conhecimento total: geográfico, econômico, político, psicológico, religioso. Os estudos são realizados, sobretudo, em sociedades de larga escala. Diante dessa mudança, para ele, a clássica definição “a ciência do Homem” torna-se menos esclarecedora do que é a disciplina antropológica. Por essa razão, Geertz (2001) prefere pensar a identidade da antropologia a partir do método, do trabalho de campo etnográfico. Este seria aquilo que os antropólogos fazem e que os outros não fazem, ou, em todo caso, aquilo que os antropólogos fazem melhor que os outros.

Mas, enquanto uma disciplina viva e dinâmica, a antropologia não cessa de produzir debates. Assim, o antropólogo francês Dan Sperber, dialogando criticamente com Clifford Geertz, repõe, em outros termos, a distinção estabelecida por

Lévi-Strauss entre etnografia e antropologia. Sperber (1992) distingue radicalmente a etnografia-interpretativa da antropologia-teórica, a ponto de propor que sejam pensadas como duas disciplinas autônomas. De acordo com essa perspectiva, a etnografia interessar-se-ia pelas culturas particulares, estando voltada para a interpretação do que significa pertencer a um grupo cultural diferente. Ao invés de dedicar-se a conhecer fatos, a etnografia buscaria compreender como esses fatos são vividos. A antropologia, por seu turno, interessar-se-ia pelas capacidades e disposições culturais do *Homo sapiens*.

Na visão de Sperber, a distinção entre as duas disciplinas poderia ser assim sintetizada: a etnografia seria uma disciplina interpretativa que busca compreender a variedade de culturas humanas, ao passo que a antropologia seria uma disciplina teórica, tendo por tarefa a explicação da variabilidade das culturas humanas. A diferença entre as duas disciplinas residiria no fato de uma interpretação ser tanto mais consistente quanto mais profunda for, enquanto que uma explicação é tanto mais pertinente quanto mais geral for. Vale destacar que, com esse modelo, Dan Sperber afirma não pretender lançar uma crítica à etnografia, vista por ele como um empreendimento de grande importância. Considerando as duas disciplinas como autônomas nas suas realizações e complementares na compreensão dos fenômenos culturais, o antropólogo francês advoga por uma relação fecunda entre elas. Sem os dados científicos fornecidos pela etnografia-interpretativa uma ciência da cultura, a antropologia-teórica, não seria possível, afirma ele.

Essa perspectiva é frontalmente oposta àquela desenvolvida por Geertz (2001), para quem as generalidades não devem ser tomadas senão como pontos de partida heurísticos para pesquisas etnográficas mais aprofundadas. Para Geertz (1989), dizer que a etnografia é uma pesquisa microscópica não significa que ela não pretenda interpretações em grande escala, de sociedades inteiras, civilizações ou acontecimentos mundiais. Segundo ele, o papel da etnografia é problematizar os esquemas conceituais produzidos no universo acadêmico. Nesse sentido, antes de constituírem duas disciplinas autônomas, em Geertz, etnografia e antropologia possuem uma relação mais orgânica. Ao confrontar os saberes locais, isto é, conceitos que os sujeitos sociais utilizam para definir como pensam e sentem o mundo, com o saber antropológico, ou seja, conceitos que os etnógrafos utilizam para construir sua análise, a prática etnográfica representaria a própria dinâmica de produção do conhecimento antropológico.

Para além dessa querela intensa sobre o estatuto da etnografia, o papel que ela ocupa no âmbito da disciplina antropológica, outro debate envolvendo a etnografia eclodiu, sobretudo a partir dos anos 80. Nas próximas seções deste artigo, tenta-se resenhar algumas idéias dos principais protagonistas desse debate, bem como a relativização a que essas idéias já foram submetidas.

## **Repensando a etnografia: breve apreciação de uma discussão contemporânea**

Conforme afirmamos em seção anterior, Malinowski é considerado o *pai fundador* da moderna etnografia. Esse personagem central da história da antropologia está também presente nos debates contemporâneos que cercam a pesquisa etnográfica. A publicação póstuma, em 1967, do diário de campo escrito por Malinowski durante seu trabalho nas Ilhas Trobriand (Malinowski, 1997) foi alvo de um grande alvoroço. As revelações trazidas pelo diário, como bem destacam Geertz (1998) e Clifford (1998), levaram a desconstrução do mito do etnógrafo que se adapta perfeitamente ao ambiente exótico que o rodeia, sendo um exemplo raro de empatia, compreensão, tato e paciência, imagem oficial transmitida por Malinowski na célebre introdução de *Os argonautas do Pacífico Ocidental*. O diário mostra um Malinowski acochado em meio aos conflitos provocados pela consciência da distância sociocultural que o separava dos nativos, dizendo coisas bastante desagradáveis sobre eles e usando palavras carregadas de etnocentrismo, para proferir seus comentários.

Para Geertz (1998), a discussão resultante da publicação concentrou-se, de maneira equivocada, na pessoa de Bronislaw Malinowski. De fato, é interessante notar que, na primeira introdução ao diário, escrita originariamente em 1966, Raymond Firth, um ex-aluno de Malinowski, afirmou que tal relato deveria ser avaliado como documento humano, e não como contribuição científica. Ele foi bastante incisivo ao ressaltar que:

embora este diário de Malinowski, no seu sentido puramente etnográfico, não possa ser classificado como mais do que uma nota de rodapé da história da Antropologia, é certamente uma revelação de uma personalidade fascinante e complexa. (Firth, 1997, p. 22)

Com isso, ressaltou Geertz, perdeu-se a chance de alçar o debate à questão mais importante que o diário continha. Trata-se de uma questão de natureza epistemológica, ou seja, de uma questão relativa à natureza do conhecimento produzido por meio do trabalho de campo etnográfico. Geertz formula o problema nos seguintes termos: se não é graças a algum tipo de sensibilidade extraordinária, uma proximidade psicológica ou uma identificação transcultural com os sujeitos, como é possível que os antropólogos cheguem a conhecer a maneira como um nativo pensa, sente e percebe o mundo?

