

## ETNOGRAFIA NAS PESQUISAS DE ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA: CONTRIBUIÇÕES PARA O AVANÇO DO CONHECIMENTO NO CAMPO

### ETHNOGRAPHY IN STRATEGY AS PRACTICE RESEARCH: CONTRIBUTIONS TO THE ADVANCEMENT OF KNOWLEDGE IN THE FIELD

Monique Scalco Soares Siqueira<sup>1</sup>

Raphael de Moraes<sup>2</sup>

Mozar José de Brito<sup>3</sup>

#### RESUMO

O artigo propôs a realização de um estudo descritivo da literatura a fim de compreender como a etnografia tem sido aplicada nos estudos de estratégia como prática e como tem contribuído para o avanço do conhecimento no campo. Assim, a pesquisa foi realizada na Scopus e Web of Science, onde foram encontrados 28 artigos. Os resultados demonstram que a maioria dos artigos realizou a etnografia convencional, demonstrando a necessidade de estudos que utilizem outras técnicas etnográficas. Todos os artigos utilizaram múltiplas técnicas de coletas de dados, realizando a triangulação dos dados a fim de promover uma melhor compreensão do estudo. Em relação as contribuições da etnografia para o campo, cita-se a possibilidade da aproximação do pesquisador com os estrategistas, promovendo maior familiaridade com as práticas cotidianas da organização e a obtenção de dados pretensamente irrelevantes, mas que possuem grande importância para o campo. No que se refere às contribuições desse estudo, destaca-se a possibilidade de compreensão de como as pesquisas etnográficas estão sendo realizadas, apresentando as lacunas existentes, e lançando novos caminhos para a pesquisa etnográfica no campo de estratégia como prática.

**PALAVRAS-CHAVE:** etnografia; estratégia como prática; metodologia.

#### ABSTRACT

The article proposed a descriptive study of the literature in order to understand how ethnography has been applied in studies of strategy as a practice and how it has contributed to the advancement of knowledge in the field. Thus, the research was carried out in Scopus and Web of Science, where 28 articles were found. The results show that most articles carried out conventional ethnography, demonstrating the need for studies that use other ethnographic techniques. All articles used multiple data collection techniques, performing data triangulation in order to promote a better understanding of the study. Regarding the contributions of ethnography to the field, the possibility of bringing the researcher closer to the strategists is mentioned, promoting greater familiarity with the daily practices of the organization and obtaining data that is supposedly irrelevant, but which is of great importance for the field. With regard to the contributions of this study, we highlight the possibility of understanding how ethnographic research is being carried out, presenting the existing gaps, and launching new paths for ethnographic research in the field of strategy as practice.

**KEYWORDS:** ethnography; strategy as practice; methodology.

<sup>1</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade Federal de Lavras e mestre em Administração Pública pela Universidade Federal de Lavras.

<sup>2</sup> Doutorando e mestre em Administração, pela Universidade Federal de Lavras.

<sup>3</sup> Professor pela Universidade Federal de Lavras. Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

## 1 INTRODUÇÃO

A estratégia como prática surgiu como uma alternativa à pesquisa de estratégia convencional e está associada à virada prática mais abrangente nas ciências sociais contemporânea, buscando um estudo mais amplo e aprofundado sobre o que ocorre nas atividades que lidam com estratégia (GOLSORKHI *et al.*, 2010). Whittington (2007) afirma que a estratégia como prática analisa as práticas, práxis e praticantes de estratégia dentro das organizações a partir de uma perspectiva da sociologia. Com isso, os atores humanos, assim como as suas atividades e interações, são conduzidas para o centro do estudo (JARZABKOWSKI; SPEE, 2009).

Os estudiosos de estratégia como prática compreendem a estratégia enquanto algo que os indivíduos fazem nas organizações, diferente da abordagem convencional que entende que a estratégia é algo que as organizações detêm (WHITTINGTON, 2006). Rabetino, Kohtamäki e Federico (2020) apontam que nos últimos 20 anos o campo de estratégia como prática cresceu significativamente, sendo uma das áreas de maior interesse da pesquisa em estratégia.

No que se refere aos aspectos metodológicos das pesquisas de estratégia como prática, Santos, Tureta e Felix (2020) observam que há uma tendência dos pesquisadores em utilizar métodos qualitativos, em especial a etnografia, teoria fundamentada, narrativas e fenomenologia. Rasche e Chia (2009) acrescentam que é necessário que os pesquisadores de estratégia como prática se atentem mais aos métodos de pesquisa que identifiquem a contextualidade e a localização pertencentes às práticas estratégicas. Assim sendo, os autores defendem a importância da realização de estudos etnográficos na pesquisa de estratégia como prática.

Angrosino (2009) esclarece que a etnografia difere-se de outras formas de se realizar pesquisa social. Para o autor, a etnografia caracteriza-se pelos seguintes elementos: fundamenta-se na pesquisa de campo, que é realizada no local em que os indivíduos vivem; é personalizada, na medida em que os etnógrafos são participantes e ao mesmo tempo espectadores dos sujeitos estudados; é multifatorial, pois pressupõe a utilização de múltiplas técnicas de coleta de dados; é realizada a longo prazo, de modo que o pesquisador se envolve com os indivíduos estudados por um extenso período de tempo; é indutivo, pois não parte de modelos pré-definidos, mas é conduzido de forma a dar origem a modelos ou teorias; e por fim, é dialógico e

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

holístico. Assim, o estudo etnográfico parte do reconhecimento de que o pesquisador está imerso no processo de pesquisa, de forma que o mesmo passa a ocupar uma posição central no estudo.

