

## **A interdisciplinaridade no estudo do tempo circular e estratégias de resistência em Moçambique. O arcabouço teórico presente na Administração \***

Maria Antónia Rocha da Fonseca Lopes

Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane

Os paradigmas que permeiam o contexto administrativo de acordo com Séguin & Chanlat (1992) e Burrell & Morgan (1989) evidenciam duas correntes principais, aquela que tem por base os pressupostos funcionalistas e a que procura enfatizar a visão interpretativa e crítica.

A primeira encontra-se presente na visão clássica (Taylor e Fayol), na Burocracia, na Escola das Relações Humanas, na Teoria das Disfunções da Burocracia (que tem em Merton, Gouldner, Selznick, Blau et Crozier, como seus maiores representantes), bem como nas escolas da Tomada de Decisão e Sistêmica. A base do pensamento destas escolas repousa no equilíbrio do sistema, na convergência entre os objetivos do capital e do trabalho, além de acreditar que os diferentes grupos de profissionais que atuam nas organizações, todos são movidos pela mesma razão instrumental de cunho iluminista. O paradigma funcionalista permite eliminar uma parte da incerteza quanto às conseqüências da ação. Ao nos debruçarmos sobre a sua transposição para o universo organizacional verificamos que a visão funcionalista pode ser caracterizada de quatro modos bem diferenciados:

- a organização é concebida de maneira sistêmica e sincrônica;
- existe uma concepção teleológica de organização ;
- uma concepção a-histórica de organização;
- uma concepção de integração de interesses dos atores e não de conflito.

Por outro lado, o paradigma crítico tal como é definido dentro do âmbito da Sociologia, encontra em Carl Marx e no marxismo uma fonte de ensinamentos. Para o referido pensador, a vida material domina a esfera do social, do político e do intelectual. Talvez as idéias marxistas não tenham frutificado mais dentro do contexto organizacional em razão de sua preocupação com o macro-sistema, com o capitalismo em si, uma vez que, com base nessa corrente de pensamento, para que possa ocorrer uma mudança no espaço micro-econômico é necessária uma alteração mais profunda ao nível do sistema. Além disso, a expansão do ocidente pós-guerra, o totalitarismo das experiências socialistas, o radicalismo do paradigma crítico e a hegemonia do funcionalismo anglo-saxão contribuíram sobremaneira para a não absorção pelas teorias organizacionais desta visão de mundo. Por outro lado, Burrell & Morgan (1989) reiteram a importância dos diferentes paradigmas sociológicos para compreender as organizações que passam dum domínio dos elementos objectivos para uma visão dos elementos subjetivos, onde a visão da ação do homem e do seu papel nas organizações, assume um papel preponderante, na medida que com a sua ação ele constitui o verdadeiro construtor dos espaços aonde vai reproduzindo a sua vida no trabalho. No entanto, como friza Séguin & Chanlat a falta de técnicas de pesquisa, torna a teoria crítica sujeita a alguns riscos porque na falta de uma consistente reflexão, pode oferecer um tipo de “emancipação” aos trabalhadores, impossível dentro do quadro do sistema económico prevalescente.

De fato, as teorias críticas e/ou interpretativas mostram com muita propriedade as falhas do funcionalismo, mas oferecem um instrumental reduzido para que se possa reverter o processo, até porque, como foi colocado acima, algumas alterações só serão passíveis de serem realizadas tendo como pressupostos alterações estruturais radicais no sistema econômico social e político. A visão interpretativa procura compreender a falta de significados do trabalho e as fontes de conflito e de aspectos relacionados com a visão dos próprios protagonistas no seu espaço de trabalho. No entanto, é preciso ser cauteloso no tipo de abordagens que procuram o comprometimento e a participação dos grupos humanos nas organizações, para não cair em novas e mais engenhosas formas de manipulação dos mesmos. É importante não acabar caindo em uma nova armadilha, na medida em que não se descobriu ainda nenhuma forma de acumular capital a não ser através da existência do mercado.

Séguin & Chanlat (1992) propõem, além da visão crítica de cunho marxista, eles propõem outras influências para a análise das organizações, as contribuições do anarquismo, que tem em Proudhon o seu expoente maior, procurando ver a influência das mesmas no contexto administrativo, bem como a visão existencialista de Sartre e a corrente acionalista de Alain Touraine.

Este paradigma crítico põe em evidência os aspectos a seguir discriminados:

- estabelece uma concepção sociológica das organizações ;
- enfatiza uma concepção histórica das organizações ;
- vislumbra uma concepção dialética de organização ;
- possui uma visão desmitificada das organizações ; e
- destaca o papel da ação na organização.

Foram assim observadas as principais idéias mestras que estão na base das diretrizes filosóficas e metodológicas da ciência administrativa, que foram ganhando novos contornos em resultado duma maior abrangência com as contribuições da teoria interpretativa e da abordagem crítica. Em seguida, importa relançar os olhos sobre o carácter de ciência aplicada em Administração e como isso pode apoiar ou não a pesquisa qualitativa na área

#### **O carácter de ciência aplicada da administração e a qualidade da pesquisa qualitativa**

A problemática da pesquisa qualitativa vem de encontro aquela que é posta pela discussão da cientificidade da produção acadêmica na área de Administração de Empresas. Essa discussão da cientificidade sempre tem como pano de fundo o carácter predominante de produções científicas em grande parte tributárias do funcionalismo.

Evidentemente, abre-se não somente essa fixação da natureza da produção científica conduzida para explicar relações entre aspectos do funcionamento das empresas, o que aparece na maioria dos casos associada a uma justificativa dessas práticas, quase como um

reconhecimento de que a realidade foi verificada, mensurada e explicada para justificar sua reprodução de modo universal.

A área de administração de empresas comporta um dilema original. Produzir uma Administração Científica para explicar aspectos problemáticos ou aspectos que funcionam dentro de um dada realidade, porém, visando, em última análise, garantir essa reprodução. A Administração se ressentida dessa característica, a intervenção em potencial ou inerente ao processo de produção científica.

Vários autores são originários de empresas sobre as quais produzem pesquisas. Mas, igualmente, existem outros que, na condição de consultores, abordam problemas de funcionamento ou perspectivas de desenvolvimento de empresas. Assim, a produção científica aparece, por vezes, marcada por uma validação da solução dos problemas empíricos, antes de solucionar problemas de ordem científica.

