



v. 4, n.4, jul./dez. 2018 ISSN: 2527 - 1253

## **A ETNOGRAFIA NOS ESTUDOS EM GESTÃO SOCIAL**

Fernando Amorim da Silva\*

Luis Moretto Neto\*\*

\*Doutorando em Administração na Universidade Federal de Santa Catarina. Auditor Fiscal de Controle Externo do Tribunal de Contas do Estado de Santa Catarina. E-mail: fernandoasilva@yahoo.com

\*\*Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina. Professor Colaborador do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. E-mail: luis.moretto.neto@ufsc.br

**RESUMO:** O presente trabalho tem o objetivo de analisar as possibilidades da etnografia em estudos no campo da gestão social. A gestão social pode ser considerada uma inquietação em relação ao pensamento hegemônico na administração, preocupando-se com o interesse público não estatal e organizações que se contraponham à gestão burocrática do Estado e o do Mercado. Não obstante existirem cada vez mais estudos no campo, vemos que estes são metodologicamente desenvolvidos em uma abordagem distante do posicionamento crítico a que se propõem. A etnografia parece constituir uma visão de estudo que possibilita vislumbrar interações que podem não ser constatadas com o uso das técnicas tradicionais de pesquisa em administração, como o questionário ou a entrevista. Para alcançar o objetivo proposto, analisamos os anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAnpad) de 2004 a 2015. Identificamos seis estudos no campo que se declararam etnográficos, e os comparamos com as possibilidades em relação ao gênero etnográfico, à interação com o campo e à voz na representação textual.

**Palavras-chave:** Pesquisa em Administração; Gestão Social; Etnografia.

**ABSTRACT:** This paper analyzes ethnography possibilities in the social management field. Social management can be considered a counter-hegemonic thinking in administration, concerning in non-state public interest, and organizations outside State and Market. Although there are more and more studies in that field, we see them methodologically developed far from their proposed critical approach. On the other hand, ethnography seems to realize interactions that may be not verified in traditional research techniques, such as questionnaire or interview. To do so, we analyzed studies of the Meeting of the Brazilian Association of Postgraduate and Research in Administration (EnAnpad) from 2004 to 2015. We identified six studies in the social management field that declared themselves as ethnographic, and compared these studies to the possibilities related to ethnographic genre, interaction with subjects, and voice in text representation.

**Keywords:** Research in Administrative Sciences; Social Management; Ethnography.

**RESUMEN:** El presente trabajo tiene el objetivo de analizar las posibilidades de la etnografía en estudios en el campo de la gestión social. La gestión social puede ser considerada una inquietud en relación al pensamiento hegemónico en la administración, preocupándose por el interés **público no estatal** y las organizaciones fuera del Estado y del mercado. A pesar de existir cada vez más estudios en el campo, vemos que estos son metodológicamente desarrollados en un enfoque distante del posicionamiento crítico a que se proponen. La etnografía parece constituir una visión de estudio que posibilita vislumbrar interacciones que pueden no ser constatadas con el uso de las **técnicas** tradicionales de investigación en administración, como el cuestionario o la entrevista. Para alcanzar el objetivo propuesto, analizamos los anales del Encuentro de la Asociación Nacional de Postgrado e Investigación en Administración (EnAnpad) de 2004 a 2015. Identificamos seis estudios en el campo que se declararon etnográficos, y los comparamos con las posibilidades en relación al género etnográfico, a la interacción con el campo y la voz en la representación textual.

**Palabras clave:** Investigación en Administración; Gestión Social; Etnografía.

## 1 INTRODUÇÃO

A gestão social pode ser vista como aquela voltada para o interesse público não estatal e para a realização do bem comum, em que o econômico aparece apenas como um meio para a realização dos fins sociais. Com fundamento na Teoria Crítica, pode ser considerada uma linha de fuga em relação à hegemonia da tradição positivista centrada na racionalidade utilitária do pensamento administrativo. Portanto, seus estudos costumam estar posicionados no paradigma humanista radical em ciências sociais, ou no paradigma crítico em administração.

No entanto, parece-nos que muitos estudos nesse campo, na coleta de dados, colocam-se em uma abordagem que parece distante do posicionamento crítico em que esse campo propõe. Por exemplo, ao fazer uso intensivo da técnica da entrevista semi-estruturada, sem uma inserção maior do pesquisador no campo e sem uma interação mais forte com os sujeitos. Temos, dessa forma, uma inquietação quanto à condução dos trabalhos de campo em gestão social.

Um questionamento que nos costuma ocorrer consiste na possibilidade de uso da etnografia nesses trabalhos, que poderia abrir possibilidades de pesquisa, sendo, contudo, pouco realizada. A etnografia, segundo Tedlock (2000), é tanto um processo quanto um produto de pesquisa, que envolve acomodar lugares, eventos e entendimentos específicos em um contexto mais completo e significativo. Andion e Serva (2006) consideram que esta vai além de apenas um método para orientação do trabalho de campo, e consideram-na como uma

estratégia global de pesquisa, ou como uma postura epistemológica do pesquisador.

Diante desse contexto, o presente trabalho tem o objetivo de analisar as possibilidades da etnografia em estudos no campo da gestão social. Recorremos à análise dos anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAnpad). Porém, não se trata de uma pesquisa bibliométrica. Quisemos analisar, nos trabalhos identificados, como foi realizada a etnografia. Com esse trabalho, espera-se contribuir para o desenvolvimento de estudos no campo da gestão social que venham a ser elaborados com base na etnografia.

Construímos nossa representação textual a partir de um marco teórico, no qual analisamos primeiramente a etnografia, a partir de textos internacionais que sintetizam o tema e textos nacionais que ajudam a trazer para a realidade brasileira o uso dessa visão de pesquisa. Ainda na construção teórica, discorreremos sobre o significado da gestão social, um conceito em construção, que representa uma inquietação em relação ao pensamento hegemônico em administração, de forma que fazemos uma análise epistemológica desse campo, a partir dos paradigmas em ciências sociais.

Feito isso, discorreremos sobre os procedimentos metodológicos da pesquisa. Após tentativas infrutíferas de pesquisa em periódicos, recorreremos aos anais do EnANPAD a partir de 2004, ano em que, na literatura, foi identificado o primeiro estudo declaradamente etnográfico nesse campo. O levantamento percorreu as edições do evento de 2004 até 2014, concentrando-se nas áreas temáticas em que os estudos em gestão social foram publicados.