Tendo em vista que o objetivo dos pesquisadores de estratégia como prática é compreender como e por que a estratégia nasce ou é realizada, os métodos utilizados pelo pesquisador necessitam apreender além das micropráticas observáveis, o conhecimento tácito conservado pelos estrategistas que inspiram suas atividades. Para isso, faz-se necessário um trabalho de campo intenso e longitudinal, além da importância da utilização de diferentes métodos de coleta de dados que possibilitem o agrupamento das minúcias a fim de realizar uma explicação detalhada das práticas. A utilização de diferentes métodos favorece a oportunidade de explorar as ações, relações, intentos e práticas ao redor da estratégia ao mesmo tempo em que ocorre (CUNLIFFE, 2015).

Nesse sentido, este artigo tem como objetivo compreender como a etnografia tem sido aplicada nos estudos de estratégia como prática e como tem contribuído para o avanço do conhecimento no campo. O restante do artigo procede da seguinte forma, a próxima seção discorre sobre a metodologia adotada para a realização da pesquisa. Na seção seguinte, são apresentados e discutidos os resultados dessa pesquisa. Por fim, são apresentadas as considerações finais e a proposta de trabalhos futuros.

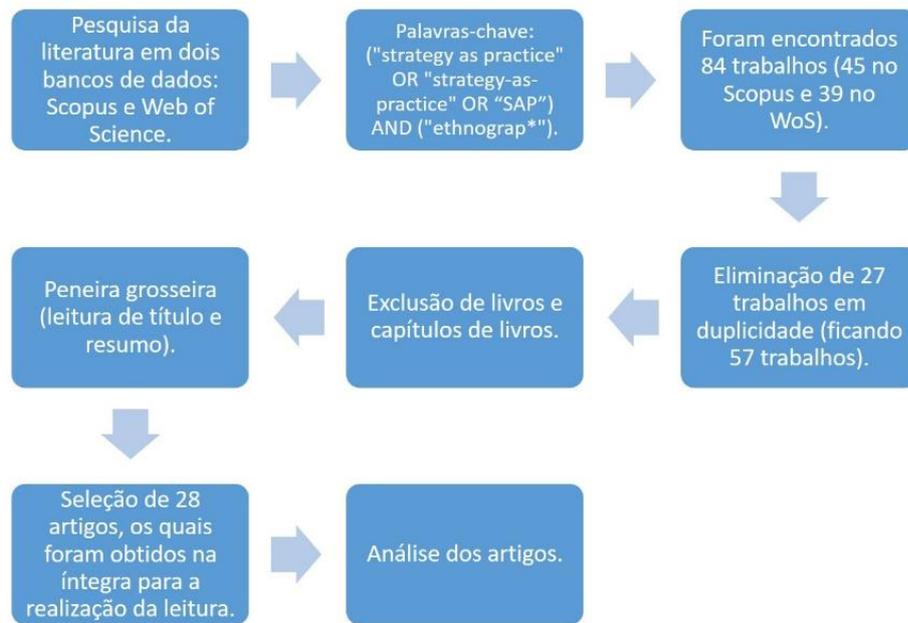
## 2 METODOLOGIA

Foi realizado um estudo descritivo da literatura, em que a busca ocorreu em dois bancos de dados, quais sejam, Scopus e Web of Science. A pesquisa foi realizada em janeiro de 2021 por meio das seguintes palavras-chave: ("strategy as practice" OR "strategy-as-practice" OR "SAP") AND ("ethnograph\*"). Nenhum filtro foi selecionado nesse momento. Ao todo foram encontrados 84 artigos (45 no Scopus e 39 no WoS).

A princípio, foram eliminados os trabalhos encontrados nas duas bases de dados simultaneamente. Assim, foram excluídos 27 trabalhos que estavam em duplicidade, ficando 57 trabalhos. Na sequência, os autores realizaram a exclusão de livros e capítulos de livros, tendo em vista a dificuldade em ter acesso a estas obras. Após isso, foi realizada uma peneira grosseira, a partir da leitura do título e resumo de

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

cada trabalho encontrado, sendo excluídos todos aqueles que não estavam relacionados à questão de pesquisa. A partir disso, os autores selecionaram 28 artigos, os quais foram obtidos na íntegra para a realização do estudo (FIGURA 1).



**Figura 1:** Passos metodológicos para a coleta e análise dos dados  
Fonte: Elaboração dos autores (2021).

Na sequência, foram selecionados os estudos empíricos a fim de analisar como a etnografia tem sido aplicada nos estudos de estratégia como prática. Em seguida, procedeu-se a análise de todos os artigos, teóricos e empíricos, a fim de depreender como a etnografia tem contribuído para o avanço do conhecimento no campo.

