

# ABORDAGENS QUALITATIVAS NA PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

André Luiz Maranhão de Souza Leão  
Fernando Gomes de Paiva Júnior  
Sérgio Carvalho Benício de Mello

ORGANIZADORES

  
Editora  
UFPE



ABORDAGENS  
**QUALITATIVAS**  
NA PESQUISA EM  
**ADMINISTRAÇÃO**



ABORDAGENS  
**QUALITATIVAS**  
NA PESQUISA EM  
**ADMINISTRAÇÃO**

André Luiz Maranhão de Souza Leão  
Fernando Gomes de Paiva Júnior  
Sérgio Carvalho Benício de Mello

**ORGANIZADORES**

  
Editora  
**UFPE**  
RECIFE  
2016

EDITORA ASSOCIADA À



**TODOS OS DIREITOS RESERVADOS.** Proibida a reprodução total ou parcial, por qualquer meio ou processo, especialmente por sistemas gráficos, microfilmicos, fotográficos, reprográficos, fonográficos e videográficos. Vedada a memorização e/ou a recuperação total ou parcial em qualquer sistema de processamento de dados, além da inclusão de parte da obra em qualquer programa cibernético. Estas proibições se aplicam, também, às características gráficas da obra e à sua editoração.

### **Catálogo na fonte**

Biblioteca Joselly de Barros Gonçalves, CRB4-1748

---

A154 Abordagens qualitativas na pesquisa em administração / organizadores:  
André Luiz Maranhão de Souza Leão, Fernando Gomes de Paiva Júnior,  
Sérgio Carvalho Benício de Mello. – Recife : Editora UFPE, 2016.  
191 p.

Inclui referências.

ISBN 978-85-415-0735-6 (broch.)

1. Administração – Pesquisa. 2. Pesquisa – Metodologia. 3. Pesquisa qualitativa. I. Leão, André Luiz Maranhão de Souza (Org.). II. Paiva Júnior, Fernando Gomes de (Org.). III. Mello, Sérgio Carvalho Benício de (Org.).

658.072

CDD (23.ed.)

UFPE (BC2016-003)

---



Rua Acadêmico Hélio Ramos, 20, Várzea

Recife, PE | CEP: 50.740-530

Fone: (81) 2126.8397 | Fax: (81) 2126.8395

[www.ufpe.br/edufpe](http://www.ufpe.br/edufpe) | [livraria@edufpe.com.br](mailto:livraria@edufpe.com.br)

## Sobre os autores

### **André Luiz Maranhão de Souza Leão**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco, onde é professor adjunto do Departamento de Ciências Administrativas (DCA/UFPE) e membro permanente do Programa de Pós-graduação em Administração (PROPAD/UFPE). Bolsista de produtividade em pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e líder do Círculo de Estudos de Fãs, Mídia e Entretenimento.

*aleao21@hotmail.com*

### **Brunno Fernandes da Silva Gaião**

Doutorando pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE) e membro do Círculo de Estudos de Fãs, Mídia e Entretenimento.

*brunnogaiao@gmail.com*

### **Fernando Gomes de Paiva Júnior**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Professor associado do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Pernambuco (DCA/UFPE) e membro permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração da instituição (PROPAD/UFPE). Coordenador e pesquisador do grupo de estudos Lócus de Investigação em Economia Criativa.

*fernando.paivajr@gmail.com*

## **Grayci Kelli Alexandre de Freitas**

Mestra em Administração pela Faculdade Boa Viagem (MPGE/FBV).

*graycikelli@gmail.com*

## **Ildembergue Leite de Souza**

Doutorando pelo Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco (PROPAD/UFPE) e membro do Círculo de Estudos de Fãs, Mídia e Entretenimento.

*ildembergue.leite@gmail.com*

## **Ricardo Sérgio Gomes Viera**

Doutor em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco, onde é professor adjunto do Departamento de Ciências Administrativas (DCA/UFPE) e membro permanente do Programa de Pós-graduação em Administração (PROPAD/UFPE). Coordenador do Laboratório de Estudos Urbanos e Política da Mobilidade (MOBIS).

*ricardo.vieira@ymail.com*

## **Marcio Gomes de Sá**

Doutor em Sociologia pela Universidade do Minho (2015), Portugal. Realizou período de estudo na Università di Bologna (2012-13), Itália, e esteve como pesquisador visitante no Trinity College (2014), Irlanda. Atua como professor do Centro Acadêmico do Agreste da Universidade Federal de Pernambuco (CAA/UFPE). Publicou quatro livros, todos pela Editora UFPE, dentre eles destaca *Feirantes: Quem são e como administram seus negócios*.