Passaremos, enfim, à análise dos seis estudos que conseguimos identificar na área de interesse, e que declararam ter utilizado a etnografia na sua construção. Realizamos essa análise tendo em vista alguns pontos que consideramos relevantes na etnografia. São eles:

os momentos dessa elaboração científica etnográfica (ANDION e SERVA, 2006); o gênero de etnografia (TEDLOCK, 2000); e o papel do pesquisador no estudo, bem como a voz representada no texto etnográfico (SCHWARTZMAN, 1993).

## 2 FUNDAMENTOS TEÓRICOS

Como marco teórico do presente trabalho, vamos abordar, em primeiro lugar, a etnografia, buscando sua caracterização e implicações na utilização em estudos organizacionais. Em segundo lugar, vamos discutir brevemente sobre a gestão social, procurando explicar um pouco desse conceito em construção, e posicionar seus estudos como uma linha crítica em relação à hegemonia funcionalista da administração.

### 2.1 A Etnografia e sua utilização nos Estudos Organizacionais

A etnografia, segundo Tedlock (2000), é tanto um processo quanto um produto de pesquisa, que envolve acomodar lugares, eventos e entendimentos específicos em um contexto mais completo e significativo. Andion e Serva (2006) consideram que esta vai além de apenas um método para orientação do trabalho de campo, e consideram-na como uma estratégia global de pesquisa, ou como uma postura epistemológica do pesquisador.

Tedlock (2000) menciona que, desde o século XIX, os antropólogos vêm desenvolvendo métodos etnográficos de coletar, analisar e representar informações do campo. Esse desenvolvimento decorreu da intenção dos antropólogos em buscar suas próprias informações no campo. Talpin (2012), por exemplo, constatou que, a partir da etnografia, pôde comparar interações discursivas no tempo e entre lugares, o que lhe permitiu vislumbrar um padrão mais regular e completo do que seria capaz de obter por meio da mera observação repetida.

No final do século XIX, o modelo de conhecimento adquirido experimentalmente de outras culturas havia se desenvolvido, graças aos estudos de nativos norte-americanos desenvolvidos por como Matilda Cox Stevenson, Alice Fletcher, Franz Boas e Frank Hamilton Cushing, que se caracterizaram como os primeiros etnógrafos a perceber que a base de seu método era a sua própria participação direta nas vidas contínuas dos sujeitos. Contudo, a formulação do trabalho de campo como uma teoria ou paradigma é creditada a Bronislaw Malinowski, uma vez que este foi o primeiro a elaborar o trabalho de campo como o elemento central da etnografia, já no início do século XX (TEDLOCK, 2000).

No Brasil, a aproximação de dois campos de conhecimento, a antropologia e a administração, iniciou-se há mais de 20 anos, quando se percebeu uma entrada vigorosa da antropologia em diferentes campos do saber. O uso da perspectiva etnográfica nos estudos organizacionais brasileiros, já na década de 1980, com Neusa Rolita Cavedon. Mas é na década de 1990 que além de Cavedon, outros autores buscam discutir a aproximação das duas áreas de saberes, como: Mauricio Serva, Pedro Jaime Junior e Rafael Alcadipani. Após isso, os estudos sobre a temática foram se difundindo e outros autores passam a dedicar-se à aproximação das duas ciências. Destacaram-se, nesses estudos, as principais contribuições da antropologia à área dos estudos organizacionais – contribuição que reside principalmente no método etnográfico – bem como a importância de uma base sociológica e os cuidados ao se desenvolver um estudo etnográfico no campo dos estudos organizacionais (MAGALHÃES E SANTOS, 2016).

Na administração e nos estudos organizacionais, Andion e Serva (2006) pontuam que a etnografia decorre da necessidade de novos lugares epistemológicos, que possam questionar a concepção tradicional da ciência, qual seja, a positivista. Sendo assim, a postura etnográfica emerge da necessidade de uma nova leitura epistemológica que possibilite transcender as tradicionais dicotomias entre objetividade e subjetividade, e permite conviver com esse confronto.

A etnografia, portanto, demanda a inserção do pesquisador no campo por um período prolongado no tempo, como os dois a sete meses dos estudos analisados por Gallon e Cunha (2007). Por isso que Hodson (2005), ao analisar a etnografia em estudos organizacionais, verificou que os pesquisadores, nesses estudos, usam seus dados para analisar questões específicas dentro de um único caso, ou através de um limitado número de comparações.

Por essa razão, essa postura apresenta algumas particularidades. Vai além da técnica, pois sua construção é feita *in loco*, a partir do encontro e da relação entre pesquisador e pesquisado. Portanto, há uma relação dialética, de reflexividade entre sujeito e objeto, entre indivíduo e sociedade e entre subjetividade e objetividade (ANDION e SERVA, 2006). O pesquisador, dessa forma, pode assumir uma série de papéis no estudo (como alguém que vai resolver um problema, por exemplo, ou como “mais um” no processo), e a sua capacidade de assumi-los vai determinar o quanto ele é capaz de empreender o seu trabalho (SCHWARTZMAN, 1993).

Uma discussão acerca da etnografia concerne aos seus estilos e gêneros narrativos.

O mais antigo (e mais popular) gênero da etnografia consiste na biografia ou história de vida, na qual um indivíduo “representativo” é selecionado, e dele se coletam narrativas de fatos culturais, históricos e sociais que correspondem a toda uma cultura. O segundo gênero é o livro de memórias, por meio do qual é descrito um recorte, ou janela, da vida do pesquisador no campo. Já o terceiro gênero consiste na narrativa etnográfica, e que consiste em uma sobreposição dos outros dois. Por meio desta, o pesquisador retrata fielmente os sujeitos biografados, mas também o seu próprio ponto de vista do campo (TEDLOCK, 2000).

Mais do que procedimentos de pesquisa, a elaboração científica baseada na etnografia apresenta o que Andion e Serva (2006) denominam momentos. O primeiro deles é a concentração do campo temático de estudo, isto é, o preparo teórico do pesquisador na área de conhecimento escolhida para a realização do estudo, acrescido da experiência e da trajetória do pesquisador naquele campo de investigação. Esse preparo teórico pode ser importante para o que Schwartzman (1993) denomina análise do contexto. Trata-se de uma abordagem em que o etnógrafo considera que os grupos que estuda são compostos por indivíduos específicos, cada qual com seu papel, e interagindo uns com os outros em situações específicas.