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, são apresentados e discutidos os resultados desse estudo. Primeiramente, é importante ressaltar que não foi determinado filtro temporal para a realização dessa pesquisa. No entanto, o artigo mais antigo encontrado é de 2008, demonstrando que o crescimento de pesquisas etnográficas no campo de estratégia como prática tem ocorrido principalmente na última década. Outrossim, do total de artigos identificados, 21 realizaram estudo empírico. Todos os 28 artigos foram lidos na íntegra a fim de atender aos objetivos estabelecidos nesse estudo.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

#### 4.1 Estudos empíricos: uma descrição da forma como a metodologia foi empregada

Nesse tópico, são discutidos os aspectos envolvendo a forma como o método etnográfico foi aplicado nos trabalhos empíricos. O primeiro elemento a ser discutido diz respeito ao tipo de etnografia efetuada. Grosse (2020) foi o único pesquisador que realizou autoetnografia, cujo estudo foi realizado em sua própria empresa de construção. O autor explica que a abordagem autoetnográfica fornece uma maneira de ser pesquisador e profissional, sendo que o estudo possibilitou que o mesmo compreendesse não apenas os microprocessos de fazer estratégia, mas também aprimorasse o processo de fazer estratégia em seu próprio negócio.

Não obstante, Jarzabkowski, Burke e Spee (2015) realizaram um estudo vídeoetnográfico. Os autores fizeram uma microanálise detalhada de dez episódios estratégicos em um contexto de negociação financeira gravados em vídeo, cujo cenário de pesquisa é o mercado de resseguros Lloyd's localizado em Londres.

Kaplan (2011; 2008), por sua vez, explica que tendo em vista a crescente utilização de tecnologias de comunicação, o conceito de estar em campo fisicamente, inerente à etnografia, tem sofrido alterações. Assim, observa-se a possibilidade de se realizar etnografia virtualmente, por meio da participação de teleconferências, por exemplo, abrindo novas possibilidades para os pesquisadores. Desse modo, os estudos da autora contaram com a combinação de técnicas tradicionais de estar fisicamente no ambiente estudado, com técnicas virtuais de participação.

Shortt e Warren (2019) também utilizaram dos recursos tecnológicos, cujo estudo contou com a participação de 5 salões de cabeleireiros, em que os participantes do estudo receberam uma câmera para registrar até 12 imagens de espaços que eram significativos para eles. Assim, o estudo contou com a realização de entrevistas fotográficas com cada um dos participantes para compreender como os pesquisadores organizacionais podem gerar descobertas fundamentadas, robustas e analiticamente sólidas a partir de seus dados de estudo de campo visual.

O estudo etnográfico de Ende e Marrewijk (2018) buscou investigar a constituição sociomaterial de oito eventos rituais em quatro grandes projetos de infraestrutura e o impacto estratégico que isso pode ter na prática. Para tanto, dentre as técnicas de coleta de dados, os autores realizaram a relatos de observação na

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

forma de fotografias, os quais foram registrados como notas de campo. Knight *et al.* (2018) também utilizaram como técnica para coleta de dados as entrevistas realizadas por telefone.

Esses achados demonstram que há um interesse da comunidade acadêmica em explorar novos modelos etnográficos para estudo no campo de estratégica como prática, para além das formas tradicionais. Como assevera Vesa e Vaar (2014), é necessário novos modelos etnográficos que possam corroborar com o avanço tanto do campo de estratégia como prática como do próprio método etnográfico. Assim, embora a maioria dos estudos tenham realizado a etnografia convencional, observou-se a realização de uma autoetnografia, uma videoetnografia e cinco estudos que utilizaram técnicas virtuais para a realização da etnografia.

Não obstante, o estudo de Darbi e Knott (2016) afirma ter empregado técnicas etnográficas. Os autores explicam que técnica etnográfica é diferente de se realizar uma etnografia completa, a qual necessitaria de uma profunda imersão por extenso período de tempo, o que não ocorreu nesse estudo. Isso porque a pesquisa foi realizada ao longo de 1 mês (meados de outubro a meados de novembro de 2013), de forma que os autores entendem não se tratar de uma etnografia completa.

Essa questão da imersão em campo por um longo período de tempo é uma característica basilar do método etnográfico, para que o mesmo possa atingir todo seu potencial (ANGROSINO, 2009; CUNLIFFE, 2015; CUNLIFFE, 2010). Cunliffe (2010) afirma que a etnografia não é uma breve imersão em campo, mas diz respeito a um longo período em que o pesquisador imersiona no contexto estudado, envolvendo com as pessoas, observando, edificando relações e atuando na vida da comunidade. No entanto, resta a questão se seria adequado o termo “técnicas etnográficas”, visto que os próprios autores entendem não se tratar de etnografia.

Não obstante, todos os artigos empíricos utilizaram distintas técnicas de coletas de dados, tais como: entrevistas formais e informais; entrevista fotográfica; notas de campo; observação (participante e não participante); pesquisa documental e outras formas de coletas de dados, os quais podem ser observados na Tabela 1.

Além dessas técnicas, outros instrumentos interessantes foram utilizados em alguns estudos, como o trabalho de Whittle *et al.* (2020) em que os autores realizaram uma pesquisa de insider/outsider, em que dois autores do artigo compartilharam seus

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

dados de campo na perspectiva interna com os dois outros autores que não estavam presentes na área e poderiam dar uma perspectiva externa mais distanciada.