### **A Administração, a interdisciplinaridade e o trabalho.**

De acordo com Dejours (1999, p. 28), na atualidade evidencia-se uma guerra, cuja causa principal é a busca desenfreada pela competitividade. Em que se é associada a impossibilidade de empregar-se e reempregar-se com a geração de um processo de dessocialização continuado, na medida em que põe em perigo a identidade de indivíduos ou grupos. Desenvolvem-se medos e sofrimento para os que não têm trabalho e para aqueles que trabalham também. Assim o autor afirma:

*“Querem nos fazer acreditar, ou tendemos a acreditar espontaneamente, que o sofrimento no trabalho foi bastante atenuado ou mesmo completamente eliminado pela mecanização e a robotização, que teriam abolido as obrigações mecânicas, as tarefas de manutenção e a relação direta com a matéria que caracterizam as atividades industriais... Infelizmente, tudo isso não passa de clichê, pois só o que as empresas mostram são suas fachadas e vitrinas, oferecidas – generosamente, é verdade – aos olhares dos curiosos ou dos visitantes. Por traz das vitrinas, há o sofrimento dos que trabalham. Dos que, aliás, pretensamente não mais existem, embora na verdade sejam legião, e que assumem inúmeras tarefas arriscadas para a saúde, em condições pouco diferentes daquelas de antigamente e por vezes mesmo agravadas por freqüentes infrações de leis trabalhistas...”*

Muitas pessoas sofrem devido à insegurança que nos rodeia, pois conforme a analogia de Dejours (1999), está ocorrendo um processo de exclusão dos recrutados menos competentes para lutar na guerra da competitividade. Os velhos não têm a capacidade de dinamismo necessária, os jovens não têm a experiência necessária, os vacilantes não têm capacidade de apresentar respostas com a prontidão que a rapidez do mercado exige, as mulheres são menos comprometidas com o trabalho formal e mais comprometidas com o papel de mãe e esposa.

Em estudo desenvolvido por Posthuma e Lombardi (1996), com base em estatísticas mundiais e nacionais de trabalho, concluíram que a mulher no contexto da reestruturação produtiva sofre um processo de exclusão tanto dentro quanto fora do mercado de trabalho e que essa é tanto horizontal, quanto vertical, através do trabalho desprotegido ou precarizado, da remuneração menor por hora trabalhada e das limitações na trajetória da carreira.

Portanto, não é de se estranhar que as diversas áreas que tratam da sociedade, do trabalho, das organizações e do homem encontrem-se em crise. Como as ciências podem dar conta de um universo tão amplo e tão segmentado? Como a administração a sociologia e psicologia do trabalho têm atuado e quais os seus dilemas frente às mudanças?

Têm sido percebidos os questionamentos na área da Administração e outras ciências sociais quanto aos seus papéis enquanto ciências. Pesam sobre a Administração dúvidas se se constitui em ciência, arte ou técnica aplicada (AKTOUF, 1996) e aparecem autores como Micklethwait e Wooldridge (1998) que analisam as causas e conseqüências da existência de “gurus” da administração (os bruxos), que são capazes de “vender” produtos que nem sempre são confiáveis, em decorrência das incertezas que cercam o meio dos negócios em períodos de acirrada competitividade.

Quando se considera a Administração, constata-se a significativa influência que a Psicologia e Sociologia exerceu sobre a primeira. Desde os estudos de Hawthorne que essa relação tornou-se mais estreita e significativa. Chanlat (1996) assinala a fase de questionamentos que a administração vem passando, no que tange ao comportamento humano nas organizações. Salienta que as mudanças que o ambiente têm imposto contribuem para se pensar o papel do administrador e a necessidade de abordagens que considerem o indivíduo em suas dimensões sócio-culturais. Desse modo, apresentasse um caminho que possibilite ir além das perspectivas estanques do indivíduo que se comporta no ambiente de trabalho e nas quais o cruzamento entre as teorias de gestão e de comportamento permanece predominantemente em uma abordagem estanque.

Essa perspectiva vai ao encontro do que salienta Chanlat (1996, p. 23): Herdeiro simultaneamente das relações humanas, de alguns ramos da psicologia industrial, da sociologia e das teorias das organizações, da abordagem socio-técnica, da dinâmica dos grupos, do behaviorismo anglo-saxão, das diferentes correntes do management, o comportamento organizacional apresenta-se hoje como uma imensa colcha de retalhos, um campo aberto a quase todos os ventos teóricos.

As organizações não se apresentam como um sistema fechado, mas elas tem uma relação constante com o ambiente e reproduzem no seu próprio contexto a realidade que encontram na sociedade. É na busca de compreensão da inextricável relação entre a sociedade e a forma como o trabalho se organiza, que torna-se possível construir um conhecimento que melhor abarque o sujeito que trabalha, que não existe como ser atemporal ou dotado de uma natureza humana determinada biológica ou psicologicamente.

Há autores que optam por escolhas *“do ponto de vista não positivista, a noção de teoria explicativa dá lugar ao conceito de multiplicidade de narrativas. No lugar de variáveis,*

*construtos e pressupostos, adota-se o método etnográfico. Neste caso, a noção de qualidade como atributo da teoria passa a referir-se à capacidade de uma determinada narrativa em transmitir a complexidade do fenômeno tratado sem simplificá-lo ou reduzi-lo”* (BERTERO et alii, 1998 p.08).

A discussão sobre as características de uma boa teoria traz implícito o confronto da polaridade entre pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa. Essa polaridade se agudiza a partir do momento em que houve um crescimento da prática da pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais. Para Rosen (1991), a crítica fundamental dirigida a partir de um ponto de vista positivista envolvia a negação da possibilidade de previsão na pesquisa qualitativa; ao mesmo tempo se questionava o caráter poperiano de falsificabilidade como critério de excelência de teorias produzidas em pesquisas qualitativas.

Evidentemente, há um problema na prática da pesquisa qualitativa que não está dissociado da prática da pesquisa científica. Constata-se limitações diversas na produção científica da área, destacando-se a afirmação de que “referências não constituem teorias”. De fato, pode-se perceber essa deficiência através de uma crítica de referenciais teóricos expostos em artigos diversos, dada à não configuração de uma lógica de produção teórica. Constata-se, em muitos trabalhos com evidentes limitações da abordagem teórica, a não diferenciação lógica entre a prática da revisão de literatura e a prática de formulação de um quadro teórico (CAVEDON, 1999).

É ainda observado que as citações se sucedem, com maior ou menor esforço e sucesso no estabelecimento de relações entre conceitos ou afirmações teóricas. Mas, o principal problema consiste na consideração conjunta de textos objetivamente servindo à necessidade de tentar-se construir uma abordagem teórica, com outros, citados sob uma perspectiva de revisão, contribuindo para expor o conhecimento anterior sobre o problema estudado (CAVEDON, 1999).