Outro momento da etnografia consiste na realização do trabalho de campo, no qual o pesquisador deve se propor a captar o ponto de vista dos membros do grupo estudado e, ao mesmo tempo, considerar as suas próprias implicações no processo de pesquisa (ANDION e SERVA, 2006). Assemelha-se, assim, ao gênero da narrativa etnográfica de Tedlock (2000). No trabalho de campo, o pesquisador etnográfico não deve procurar diretamente por respostas, mas sim por quais questões a fazer. E, para isso, pode combinar observações e entrevistas, com o intuito de, enfim, analisar os eventos e rotinas que unem as pessoas em contextos organizacionais específicos.



(SCHWARTZMAN, 1993). Essa análise de eventos e rotinas pode abranger categorias como a dos participantes que interagem entre si, os canais e códigos existentes, o espaço e o tempo em que os eventos acontecem, a forma e o significado dos encontros entre os participantes, suas falas e normas de interpretação, os objetivos e resultados formais das reuniões, bem como os ciclos e padrões destas (SCHWARTZMAN, 1993; ANDION e SERVA, 2006).

Quanto à entrevista etnográfica, Schwartzman (1993) recomenda que a mesma seja desenvolvida a partir de questões abertas, que permitam ao entrevistado contar a sua experiência, isto é, desenvolver o que considera importante, sem (ou com o mínimo de) direcionamentos e interrupções do pesquisador. No que concerne à observação, Tedlock (2000) ressalta que, na etnografia, houve o deslocamento da observação participante – que implica em participantes engajados, mas que observam as vidas dos pesquisados de forma desapaixonada – para a observação da participação – na qual se evidenciam tanto a observação do ponto de vista do pesquisado quanto a participação social do pesquisador.

Por sua vez, sobre a observação etnográfica, Hodson (2005) esclarece que esta, em primeiro lugar, tem uma maior capacidade de descobrir e articular novos conceitos baseados em aspectos da realidade organizacional que não tenham sido anteriormente reconhecidos. Em segundo lugar, a observação etnográfica é particularmente útil para revelar situações que não são facilmente conhecidas ou vistas, indo além das explicações facilmente proferidas, permitindo ver o mundo sutil de relações sociais no local de trabalho.

O terceiro momento da etnografia, por sua vez, está na elaboração do texto, uma vez que, a partir dele, o pesquisador poderá repassar aquilo que percebeu e, nesse momento, elaborar ressignificações, novas construções conceituais e interpretações (ANDION

e SERVA, 2006). Nesse momento, fica pertinente abordar o que Schwartzman (1993) denomina tensões na elaboração de pesquisa e texto etnográficos: entre o ponto de vista do pesquisado e no que se presume dele; entre a voz do pesquisado e do pesquisador; e entre a cultural de um local e a sua relação com sistemas maiores.

As tensões entre a representação da voz do pesquisado e a representação da voz do pesquisador no relato estiveram presentes nos estudos etnográficos passados e presentes. Porém, é interessante ressaltar que nos estudos recentes os pesquisadores pararam de se preocupar em escondê-las. Passaram não só a reconhecer-las, como a explorá-las nas representações que desenvolveram. Isso decorre da mudança do próprio perfil dos pesquisadores, vindos de classe social média e baixa, ou do gênero feminino, ou homossexuais, ou de minorias étnicas. Esses indivíduos passaram a desenvolver estudos dentro dos próprios grupos de onde vieram, em uma autoetnografia (SCHWARTZMAN, 1993).

Portanto, a etnografia abre um amplo leque de pesquisa em estudos organizacionais. Pode, por exemplo, ser útil em pesquisas sobre redes organizacionais, inscrição social do mercado e das empresas, trajetória de grupos empresariais, racionalidade nas organizações, processos de desenvolvimento territorial, entre outros (ANDION e SERVA, 2006). Para Talpin (2012), etnografia permite capturar um elemento crucial e dificilmente levado em conta por outros métodos, qual seja, o significado para os atores, ou como estes participantes sentiram ao longo do estudo, e como foram afetados ou não. Magalhães e Santos (2016) entendem que a abordagem etnográfica possui

diversas possibilidades no campo dos estudos organizacionais, em razão da sua aplicação em diversos tipos de organizações, destacando-se as organizações substantivas, ou organizações que não compreendem uma estrutura formal e burocrática, como circos, assentamentos, organizações de artesãos, movimentos de resistência e até mesmo espaços públicos.

Todavia, Yen-Tsang *et al.* (2013) notaram que, até 1995, havia poucas publicações internacionais que fizeram uso da etnografia em administração e estudos organizacionais, o que, segundo esses autores, refletia o baixo interesse por parte dos pesquisadores em relação a esse tema. A partir de 1995, contudo, observaram um interesse crescente no âmbito internacional, comprovado pelo aumento de artigos publicados, que evidenciam uma mudança de perspectiva em relação aos estudos etnográficos, tanto do ponto de vista organizacional quanto do ponto de vista da cultura. No entanto, ao analisar os artigos nacionais, identificaram um pequeno número de publicações.

De fato, na área de Administração Pública e Gestão Social do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAnpad), Hocayen-da-Silva *et al.* (2006) verificaram que, nos trabalhos qualitativos, as estratégias de pesquisa mais utilizadas foram a do estudo de caso e a de pesquisa documental. Entenderam que a maior utilização do estudo de caso evidencia uma fragilidade nas publicações científicas da área de administração pública e gestão social, fato encontrado ainda em outras áreas da administração, tais como estratégia, estudos organizacionais, sistema de informação e administração de ciência e

tecnologia.

## 2.2 Gestão social

França Filho (2007) expõe que a expressão gestão social tem sido usada de modo corrente nos últimos anos servindo para identificar as mais variadas práticas sociais de diferentes atores não apenas governamentais, mas sobretudo de organizações não governamentais, associações, fundações, assim como, mais recentemente, algumas iniciativas partindo mesmo do setor privado e que se exprimem nas noções de cidadania corporativa ou de responsabilidade social da empresa.