No trabalho de Brorström (2017), o pesquisador foi convidado a participar de viagens de campo com os profissionais de estratégia envolvidos para Amsterdã e Oslo, e para participar de outros eventos sociais.

Cunliffe (2015) destaca a importância do trabalho de campo intenso e longitudinal, acompanhado da utilização de distintas técnicas de coleta de dados que possibilitem o agrupamento das minúcias a fim de realizar uma explicação detalhada das práticas. Angrosino (2009) também caminha nessa direção, afirmando que dentre as características intrínsecas ao método etnográfico, destaca-se que se trata de uma metodologia multifatorial, pois pressupõe a utilização de ao menos duas técnicas de coleta de dados. Nesse sentido, observa-se que todos os artigos utilizaram múltiplas técnicas de coleta de dados, realizando a triangulação dos dados, corroborando com uma compreensão mais aprofundada do caso estudado.

Outra questão analisada se refere a quem foi estudado, mais especificamente se foi estudado apenas um caso ou múltiplos casos. Observa-se que do total dos artigos analisados, 15 foram estudos etnográficos de caso único, ao passo que 6 artigos estudaram mais de um caso.

Ressalta-se também a questão do tempo de imersão em campo. Como pode ser visto na Figura 2, o tempo em campo variou entre 1 mês, no estudo de Darbi e Knott (2016), a 5 anos de pesquisa, sendo que este último deu origem a dois artigos sobre o mesmo caso abordando temas distintos (JÄRVENTIE-THESSLEFF; MOISANDER; LAINE, 2011; JÄRVENTIE-THESSLEFF; MOISANDER, 2010).

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	<a href="mailto:periodicoscesg@gmail.com">periodicoscesg@gmail.com</a>	

SIQUEIRA, Monique Scalco Soares. MORAIS, Raphael de. BRITO, Mozar José de. *Etnografia Nas Pesquisas de Estratégia Como Prática: Contribuições Para o Avanço do Conhecimento no Campo*

<b>Autor(a)(s)/ Ano</b>	<b>Método/Técnicas de coleta de dados</b>	<b>Quem foi estudado</b>	<b>Tempo da imersão em campo</b>
Grosse, 2020	Autoetnografia; Notas de campo quase diariamente (coletadas em software baseado em nuvem).	Empresa de construção de médio tamanho.	Quase 2 anos.
Whittle; Gilchrist; Mueller; Lenney, 2020	Estudo etnográfico; Entrevistas semiestruturadas (86); Notas de campo; Observação participante; Pesquisa documental; Pesquisa de “insider/outsider”: dois autores do artigo compartilharam seus dados de campo na perspectiva interna com os dois outros autores que não estavam presentes na área e poderiam dar uma perspectiva externa mais distanciada.	A maior subsidiária de uma empresa multinacional (FitCo UK) com sede nos Estados Unidos: venda de calçados e roupas sob uma única marca global.	18 meses.
Burke; Wolf, 2020.	Estudo etnográfico; Observação etnográfica; Notas de campo (mais de 75 páginas) Entrevistas exploratórias (66); Pesquisa documental;	Trabalho de fabricação de ferramentas dos gerentes seniores da, Grupo multidivisional de engenharia de construção (Zcorp) que entrou no mercado de parceria público-privada.	3 anos e 6 meses.
Shortt; Warren, 2019.	Estudo etnográfico;	Cinco salões diferentes de cabeleireiro no Reino Unido (London, Bath e Woncester).	9 meses.

SIQUEIRA, Monique Scalco Soares. MORAIS, Raphael de. BRITO, Mozar José de. *Etnografia Nas Pesquisas de Estratégia Como Prática: Contribuições Para o Avanço do Conhecimento no Campo*

	Cada participante (43) obteve uma câmera de filme descartável para tirar até 12 imagens de espaços que eram significativos para eles, refletindo quem eles eram; Entrevistas fotográficas com cada participante;	Foram incluídos 43 cabeleireiros, homens e mulheres.	
Ende; Marrewijk, 2018.	Estudo etnográfico multi-localizado; Observação participante; Pesquisa documental; Entrevistas aprofundadas e semiestruturadas (46); Relatos de observação na forma de fotografias e registrados como notas de campo;	Eventos rituais em quatro grandes projetos de infraestrutura na Holanda.	3 anos.
Knight; Paroutis; Heracleous, 2018.	Estudos etnográfico; Pesquisa documental; Observações etnográficas - pessoalmente e por telefone (75); E-mails fornecidos em tempo real durante o período do estudo e retrospectivamente (832); Entrevistas (23).	Empresa de consultoria de gestão de alto nível (ConsultingCo) – foram analisados dois casos de consultoria (MiningCo e BMO).	6 meses.
Jarzabkowski; Bednarek, 2017	Estudo etnográfico global; Ambas as autoras imersaram no campo; Observações (935); Notas de campo; Entrevistas (382); Participação de eventos sociais (146);	Mercado de resseguros. Foco nos principais centros comerciais: Londres, Bermuda, Europa Continental (particularmente Zurique, Paris e Munique) e Ásia-Pacífico (especialmente Cingapura). Autoras tiveram acesso a 22 resseguros e três corretoras, cobrindo 60 subsidiárias em todo o mundo.	3 anos.