*marciodesa@gmail.com*

## **Sérgio Carvalho Benício de Mello**

Ph.D. em Business Studies pela City University London (UK). Professor associado do Departamento de Ciências Administrativas da Universidade Federal de Pernambuco (DCA/UFPE) e membro permanente do Programa de Pós-Graduação em Administração da instituição (PROPAD/UFPE). Bolsista de produtividade em pesquisa do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) e líder do Laboratório de Estudos Urbanos e Política da Mobilidade (MOBIS).

*sergio.benicio@gmail.com*



## Apresentação

Desde a década passada temos visto uma crescente adoção de métodos qualitativos na pesquisa em Administração no Brasil. De uma abordagem entendida como complementar à pesquisa quantitativa, “exploratória” ao conhecimento ou refinamento de certas variáveis ou mesmo provedora de “*insights*” úteis ao desenvolvimento de desenhos de pesquisa mais “robustos”, a pesquisa qualitativa passou a ser adotada como método propriamente dito de investigação, o que levou o campo da pesquisa em Administração no país a se voltar também para a discussão das implicações paradigmáticas de seu uso.

Há dezessete anos temos usado métodos qualitativos em nossas pesquisas, sendo que, há treze, esta tem sido nossa única trilha metodológica. Essa guinada nos levou não apenas a usar tais métodos, mas também a escrever sobre alguns deles, como produto derivado de nossos estudos para nos apropriarmos dos conhecimentos necessários a tal adoção. Por outro lado, escrever sobre métodos de pesquisa termina também por cumprir um papel de difusão de abordagens inovadoras para a pesquisa em Administração. É com este objetivo que editamos esta obra.

O presente livro é uma coletânea de artigos publicados entre 2006 e 2012. Não diz respeito, portanto, a um manual de metodologia qualitativa, mas de uma composição de trabalhos que expressam um repertório de discussões contendo diferentes abordagens por nós usadas em nosso percurso de pesquisa. A

sequência dos capítulos não é cronológica; segue uma ordem que entendemos adequada a uma lógica de definição com respeito ao modo como os temas trabalhados poderiam se apresentar num planejamento de pesquisa.

O primeiro capítulo se discute o papel e o lugar da teoria no desenvolvimento da pesquisa. A partir de uma explanação sobre os métodos indutivo e hipotético-dedutivo e da “guerra dos paradigmas” que, de certa forma, eles representam, discutimos suas limitações e advogamos por versões não puras de cada um, em que a condução de uma pesquisa se beneficie da teoria sem que seja por esta totalmente constrangida, seja numa postura mais dedutiva, seja numa mais indutiva.

O capítulo seguinte versa sobre a construção do *corpus* de pesquisa, que se refere a uma coleção de textos linguísticos em qualquer formato, selecionados de acordo com critérios externos para representar, na medida do possível, a linguagem ou variação linguística como fonte de dados para a pesquisa científica. Ao invés de simplesmente apresentar passos e princípios para se montar esta coleção de textos, os autores expõem a trilha metodológica como essa atividade foi efetuada em uma pesquisa real, de forma a propiciar reflexões proficuas a respeito deste processo e seu papel para além de um mero passo instrumental de geração de dados para análise.

Depois de discorrermos a respeito do uso da teoria e da construção do *corpus*, aspectos mais gerais de um planejamento, passamos a expor alguns métodos particulares no que concerne à sua utilização na pesquisa social. Começamos pela fenomenologia; de forma específica, pela fenomenologia social de Alfred Schütz. O texto apresenta as bases filosóficas e teóricas da abordagem, seguidas de uma discussão sobre a redução fenomenológica como

procedimento analítico de busca de significados e conclui com uma ilustração de sua adoção numa investigação realizada no campo dos Estudos Organizacionais.

Na sequência é abordado o método do Estudo de Caso numa perspectiva naturalista, com base na forma proposta por Robert Stake. O texto começa pela discussão a respeito do que seja o estudo de caso como método de investigação qualitativa e, em seguida, delimita a abordagem em pauta a uma perspectiva naturalista, oportunidade em que esta é diferenciada da versão funcionalista, mais amplamente adotada na pesquisa em Administração. Na sequência, apresentamos uma tipologia do método, seu objetivo, características, procedimentos de coleta e análise de dados e forma de relato do estudo. Por fim, discutimos como a pesquisa em Administração pode se beneficiar com os estudos de casos pautados na perspectiva naturalista.

Outro método aqui examinado diz respeito à Etnografia da Comunicação, abordagem etnográfica desenvolvida para a análise das interações sociais. Apresentamos o método e sua inserção na perspectiva pragmática da linguagem. A grande contribuição do texto, no entanto, está na apresentação de um protocolo de análise desenvolvido pelos autores a partir das categorias analíticas mapeadas na literatura descritiva do método. O protocolo organiza tais categorias em aspectos não verbais da linguagem, subdivididos em paralinguísticos (dimensão fonética da linguagem) e extralinguísticos (dimensão corporal da linguagem), e aspectos interacionais, relativos à visão êmica dos interagentes e à definição do “eu” nas interações.