Essas seriam as principais facetas das discussões em torno do fazer administrativo, no próximo item buscar-se-á desvendar as características do conhecimento antropológico e como ele pode servir de fundamento para o estudo dos significados das construções temporais construídas nos espaços de trabalho buscando uma maior autonomia e identidade grupal no contexto moçambicano.

### **O papel da Antropologia Social**

O vocábulo Antropologia possui dois radicais; *anthropos* que significa homem e *logos* que significa tratado, discurso. Sendo assim, a Antropologia consiste na ciência que estuda o homem de todos os tempos e tipos. Ao agregar-se o termo Cultural ao vocábulo Antropologia dá-se mais um contorno a esse ramo de saber, na medida em que a cultura configura-se como o maior diferencial existente entre os homens e os demais animais do planeta (CAVEDON, 1999).

É ainda destacado por Cavedon (1999), reportando-se a Lima et alii (1991), de que é usual a expressão Antropologia Social como sinônima de Antropologia Cultural e Etnologia. Os autores procuraram relacionar os principais postulados presentes na atual Antropologia Social ou Cultural:

- O homem é dos seres da criação menos especializados;
- Não existem culturas superiores, mas culturas diferentes;
- Todos os grupos humanos possuem costumes próprios e tais costumes são respostas peculiares a problemas e necessidades humanas universais;
- A variedade das condutas humanas não é pautada por causas geneticamente herdadas, mas, sim, por modelos sócio-culturalmente aprendidos;
- Todas as sociedades possuem os seus quadros de referência e os seus padrões de comportamento específicos de tal ordem institucionalizados que qualquer membro da sociedade sabe perfeitamente quais as reacções que uma sua conduta suscita (expectativas de conduta);
- As culturas, embora formando sistemas abertos, os seus elementos e padrões constituem um tecido com uma textura e configuração bem específica. Qualquer feito produzido num dos padrões, terá, seguramente, conseqüências noutra padrão e no sistema cultural global;
- Os sistemas culturais são dinâmicos e nunca estáticos, embora existam graus de dinamismo entre os diversos sistemas espalhados pelo mundo;
- A experiência pessoal de cada um é função do sistema sócio-cultural que influencia os juízos e as valorações. Daí a tendência para pensarmos o outro ou os outros segundo parâmetros da nossa própria cultura;
- O grande drama da Antropologia é a objectividade, não só a nível da compreensão mas também da explicação da cultura do outro, pois nunca conseguimos ser o outro na sua totalidade” (CAVEDON, 1999 apud LIMA et alii, 1991, p.34-5).

De acordo com Geertz (1978), a Antropologia Social, através de seu método típico de pesquisa, a etnografia, busca a interpretação, o significado da cultura e não leis, diferentemente da ciência experimental. Nas palavras de Geertz:

*“O que o etnógrafo enfrenta, (...) é uma multiplicidade de estruturas conceptuais complexas, muitas delas sobrepostas ou amarradas umas as outras, que são simultaneamente estranhas irregulares e implícitas, e que ele tem que, de alguma forma, primeiro aprender e depois apresentar. E isso é verdade em todos os níveis de atividade do seu trabalho de campo, mesmo o mais rotineiro: entrevistar informantes, observar rituais, deduzir os termos de parentesco, traçar as linhas de propriedade, fazer o censo doméstico...escrever seu diário. Fazer etnografia é como tentar ler (no sentido de “construir uma leitura de”) um manuscrito estranho, desbotado, cheio de elipses, incoerências, emendas suspeitas e comentários tendenciosos, escrito não com os sinais convencionais do som, mas com exemplos transitórios do comportamento modelado” (GEERTZ, 1978 p. 20).*

Assim, o fazer etnográfico requer um controle do pesquisador no sentido de que ele deixe bem claro ao elaborar a análise qual o ponto de vista êmico e quando as teorizações são fruto de interpretações éticas.<sup>1</sup> O que é de certa forma o mais difícil na fase da escrita da etnografia. No caso da pesquisa que pretendemos realizar ou a tentativa de desbravar o tempo circular ligado às estratégias de resistência, entre os trabalhadores moçambicanos, face ao tempo **linear** trazido pela modernização tecnológica, isto pode tornar-se um pouco

mais difícil pelo fato de tudo isso ocorrer em sociedades de tradição oral, onde a tradução para o discurso escrito é uma complicação adicional.

O uso do método etnográfico como meio da descoberta do real vivido pelos homens nas organizações. O método etnográfico como é indicado lapidarmente por Cavedon (1999) consiste no levantamento de todos os dados possíveis sobre uma determinada comunidade com a finalidade de melhor conhecer o estilo de vida ou a cultura específica da mesma.

O pressuposto fundamental do método etnográfico como a forma pela qual os antropólogos procuram compreender as mais diferentes culturas é a busca de descrever o ponto de vista nativo sobre seu sistema de valores, sua experiência de vida - pensamentos, emoções, sentimentos e práticas que constituem sua própria realidade existencial, sua cultura” (ROCHA, 1996). Portanto, o método etnográfico implica conhecer o “outro”, sendo que quando o “outro” faz parte da própria sociedade do pesquisador é preciso “estranhar o familiar e assim descobrir... o exótico no que está petrificado dentro de nós” (DA MATTA, 1987 p. 157).

Uma das técnicas entendida como legítima para a obtenção de dados com a profundidade necessária para a elaboração do texto etnográfico consiste na observação participante, cuja paternidade, em termos de uso de tal instrumental, cabe a Bronislaw Malinowski, autor do clássico trabalho intitulado “Argonautas do Pacífico Ocidental”; um relato do empreendimento e da aventura dos nativos nos arquipélagos da Nova Guiné Melanésia e seus sistemas de trocas, publicado pela primeira vez em 1922. O autor descreve o trabalho etnográfico de forma clara e sucinta:

*“(...) um trabalho etnográfico só terá valor científico irrefutável se nos permitir distinguir claramente de um lado, os resultados da observação direta e das declarações e interpretações nativas e, de outro, as inferências do autor, baseadas em seu próprio bom-senso e intuição psicológica. (...) Na etnografia, o autor é, ao mesmo tempo, o seu próprio cronista e historiador; suas fontes de informação são, indubitavelmente, bastante acessíveis, mas também extremamente enganosas e complexas; não estão incorporadas a documentos materiais fixos, mas sim ao comportamento e memória de seres humanos” (MALINOWSKI (1978, p. 18).*

Esse jogo intrigante que a etnografia possibilita faz com que o pesquisador, ora se impregne totalmente do ponto de vista dos seus pesquisados, se desconstruindo, ora se afaste, de modo a tornar possível a análise daquilo que foi levantado no campo. Assim, resumidamente, pode-se dizer que a observação participante é uma técnica cujo fundamento reside num certo processo de aculturação do pesquisador. Desta forma o observador assimila as categorias inconscientes que ordenam o universo cultural investigado, não eliminando, contudo, o trabalho sistemático da coleta de dados, nem a interpretação e integração da evidência empírica, de modo a recriar a totalidade vivida pelos membros da organização investigada e apreendida pela intuição do pesquisador.