Em sua segunda introdução ao diário, escrita cerca de vinte anos depois da primeira, Firth parece concordar com essa visão. Revendo sua posição à luz da

recepção do diário na comunidade antropológica, ele destacou que este pode ser considerado parte da literatura sobre a história da antropologia, pois ajuda a esclarecer a questão de o que significa ser um etnógrafo (ver Firth, 1997). Foi novamente muito transparente ao afirmar que

embora o livro sem dúvida deixe a desejar ‘no sentido puramente etnográfico’, eu não o classificaria mais como ‘nada mais do que uma nota de rodapé da história da Antropologia’. [...] Não se trata meramente de um registro do pensamento e do sentimento de uma personalidade brilhante e turbulenta que ajudou a construir a Antropologia social; também é uma contribuição altamente significativa para a compreensão da posição e do papel de um pesquisador de campo como participante consciente numa situação social dinâmica” (Firth, 1997, p. 34-35).

Para Firth, entre a primeira e a segunda publicação do diário de Malinowski, o conceito de etnografia se alterou e se ampliou. Isto atribuiu ao livro posição mais destacada numa literatura de reflexão sobre a antropologia. De fato, após a publicação do diário, a etnografia tem sido objeto de intensa problematização. Os questionamentos originaram-se sobretudo no ambiente institucional norte-americano, seja com as provocações lançadas por Clifford Geertz, figura de proa da antropologia interpretativa ou hermenêutica, seja com a polêmica provocada pelos representantes da chamada antropologia pós-moderna. A seguir empreende-se uma rápida apreciação dessa discussão, enfocando dois eixos centrais: a) a relação observador-observado; b) as estratégias narrativas adotadas na escrita do texto etnográfico.

## **A relação observador-observado**

No que se refere a este ponto, o alvo do debate são as etnografias clássicas. A relação observador-observado nessas etnografias é revisitada, situando-a dentro do contexto sócio-histórico que caracterizou a sua construção. Produzidas no âmbito do colonialismo, tais pesquisas colocavam o antropólogo ocidental diante dos nativos das sociedades colonizadas. A partir da década de 1950 houve, entretanto, uma desintegração e redistribuição do poder colonial (Clifford, 1998). Esse período é marcado pela entrada dos povos anteriormente colonizados e marginalizados na cena da economia, da política e da cultura globais (Geertz, 1997). Situada contra esse marco histórico, as discussões contemporâneas têm, por um lado, um tom de denúncia da assimetria de poder, que marcava a relação do etnógrafo com os seus informantes no âmbito das etnografias clássicas. Por outro lado, há uma busca por práticas alternativas na pesquisa de campo.

A pesquisa passa a ser pensada não mais como observação participante, mas como encontro etnográfico. Nela, o antropólogo e seus interlocutores (não se fala mais em informantes) experimentam uma relação dialógica (Tedlock, 1986 e

Crapanzano, 1991). O diálogo permitiria que o antropólogo, através da negociação da realidade, não apenas compreendesse o *outro*, mas também, numa operação reflexiva, a si próprio, através do *outro* (Rabinow, 1992). O propósito da pesquisa se desloca da tarefa de captar o ponto de vista do nativo, como insistia Malinowski, para a intenção de negociar as diferenças entre dois mundos (Tedlock, 1986). Na perspectiva de Clifford (1998), torna-se necessário conceber a etnografia não como a experiência e a interpretação de uma outra realidade circunscrita, mas como uma negociação construtiva envolvendo dois ou mais sujeitos conscientes e politicamente significativos.

Tedlock destaca que o diálogo não é certamente a única atividade empreendida pelo etnógrafo no campo. A observação das práticas sociais, dos rituais, das cerimônias é também parte integrante da pesquisa etnográfica. Todavia, o etnógrafo passa da observação à fala sobre essas práticas com as pessoas que participaram delas, entrando assim naquele território que é a esfera de ação própria das ciências sociais e que Alfred Schutz chamou de intersubjetividade humana (Tedlock, 1986).

Crapanzano (1991) faz uma importante ressalva sobre o diálogo no trabalho de campo etnográfico. Para ele, se por um lado o diálogo aproxima pessoas que estavam distanciadas, possuindo assim uma dimensão de integração e entendimento, por outro lado é uma relação tensa, dramática, viva, possuindo também uma dimensão diferenciadora, de oposição. Lembra também que, além dos diálogos primários travados com os atores sociais, o etnógrafo estabelece diálogos ocultos, isto é, diálogos silenciosos, mentais, semi-articulados, com um colega, uma posição teórica importante ou uma pessoa simbolicamente significativa. O mesmo acontece com os sujeitos sociais, o que torna a operação dialógica muito mais complexa.

A alteração no contexto sócio-histórico e, conseqüentemente, a nova postura experimentada no trabalho de campo etnográfico, demandariam, sob a perspectiva da antropologia pós-moderna, novas estratégias narrativas para a descrição das realidades observadas. Se o trabalho de campo é realizado em condições discursivas, dialógicas, não pode mais ser representado em um monólogo (Marcus e Cushman, 1991; Clifford, 1998). Assim, o segundo grande tema privilegiado no debate empreendido pela corrente pós-moderna sobre a etnografia refere-se a passagem do campo ao texto.