SIQUEIRA, Monique Scalco Soares. MORAIS, Raphael de. BRITO, Mozar José de. *Etnografia Nas Pesquisas de Estratégia Como Prática: Contribuições Para o Avanço do Conhecimento no Campo*

Brorström, 2017.	Inspiração etnográfica; Observações (250 horas); Entrevistas (40); Notas de campo; Viagens de campo com os profissionais de estratégia envolvidos para Amsterdã e Oslo, e para participar de outros eventos sociais.	Projeto de formulação de estratégia em Gothenburg, a segunda maior cidade da Suécia.	2 anos.
Jarzabkowski; Lê, 2017.	Estudo etnográfico; Observação não participante de reuniões (71 reuniões) – reuniões gravadas e transcritas; Notas extensas de campo; Entrevistas (125);	Empresa de telecomunicações (Telco) europeia regulamentada, mas de capital aberto.	2 anos.
Spee; Jarzabkowski, 2017.	Estudo etnográfico longitudinal; Observação não participante de reuniões (25 encontros - 20 gravados em áudio - mais de 112 horas de observação); Entrevistas (76); Pesquisa documental.	Acesso em profundidade a uma Universidade Britânica (Único) de pequeno a médio porte com reconhecimento internacional em pesquisas em algumas áreas.	11 meses.
Schmachtel, 2016.	Estudo etnográfico; Observação reuniões – gravadas e transcritas (4); Entrevistas (20); Pesquisa documental;	O estudo explorou a construção de estratégia participativa de uma parceria de planejamento em nível de bairro (PPN) em um projeto alemão de "paisagens educacionais".	3 anos.
Darbi; Knott, 2016.	Técnicas etnográficas; Observação;	A pesquisa é baseada em um único estudo de caso de uma pequena empresa informal, (Design	1 mês.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664  
Centro de Ensino Superior de São Gotardo

Vol. 12 n. 1  
Jan-Jun 2021

Trabalho 04  
Páginas 01-19

<http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia>

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

SIQUEIRA, Monique Scalco Soares. MORAIS, Raphael de. BRITO, Mozar José de. *Etnografia Nas Pesquisas de Estratégia Como Prática: Contribuições Para o Avanço do Conhecimento no Campo*

	Entrevistas formais semiestruturada (4); Entrevistas informais (5); Conversas; Pesquisa documental.	Co.), que opera na indústria de impressão em Acra, Gana.	
Jarzabkowski; Burke; Spee, 2015.	Estudo vídeoetnográfico; Observação; Notas de campo; Gravações de vídeo de 23 resseguradoras diferentes em suas mesas de negociação no Lloyd's; Entrevistas formais.	Mercado de resseguros Lloyd's localizado no coração da cidade de Londres.	1 ano.
Güney; Taylor, 2014.	Estudo etnográfico; Observações; Entrevistas semiestruturadas e conversacionais; Pesquisa documental; Notas de campo.	Desenvolvimento colaborativo de um produto de alta tecnologia entre duas organizações internas da Deep Purple (uma dessas organizações localizada em Snowfield e a outra organização localizada em Hotville.	2 anos.
Bjerregaard; Nielsen, 2014.	Estudo etnográfico; Entrevistas formais semiestruturadas (37); Conversas; Observação participante; Pesquisa documental; Notas de campo.	Etnografia organizacional entre especialistas em programas internacionais na sede da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO) em Paris.	6 meses.
Cuccurullo; Lega, 2011.	Estudo etnográfico; Observação: • Workshops (50 caso 1 e 37 caso 2)	Análise de práticas estratégicas utilizadas em dois Centros Médicos Acadêmicos (AMCs): estudo de dois hospitais universitários italianos.	3 anos e 1 mês.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664  
Centro de Ensino Superior de São Gotardo

Vol. 12 n. 1  
Jan-Jun 2021

Trabalho 04  
Páginas 01-19

<http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia>

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

SIQUEIRA, Monique Scalco Soares. MORAIS, Raphael de. BRITO, Mozar José de. *Etnografia Nas Pesquisas de Estratégia Como Prática: Contribuições Para o Avanço do Conhecimento no Campo*

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniões públicas (11 caso 1 e 6 caso 2)</li> <li>• Reuniões de grupo departamentais (3 caso 1)</li> </ul> <p>Entrevistas não estruturadas e semiestruturadas (73 caso 1 e 51 caso 2); Pesquisa documental; Notas de campo.</p>		
Sage; Dainty; Brookes, 2012.	<p>Estudo etnográfico; Visitas à sede da empresa (5) e visitas a seis locais do projeto (cada uma com duração de aproximadamente uma semana); Observações; Pesquisa documental; Entrevistas semiestruturadas; Notas de campo.</p>	<p>Uma das empresas (CONCO) envolvida neste projeto de pesquisa mais amplo. Trata-se de uma empreiteira de construção geral privada que opera em todo o Reino Unido.</p>	1 ano.
Järventie- Thesleff; Moisander; Laine, 2011.	<p>Estudo etnográfico; Observação participante; Entrevistas (14); Discussões informais; Pesquisa documental; Notas de campo.</p>	<p>Processo de mudança estratégica iniciado para criar e estabelecer uma nova marca corporativa em uma grande empresa transnacional (Alpha).</p>	5 anos.
Kaplan, 2011.	<p>Estudo etnográfico; Observações (mais de 30 reuniões); Entrevistas formais (mais de 80); Pesquisa documental;</p>	<p>Grupo de Tecnologias Avançadas (ATG) da CommCorp, um fabricante de equipamentos de telecomunicações multi-divisional e proeminente jogador na indústria de tecnologia de comunicações.</p>	8 meses.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664  
Centro de Ensino Superior de São Gotardo