O protocolo de análise concebido para a etnografia da comunicação foi posteriormente adaptado para a análise de interações em ambientes virtuais, abordagem que os autores

denominaram de netnografia da comunicação. Com base na observação das interações ocorridas numa comunidade virtual, foram analisados os modos como os tópicos dispostos no protocolo original se evidenciaram se evidenciaram em situações ocorridas neste ambiente, identificando-se que muitos dos elementos não verbais e interacionais eram adaptados pelos interlocutores, o que culminou com a proposição de um novo protocolo.

Depois de passar por esses métodos específicos, o último capítulo do livro se debruça sobre critérios de qualidade da pesquisa qualitativa. Para tal, é discutida a questão da validade e da confiabilidade na pesquisa científica e assinaladas preocupações epistemológicas subjacentes à adoção destes critérios na pesquisa qualitativa. Na sequência, apresentamos e discutimos a adoção de seis critérios de qualidade da pesquisa qualitativa, com vistas à consistência dos procedimentos analíticos desta corrente metodológica.

Antes de encerrar esta apresentação, precisamos registrar alguns agradecimentos. Primeiramente, aos nossos coautores nesses trabalhos: Ricardo Sérgio Gomes Vieira, Brunno Fernandes da Silva Gaião, Grayci Kelli Alexandre de Freitas, Ildembergue Leite de Souza e Márcio Gomes de Sá. Agradecemos também aos periódicos nos quais os estudos aqui disponibilizados foram primeiramente publicados, pela liberação para que fossem reproduzidos: Revista de Administração Pública, Revista de Ciências da Administração, Revista Organizações em Contexto, Revista Amazônia, Organizações e Sustentabilidade e Revista Eletrônica de Gestão Organizacional. Vale registrar que, justamente por esta obra se tratar de trabalhos já previamente publicados em tais periódicos, optamos por manter os textos originais, a despeito do novo acordo ortográfico da língua portuguesa. Por

fim, agradecemos à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), pelo financiamento do projeto do qual resulta este livro, e ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pelo fomento de pesquisas que resultaram em alguns dos trabalhos aqui apresentados.

**Os editores.**



# O papel da teoria no método de pesquisa em Administração<sup>1</sup>

André Luiz Maranhão de Souza Leão

Sérgio Carvalho Benício de Mello

Ricardo Sérgio Gomes Vieira

## Introdução

A atividade acadêmica pode ser interpretada como o meio formal de produção e aquisição de conhecimento. Esta questão tem sido do interesse de pesquisadores e filósofos desde Aristóteles. Seguindo os seus passos, a maior parte das teorias contemporâneas se posiciona em estágios da produção e aquisição do conhecimento com relação ao raciocínio indutivo e ao dedutivo. A abordagem dedutiva (também chamada de raciocínio lógico) prevê que os fatos observados se baseiam em teorias e hipóteses que poderão ser aceitas ou rejeitadas. Esta aceitação ou rejeição contribui para se explicar ou prever um fenômeno. Quando, por outro lado, são utilizados fatos observados na geração de uma teoria consistente com estes mesmos fatos, então se está seguindo a abordagem indutiva (KJELDAL, 2002). Neste sentido, a pesquisa científica poderá ter seu ponto de partida e condução baseado em uma das abordagens descritas. Tal aspecto aponta para o papel da teoria nas pesquisas científicas.

---

1 Publicado em *Organizações em contexto*, Ano 5, n. 10, julho-dezembro 2009.

Se, por um lado, o pesquisador se baseou na teoria para construir hipóteses e seu trabalho de campo terá o objetivo de testá-las, sua orientação estará baseada no raciocínio hipotético-dedutivo; se, por outro, o pesquisador foi a campo apenas com uma noção do fenômeno a ser observado e a teoria lhe será útil apenas no momento de interpretar os dados coletados, então sua orientação estará baseada no raciocínio indutivo.

A orientação escolhida será reflexo da abordagem epistemológica adotada, em que comumente o método quantitativo e o qualitativo se apresentam em lados opostos, levando às escolhas da abordagem hipotético-dedutiva ou da indutiva, respectivamente. Apesar desta questão parecer estar no cerne da chamada “guerra dos paradigmas”, que sugere que os métodos são inconciliáveis, uma abordagem mista do uso da teoria pode ser a chave para que esta seja mais bem utilizada nos métodos de pesquisa das ciências sociais, independentemente da postura do pesquisador em relação à possibilidade ou não de uma conciliação entre tais perspectivas metodológicas.