Essa terminologia, segundo Cançado *et al.* (2013), é de origem imprecisa, podendo estar relacionada às organizações autogestionárias na Guerra Civil Espanhola, ou à administração das fazendas coletivas soviéticas. Foi tratada também como um conceito referente à gerência de políticas públicas sociais e questões relativas ao terceiro setor, envolvendo desde o combate à pobreza até a questão ambiental.

Tenório (2005) entende a gestão social como o processo gerencial dialógico no qual a autoridade decisória é compartilhada entre os participantes da ação, em um espaço privilegiado de relações sociais onde todos têm o direito à fala, sem nenhum tipo de coação. Essa ação pode ocorrer em qualquer tipo de sistema social: público, privado ou de organizações não-governamentais. Já França Filho (2007) entende a gestão social de maneira mais restritiva, correspondendo ao modo de gestão próprio a organizações atuando num circuito que não é originariamente aquele do mercado e do Estado, muito embora estas organizações entretenham, em grande parte dos casos, relações com instituições privadas e públicas, através de variadas formas de parcerias para consecução de projetos.

A gestão social, portanto, parte de uma

inquietação relacionada ao *status quo* da Administração, podendo ser considerada uma linha de fuga em relação à hegemonia da tradição positivista centrada na racionalidade utilitária do pensamento administrativo. Pode ser delimitada como uma ação gerencial dialógica voltada para o interesse público não estatal e para a realização do bem comum (CANÇADO *ET AL.*, 2013). Por outro lado, Tenório (2010) entende que conceito de gestão social se relaciona a um processo de aprendizado dialético negativo, ou seja, sem nenhuma pretensão de síntese conceitual. A gestão social, assim, como um processo de gestão que transcende aquele demarcado apenas pelo mercado, a gestão estratégica. O marco conceitual da gestão social tem a pretensão de enfatizar a necessidade de que os gestores, qualquer que seja a configuração jurídica da organização, atuem sob uma perspectiva na qual o determinante de suas ações deve ser a sociedade e não o mercado (TENÓRIO, 2010). Ou seja, inverte-se as posições nos binômios Estado-Sociedade e Capital-Trabalho para Sociedade-Estado e Trabalho-Capital, de maneira a sinalizar que a sociedade e o trabalho devem ser os protagonistas desta relação dado que, historicamente, tem sido o inverso. Tal inversão não é para restar importância ao Estado ou ao capital, mas sim enfatizar o papel da sociedade civil e do trabalho nesta interação (TENÓRIO, 2005).

O que se convencionou chamar Gestão Social tem como base Alberto Guerreiro Ramos e a Escola de Frankfurt, em especial na sua segunda geração, com Jürgen Habermas. Serva (1997) pontua que a expressão Escola de Frankfurt tenta designar a institucionalização dos estudos de um grupo de autores marxistas, não-ortodoxos, que na década de 1920 permaneceram à margem de um marxismo-leninismo “clássico”, seja em sua versão teórico-ideológica, seja em sua linha militante e partidária (CANÇADO *ET AL.*, 2013).

Guerreiro Ramos não dissociava a

administração do fenômeno social. A preocupação manifestada por ele com as organizações – e com o-homem-que-trabalha-nas-organizações – esteve ligada ao fato social. Dessa forma, preocupava-se com temas como, por exemplo, a razão de as organizações assim o serem e que consequências isso trazia para as pessoas, individualmente ou em grupo (SCHMITZ JUNIOR *ET AL.*, 2014).

A partir da Escola de Frankfurt, foi produzido um conjunto de obras que marcou decisivamente a filosofia e as ciências sociais no século XX. Balizada por três temas principais - a dialética da razão iluminista e a crítica à ciência; a dupla face da cultura e a discussão da indústria cultural; e a questão do Estado e suas formas de legitimação na moderna sociedade de consumo -, a “Teoria Crítica”, como também ficou conhecida a produção central do grupo, tornou-se uma passagem obrigatória para os intelectuais contemporâneos que se dedicam a estudar diversos temas, tais como a racionalidade na sociedade moderna e as relações entre a ciência e o desenvolvimento social. A crítica da razão instrumental e a preocupação com a emancipação humana são dois aspectos também marcantes nas obras dos frankfurtianos (SERVA, 1997).

Tanto para Guerreiro Ramos quanto para Habermas, a alteração dos paradigmas da sociedade moderna passa, necessariamente, pelo caminho de um deslocamento referencial: da racionalidade instrumental para a racionalidade substantiva e comunicativa (SOUZA E ORNELAS, 2015). E, na Escola de Frankfurt, a Gestão Social buscou especial influência de Jürgen Habermas, filósofo alemão, que àquela esteve associado entre as décadas de 1950 e 1960 (SERVA, 1997). Em



Habermas, tem especial interesse o conceito de esfera pública, que se entrelaça com a esfera privada nas densas redes de interação da família e do círculo de amigos e os contatos mais superficiais com vizinhos, colegas de trabalho, conhecidos, entre outros (Cançado et al., 2013).

É possível identificar algumas similaridades entre o pensamento guerreiriano e os trabalhos desenvolvidos na Gestão Social, em especial por Fernando Guilherme Tenório, principalmente quando corroboram o pensamento da Teoria Comunicativa de Jürgen Habermas, considerado o principal herdeiro das discussões da Escola de Frankfurt, e por possuírem a mesma vertente de pensamento – a Teoria Crítica (SCHMITZ JUNIOR ET AL, 2014). Assim, é possível dizer que a Gestão Social tem inspiração no pensamento de Guerreiro Ramos, ao estabelecer novos pressupostos teóricos para os estudos organizacionais.

A Gestão Social se desenvolve na medida em que se desenvolve a esfera pública, no sentido de conduzir à emancipação do indivíduo. Essa esfera pública, em Habermas, se entrelaça com a esfera privada nas densas redes de interação da família e do círculo de amigos e os contatos mais superficiais com vizinhos, colegas de trabalho, conhecidos. São chamados de públicos certos eventos quando, em contraposição às sociedades fechadas, são acessíveis a qualquer um, que pode ser ouvido e compreendido por outros que não os da esfera privada do lar (CANÇADO et al, 2013).