Vol. 12 n. 1  
Jan-Jun 2021

Trabalho 04  
Páginas 01-19

<http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia>

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

	Estudo combinou técnicas tradicionais de estar fisicamente no terreno com técnicas virtuais de participação via teleconferência e e-mail;		
Järventie- Thesleff; Moisander, 2010.	Estudo etnográfico; Observação participante; Pesquisa documental; Notas de campo.	Processo de construção de marca em uma grande empresa transnacional (Alpha).	5 anos.
Kaplan, 2008.	Estudo etnográfico; Observações (33 reuniões); Entrevistas (80); Pesquisa documental; Estar em campo assumiu um significado atípico, pois muitos contatos foram conduzidos eletronicamente.	Grupo de Tecnologias Avançadas (ATG) da CommCorp, um fabricante de equipamentos de telecomunicações multi-divisional e proeminente jogador na indústria de tecnologia de comunicações.	8 meses.

**Figura 2:** Forma como a etnografia tem sido aplicada nas pesquisas de estratégia como prática  
Fonte: Elaboração dos autores (2021).

## 4.2 Principais contribuições do estudo etnográfico para o campo

A etnografia tem conquistado espaço de forma gradativa no processo de estratégia e na pesquisa prática, apresentando-se como um instrumento fértil para analisar e explicar os elementos do nível micro do trabalho de estratégia (VERSA; VAAR, 2014). Isso porque o pesquisador de estratégia como prática precisa obter proximidade com as práticas de estratégia, o que é adquirido por meio da vivência entre os estrategistas, de modo a apreender suas características e participar de suas práticas e rituais. Assim, destaca-se a relevância do estudo etnográfico no campo de estratégia como prática, o qual possibilita essa aproximação das práticas de estratégia cotidiana (RASCHE; CHIA, 2009).

A utilização da etnografia por extenso período de tempo possibilita que o estudioso de estratégia como prática analise os pequenos acontecimentos, que comumente são vistos como sem relevância, mas que podem ter importante contribuição para o campo. Também possibilita um nível mais aprofundado de compreensão em relação à essência das atividades estratégicas nas organizações, pois converge o interesse da pesquisa nas práticas sociais situadas que são difundidas no fazer da estratégia (RASCHE; CHIA, 2009).

Järventie- Theslef, Moisander e Laine (2011) apontam que a utilização de métodos etnográficos na pesquisa oferece dados muito importantes, possibilitando a análise de ocorrências pequenas e pretensamente irrelevantes, que talvez não teriam sido observadas por outro método, e que possuem grande importância para a pesquisa.

Destarte, tendo em vista que os pesquisadores podem ter uma sensação organizacional por meio da experiência em campo, a etnografia possibilita que o estudioso faça uma análise das suas próprias interpretações, em complementariedade às interpretações de terceiros (ENDE; MARREWIIJK, 2017). Observa-se que existe um grande potencial na realização de etnografia de práxis relacionadas a atividades especificamente determinadas e locais definidos, o que permite ao pesquisador compreender mais sobre os papéis das práticas e praticantes na prática estratégica (WHITTINGTON, 2014).

Para Vesa e Vaara (2014), embora exista um crescente interesse pela etnografia no processo de estratégia e na pesquisa prática, tendo em vista promover

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

uma melhor compreensão dos elementos de nível micro do trabalho de estratégia, há a necessidade de complementar a etnografia convencional com outros métodos etnográficos. Nesse sentido, sugere-se a mudança da etnografia estratégica 1.0 para a etnografia 2.0. Para isso, os autores apontam quatro métodos que podem contribuir para o campo, como a autoetnografia, videoetnografia, etnografia comparativa e etnografia virtual. Assim, conforme pôde ser visto anteriormente, ainda há uma predominância de estudos que realizam a etnografia convencional, sendo importante romper com esse tradicionalismo e buscar uma etnografia 2.0, conforme sugere os autores.

A autoetnografia é bastante elogiada por Grosse (2020), o qual explicita que o método estabelece um modo de ser pesquisador e profissional, em que a partir do pensamento enquanto pesquisador, é possível problematizar o que é visto e adquirir insights para começar a corrigir a própria estratégia. Para o autor, a escrita autoetnográfica se adequa perfeitamente na noção de estratégia como prática, sendo um processo hermenêutico continuado de elaboração e reelaboração da interpretação. O autor acrescenta que a autoetnografia fornece uma maneira de aprimorar a prática estratégica e especificamente no caso do seu estudo, a escrita autoetnográfica corroborou na resolução de um determinado conflito.