As abordagens sociológicas: interpretativa e crítica na descoberta de estratégias de resistência em povos de tradição oral.

## O tempo indiferenciado e os valores nas organizações

Como foi referido anteriormente nas culturas de tradição oral, talvez de um modo mais profundo, o homem volta as costas ao tempo, trata de esquecer sua ação corrosiva, reprime todos os comportamentos desviantes, cuida de viver em estrita obediência às leis, procura observar todos os ritos que assegurem a repetição do ciclo – do dia, da noite, das estações, do ano –, tudo faz para expulsar o novo e apagar o imprevisto e o inesperado. Em outras palavras: que significado têm a dor e o sofrimento nessas culturas? Como são tolerados? Qual o seu sentido, se é que há um sentido para essas coisas? Responde Mircea Eliade que:

*“tais sofrimentos puderam ser suportados precisamente porque eles não pareciam ”nem gratuitos nem arbitrários”. Quando vê seu campo devorado pela seca, seu gado dizimado pela doença, seu filho sofrendo, ele próprio febril ou caçador demasiadamente desafortunado etc, sabe que todas estas conjunturas não são devidas ao acaso, mas a certas influências mágicas ou demoníacas” (ELIADE, 1969 p. 113).*

Este autor argumenta ainda que isto implicaria que os sofrimentos são suportados porque não são absurdos e não são absurdos porque são motivados. Pouco importa se na origem dos males está uma falta coletiva, um delito pessoal ou a maldade de um vizinho invejoso. Qualquer que seja a origem, o sofrimento é atribuído à vontade dos deuses, quer porque os deuses tenham intervindo diretamente para provocá-lo, quer porque o tenham feito indiretamente por meio de forças ou pessoas interpostas. No entanto, as pessoas que vivem em sociedades com uma visão cosmológica possuem várias ordens de explicação das causas dos fenómenos à sua volta que fica muito aquém das explicações duais da racionalidade instrumental e também as da postura deste teórico.

Tendo como base as crenças e valores interessa-nos uma atualização que nos alerte dos significados atribuídos ao tempo de trabalho, pelos trabalhadores do Corredor de Maputo na construção da modernização moçambicana. Portanto, propõe-se uma exploração histórico-antropológica das crenças, mitos, categorias sócio-culturais mais relevantes a serem inventariadas, em razão da cosmovisão do homem africano. A categoria tempo indiferenciado mostra que o trabalho pode não ocupar um lugar central na vida dos trabalhadores em razão das distintas ocupações do seu universo multifacetado de vida.

O trabalho de pesquisa realizado por Hofstede (1991) foi significativo na medida em que vê a cultura constituída por valores e práticas que se manifestam por meio de símbolos, de figuras de heróis e de atos rituais. Este autor constatou numa pesquisa feita a executivos da IBM em diferentes países que as culturas nacionais refletem-se em dimensões culturais específicas em cada um dos países. As dimensões culturais nacionais que regem as sociedades como: valores masculinos X valores masculinos, distância do poder, grau em que se evitar a incerteza traduzem-se formas específicas de gerir os recursos e as pessoas nas organizações. As diferentes etnias que constituem Moçambique são portadoras duma demarcação bem diferenciada dos papéis do homem e da mulher e por isso as chefias das empresas têm um índice de masculinidade elevada. Em função de fatores de diferente ordem esta sociedade tem grandes dificuldades de lidar com a ambigüidade e incerteza do ambiente e por isso protegem-se com regras e normas que minimizem ao máximo a incerteza.

### **As diferentes formas de resistências: as transgressões às regras e os códigos internos**

O mundo da indústria e dos serviços é um universo de regras, onde todo o tipo de questões práticas são objeto de regulamentação: uso de artefactos técnicos, a qualidade da fabricação, a segurança das pessoas, a autoridade, a competência, a cooperação, a organização, enfim, um mundo de regras sempre crescente. Ao mesmo tempo, o cumprimento efetivo das atividades laborais não se acomoda jamais ao respeito absoluto às regras. Estas são, no mínimo, interpretadas, ajustadas, alteradas e no máximo, completamente ignoradas. Uma prova empírica desta afirmação é a greve de zelo, onde as pessoas sabem o que bloquear na maior parte das atividades econômicas (JACQUES GIRIN & MICHÈLE GRÓJSJEAN, 1996).

No livro *La transgression des règles au travail* organizado por Girin & Grójsjean (1996) são apresentados outros estudos empíricos onde é observado que na realidade dos espaços de trabalho é feita a constatação duma transgressão generalizada das regras. Pode-se apenas ressaltar que por vezes surgem transgressões inevitáveis para poder pôr em funcionamento normal a empresa.

Na regra estão presentes duas dimensões da atividade humana. A primeira é a ordem da relação social, ou seja, é mostrada a característica das relações presentes: quem edita as regras, aqueles que são obrigados a aplicá-la, aqueles que a devem fazê-la respeitar, aqueles que sancionam as suas falhas. A segunda é a relação entre a ação e a descrição da ação.

Na primeira dimensão pode-se notar que as funções da regra são sempre múltiplas: garantir o fim visado (qualidade, eficácia, segurança das pessoas e instalações, etc.), além disso e também organizar a distribuição de responsabilidades em caso de problema, proteger os operadores do risco.