### **Estratégias discursivas e escrita de textos etnográficos**

No já clássico artigo “Uma descrição densa: por uma teoria interpretativa da cultura”, Geertz (1989) afirmou que os relatos etnográficos escritos pelos antropólogos são ficções. Ficções não por serem falsos ou não factuais, mas no sentido de

que são modelados, construídos, sentido original de *fictio*. Desde então, vem ganhando espaço a idéia do antropólogo como autor (Geertz, 1997) e da etnografia como texto (Marcus e Cushman, 1991).

Assumindo essa nova forma de pensar a etnografia, não somente como um método que orienta o processo de pesquisa, mas também como o produto resultante do trabalho de campo, Marcus e Cushman (1991) analisam os estilos narrativos que marcam a escrita do texto etnográfico no âmbito da antropologia clássica, ao passo que apresentam novos experimentos que buscam a superação dos limites deixados pelas convenções textuais tradicionais. Tais experimentos, extremamente diversos em suas estratégias discursivas, surgem em um momento que Marcus e Fischer (1986) caracterizaram como crise de representação nas Ciências Sociais.

As monografias clássicas são denominadas por Marcus e Cushman (1991) etnografias realistas, isto é, um modo de escritura que busca representar a realidade de todo um mundo ou de uma forma de vida. Os autores norte-americanos apresentam diversas convenções narrativas que caracterizariam essas monografias.

Elas apresentavam uma pretensão de totalidade. Foram escritas seguindo o modelo de uma etnografia total, ou seja, empreenderam descrições completas de outras sociedades através da disposição seqüencial dos complexos culturais (geografia, parentesco, economia, política e religião).

As descrições partiam da exegese do discurso nativo, evidenciando a competência lingüística do etnógrafo, capaz de trabalhar na língua nativa sem precisar recorrer demasiadamente a intérpretes. Assim, declarações dos indivíduos com suas traduções eram transcritas, permitindo que eles falassem, ainda que sob estreita vigilância editorial do etnógrafo. Marcus e Cushman (1991) e Clifford (1998) ressaltam que essas declarações individuais são, todavia, equacionadas em um denominador comum, criando assim sujeitos compostos ou totais (os nuer, os trobriandeses, os tikopia).

Em conseqüência, há nessas monografias uma predominância da escrita na 3ª pessoa do plural, plena de autoridade, sobre a escrita em 1ª pessoa do singular, configurando, segundo os antropólogos norte-americanos, uma ausência do etnógrafo-autor no texto. Essa ausência do narrador representou uma estratégia de diferenciação com relação aos relatos de viagem, na tentativa de consolidação do status científico da nova disciplina. Todavia, em algumas passagens, geralmente na introdução ou em uma nota de rodapé, o autor faz uso de alguns marcadores simbólicos (mapas, fotografias) que, para além da informação que pretendem comunicar, atestam que ele esteve verdadeiramente no campo. Também com o intuito

de validar a proximidade do etnógrafo com os sujeitos, está o foco nas situações típicas da vida cotidiana, na descrição detalhada de situações espacial e temporalmente circunscritas.

A utilização dessas estratégias retóricas permitia ao etnógrafo construir a autoridade da sua análise (Clifford, 1998). Para Marcus e Cushman (1991), o que outorga autoridade ao etnógrafo e um sentido penetrante de realidade concreta ao texto, é a afirmação do escritor de que está representando, descrevendo um mundo como só poderia fazer alguém que o conhecesse em primeira-mão. Seria preciso, portanto, como destaca Geertz (1997), persuadir os leitores de que o que estão lendo é uma descrição autêntica empreendida por alguém que, por ter estado lá, no campo, está familiarizado com a forma de vida de determinada sociedade ou grupo social. Além disso, deve-se convencê-los de que se houvessem estado ali, também teriam visto, sentido e concluído as mesmas coisas. Geertz chega a afirmar que essa capacidade de persuasão constitui a base sobre a qual se assenta, em último termo, tudo o mais que a etnografia pretende fazer: analisar, explicar etc.

À essa estratégia discursiva Marcus e Cushman (1991) contrapõem as etnografias experimentais. Os experimentos representam para eles reações, filosoficamente inspiradas, às convenções do gênero do realismo etnográfico, que constituíram um consenso tácito e artificial na antropologia inglesa e norte-americana desde Malinowski. Eles se configuram como caminhos alternativos buscados por aqueles que escrevem etnografias num contexto pós-colonial. Diferentes em seus objetivos e na organização textual, invenções *ad hoc*, como diz Clifford (1998), tais experimentos apresentam, entretanto, alguns aspectos comuns.

Em primeiro lugar, eles não pretendem a construção de uma etnografia total. Ao invés da análise da totalidade de uma sociedade ou cultura, têm-se reflexões sobre aspectos parciais dessas sociedades (uma prática, um ritual etc.).

Em seguida, pode-se apontar o caráter auto-reflexivo desses experimentos. Busca-se empreender, em um mesmo texto, duas tarefas simultâneas: a apresentação de uma interpretação cultural e a análise do processo de construção dessa interpretação. Os textos experimentais revelam, portanto, uma presença muito mais marcante do etnógrafo. Ao invés das notas de rodapé, das fotos ou do capítulo introdutório, passagens inteiras da monografia são dedicadas à reflexão sobre a condição de pesquisador ou sobre os aspectos pessoais do sujeito cognoscitivo. Por vezes essa intrusão do etnógrafo, da sua experiência de campo, desenvolvida de forma colateral ou até mesmo reprimida no realismo etnográfico, se converte no foco central dos novos experimentos. Os livros de Crapanzano (1985), que reflete sobre seu encontro etnográfico com Tuhami, um interlocutor marroquino; e de Rabinow (1992), que aborda o seu trabalho de campo etnográfico no Marrocos, são casos exemplares.