Jarzabkowski, Burke e Spee (2015) realizaram um estudo vídeo etnográfico de episódios estratégicos, o qual trouxe importantes contribuições para o campo, ao identificar a importância dos espaços na condução do trabalho estratégico e fornecer uma visão sobre a forma como esses espaços são construídos.

Outrossim, Kaplan (2011) explica que tendo em vista a crescente utilização de tecnologias de comunicação, o conceito de estar em campo fisicamente, inerente à etnografia, tem sofrido alterações. Assim, observa-se a possibilidade de se realizar etnografia virtualmente, por meio da participação de teleconferências, por exemplo, abrindo novas possibilidades para os pesquisadores. Isso é especialmente relevante nesse período de pandemia vivenciado atualmente, de forma que a presença fisicamente nos locais tornou-se mais difícil e em algumas situações, até mesmo impossível.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

## 5 CONCLUSÃO

Tendo em vista que a literatura tem apontado o potencial da etnografia para o estudo de estratégia como prática, este artigo teve como objetivo compreender como o método etnográfico tem sido aplicada nas pesquisas de estratégia como prática. Para isso, os autores realizaram um estudo descritivo da literatura a fim de identificar estudos que realizaram etnografia no campo de estratégia como prática, no qual foram identificados 28 artigos, e em seguida, realizou-se uma análise descritiva de como a metodologia foi empregada.

A partir da análise desses artigos foi possível depreender muitos aspectos relevantes para o campo. Primeiramente, pode-se observar que o crescimento de pesquisas etnográficas no campo de estratégia como prática tem ocorrido principalmente na última década, demonstrando que o tema é emergente.

Do total de artigos empíricos estudados, foi encontrado uma autoetnografia e uma vídeoetnografia. Os demais estudos realizaram pesquisa etnográfica convencional, sendo que apenas um afirma não ter realizado uma etnografia completa, mas se limitou a utilização de técnicas etnográficas. No que se refere a questão temporal de imersão em campo, houve uma variação entre 1 mês a 5 anos de pesquisa, sendo que este último deu origem a dois artigos sobre o mesmo caso, mas com objetivos diferentes.

Destarte, todos os artigos utilizaram múltiplas técnicas de coletas de dados, tais como: entrevistas formais e informais; notas de campo; observação; pesquisa documental e outras formas de coletas de dados que foram identificadas. Sobre o sujeito estudado, 15 foram estudos etnográficos de caso único, ao passo que 6 artigos estudaram mais de um caso. Por fim, destaca-se que todos os artigos explicaram como o estudo foi realizado, abordando os pressupostos metodológicos adotados, as técnicas de coleta de dados, o tempo de imersão em campo e outros aspectos relevantes.

Em relação as contribuições desse estudo, destaca-se a possibilidade de compreensão de como tem sido realizadas as pesquisas etnográficas de estratégia como prática. Embora a literatura recomende a utilização de formas não convencionais da etnografia, a maioria dos artigos optaram pela etnografia tradicional.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

Como pode ser visto, a autoetnografia e videoetnografia ainda são raramente realizadas.

Para pesquisas futuras, sugere-se a realização de estudos que vão além da etnografia convencional, como a autoetnografia, videoetnografia, etnografia virtual, e outros. Também sugere-se a realização de mais estudos de caso múltiplo.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANGROSINO, M. **Etnografia e observação participante: coleção pesquisa qualitativa**. Bookman Editora, 2009.

BJERREGAARD, T.; NIELSEN, B. Institutional maintenance in an international bureaucracy: Everyday practices of international elites inside UNESCO. **European management journal**, v. 32, n. 6, p. 981-990, 2014.

BRORSTRÖM, S. The paradoxes of city strategy practice: Why some issues become strategically important and others do not. **Scandinavian Journal of Management**, v. 33, n. 4, p. 213-221, 2017.

BURKE, G.; WOLF, C. The process affordances of strategy toolmaking when addressing wicked problems. **Journal of Management Studies**, 2020.

CAHILL, M. *et al.* Qualitative synthesis: a guide to conducting a meta-ethnography. **British journal of occupational therapy**, v. 81, n. 3, p. 129-137, 2018.

CUNLIFFE, A. L. Using ethnography in strategy-as-practice research. **Cambridge handbook of strategy as practice**, v. 2, p. 431-446, 2015.

CUCCURULLO, C.; LEGA, F. Effective strategizing practices in pluralistic settings: the case of Academic Medical Centers. **Journal of Management & Governance**, v. 17, n. 3, p. 609-629, 2013.

DARBI, W. P. K.; KNOTT, P. Strategising practices in an informal economy setting: A case of strategic networking. **European Management Journal**, v. 34, n. 4, p. 400-413, 2016.

ENDE, L.; MARREWIJK, A. The point of no return: Ritual performance and strategy making in project organizations. **Long Range Planning**, v. 51, n. 3, p. 451-462, 2018.

GOLSORKHI, D. *et al.* **Introduction: what is strategy as practice?** In: GOLSORKHI, D. *et al.* **Cambridge handbook of strategy as practice**. Cambridge: Cambridge University Press, 2011. p. 1-20.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	

GROSSE, H. Autoethnographic writing as a strategic tool in a medium-sized construction company: a strategy as practice approach. In.: **Proceedings of the 36th Annual Conference**, 2020.