A segunda dimensão é dada pela relação efetiva entre a ação e o texto da regra. Seguir um procedimento, por exemplo, é “conformar” as ações com aquilo que é o enunciado da regra, por vezes, acompanhada de esquemas, que são as representações simbólicas da ação. Ou a relação entre duas ordens de fatos – a ação, por um lado, e a representação simbólica, de outro – o que sempre problemático. Numa terminologia tomada dos debates cognitivistas a ação é sempre “situada”, ou seja, de uma certa maneira, única, enquanto que o enunciado da regra tem em vista cobrir uma generalidade de casos. Surgindo assim um fenômeno bastante curioso que é o próprio operador com a prática enunciar as regras da sua atividade, caindo-se no viés das regras impossíveis de respeitar. Assistindo-se assim, no interior das equipas de trabalho, a uma procura e escolha de estratégias de sobrevivência para melhor resistir ao poder de controle e punição e para isso são realizados debates árduos e complexos para o ensaio de um enunciado da regra para o qual os membros estejam de acordo.

Voltando à transgressão das regras de trabalho elas aparecem como os dois lados de uma mesma moeda, isto é: sinónimo de autonomia individual, afirmação pessoal face ao anonimato da regra, é o julgamento individual daquele que sabe fazer, mas por outro lado, está sujeito a um risco permanente do julgamento coletivo presente no espaço de trabalho, pelos colegas e aqueles que controlam e punem.

Julgamos assim que o uso deste instrumental teórico e o uso do método etnográfico poderá ajudar a atingir os objetivos específicos seguintes:

- Descobrir o âmbito das transformações ocorridas nos valores, crenças e significado do trabalho entre os diferentes protagonistas do Corredor de Maputo e os seus reflexos no tempo de trabalho circular.
- Identificar as propostas presentes na metodologia do paradigma do tempo circular e sua adequação à pesquisa de campo em Moçambique.
- Descobrir manifestações da transgressão das regras de segurança e manipulação de máquinas no canteiro de obras, como forma de afirmação de poder;
- Sistematizar as formas assumidas pelas diferentes estratégias de resistência.

### **Questões norteadoras do trabalho**

Na análise atender que a organização do processo de trabalho é planejada dentro da racionalidade instrumental que fundamenta as ações e atitudes nos espaços de trabalho pelo uso intensivo de regras com base no uso do tempo linear. Além disso, as estratégias de controle da gerência desconsideram quase sempre, pelo menos em discurso, qualquer tipo de estratégia de resistência dos trabalhadores pois se sentem ameaçados.

Para complementar e dar uma visão mais abrangente ao trabalho, parece ser adequado nortear a pesquisa por algumas questões que necessitam ainda ser objeto de uma adequada reflexão no desenrolar da pesquisa de campo, com as que se seguem:

Qual o papel dos “ritos”, “repertórios temporais”, “códigos internos”, transgressão das regras?

Como são encaradas estratégias de resistência pelos dirigentes empresariais, e que tratamento é dado aos conflitos no espaço de trabalho?

Como se dá a coexistência de diferentes concepções do tempo de trabalho?

### **Algumas constatações iniciais obtidas na pesquisa de campo no Projeto Corredor de Desenvolvimento de Maputo**

A transformação ocorrida nos valores, crenças e significado do trabalho entre os diferentes protagonistas do Corredor de Maputo e os seus reflexos no tempo de trabalho circular e linear foi cuidadosamente analisado nas falas dos grupos de protagonistas. Constatou-se, através das narrativas dos trabalhadores, que o lovolo (a compensação dada pelo noivo à família da noiva) é uma tradição a que deve ser dada continuidade. Contudo, uma adaptação deve ser feita à vida atual nas cidades: ele deve ser mais rápido e menos dispendioso. Além disso, importa assinalar a enorme relevância atribuída a esta cerimônia do lovolo, em que a troca permite o recebimento da mulher dum outro homem (aliado). Esta forma de legitimação do casamento tradicional é muito mais do que um costume antigo, ela é o símbolo da aceitação do xiloso (apelido) do marido para os futuros filhos. É

uma forma de introduzir os filhos junto aos antepassados da família, para que os mesmos sejam aceitos e se estabeleça essa ponte de ligação dos novos membros com o sobrenatural. A evocação aos antepassados é realizada através da cerimônia do mhamba(missa). Os antepassados serão evocados sempre que seja necessário pedir apoio ou simplesmente agradecer os favores concedidos, apresentar novos membros da família, comunicar qualquer acontecimento significativo da vida dos vivos! O lovolo é uma cerimônia herdada a que deve ser dada continuidade, pois retrata a singularidade da cultura dos povos do Sul de Moçambique, face a todas as outras formas ou rituais de casamento, trazidas pelas tradições culturais europeias e asiáticas.

Em relação à poligamia, ela assume nas cidades a forma de amantismo (mediação do dilema da polarização poligamia X monogamia), principalmente entre a etnia rhonga. A questão da poligamia continua sendo um assunto polêmico e dicotomizado, principalmente, entre as camadas populacionais urbanizadas e cristianizadas mais instruídas. Contudo, nas zonas rurais, onde se concentra cerca de 70% da população, constitui uma prática ligada aos modos de reprodução, distribuição e troca de bens e pessoas entre grupos aliados e, por isso mesmo, a discussão da sua legalização é uma das preocupações do Estado, na proposta do projeto lei de família que está sendo alvo de análise em todo o país.

Acerca do significado do trabalho na vida dos trabalhadores, foi relatado pelos trabalhadores das amostras pesquisadas, que nas zonas urbanas de Maputo, o trabalho nas empresas é encarado como uma das atividades mais importantes de sua vida, seguindo-se por ordem de importância a família, os rituais, o lazer e outros. Apesar de parecer que há uma tendência à adesão ao tempo linear, isto acaba tornando-se pouco provável devido às características ligadas à oferta de trabalho pelas empresas que o torna descontínuo, fragmentado, temporário e precário.

Na análise das características do paradigma do tempo circular optou-se pela escolha do plano ontológico (descoberta dos significados), que apresenta uma concepção subjetiva na busca da essência do fenômeno em estudo, traduzida na construção de uma rede de significações criadas pelos trabalhadores no processo de trabalho. Este plano, pode também ser considerado nominalista (estudo do particular e singular). Ao contrário do sistema de produção industrial, o voluntarismo mostra que a organização do tempo pode ser voluntariamente construída pelos seus participantes, onde as normas e regras são refeitas pela subjetividade dos grupos nos espaços de trabalho. Deste modo, foi possível descobrir como, no decorrer das atividades de trabalho, estão presentes fluxos de experiência diversificados o que permite um feixe de olhares interdisciplinares nas pesquisas presentes e futuras (HASSARD, 1996).