Não pretendendo mais o rigor da objetividade, considerado uma síndrome positivista, os representantes da antropologia pós-moderna escrevem seus experimentos na 1ª pessoa do singular. Há também uma defesa do que denominam de autoria dispersa ou plural, isto é, a produção de textos polifônicos, nos quais não é apenas o antropólogo quem fala. A multivocalidade deveria retirar a voz do nativo de uma posição marginal, quando apenas reforçava e/ou ilustrava a interpretação construída pelo etnógrafo. Ele deveria ser visto como um co-autor da etnografia (Marcus e Cushman, 1991 e Clifford 1998). Os autores dos novos experimentos etnográficos pretendem evitar o que consideram o reducionismo e o essencialismo, presentes na representação de *outros* abstratos e a-históricos. Em contraposição a isso, advogam por imagens do *outro* mais complexas e concretas (Clifford, 1998).

Ao pensarem o antropólogo como autor e a etnografia como texto os representantes da corrente pós-moderna realçam a presença de um outro ator na dinâmica de construção da etnografia. Além do etnógrafo e do nativo, eles atentam também para o leitor, como parte importante desse processo. Reconhece-se assim que toda etnografia possui uma audiência, sendo escrita com um ou vários leitores em mente (Agar, 1991). Marcus e Cushman (1991) apontam para os diferentes leitorados da etnografia e seus distintos interesses. O especialista naquele tema concede maior atenção ao detalhe, mostra-se mais crítico ante a qualidade do trabalho de campo e as conexões entre este e as generalizações resultantes. O leitorado antropológico geral está também atento à relação entre a teoria e os dados etnográficos. Todavia, presta cada vez mais atenção à retórica, aos traços expressivos mediante os quais uma interpretação é apresentada. O leitorado de outras ciências trata o trabalho de campo de forma mais simplista, como um método como qualquer outro, e a etnografia como descrição. Aqui a missão da antropologia é vista como proporcionar dados etnográficos sobre uma sociedade ou um grupo social. O leitorado orientado para a ação se interessa pelo conteúdo das etnografias e, particularmente, pela informação que pode traduzir-se de imediato em políticas e procedimentos práticos.

Finalizando esta seção, poder-se-ia dizer que a prática etnográfica foi pensada classicamente, desde Malinowski, através da metáfora da conversão, sendo o etnógrafo uma espécie de aprendiz que é socializado nos padrões de uma cultura, a partir da perspectiva dos atores. Com Geertz, a etnografia passou a ser pensada segundo a metáfora da tradução. O etnógrafo passa a ser visto não mais como um aprendiz, alguém que aprende a viver *como* o nativo, mas como um tradutor que, vivendo *com* o nativo, descreve e interpreta os significados escondidos por detrás das suas práticas sociais. Recentemente, uma nova metáfora é trazida pela antropologia pós-moderna. Trata-se da etnografia como diálogo. Nessa perspectiva, o etnógrafo passa a ser visto como um sujeito cosmopolita num mundo globalizado.

Um sujeito que, através do encontro etnográfico com o *outro*, busca compreender as diferenças que insistem em se produzir em um mundo cada vez mais homogêneo, ao passo que reflete sobre a sua própria posição nesse mundo e sobre as condições em que busca construir essa compreensão da alteridade.

### **Em defesa da etnografia: críticas à corrente pós-moderna**

Como não poderia deixar de ser, em uma disciplina tão pouco afeita a consensos e certezas como a antropologia, as provocações lançadas pelos pós-modernos não passaram sem reações. Elas vieram com a mesma força que marca a crítica lançada pelos pós-modernos à antropologia clássica e, muitas vezes, utilizando um elemento próprio da crítica pós-moderna: a ironia.

Peirano (1995) considera o debate trazido pelos pós-modernos como o modismo atual. Para ela, a criatividade na antropologia nasce da relação entre a pesquisa empírica e os fundamentos da disciplina. Mas, na medida em que o foco principal do debate pós-moderno está no questionamento da prática etnográfica, atacada em seus aspectos morais e epistemológicos, perde-se a tensão essencial entre teoria e pesquisa.

Inicialmente dedicados a criticar as relações de poder e dominação que caracterizam a relação observador-observado no trabalho de campo etnográfico empreendido no contexto colonial, os pós-modernos teriam resvalado, segundo Peirano, para a crítica dos estilos etnográficos, para o questionamento da autoridade do texto, para a descrença em macroteorias, para a ênfase na fragmentação da experiência.

Um programa que descarta as macroteorias, privilegiando a auto-reflexão sobre o etnógrafo no campo e o estilo narrativo utilizado na escrita do texto, já produziu, inclusive, afirma Peirano, a seguinte anedota: um pesquisador chega a um grupo social e após muita conversa ouve do nativo esta pergunta: “Agora, que já falamos duas horas de você, podemos falar um pouco de mim?”

DaMatta (1992) também ressalta essa tendência da antropologia pós-moderna a reduzir os problemas antropológicos exclusivamente às narrativas de campo. Ele aponta que esse exagero retórico deixa de lado as questões teóricas que têm sido a base sobre a qual repousam as pretensões disciplinares, científicas ou humanísticas, da antropologia. DaMatta destaca que são as perguntas teoricamente relevantes que permitem dar sentido aos dados etnográficos construídos na pesquisa empírica. Para ele, tudo se passa como se, ao adotar uma orientação voltada deliberadamente

para uma poética ou política de estilos narrativos, a corrente pós-moderna assumisse que a disciplina antropológica não tivesse mais questões fundamentais para enfrentar e “resolver”.