Cançado et al. (2013) explicitam que o campo de conhecimento da Gestão Social tem implicações específicas que podem

caracterizá-lo e aproximá-lo do paradigma que Burrell e Morgan denominaram humanista radical, uma vez que tem uma perspectiva ontológica nominalista (uma vez que a tomada de decisão coletiva sem coerção tem como pressuposto a questão da intersubjetividade, marcada pela dialogicidade e pela transparência), uma concepção da natureza humana voluntarista e uma metodologia ideográfica. Mais ainda, a Gestão Social tem sua epistemologia caracterizada, no entendimento de Cançado et al. (2013) pelo antipositivismo, na medida em que a realidade social pode e deve ser (re) construída no interesse de seus membros e a partir da sua percepção, ou seja, o indivíduo está na realidade e age sobre ela, e o pesquisador também o sujeito da pesquisa.

Vemos, ainda, que em muitos aspectos os estudos em gestão social guardam relação com o paradigma crítico descrito por Chanlat e Séguin (1987), seja pelo projeto emancipador que deixam entrever, seja pelas concepções de organização, seja, enfim, pelo pensamento dialético que compartilham. O paradigma crítico, segundo Chanlat e Séguin (1987), se opõe à concepção que sustenta o paradigma funcionalista, interessando-se pelo conflito, pela mudança, pela desintegração e pela dominação, temas em torno dos quais a sociologia crítica se construiu.

A partir do paradigma crítico, procura-se examinar, em detalhe, a estrutura de uma sociedade, pondo em evidência os conflitos que a minam, as zonas onde os indivíduos são oprimidos, as contradições entre as práticas sociais e as ideologias, voltando-se para a transformação da sociedade. Logo, não se trata apenas de um instrumento teórico de análise, mas sim de um projeto libertário, que deve conduzir a uma maior humanização das organizações (CHANLAT e SÉGUIN, 1987).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Na estratégia da presente pesquisa, inicialmente, partimos para a busca de todos os artigos em cujos resumos encontrássemos o termo “gestão social” nas bases de dados pesquisadas, independente da data de publicação. Vale dizer que utilizamos tanto o termo em português, “gestão social”, quando a sua tradução para o inglês (*social management*), conforme o que captamos nas publicações que conhecemos do campo. Escolhemos os resumos como ponto de partida porque entendemos que neles ficam explicados os conteúdos mais relevantes a serem apresentados ao longo do artigo, de maneira semelhante ao que Iizuka e Junqueira (2013) consideraram em seu levantamento, que focou, porém, nos títulos dos trabalhos. Entendemos que, ao pesquisar os resumos, são excluídos os artigos que mencionaram o assunto apenas como parte acessória à temática principal ou mesmo em algum argumento específico.

Desse modo, na base de dados ISI Web of Science foram localizados 552 artigos; na Scopus, 359 artigos; na Spell, 1008 artigos; na Redalyc, 215 artigos; e na SciElo Brasil, 30 artigos. No entanto, quando combinamos o termo etnografia ou *ethnography* na busca nesses resultados, não encontramos estudos em nenhuma das bases de dados que utilizamos.

A partir da busca realizada acima, entendemos que os estudos em gestão social que tenham utilizado a visão etnográfica não têm chegado aos periódicos nacionais e internacionais. Em vista disso, resolvemos recorrer à pesquisa em anais de eventos. Para tanto, selecionamos o Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnAnpad). Vale mencionar, no Brasil, o Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENaPEGS), realizado anualmente desde 2007, que concentra os trabalhos no campo da gestão social. Entretanto, resolvemos proceder a busca no EnAnpad, para analisar os trabalhos que tiveram aceitação

em um evento que congrega outras áreas da Administração, além da Gestão Social.

No EnAnpad, limitamos nossa busca aos anais a partir de 2004, edição em que Gallon e Cunha (2007) identificaram o primeiro estudo na área de Gestão Social e Ambiental que utilizou a visão etnográfica. Desde então, essa área temática foi incorporada à de Administração Pública e Gestão Social (entre 2005 e 2009), para então “desaparecer” do evento, restando aos pesquisadores do campo somente a área de Administração Pública, a partir de 2010.

Pesquisamos, assim, os estudos nas áreas temáticas mencionadas acima, entre 2004 e 2015, que tenham declarado em seus resumos a utilização da etnografia. O que constatamos é que constam os três estudos que já haviam sido identificados por Gallon e Cunha (2007); dois outros, sendo um da edição de 2004 e outro da edição de 2006; e, após um longo intervalo, um estudo na edição de 2014 do evento. São esses os que compõem nosso *corpus* para análise a partir da teoria consolidada anteriormente. Obviamente, foram identificados mais estudos declaradamente etnográficos, porém em outras áreas temáticas do evento, tais como Marketing ou Ensino e Pesquisa em Administração.

Não realizamos, nesses seis estudos, uma análise bibliométrica. Essa modalidade de análise já foi realizada por outros pesquisadores, como Hocayen-da-Silva et al (2006), Gallon e Cunha (2007) e Iizuka e Junqueira (2013). Esses trabalhos visaram elaborar um balanço crítico das publicações científicas, e permitiram avaliar a qualidade dos trabalhos produzidos no Brasil na área de administração e estudos organizacionais.

Quadro 01. Categorias de análise e suas fontes

Fonte	Categorias analisadas
Andion e Serva (2006)	Reflexividade entre pesquisador e sujeitos
Schwartzman (1993)	Papel do pesquisador Tensão entre pesquisador e o campo Voz representada
Tedlock (2000)	Gênero etnográfico

Fonte: Elaborado pelo autor

Preferimos seguir outro caminho. O que fizemos foi comparar os trabalhos que encontramos com as características descritas por Andion e Serva (2006), Schwartzman (1993) e Tedlock (2000), conforme sintetizado no Quadro 01, visando levantar as possibilidades que a etnografia pode proporcionar aos estudos em gestão social.

#### 4 ANÁLISE DOS TRABALHOS PUBLICADOS NO ENANPAD

Os seis trabalhos que identificamos foram publicados nos EnANPAD entre 2004 e 2015, na área em que encaixam os trabalhos em gestão social. Todos eles parecem-nos voltar-se para o estudo do interesse público não estatal e para a realização do bem comum (CANÇADO et al, 2013), em que o econômico aparece apenas como um meio para a realização dos fins sociais (FRANÇA FILHO, 2007). Esses estudos, portanto, parecem assumir uma postura crítica em relação à tradição hegemônica na administração (SERVA, 1997).