GÜNEY, S.; TAYLOR, J. R. Rethinking the role of roadmaps in strategic planning: A close-up analysis from project development in corporate R&D. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, 2014.

JÄRVENTIE-THESLEFF, R.; MOISANDER, J. Co-creating an implementation narrative on corporate branding in a stream of sense-making activities--a practice perspective. In: **Academy of Management Proceedings**. Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management, 2010. p. 1-6.

JÄRVENTIE-THESLEFF, R.; MOISANDER, J.; LAINE, P. M. Organizational dynamics and complexities of corporate brand building—A practice perspective. **Scandinavian Journal of Management**, v. 27, n. 2, p. 196-204, 2011.

JARZABKOWSKI, P.; BALOGUN, J.; SEIDL, D. Strategizing: The challenges of a practice perspective. **Human relations**, v. 60, n. 1, p. 5-27, 2007.

JARZABKOWSKI, P.; BEDNAREK, R. Toward a social practice theory of relational competing. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 3, p. 794-829, 2018.

JARZABKOWSKI, Paula; BEDNAREK, Rebecca; LÊ, Jane K. Producing persuasive findings: Demystifying ethnographic textwork in strategy and organization research. **Strategic Organization**, v. 12, n. 4, p. 274-287, 2014.

JARZABKOWSKI, P.; BURKE, G.; SPEE, P. Constructing spaces for strategic work: A multimodal perspective. **British Journal of Management**, v. 26, p. S26-S47, 2015.

JARZABKOWSKI, P. A.; LÊ, J. K. We have to do this and that? You must be joking: Constructing and responding to paradox through humor. **Organization Studies**, v. 38, n. 3-4, p. 433-462, 2017.

JARZABKOWSKI, P.; SPEE, A. P. Strategy-as-practice: A review and future directions for the field. **International journal of management reviews**, v. 11, n. 1, p. 69-95, 2009.

JEROLMACK, C.; MURPHY, A. K. The ethical dilemmas and social scientific trade-offs of masking in ethnography. **Sociological Methods & Research**, v. 48, n. 4, p. 801-827, 2019.

KAPLAN, Sarah. Framing contests: Strategy making under uncertainty. **Organization Science**, v. 19, n. 5, p. 729-752, 2008.

KAPLAN, S. Strategy and PowerPoint: An inquiry into the epistemic culture and machinery of strategy making. **Organization Science**, v. 22, n. 2, p. 320-346, 2011.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	<a href="mailto:periodicoscesg@gmail.com">periodicoscesg@gmail.com</a>	

KNIGHT, E.; PAROUTIS, S.; HERACLEOUS, L. The power of PowerPoint: A visual perspective on meaning making in strategy. **Strategic Management Journal**, v. 39, n. 3, p. 894-921, 2018.

RABETINO, R.; KOHTAMÄKI, M.; FEDERICO, J. S. A (Re) view of the Philosophical Foundations of Strategic Management. **International Journal of Management Reviews**, 2020.

RASCHE, A.; CHIA, R. Researching strategy practices: a genealogical social theory perspective. **Organization studies**, v. 30, n. 7, p. 713-734, 2009.

REYES-SARMIENTO, M. E.; RIVAS-MONTOYA, L. M. Strategizing: Opening New Avenues in Latin-America. A Systematic Literature Review. **AD-minister**, n. 35, p. 165-193, 2019.

SAGE, D.; DAINTY, A.; BROOKES, N. A 'Strategy-as-Practice' exploration of lean construction strategizing. **Building Research & Information**, v. 40, n. 2, p. 221-230, 2012.

SANTOS, L. L.; TURETA, C.; FELIX, B. A Qualitative Method Proposal for the Study of Strategy as Practice. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 25, n. 2, 2021.

SCHMACHTEL, S. Local partnerships as 'rationalized myths': a critical examination of the micro-discourse in educational partnership working. **Critical Policy Studies**, v. 10, n. 4, p. 448-467, 2016.

SHORTT, H.; WARREN, S. Grounded visual pattern analysis: Photographs in organizational field studies. **Organizational Research Methods**, v. 22, n. 2, p. 539-563, 2019.

SPEE, P.; JARZABKOWSKI, P. Agreeing on what? Creating joint accounts of strategic change. **Organization Science**, v. 28, n. 1, p. 152-176, 2017.

VESA, M.; VAARA, E. Strategic ethnography 2.0: Four methods for advancing strategy process and practice research. **Strategic Organization**, v. 12, n. 4, p. 288-298, 2014.

WHITTLE, A. *et al.* The art of stage-craft: A dramaturgical perspective on strategic change. **Strategic Organization**, 2020.

WHITTINGTON, R. Completing the practice turn in strategy research. **Organization studies**, v. 27, n. 5, p. 613-634, 2006.

WHITTINGTON, R. Strategy practice and strategy process: family differences and the sociological eye. **Organization studies**, v. 28, n. 10, p. 1575-1586, 2007.

Revista Brasileira de Gestão e Engenharia – ISSN 2237-1664 Centro de Ensino Superior de São Gotardo	Vol. 12 n. 1 Jan-Jun 2021	Trabalho 04 Páginas 01-19
<a href="http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia">http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia</a>	periodicoscesg@gmail.com	