Peirano (1995) adverte ainda para o risco de a leitura acrítica do debate pós-moderno levar a um descrédito prematuro e inconseqüente da tradição da disciplina, na medida em que sugere a visão dos textos clássicos como exemplos ultrapassados do realismo etnográfico, de autores positivistas que nunca deram atenção à dimensão existencial do encontro etnográfico. Nessa mesma linha está a ironia lançada por Viveiros de Castro (1995, p. 8):

Sahlins, Geertz e Dumont foram reduzidos entre nós ao papel de fornecedores de álibis para a preguiça intelectual, enquanto Marcus, Fischer, Clifford, Rabinow e cia. (autores – alguns deles – com seus méritos) funcionam como porteiros de uma espécie de Country Club pós-modernista freqüentado por esnobes auto-satisfeitos.

Viveiros de Castro (1995) aponta para o fato de a corrente pós-moderna haver reduzido a antropologia à crítica literária das etnografias escritas pelos autores clássicos. Essa objeção é corroborada pelo francês Marc Augé, para quem a antropologia pós-moderna parece tão obcecada pela questão da escrita, que, com ela, o objeto da antropologia passou da cultura como texto, perspectiva defendida por Geertz (1989), para o texto sobre a cultura (Augé, 1994 e 1997). Em outras palavras, os campos de estudo tradicionais da disciplina foram substituídos pelo estudo daqueles que foram a campo. Para Augé (1994) essa operação leva ao risco da trivialidade. Assim, essa crítica literária desconstrutivista do *corpus* etnográfico pode nos ensinar não muito mais que banalidades ou evidências, algo por exemplo como a constatação que Evans-Pritchard vivia na época colonial.

Outro antropólogo francês que também apresenta forte crítica ao movimento pós-moderno na antropologia é Gérard Toffin. Ele combate o que considera uma fixação no texto, na estrutura formal da obra, sem referência a um real, sempre julgado problemático, o que reduziria a antropologia a um simples jogo de palavras, vazio de sentido e sem ligação com a realidade, uma sorte de grau zero da disciplina, afirma ele, remetendo-se ao grau zero da escritura do qual falava Roland Barthes (Toffin, 1990).

Para Toffin, ao reduzir a antropologia a um gênero literário, a um tipo de escrita, esse movimento coloca entre parênteses as práticas científicas que definem a disciplina, isto é, os esforços do pesquisador para produzir um documento preciso e rigoroso. Do seu ponto-de-vista, a mais brilhante das retóricas é vazia e inútil se não está atrelada a um desejo de conhecimento. Segundo ele, Pierre Clastres já afirmava, em 1968, que se a antropologia é uma ciência, é, ao mesmo tempo, mais que uma ciência; e acrescentava: é um diálogo, uma aventura, uma procura de si, certamente, mas também, e talvez antes de mais nada, um desejo de conhecimento e uma intenção metodológica.

Na visão de Toffin, a perspectiva ultracrítica dessa corrente desconstrutivista americana, ao questionar a antropologia acadêmica, julgada fria e desumana, conduz a uma dicotomia falaciosa entre a antropologia clássica e os experimentos pós-modernos. Essas abordagens se expressariam pelas seguintes palavras de ordem: “*Do not think about ethnography, just do it*”, de um lado, e “*Don’t do ethnography, just think about it*”, do outro. Contrapondo-se também a essa oposição, Viveiros de Castro (1995, p. 6) lança a seguinte ironia à corrente pós-moderna:

as desconstruções de Malinowski, Evans-Pritchard e outros ancestrais pelos (já não tão jovens) *enfants terribles* da disciplina recordam a descoberta, por uma criança, que Papai Noel não existe, e que seus pais estavam mentindo – e que portanto não vale a pena comemorar o Natal, ‘é tudo mentira’ etc. Mas a verdadeira maturidade chega quando se conclui que é preciso comemorar o Natal precisamente porque Papai Noel não existe ...

Zaluar (1988) também debate criticamente com os pós-modernos ao apontar que Tedlock restringe a pesquisa ao diálogo entre o antropólogo e o nativo. Ela ressalta que

um ‘nativo’ também dialoga com outro ‘nativo’ e é na interação entre eles que o antropólogo pode observar a eficácia de certas idéias, a recorrência de padrões ou mapas para a ação, bem como o processo mesmo de contínua transformação da cultura. É esta fala na ação que lhe permite captar o rotineiro, o decisivo e o conflitivo, o que tem forma e o que não tem, o oficial e o espontâneo, o público e o privado. (Zaluar, 1988, p. 122)

O próprio Geertz teceu fortes críticas aos representantes desse movimento, a quem ironicamente chamou de “*filhos de Malinowski*” (Geertz, 1997, p. 83). Segundo ele, Crapanzano, Rabinow e outros são vítimas da “mal do diário”, “*enfermidade*” diagnosticada pela excitação e nervosismo que levam, por um lado, ao ataque desconstrutivista às obras clássicas e à idéia mesma de canonicidade, com o objetivo de desmascarar os escritos antropológicos como uma continuação do imperialismo por outros meios. Por outro lado, ao chamado à reflexividade, ao diálogo, à heteroglossia, ao jogo lingüístico, à autoconsciência retórica, à transcrição literal e ao relato em 1ª pessoa como forma de cura. Mas vale lembrar que, como Peirano (1992) destacou muito bem, os representantes da corrente pós-moderna não são “filhos” de Malinowski, mas do próprio Geertz, de quem boa parte deles foi aluno e com quem dialogam diretamente.

Embora tecendo várias críticas aos representantes da antropologia pós-moderna, a maioria dos autores citados acima concorda que as temáticas trazidas por essa corrente, especialmente o questionamento da escrita etnográfica, possuem relevância para a disciplina. Nesse sentido, eles parecem concordar com Marcus e Fischer (1991), Geertz (1997) e Clifford (1998), em que esta questão não pode assumir posição marginal, minimizada pelas questões teóricas e metodológicas.