Com esse levantamento percebemos que são raros os trabalhos com esse formato, qual seja, fazendo uso da etnografia em um tema relacionado à gestão social. Nossa percepção foi a de que os estudos etnográficos parecem ter encontrado maior aceitação dos pesquisadores em outras áreas, como o marketing, em que há

trabalhos mais recentes no próprio EnANPAD, que foram inclusive aceitos posteriormente em periódicos. Na base de dados Spell, por exemplo, identificamos 28 trabalhos na área de marketing que se declararam etnográficos.

#### 4.1. Trabalhos identificados

Passemos, então, à descrição e análise dos seis trabalhos que identificamos. No primeiro deles, Carmo *et al* (2004) estudaram a relação dos catadores de lixo no Rio de Janeiro com o trabalho de reciclagem, e como esta relação afeta a maneira de os indivíduos se organizarem para buscar melhores condições sociais e econômicas e, conseqüentemente, melhor qualidade ambiental para a sociedade. A etnografia foi realizada a partir da inserção dos pesquisadores no campo durante dois meses, período durante o qual foi realizada observação não participante Cooperativa de Catadores da Zona Sul (Coopersul), por meio da qual os comportamentos observados foram sistematicamente anotados, assim como trechos de diálogos que se relacionavam com o interesse da pesquisa.

Assim Carmo *et al* (2004) procuraram, a partir da etnografia, estudar a compreensão que os próprios sujeitos tinham a respeito das suas práticas. Para tanto, realizaram, além da observação, entrevistas em profundidade com pessoal direta ou indiretamente envolvido nas cooperativas estudadas. Essas entrevistas tiveram o objetivo de ampliar o entendimento em relação às categorias de percepção e aos comportamentos observados a partir da perspectiva dos informantes selecionados, e foram realizadas junto a catadores, pessoal ligado à área administrativa da cooperativa em questão, a Companhia Municipal de Limpeza Urbana (COMLURB) e a uma ONG de suporte aos catadores. Aplicaram, ainda, questionários semi-estruturados a alguns catadores da Coopersul.

Cavedon e Ferraz (2004) descreveram e analisaram uma experiência de Economia Popular Solidária, levada a efeito pela Prefeitura Municipal de Porto Alegre, sob a ótica da cultura organizacional. Para realizar a etnografia, uma das pesquisadoras envolveu-se de modo intenso com as atividades realizadas na Loja da Etiqueta Popular II (EP II) e nas reuniões coordenadas pela Secretaria Municipal de Produção, Indústria e Comércio (SMIC), permanecendo em campo por cerca de dois meses. Foram realizadas entrevistas tanto com um dos coordenadores do projeto quanto com parte das artesãs envolvidas. Algumas entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas. Em outras, as informantes não se mostraram afeitas a gravar aquilo que diziam. Além dessas entrevistas, a pesquisadora inserida no campo realizou observação participante na loja, participou de três reuniões que ocorreram durante o período da pesquisa, sendo duas com a secretaria municipal e uma interna ao projeto.

Rodrigues (2006) estudou as relações entre modelos de gestão de organizações sem fins lucrativos e geração de inovação social, a partir da investigação de dois casos de organizações sem fins lucrativos, em uma associação localizada em São Paulo que possui uma escola de artes, e em uma cooperativa de solidariedade localizada em Montreal, no Canadá. A pesquisadora não detalhou o tempo em que esteve inserida no campo, mas esclarece que, nesse período, realizou investigação documental, observação participante e entrevistas com atores-chaves que trabalham com as respectivas organizações, sem, contudo, especificá-los.

Ferraz (2006) identificou os significados atribuídos pela mulher à exclusão e a inclusão social, a partir dos relatos de onze mulheres que viveram essas duas situações, sendo que a inclusão definitiva delas na teia social se deu via Economia Popular Solidária – EPS, mais especificamente, por meio do Projeto Etiqueta Popular. A pesquisadora se inseriu no campo durante cinco meses, período em que acompanhou,

quase que diariamente, o dia-a-dia das artesãs, permanecendo na loja, na medida do possível, desde seu horário de abertura até o encerramento das atividades diárias, tendo inclusive ajudado no atendimento aos clientes e no fechamento diário do caixa. Também participou de reuniões entre os grupos de Economia Popular Solidária e a Secretária da Indústria e do Comércio de Porto Alegre (SMIC), sempre acompanhando as informantes, que a apresentavam aos demais membros do Projeto como estagiária da loja.

Santos (2006) levantou possíveis significações advindas das atividades realizadas na feira organizada pela associação de moradores do bairro Rubem Berta, região periférica de Porto Alegre, como a utilização de uma moeda própria, o Rubi, e a interpretação da comunidade frente à inserção dessa moeda no comércio local. A etnografia foi realizada por meio de duas visitas da pesquisadora à feira, nas quais ela procurou observar o cotidiano do bairro e dessa modalidade de comércio, e entrevistar em profundidade cinco pessoas ligadas à associação de moradores e à feira em si (inclusive a pessoa que a preside).

Enfim, Rigo e França Filho (2014) investigaram o circuito monetário constituído pelo uso das Palmas, moeda social criada pelo Banco Palmas em Fortaleza, e que vive atualmente uma situação enigmática: sua circulação tem diminuído notavelmente. Buscaram, assim compreender o fluxo dessa moeda no território e o seu processo de desuso. A etnografia, nesse caso, ocorreu em dois momentos: por meio de uma imersão no Banco Palmas em janeiro de 2012, com o intuito de entender sua história e a do bairro, seu modo de funcionamento e a situação enigmática em que se encontrava sua moeda social, as Palmas; e, numa segunda fase,



pelo retorno ao Conjunto Palmeiras em outubro de 2013, na qual mapearam o circuito da moeda no território utilizando-se algumas ferramentas da análise de redes sociais.

#### 4.2 Análise dos trabalhos

Da análise dos trabalhos levantados nos anais do EnANPAD, conseguimos verificar que, em todos os eles, a inserção do pesquisador no campo ocorreu em um curto período de tempo, de duas visitas em um estudo ao máximo de cinco meses em outro estudo. O gênero de etnografia que conseguimos perceber (TEDLOCK, 2000), nos seis estudos analisados, é o do livro de memórias, pois os pesquisadores vivenciaram o campo e depois relataram suas experiências, sendo que em parte dos trabalhos os pesquisadores buscaram uma representação textual na primeira pessoa. Embora tenham descritas algumas pessoas, como no caso de Santos (2006), essa descrição não constituía objetivo do estudo, tendo sido utilizada de maneira acessória às memórias do pesquisador.