Observaram-se os diferentes arranjos criados nas atividades de trabalho pelos grupos nos canteiros de obras. Encontraram-se evidências entre os grupos observados nas obras de construção civil, da existência de manifestações de espaços de autonomia e manipulação do tempo de trabalho, quer entre os operários da Mozal, quer entre os da construção dos Bairros de Belulwana e de Magoanine. Isto vai permitindo diferentes inovações nos modos de gerir e organizar as atividades de trabalho, como por exemplo, de criar esquemas internos de intensificar o trabalho nas horas menos quentes do dia e de abrandamento nas horas finais da jornada. Adicionalmente, os episódios vividos vão dando colorido e ajudam

a indiferenciar o tempo através da criação de espaços de canto, dramatização das estórias, fofocas- espalhadas pelo fluxo de comunicação informal- que é um dos meios mais eficazes de passagem da informação nas empresas africanas e também reforçada pela predominância da tradição oral entre os grupos.

Quanto às manifestações de transgressão de regras e de códigos internos mais utilizados pelos trabalhadores, constata-se na execução das atividades do projeto da existência de um continuum em que se observa a imposição pelas chefias de códigos de condutas pelo condicionamento dos trabalhadores nas rotinas do cotidiano que vai produzindo um certo tipo de domesticação mais aparente do que real, em simultâneo, ocorre uma espécie de dialética de renegociação temporal em que os trabalhadores pelo recurso ao desenvolvimento de mecanismos de comprometimento e confiança com as chefias conquistam espaços de autonomia para desenvolver as tarefas de acordo com os códigos do grupo. A construção, pelos grupos, de repertórios e ritos temporais que estabelecem significados aos episódios vividos, tem origem na necessidade sentida pelos trabalhadores de mecanismos de mediação com a racionalidade instrumental sempre presente nos espaços de trabalho. Assim, por meio destas construções sociais, o seu imaginário procura estabelecer uma ponte que permita o equilíbrio entre valores e crenças e as exigências das tarefas planejadas pela organização do processo de trabalho. Estes artifícios criados são os meios que procuram dessincronizar o horizonte temporal da jornada de trabalho linear, com as tarefas repetitivas, monótonas e perigosas.

Estas manifestações aparecem de forma gradual à medida que os operários vão definindo seus espaços de ação, que passam pela conquista da confiança dos chefes através do comprometimento, obediência e disciplina para, em etapa posterior, criar uma ordem temporal das atividades e renormalizar as regras na sua praxis. Em decorrência disso, vão criando espaços próprios, onde inserem o tempo da jornada nos esquemas que melhor servem os interesses da equipe de trabalho. A transgressão acontece em episódios esporádicos: nas narrativas e teatralizações dos episódios, na gozação dos boers. A transgressão tornou-se ostensiva durante os três dias de greve geral e numa outra fase, a greve da CONCORD. Nestes episódios houve um confronto aberto, manifestando o desacordo pelos termos em que as relações de trabalho estavam a decorrer. Foram denunciados os preconceitos existentes, as tentativas de agressão à identidade grupal e auto-estima e, em alguns casos, aos castigos corporais, à discriminação cometida pelos empreiteiros, e portanto, a imperiosa necessidade de renegociação para que se procedessem aos arranjos adequados nos espaços e tempos vividos.

Aparecem como símbolos destes repertórios e ritos nos espaços de trabalho, os episódios da obra, a fofoca do intervalo, a intermediação dos “fala-calou” (representantes que nada fazem), os rituais, os incidentes da família, as “chatices” do boer (empresário sul-africano branco) , os esquemas usados pelos chefes de “vencer pelo cansaço”, o ajuste diário nos ritmos e intensidades na tentativa de amenizar o trabalho na obra.

Quanto às características dos trabalhadores entrevistados e suas estratégias, constatou-se que:

Uma grande parte já tinha trabalhado em mais de três companhias na obra.

Todos eles dominavam o português, inglês e entre duas a sete línguas bantu.  
Todos eles tinham estudos secundários mais ou menos completos.  
Todos eles reconhecem a extrema precariedade das condições de emprego e de trabalho no projeto.  
Todos eles detectaram racismo, discriminação, atrasos na concessão dos benefícios básicos e em certos casos a inexistência dos mesmos (comida, transportes, hospital).  
Todos eles encontraram fortes motivos de satisfação pela formação e qualificação, aprendizagem recebida e pelas condições de segurança, incentivos, prêmios e regras claras na Mozal.

Em relação às estratégias utilizadas pelos trabalhadores face ao poder empresarial observaram-se:

- Estratégias de resistência por persistência pela combinação de comprometimento, iniciativa, criatividade, disciplina e negociação das diferenças por meio de sucessivas banjas (reuniões) com os dirigentes das empresas.
- Estratégias de resistência por distanciamento, uma combinação de desinteresse e/ou de resistência passiva nas obras dos bairros de Belulwane e Magoanine perante o descaso de tratamento dado pelos patrões moçambicanos, manifestando-se pelo abandono completo do trabalhador à sua sorte, onde ocorriam vários casos como: salário em atraso; desconfiança recíproca; inexistência de: segurança, higiene, refeição ligeira, e transporte.
- Estratégias de fazer por fora: os biscates com os clientes do patrão, a apropriação dos restos de materiais, e por vezes as ferramentas do patrão que, em alguns casos, alugavam ao guarda das instalações dos locais de trabalho.
- Estratégia de conquista de confiança, visando um aumento do espaço de autonomia, principalmente no site da Mozal. Elas ganhavam corpo através do uso de ritos, repertórios temporais com base em episódios vividos, com vista a indiferenciar o tempo e dar significados próprios do grupo, preservando a sua identidade e auto-estima enquanto trabalhadores e seres humanos.

Durante as entrevistas, observou-se a existência de aspectos dos saberes dos trabalhadores que não foi possível apreender. A tentativa de conhecer um pouco mais do que é que realmente se passa no decorrer da atividade, continua a ser um enigma que precisaria de ser desvendado e resgatado pela conjugação de vários campos do saber. Há saberes dos grupos que continuarão no domínio do “segredo dos deuses”!

A observação das atividades desenvolvidas nas diferentes tarefas dos cargos planejados são, antes de mais nada, representações coletivas elaboradas pelos grupos de trabalho. O conjunto de experiências vividas pelos protagonistas nas empresas vai-lhes permitindo a criação de um leque de significados ao tempo de trabalho ocupado nas atividades por eles realizadas.