As críticas dirigem-se, portanto, aos exageros cometidos por essa corrente. DaMatta (1992), por exemplo, afirma adotar posição relativizadora, não tendo a intenção de se contrapor a um movimento que apresenta uma série de pontos com os quais a grande maioria dos antropólogos concorda. Toffin (1990) destaca que ninguém poderia seriamente negar que a descrição e a análise dos dados impo-nham certas regras de construção textual e retórica. Partindo do pressuposto que o desenvolvimento do pensamento científico é cíclico, os grandes questionamentos sucedendo as grandes realizações, ele afirma que após muitos anos de predomi-nância do paradigma estruturalista, que na antropologia caracterizou-se por uma cientifização e uma institucionalização, seria inevitável que surgisse uma crítica radical a tudo que pareça ser definitivamente estabelecido. Ao fim e ao cabo, se-gundo ele, este movimento terá tido ao menos o mérito de introduzir um questionamento, não desprovido de sentido, sobre o status do saber antropológi-co.

Parece haver, portanto, um consenso, entre os críticos, de que a antropologia pós-moderna deve ser assimilada nos seus aspectos positivos, desbastando-se os excessos. Tudo se passa como se a verdadeira contribuição dessa corrente ao avanço da teoria antropológica dependesse da sua capacidade de retomar a tradi-ção, não com um propósito de proceder a uma desconstrução irônica, mas com uma perspectiva dialética e construtivista, dialogando criticamente com os demais paradigmas, a fim de dinamizar a matriz disciplinar (Cardoso de Oliveira, 1988; Peirano, 1995).

## **Etnografia e pesquisa em organizações: uma síntese**

Após a revisão do rico debate sobre a etnografia no âmbito da teoria-e-história da antropologia, buscar-se-á empreender uma síntese propositiva. Tenciona-se neste momento fornecer pistas que sirvam como referência inicial para os pesqui-sadores que pretendem desenvolver etnografias em organizações, assim como iniciar um diálogo com aqueles que já realizaram pesquisas organizacionais a partir desta abordagem metodológica, aportando idéias que os ajudem a refletir sobre suas práticas.

Tal síntese não deve ser tomada, no entanto, como algo prescritivo, normativo, como uma lista de passos que devem ser seguidos, mas, antes, como algo reflexivo, como uma sugestão de tópicos sobre os quais todo projeto de pesquisa etnográfica em organizações deve estar atento.

1) A pesquisa etnográfica é construída dentro da tensão entre familiaridade e estranhamento. O olhar distanciado, do qual fala Lévi-Strauss (1986), é fundamen-tal, cabendo ao etnógrafo conciliar a aproximação com o distanciamento. O antro-pólogo não pode “pintar um quadro” tal como este seria pintado pelo nativo. Se

assim fosse, seria preferível pedir ao próprio nativo que escrevesse sobre sua cultura. No caso da pesquisa em organizações pode-se afirmar que, analogamente ao que aponta Ruben (1995) para o campo da etnografia da ciência, há a existência de um universo semântico comum entre o etnógrafo e os observados, dado ao fato de ambos possuírem domínio sobre a linguagem organizacional. Nesse sentido, talvez o investimento maior deva ser feito no estranhamento.

2) A familiaridade requerida para a compreensão do ponto de vista dos atores não deve levar o pesquisador à ilusão de tornar-se nativo. O etnógrafo, como bem ressalta Geertz (2001), aprende a viver *com* (e não *como*) o nativo, sendo de outro lugar, tendo outras referências socioculturais.

3) Se o etnógrafo e o nativo são sujeitos que falam a partir de lugares diferentes, e tendo em vista a busca de uma situação menos assimétrica na relação observador-observado, devemos pensar o trabalho de campo como um encontro etnográfico entre o pesquisador e os seus interlocutores. Dessa perspectiva, a pesquisa deve ser vivenciada como uma prática dialógica, uma negociação de pontos-de-vista, uma fusão de horizontes. É verdade que o diálogo se inicia por um desejo de conhecimento do etnógrafo, mas isso não impede que ele supere a clássica visão da pesquisa como investigação e dos sujeitos, objeto do estudo, como informantes. A esse respeito, vale lembrar que, como bem ressaltou Tedlock (1986), a compreensão pode advir do aprofundamento, em um diálogo, de um questionamento lançado por um nativo ao etnógrafo, e não das perguntas feitas pelo pesquisador nas entrevistas etnográficas.

4) Através do diálogo, o etnógrafo poderá construir uma interpretação das práticas significantes dos atores. Vale ressaltar que é uma tarefa etnográfica básica explorar a dimensão política que caracteriza a construção de significados, entendida como um processo que envolve sujeitos, portadores de distintos recursos materiais e simbólicos, em situação de cooperação e conflito.

5) O diálogo que caracteriza a etnografia começa desde a inserção no campo. Iniciar uma pesquisa etnográfica implica encontrar uma organização que aceite a presença do etnógrafo. Essa presença deve ser negociada em toda a sua complexidade, não existindo fórmulas. De toda forma, deve-se estar atento para o fato de que não existe mais nos dias de hoje, se é que existiu algum dia, o nativo ingênuo.

6) Ainda no que se refere à relação observador-observado, vale lembrar que, no caso da pesquisa em organizações, tal como parece configurar-se no campo da etnografia da ciência (Ruben, 1995), essa relação assume contornos particulares, neutralizando o lugar clássico do etnógrafo, uma vez que esse não é, *a priori*,

originário de uma classe, de uma etnia ou de uma nacionalidade tida como superior ou dominante, apresentando-se, em linhas gerais, como um igual. Pode-se até mesmo admitir como algo possível, em algumas experiências de pesquisa em organizações, a inversão das posições de poder entre observador e observados.