Tendo em vista o gênero da etnografia, vimos que nos trabalhos analisados a voz (SCHWARTZMAN, 1993) que predomina é a do pesquisador, muito embora cinco dos trabalhos tenham colocado algumas inserções de falas dos sujeitos pesquisados; a exceção foi Rigo e França Filho (2014). Por sinal, Ferraz (2006) fez uso da primeira pessoa em suas representações textuais, assim como Santos (2006), que ainda utilizou de maneira mais frequente que os demais trabalhos as reproduções de falas dos sujeitos da pesquisa. De toda forma, a intenção declarada nos seis trabalhos analisados foi a de se propor a captar o ponto de vista dos membros do grupo estudado, assim como prescreveram

Andion e Serva (2006).

Em relação ao papel do pesquisador (SCHWARTZMAN 1993), constatamos que Ferraz (2006) buscou o máximo de interação com os sujeitos da pesquisa, tendo assumido o papel de assistente no projeto social que acompanhou, e declarado, inclusive, o seu acultramento durante o período de inserção no campo; foi a que, em nossa visão, mais se aproximou da observação da participação (TEDLOCK, 2000), em vez de observação participante. Parece-nos que Rodrigues (2004) assumiu um papel com interação semelhante; porém, não deixou isso claro na sua representação textual, na qual nos parece que a pesquisadora procurou se distanciar do campo.

De toda forma, parece-nos que as observações etnográficas realizadas, nos seis trabalhos, permitiram aos pesquisadores visualizar situações que não seriam facilmente conhecidas ou vistas, como foi salientado por Hodson (2012). Um exemplo disso é que Rigo e França Filho (2014), com a observação etnográfica a partir da imersão no campo, conseguiram ver (e representar) os fluxos da moeda social estudada e identificar algumas razões do seu desuso.

O que pudemos constatar é que em Ferraz (2006) a reflexividade entre o pesquisador e os sujeitos (ANDION e SERVA, 2006) foi maior do que nos demais trabalhos analisados. Em contraposição, o distanciamento do pesquisador em Carmo et al (2004) fica-nos evidenciado, muito embora em parte da representação textual os pesquisadores tenham procurado transcrever ao máximo as falas dos sujeitos da pesquisa.

Vale destacar, ainda, a tensão entre o pesquisador e o campo (SCHWARTZMAN, 1993) que percebemos em Santos (2006), quando esta declara o estranhamento ocorrido ao desembarcar no local da pesquisa, qual seja, em um bairro periférico de Porto Alegre. Tensão esta que não percebemos, ou não ficou declarada, nos



demais estudos analisados.

Dessa forma, com a análise desses seis estudos, vemos que, ao utilizar uma visão etnográfica em sua pesquisa, a inserção do pesquisador no campo permite uma interação maior com os sujeitos da pesquisa, até vindo a se transformar em um deles, como em Ferraz (2006). Essa interação mais profunda permite visualizar, como Talpin (2012) mencionou, relações que não seriam percebidas, por exemplo, com a execução tradicional das entrevistas – em que o sujeito está separado do contexto – ou com observações pontuais, em que pesquisador se coloca “fora” do contexto, e simplesmente anota em uma planilha categorias previamente definidas.

Todavia, a voz que predominou nos relatos analisados ainda foi a do pesquisador, muito embora cinco dos trabalhos tenham colocado algumas inserções de falas dos sujeitos pesquisados.

## 5 CONCLUSÃO

A partir da gestão social são desenvolvidos estudos identificados com posicionamentos críticos na administração, em contraposição à tradição positivista hegemônica. Nesse sentido, parece-nos que a etnografia pode fornecer um olhar diferente na realização de pesquisas na área, em razão da maneira como ocorre a inserção do pesquisador no campo.

A inserção do pesquisador no campo, na etnografia, pode permitir uma interação maior com os sujeitos da pesquisa. De fato, em alguns casos, o próprio pesquisador pode se transformar em um sujeito da pesquisa. Essa interação mais profunda permite visualizar relações que não seriam percebidas com abordagens tradicionalmente utilizadas na coleta de dados, como a utilização de entrevistas em que o sujeito está separado do contexto, ou com observações pontuais.

Ao fazer uso de uma visão etnográfica, o pesquisador pode assumir um papel entre os sujeitos da pesquisa. Ou seja, acaba por fazer parte do campo. A natureza das informações obtidas dessa maneira pode ser diferente da que se obtém com outros instrumentos igualmente válidos de pesquisa, como os questionários.

Diante disso, tivemos no presente trabalho o objetivo de analisar as possibilidades da etnografia em estudos no campo da gestão social. Verificamos, em primeiro lugar, a ausência de publicações em periódicos de estudos em gestão social que tenham declarado o uso da etnografia. Mesmo em anais de eventos, como o EnANPAD que analisamos, são raros (e antigos) os trabalhos com esse formato. Nossa percepção foi a de que os estudos etnográficos parecem ter encontrado maior aceitação dos pesquisadores em outras áreas, como o marketing.

No entanto, com a análise dos estudos que identificamos no EnANPAD, verificamos que essa interação ocorreu em um curto período de tempo, de duas visitas em um estudo ao máximo de cinco meses em outro. Cabe verificar as razões que têm levado esses trabalhos etnográficos a serem desenvolvidos em período de tempo tão curto no campo, e se esse fator prejudica a qualidade da interação com os sujeitos da pesquisa.

Em relação ao gênero de etnografia, nos seis estudos analisados foi feita a utilização do livro de memórias, em que os pesquisadores vivenciaram o campo e depois relataram suas experiências, sendo que parte dos trabalhos buscou uma representação textual na primeira pessoa.

Já no que concerne à voz que predomina nesses relatos, verificamos que esta ainda foi

a do pesquisador, muito embora cinco dos trabalhos tenham colocado algumas inserções de falas dos sujeitos pesquisados. Talvez esse fator esteja relacionado, no caso, ao curto período de interação, que talvez não permita a representação da voz dos sujeitos da pesquisa.