Os distintos saberes que possam ser investidos irão permitir contribuições mais cabais e o relançar de novos olhares no conhecimento da organização do trabalho. Existe uma intuição de que há saberes que não são visíveis aos observadores, por isso a necessidade de uma análise pluridisciplinar (já realizada pela ergologia) da jornada de trabalho. Mesmo na

análise de uma atividade considerada aparentemente simples, como levantar paredes nas obras, importa atender à combinação de diferentes aspectos como ritmo, intensidade, ruídos, gestos do operador, linguagem gestuais, prevenção e segurança do trabalho, diferenças entre tempos teóricos versus tempos reais ou renormalização das atividades.

O desinteresse de alguns empreiteiros na formação e progressão profissionais constitui um motivo, entre vários, de forte insatisfação entre os trabalhadores. Um outro motivo é a diferença de tratamento entre os moçambicanos e sul-africanos. A questão da diferenciação de critérios na aplicação dos bônus pagos (hora normal X over time) e o desconhecimento do significado do bônus pagos continua gerando muita polêmica. Considerando que o sindicato tem poder para exigir junto dos empreiteiros uma adequação entre as atividades de trabalho e a faixa salarial correspondente, sugere-se de imediato uma atuação mais agressiva sobre a qualificação dos trabalhadores.

Sobre a maneira como são negociadas as diferenças, se as estratégias usadas podem favorecer um consentimento por rotina negociada das divergências, ou por rotina de multiplicação de conflito, a autora percebeu a possibilidade de que, durante as obras, se tentou lançar um “balão de ensaio” através do não cumprimento daquilo que estava combinado no ACT. Assim, os atrasos, as demoras na resolução do que havia sido acordado, pareciam experiências tendentes a descobrir até que ponto poderiam chegar os trabalhadores e sindicalistas, qual o grau de resistência aos abusos dos empreiteiros.

Constatou-se haver uma tendência de negociação das diferenças pelos dirigentes, única e simplesmente naqueles itens que não implicassem grande incremento dos custos operacionais, embora haja casos extremos de empresários, que ignoravam totalmente formas democráticas de relacionamento, favorecendo-se assim as rotinas de multiplicação dos conflitos. Ressalta-se, ainda, a forte resistência dos empresários em negociar assuntos ligados à progressão na carreira e respectiva melhoria salarial e qualificação. Lembre-se como exemplo, as situações assinaladas anteriormente, em que os trabalhadores são usados em atividades de trabalho qualificado, mas mantidos na categoria de general labour (servente).

### **Bibliografia:**

BARBOSA, LÍVIA NEVES DE HOLANDA. *Cultura Administrativa: uma nova perspectiva das relações entre antropologia e administração*. RAE, São Paulo, v.36, n.4, p.6-19 Out./ Nov./Dez. 1996.

BECKER, HOWARD. *Métodos de pesquisa em Ciências Sociais*. São Paulo, Hucitec, 1994.

BERTERO, C. O. “O ensino de metodologia de pesquisa em administração”, in *Revista de Administração de Empresas*, 24 (4): 137-140.

BERTERO, C. O; CALDAS, M.P.; WOOD JR., T. “Produção científica em administração de empresas: provocações, insinuações e contribuições para um debate local”, *XX ENANPAD, Anais*. Encontro Nacional da ANPAD, Foz do Iguaçu, 27-30/9/1998 (Organizações ) cd-rom.

BLALOCK JR., H.M. *Introdução à pesquisa social*. Rio de Janeiro, Zahar, 1973.

- BLUNT PETER & JONES, MERRICK L. *Managing Organizations in Africa*. New York, de Gruyter, 1992.
- BRYMAN, A. *Research methods and organization studies*, Routledge, 1995.
- BURREL, G. & MORGAN, G. *Sociological paradigms and organisational analysis*. London: Heinemann, 1979.
- CAVEDON, NEUZA ROLITA. *O método etnográfico em estudos sobre a cultura organizacional; implicações positivas e negativas*. 23º ENANPAD, Foz de Iguaçu, 19-22 Set., 1999.
- CHANLAT, JEAN FRANÇOIS. *O indivíduo na organização - dimensões esquecidas*. vol.III, São Paulo, 1996.
- COLLINS & PORRAS. *Feitas para Durar - Práticas bem-sucedidas de empresas visionárias*. 3ª ed., Rocco, Rio de Janeiro, 1995.
- COLLINSON, DAVID. *Managing the shopfloor: subjectivity, masculinity, and workplace culture*, Berlin: Walter de Gruyter, 1992.
- COLLINSON, DAVID. *Strategies of resistance: power, knowledge and subjectivity in the work place*. In: JERMIER, J.; KNIGHTS, D; NORTH, W. (edited). *Resistance and power in organizations*. London, Routledge, 1994.
- DA MATTA, ROBERTO. *Relativizando; uma introdução à Antropologia Social*. Rio de Janeiro: Rocco, 1987.
- DEETZ, S. "Describing differences in approaches to organization science: rethinking Burrel and Morgan and their legacy", in: *Organization Science*, vol.7, (2: march/april, 1996).
- DURKHEIM, ÉMILE "Objetividade e identidade na análise da vida social" in: FORACCHI, MARIALICE M. & MARTINS, JOSÉ DE SOUSA. *Sociologia e sociedade*, Rio de Janeiro, LTC, 1977.
- DURKHEIM, ÉMILE. *Lições de Sociologia*. Edusp-TAQ, São Paulo, 1983.
- ELIADE, MIRCEA. *Le mythe de l'éternel retour*. Paris: Gallimard, 1969.
- ÉLIAS, NORBERT. *Qu'est-ce que la sociologie?* Paris, Pandora, 1981.
- ENQUITA, MARIANO F. *A face oculta da escola-educação e trabalho no capitalismo*. Porto Alegre, Artes Médicas, 1989.
- FERNANDES, F. *Fundamentos empíricos da explicação sociológica*, TAQ, 1980.
- FERREIRA, A. RITA. *Movimento Migratório de Trabalhadores*. Lisboa, Estudos Ciência Política e Social nº 67, 1963.
- FROMM, Eric *O medo à Liberdade* 14ª ed., Rio de Janeiro, Guanabara, 1983.
- GASPARINI, GIOVANI. "Tempo de trabalho no Ocidente" in: CHANLAT, JEAN FRANÇOIS. *O indivíduo na organização: dimensões esquecidas*. São Paulo, Atlas, 1996.
- GEERTZ, CLIFFORD. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro, Zahar, 1978.
- GEFFRAY, CHRISTIAN. *Travail et Symbol dans la société des Makhua* Thèse de doctorat, École des Hautes Etudes en Sciences Sociales, Paris, 1987.
- GIRIN, JACQUES & GROSJEAN, MICHÈLE. *Les transgressions des règles au travail*. Paris, L'Armattan, 1996.
- GODOY, A. S. "Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades", *Revista de Administração de Empresas*, v.35, n.2 (57-63), Mar/abr, 1995.
- HARDING, STEPHEN D. e KIKSPOORS, FRANS J. "Les nouvelles valeurs du travail: dans la théorie et la pratique" in: *Revue Internationale des Sciences Sociales*, n.145, UNESCO Septembre, 1995.