7) Não existe etnografia sem o diálogo com um referencial teórico. Como bem salientou o antropólogo inglês Evans-Pritchard, já na década de 1950, a antropologia não estuda povos, mas sim problemas (Evans-Pritchard, 1985). No caso dos estudos organizacionais, esse referencial pode estar atrelado a questões que não necessariamente são as mesmas que importam à teoria antropológica, mas é preciso ter em mente que não existe etnografia sem diálogo teórico.

8) Como bem destacam Marcus e Fischer (1986), é importante situar o *locus* etnografado no sistema econômico e político mundial. O indivíduo nas organizações, a dinâmica organizacional e as relações interorganizacionais não podem ser compreendidos se não forem pensados a partir da sua relação dialética com o contexto sócio-histórico local, regional, nacional e global. Quanto a esse aspecto, vale lembrar que a pesquisa etnográfica não se presta apenas aos estudos exploratórios, cujo propósito é formular hipóteses a serem testadas em pesquisas posteriores conduzidas a partir de abordagens metodológicas quantitativas. A etnografia se caracteriza como um método que, não obstante a ênfase dada ao microscópico, é capaz de produzir interpretações em grande escala, produzindo conhecimentos novos sobre fenômenos mundiais.

9) É imprescindível também proceder à reconstrução histórica do presente etnográfico. A dinâmica organizacional que o pesquisador está presenciando é fruto de uma trama histórica tecida muito antes da sua chegada. Sahlins (1994), Augé (1997) e Geertz (2001), cada um a sua maneira, evidenciam que não é mais possível proceder a uma disjunção entre antropologia e História. Estas disciplinas têm buscado, cada vez mais, uma relação complementar. Portanto, qualquer pesquisa organizacional que pretenda adotar uma perspectiva etnográfica deve levar em conta essa complementaridade.

10) Deve-se ter em mente que a etnografia envolve não apenas a prática do trabalho de campo, mas também a passagem do campo ao texto. Tendo em vista os debates no âmbito da teoria antropológica contemporânea, não é mais indicado contornar a reflexão sobre as estratégias narrativas que orientarão a escrita do relato etnográfico. Como consequência temos que, por um lado, o lugar a partir do qual o pesquisador constrói a sua interpretação deve ser apontado, isto é, suas localizações sociais e identitárias devem ser tematizadas. Por outro lado, os leitores da monografia não podem ser esquecidos. Isso traz à baila uma questão complexa.

Os sujeitos, objeto da pesquisa empreendida por Malinowski nas Ilhas Trobriand, não leram as etnografias escritas pelo autor, ainda que, ironicamente, os seus descendentes recorram a estas quando querem resgatar algum costume perdido (Tarrío, 1998). Todavia, na pesquisa em organizações, os “nativos” certamente terão acesso aos textos etnográficos que retratam suas vidas. No âmbito dos estudos organizacionais, portanto, a voz do etnógrafo não é mais a única presente no debate sobre determinado assunto. Ele terá de negociar sua interpretação com aquelas construídas por outros atores, inclusive pelos próprios nativos.

11) O aspecto acima abordado remete a um contraponto muito bem colocado por Hannerz (1997), para quem as interpretações dos etnógrafos não são necessariamente validadas ou invalidadas pelo fato de coincidirem ou não com as interpretações ordinárias, nativas. A rejeição da interpretação etnográfica pelo nativo não significa que essa seja desprovida de valor científico. Antes do que o juízo final sobre a veracidade da análise organizacional, a leitura nativa deve ser tomada como mais um dado que fala sobre a entrada da interpretação etnográfica em um complexo jogo político, do qual certamente o etnógrafo também faz parte.

## **Considerações finais**

Apresentou-se nesse artigo, em linhas gerais, o debate que a teoria antropológica empreendeu, ao longo da sua história, sobre a etnografia, desde a discussão clássica sobre o seu significado, até as discussões contemporâneas que pretendem desconstruí-la ou reinventá-la. A riqueza que caracteriza esse debate, com argumentos e contra-argumentos, nos permite perceber o risco de essa postura metodológica ser banalizada no processo de incorporação pelo campo dos estudos organizacionais.

Esse risco é ampliado se lembrarmos que, como bem ressalta Peirano (1995), sendo uma metodologia que incorpora a subjetividade do pesquisador no processo de produção do conhecimento, torna-se bastante difícil ensinar a fazer pesquisa etnográfica. A experiência de campo, ressalta a antropóloga, depende, dentre outros fatores, da biografia do pesquisador, do referencial teórico escolhido, do contexto sócio-histórico mais amplo, além das situações imprevisíveis que surgem no cotidiano da pesquisa.

Contudo, tais obstáculos não devem impedir que pesquisadores de estudos organizacionais utilizem essa abordagem metodológica. Levando-se em conta os devidos rigores, a etnografia pode ser bem empregada, apoiando o avanço do conhecimento sobre a realidade organizacional.

Em consonância com um texto escrito alhures (Jaime Jr. e Serva, 1996), o propósito deste artigo é incentivar os pesquisadores situados no campo dos estudos organizacionais a se lançarem nessa aventura antropológica. Para tanto, vale lembrar que, mesmo sendo bastante difícil ensinar a fazer pesquisa etnográfica, o aprendizado dessa prática não é, evidentemente, uma tarefa impossível. Quanto a isso, talvez existam pelo menos duas ações de extrema importância. A primeira delas é a leitura de etnografias. Uma leitura que atente para as soluções encontradas pelos etnógrafos-autores para levar a cabo o trabalho de campo, dialogar com questões teóricas importantes e traduzir essa experiência em um texto etnográfico. A segunda? A feitura de etnografias, encarando o desafio de conduzir pesquisas a partir de uma perspectiva etnográfica.