Em suma, esperamos, com o presente trabalho, ter contribuído com a apresentação dos caminhos que podem ser percorridos pelos pesquisadores em gestão social, de forma a subsidiar pesquisas na área que venham a considerar a utilização da etnografia.

## REFERÊNCIAS

ANDION, Carolina; SERVA, Mauricio. A etnografia e os estudos organizacionais. In: GODOI, Christiane Kleinubing; BANDEIRA DE MELO, Rodrigo; SILVA, Anielson Barbosa (Org.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.

CANÇADO, Airton Cardoso; PEREIRA, José Roberto; TENÓRIO, Fernando Guilherme. **Gestão Social: epistemologia de um paradigma**. Curitiba: CRV, 2013.

CARMO, Maria Scarlet; OLIVEIRA, José Antonio Puppim; MIGUELES, Carmen Pires. Significado do Lixo e Ação Econômica – a Semântica do Lixo e o Trabalho dos Catadores do Rio de Janeiro. XXVIII Encontro da Anpad (EnAnpad). **Anais...** Curitiba, 2004.

CAVEDON, Neusa Rolita; FERRAZ, Deise Luiza da Silva. As culturas organizacionais de uma loja autogestionada de economia popular solidária de Porto Alegre. XXVIII Encontro da Anpad (EnAnpad). **Anais...** Curitiba, 2004.

CHANLAT, Jean-François; SÉGUIN, Francine. **L'analyse des organisations: une anthologie sociologique**. Tome I. Montreal: Gaëtan-Morin, 1987

FERRAZ, Deise Luiza da Silva. O Olhar

da Mulher sobre a Exclusão e a Inclusão Social: Depoimentos das Praticantes da Economia Popular Solidária. XXX Encontro da Anpad (EnAnpad). **Anais...** Salvador, 2006.

FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho de. Definindo gestão social. I Encontro Nacional de Pesquisadores em Gestão Social (ENaPEGS). **Anais...** Juazeiro do Norte, 2007.

GALLON, Alessandra Vasconcelos; CUNHA, Cristiano Castro de Almeida. Investigando os Estudos Etnográficos Publicados nos Anais do EnANPAD: uma Análise de 2000 a 2006. I Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade (ENEPQ). **Anais...** Recife, 2007.

HOCAYEN-DA-SILVA, Antônio João; ROSSONI, Luciano; FERREIRA JUNIOR, Israel. Administração Pública e Gestão Social: A Produção Científica Brasileira entre 2000 e 2005. II Encontro de Administração Pública e Governança (EnAPG). **Anais...** São Paulo, 2006.

HODSON, Randy. Management Behaviour as Social Capital: A Systematic Analysis of Organizational Ethnographies. **British Journal of Industrial Relations**, v. 43, n:1, mar 2005. p. 41–65.

IIZUKA, Edson Sadao; JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates. Produção acadêmica em gestão social: visita aos anais dos Enapegs de 2007 a 2012. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, v. 7, n. 2, mai-ago 2013. p. 71-85

MAGALHÃES, Thiago; SANTOS, Geneia Lucas dos. Etnografia e estudos organizacionais: análise da produção científica brasileira, **Revista Brasileira de Estudos Organizacionais**, v. 3. n. 2, dez. 2016. p. 145-170

RIGO, Ariádne Scalfoni; FRANÇA FILHO, Genauto Carvalho. O Enigma das Palmas: Análise do (de)Uso da Moeda Social no “Bairro da Economia Solidária”. XXXVIII Encontro da Anpad (EnAnpad). **Anais...** Rio de Janeiro, 2014.

RODRIGUES, Andrea Leite. Modelos de Gestão e Inovação Social em Organizações Sem Fins Lucrativos: Divergências e Convergências entre Nonprofit Sector e Economia Social. XXX Encontro da Anpad (EnAnpad). **Anais...** Salvador, 2006.

SANTOS, Claire Gomes. “Feira do Rubi”: significados do comércio local no Conjunto Residencial Rubem Berta em Porto Alegre/RS. XXX Encontro da Anpad (EnAnpad). **Anais...** Salvador, 2006.

SERVA, Mauricio. Abordagem substantiva e ação comunicativa: uma complementaridade proveitosa para a teoria das organizações, **Revista de Administração Pública**, v. 31, n. 2, Rio de Janeiro, mar.-abr. 1997. p. 108-134.

SCHMITZ JUNIOR, Salézio; PAIXÃO, Giórgio de Jesus da; MELLER, André Just; MORETTO NETO, Luis. O legado do pensamento de Alberto Guerreiro Ramos para a Gestão Social, **Revista Gestão Organizacional**, v. 07, n. 3, nov.-dez. 2014

SCHWARTZMAN, Helen B. Fieldwork roles and fieldwork processes. In: **Qualitative research methods**. Newbury Park: Sage Publications, 1993.

SOUZA, Gustavo Costa de; ORNELAS, Antonio Lima. Alberto Guerreiro Ramos e a autonomia dos estudos organizacionais críticos brasileiros: esboços de uma trajetória intelectual, **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, nº 3, Artigo 2, Rio de Janeiro, jul.-set. 2015 p.438-461

TALPIN, Julien. What can ethnography bring to the study of deliberative democracy? Evidence from a study on the impact of participation on actors, **Revista Internacional de Sociología (RIS)**, v. 70, extra 2, dez. 2012, p. 143-163.

TEDLOCK, Barbara. Ethnography and Ethnographic Representation. In: DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. (Edit.). **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2000.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. (Re)Visitando o conceito de Gestão Social. **Desenvolvimento em Questão**, v. 3, n. 5, jan.-jun. 2005.

TENÓRIO, Fernando Guilherme. Gestão Social: uma Réplica. In: RIGO, Ariádne Scalfoni Rigo; SILVA JUNIOR, Jeová Torres; SCHOMMER, Paula Chies; CANÇADO, Airton Cardoso Cançado. **Gestão Social e Políticas Públicas de Desenvolvimento: ações, articulações e agenda**. Recife: UNIVASF, 2010.

YEN-TSANG, Chen; DULTRA-DE-LIMA, Ronaldo; PRETTO, Karina. Análise qualitativa das publicações nacionais e internacionais em etnografias em administração e estudos organizacionais.

**Administração: ensino e pesquisa**, v. 14, n. 2, Rio de Janeiro, abr-jun 2013. p. 211-247.