- HASSARD, JOHN. "Pour un paradigme ethnographique du temps du travail" in: CHANLAT, JEAN FRANÇOIS (coord.). *O indivíduo na organização - dimensões esquecidas*. vol.1 São Paulo, Atlas 3.a ed.1996.
- HOFSTEDÉ, GEERT *Cultures and Organizations: Software of The mind* New York, McGraw- Hill,1997.
- HOFSTEDÉ, GEERT *Motivation leadership and organization: do american theories apply abroad?*. Organizational dynamics, summer , 1980 p.42-63
- HOFSTEDÉ, GEERT. *Culture's consequence internacional diferencies in worked-related values*. Beverly Hills:Sage, 1980.
- JUNOD, HENRI. *Usos e Costumes dos Bantu*. Arquivo histórico de Moçambique, Maputo, vol, 1 e 2, 1996.
- KAMDEM, EMMANUEL. "Tempo e trabalho na África" in: CHANLAT, JEAN FRANÇOIS. *O indivíduo na organização - dimensões esquecidas*. vol.III, São Paulo, 1996 p.128-147.
- LIMA, AUGUSTO MESQUITELA et alii. *Introdução à Antropologia Cultural*. Lisboa, Presença, 1991.
- LOPES, MARIA ANTÓNIA R. FONSECA (1997). *Liderança empresarial em Moçambique: os dirigentes face aos novos desafios*. Organizações/ Rio das Pedras- RJ ,21º ENANPAD 21-24 de Setembro.
- LOPES, MARIA ANTÓNIA R. FONSECA (1998) . *The rituals, The symbolism from the ethnic imaginary are emerging in the moçambican leadership behaviour* 16<sup>th</sup> Standing Conference on Organisational Symbolism-Organisations and Symbols of Competition-July 2nd-5th, Guarujá, Brasil, 1998
- LOPES, MARIA ANTÓNIA R. FONSECA. *Os estudos de cultura organizacional como parte integrante da dinâmica cultural em Moçambique e Brasil*. 22º ENANPAD, Foz de Iguaçu, 1998.
- MALINOWSKI, BRONISLAW. *Uma teoria científica da cultura*. Rio de Janeiro, Zahar, 1975.
- \_\_\_\_\_. *Argonautas do Pacífico Ocidental*. São Paulo: Abril Cultural, 1978.
- MARCONI, MARINA DE ANDRADE & PRESSOTTO, ZELIA MARIA NEVES. *Antropologia; uma introdução*. São Paulo, Atlas, 1992.
- MAUSS, MARCEL. *Manual de Etnografia*. Lisboa, Dom Quixote, 1993.
- MOREY, NANCY C. & LUTHANS, FRED. "An emic perspective and ethnoscience methods for organizational research". In: *Academy of Management Review*, 1984, v.9 , n.1, 27-36.
- MORGAN, GARETH. *Imagens da Organização*. São Paulo, Atlas, 1996.
- MOURÃO, FERNANDO A. A. "Múltiplas faces da identidade africana". In: *África*, nº 18-19 (I). São Paulo, FFLCH/USP, 1997 (5-21).
- MUCCHIELLI, A . *Les méthodes qualitatives*. Paris, Presses Universitaires de France, 1991.
- NEVES, MAGDA DE ALMEIDA "Mudanças tecnológicas e organizacionais e os impactos sobre o trabalho e qualificação profissional" in: MACHADO, LUCÍLIA REGINA DE SOUSA et alii *Trabalho e educação*(coletânea) São Paulo, Papiros, 1992
- PEIRANO, MARIZA G. S. "Etnocentrismo às avessas: o conceito de 'sociedade complexa'" In: *Revista de Ciências Sociais*. Rio de Janeiro, v.26, n.1, 1983.
- PETTYGREW, A .M. "Longitudinal field research on change: theory and practice", in *Organization Studies*, vol.1, (3:267-280), 1990.

ROCHA, R. A . ; CERETTA, P.S. *Pesquisa qualitativa: um desafio à ciência social*, XX ENANPAD, Anais. Foz do Iguaçu, 27-30/9/1998 ( Organizações ), CD-ROM

ROSEN, M. “Coming to terms with the field: understanding and doing organizational ethnography”, *Journal of Management Studies*, 28(1), jan/1991 (1-24).

SEGNINI, LILIANA ROLFSEN PETRILI. “Controle e resistência nas formas de uso da força de trabalho em diferentes bases técnicas e sua relação com a educação”. in: MACHADO, LUCÍLIA REGINA DE SOUSA et alii, *Trabalho e educação* (coletânea) São Paulo, Papiros, 1992.

SÉGUIN, FRANCINE & CHANLAT, JEAN-FRANÇOIS. *L’analyse des organizations; une anthologie sociologique*. Québec, Gaëtan Morin, 1992.

SELEME, A. & ORSSATTO,R.J. “A construção social da realidade organizacional: a tradição macro-analítica dos estudos organizacionais”, XV ENANPAD, *Anais Belo Horizonte*, 23-25/9/1991( Organizações).

SILVERMAN, D. *Interpreting qualitative data*. SAGE Publications,1993.

SZENÉSZI, G. V. “A pesquisa-ação como estratégia de mudança organizacional”. *VIII Reunião Anual da ANPAD*, S.Paulo, 3-7/9/1984 pp 131-134.

WEBER, MAX *A ética protestante e o espírito do capitalismo* São Paulo, Pioneira, 1983.

WEBER, MAX *Ensaio de Sociologia* Rio de Janeiro, Guanabara,1982.

WEBER, MAX *Fundamentos de Sociologia*. Porto, 1983.

YIN, R. K. *Case study research – design and methods*, Sage Publications, 1984.

### **Nota Bibliográfica:**

<sup>1</sup> Os termos êmico e ético usados na Antropologia foram originariamente introduzidos por um lingüista, Kenneth Pike. Em realidade, são usados os sufixos dos termos fonêmico e fonético, categorias bastante familiares na análise lingüística (MOREY & LUTHANS, 1984).