## Referências

- AGAR, Micahel. Hacia un lenguaje etnográfico. In: REYNOSO, Carlos (comp.). *El surgimiento de la antropología posmoderna*. Mexico: Gedisa Editorial, 1991.
- AUGÉ, Marc. *Não lugares: introdução a uma antropologia da supermodernidade*. Campinas: Papirus, 1994.
- \_\_\_\_\_. *Por uma antropologia dos mundos contemporâneos*. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1997.
- CARDOSO DE OLIVEIRA, Roberto. *Sobre o pensamento antropológico*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1998.
- \_\_\_\_\_. *O trabalho do antropólogo*. São Paulo: Editora Unesp, 2000.
- CLIFFORD, James. *A experiência etnográfica: antropologia e literatura no século XX*. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 1998.
- CRAPANZANO, Vicent. *Tuhami: portrait of a Moroccan*. Chicago: The University of Chicago Press, 1985.
- \_\_\_\_\_. Diálogo. *Anuário Antropológico/88*. Brasília: Editora UNB, 1991.
- DAMATTA, Roberto. Relativizando o interpretativismo. In: CORRÊA, Mariza e LARAIA, Roque (orgs.). *Roberto Cardoso de Oliveira: homenagem*. Campinas: IFCH-Unicamp, 1992.
- DURHAM, Eunice. A pesquisa antropológica com populações urbanas: problemas e perspectivas. In: CARDOSO, Ruth (org.). *A aventura antropológica: teoria e pesquisa*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.
- EVANS-PRITCHARD, E. *Antropologia social*. Lisboa: Edições 70, 1985.
- FIRTH, Raymond. Introdução. In: MALINOWSKI, Bronislaw. *Um diário no sentido estrito do termo*. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- \_\_\_\_\_. Segunda introdução. In: MALINOWSKI, Bronislaw. *Um diário no sentido estrito do termo*. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 1989.
- \_\_\_\_\_. *El antropólogo como autor*. Barcelona: Paidós, 1997.
- \_\_\_\_\_. *O saber local: novos ensaios de antropologia interpretativa*. Petrópolis: Vozes, 1998.
- \_\_\_\_\_. *Nova luz sobre a antropologia*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.
- HANNERZ, Ulf. Fluxos, fronteiras, híbridos: palavras-chave da antropologia transnacional.

- Mana* – Estudos de Antropologia Social, Rio de Janeiro, v. 3, n. 1, 1997.
- JAIME JR., Pedro e SERVA, Maurício. Observação participante e pesquisa em administração: uma postura antropológica. *Revista de Administração de Empresas*, São Paulo, v. 35, n. 3, 1995.
- JOLLY, Eric. La naissance de l'ethnographie française. *Sciences Humaines*, hors-série n. 23. Paris: Éditions Sciences Humaines, 1999.
- KILANI, Mondher. *L'invention de l'autre*: essais sur le discours anthropologique. Paris: Editions Payot Lausanne, 1994.
- KUHN, Thomas. *A estrutura das revoluções científicas*. São Paulo: Perspectiva, 1992.
- KUPER, Adam. *Antropólogos e antropologia*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1978.
- L'ESTOILE, Benoît de. L'invention du terrain. *Sciences Humaines*, hors-série n. 23. Paris: Éditions Sciences Humaines, 1999.
- LÉVI-STRAUSS, Claude. *Antropologia estrutural*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1970.
- \_\_\_\_\_. *O olhar distanciado*. Lisboa: Edições 70, 1986.
- MALINOWSKI, Bronislaw. *Argonautas do pacífico ocidental*. São Paulo: Abril Cultural, 1984.
- \_\_\_\_\_. *Um diário no sentido estrito do termo*. Rio de Janeiro: Record, 1997.
- MARCUS, George e FISCHER, Michael. *Anthropology as a cultural critique*. Chicago: The University of Chicago Press, 1986.
- MARCUS, George e CUSHMAN, Dick. Las etnografías como textos. In: REYNOSO, Carlos (Comp.). *El surgimiento de la antropología posmoderna*. México: Gedisa Editorial, 1991.
- PEIRANO, Mariza. *Uma antropologia no plural: três experiências contemporâneas*. Brasília: Editora UnB, 1992.
- \_\_\_\_\_. (1995). *A favor da etnografia*. Rio de Janeiro: Relume-Dumará, 1995.
- RABINOW, Paul. *Reflexiones sobre un trabajo de campo en Marruecos*. Madrid: Ediciones Júcar, 1992.
- RUBEN, Guilherme. O 'tio materno' e a antropologia quebequense. In: CARDOSO DE OLIVEIRA, Roberto e RUBEN, Guilherme (orgs.). *Estilos de antropologia*. Campinas: Editora Unicamp, 1995.
- SAHLINS, Marshall. *Ilhas de história*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1994.
- SPERBER, Dan. *O saber dos antropólogos*. Lisboa: Edições 70, 1992.
- TARRÍO, Carolina. As ilhas do amor. *Terra*, São Paulo, v. 7, n. 5, 1998.
- TEDLOCK, Dennis. A tradição analógica e o surgimento de uma antropologia dialógica. *Anuário Antropológico/85*. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1986.
- TOFFIN, Gérard. Le degré zéro de l'ethnologie. *L'Homme*, Paris, v. 30, n. 113, 1990.
- VAN MAANEN, John. *Tales of the field: on writing ethnography*. Chicago: The University of Chicago Press, 1988.
- VIVEIROS DE CASTRO, Eduardo. Sobre a antropologia hoje: te(i)ma para discussão. In: PACHECO, João (org.). *O ensino da antropologia no Brasil: temas para uma discussão*. Rio de Janeiro: ÁBA, 1995.
- ZALUAR, Alba. Teoria e prática do trabalho de campo: alguns problemas. In: CARDOSO, Ruth (org.). *A aventura antropológica: teoria e pesquisa*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988.