Nos estudos organizacionais, a utilização de paradigmas tem sido objeto de discussões e debates (PFEFFER, 1993, CLEGG; HARDY, 1999). Esta “guerra” teve sua origem em Burrell e Morgan (1979). Surgiu como forma para debater a teoria social em geral e a teoria organizacional em particular (SILVA; NETO, 2006). É importante lembrar que a proposta de incomensurabilidade dos paradigmas e a forma segmentada de sua apresentação por Burrell e Morgan (1979) originaram muitas críticas. Destas, alternativas foram sendo apresentadas e o debate veio à tona. Um quadro resumo deste debate pode ser visto em Morgan e Smircich (1980) que apresentam um *continuum* entre abordagens subjetivas e objetivas nos estudos organizacionais. Muitos autores têm discutido os paradigmas nos

estudos das organizações, contudo, os estudos de Gioia e Pitre (1990), Ritzer (1980), Schultz e Hatch (1996) e Lewis e Grimes (1999) apresentaram possibilidades metateóricas relacionadas a abordagens multiparadigmáticas (SILVA; NETO, 2006).

O presente trabalho tem como objetivo discutir o papel da teoria nos métodos de pesquisa em ambas as abordagens – hipotéticodedutiva e indutiva –, bem como confrontá-las e, através disto, apresentar uma terceira visão, de uso misto das abordagens, como meio de utilizar a teoria de forma mais adequada, ou mesmo efetiva, nas ciências sociais e em seus respectivos desenhos de pesquisa. Acredita-se que, desta forma, é possível oferecer condições para que um mesmo fenômeno possa ser visto de outra forma, pois na medida em que o pesquisador utiliza várias lentes para observar o fenômeno, diferentes matizes poderão ser percebidos. Com lembra Bericat (1998), a ciência social é essencialmente multiparadigmática.

Neste sentido, a estrutura do texto está dividida em quatro partes: as duas primeiras apresentam cada uma das orientações, a terceira apresenta um confronto entre os paradigmas e a última sugere abordagens mistas no uso dos raciocínios hipotético-dedutivo e indutivo, bem como a função da teoria em cada uma das abordagens.

## **A abordagem hipotético-dedutiva**

A dedução é definida como o processo humano de se mover de uma coisa para outra, do conhecido para o desconhecido. Utilizando-se do que se conhece, o ser humano se move em direção ao que não conhece. Esta lógica parte do pressuposto de que uma pessoa racional, através do que já conhece, pode ir além de sua percepção imediata e resolver problemas obscuros. Esta questão

é conhecida como a própria natureza do processo de raciocínio (KJELDAL, 2002).

Na ciência, a perspectiva hipotético-dedutiva enfatiza leis universais de causa e efeito num modelo explicativo que assume uma ontologia realista; isto quer dizer que a realidade consiste de um mundo de fatos objetivamente definidos. Na tradição dedutivista, o pesquisador começa com uma relação lógica e abstrata entre conceitos que levam para evidências empíricas concretas (ALI; BIRLEY, 1999).

Portanto, na pesquisa dedutivista, existe um papel claro da teoria, tendo em vista sua função de desenvolver hipóteses, levar à escolha de variáveis e às medidas resultantes que se pretende utilizar. Dentro deste paradigma, o cientista formula um modelo teórico particular e, então, o testa empiricamente. Ou seja, o raciocínio dedutivo é um processo de teste da teoria, que se inicia com uma generalização ou teoria estabelecida e procura observar se tal teoria se aplica em instâncias ou situações específicas (DESHPANDE, 1983; LINCOLN; GUBA, 1985; HYDE, 2000).

Um exemplo desta abordagem pode ser dado quando se antecipam os antecedentes de uma dada variável. “Percepção de *expertise*” pode ser entendida como um antecedente de confiança na prestação de serviços. Este pressuposto é identificado na literatura existente e então observado se está presente de fato num dado fenômeno.

A abordagem hipotético-dedutiva tem dominado o que se convencionou chamar de ciência normal, ou seja, o método científico, com base em uma orientação positivista, e está associado à utilização de ferramentas quantitativas de investigação (DENZIN LINCOLN, 1994). Neste paradigma, não se separa teoria e método, pois se o cientista aceita uma série de pressuposições sobre o

mundo, então suas decisões sobre os procedimentos metodológicos terão que estar alinhados à teoria assumida como pressuposto de investigação em sua pesquisa (ROHIT, 1983).

Na abordagem hipotético-dedutiva, então, as teorias são tidas como verdadeiras até o momento em que algum fato venha a surgir para falsificá-las (POPPER, 1972). Portanto, toda teoria permanece falsificável, compreendendo-se a partir dessa premissa que todo conceito, todo objeto científico pode ser transformado ou abandonado, se deixar de oferecer uma solução satisfatória para as problemáticas que os provocaram (BRUYNE; HERMAN; SCHOUTHEETE, 1991).

A teoria terá a função, na pesquisa, de gerar construtos que, finalmente, levarão às variáveis de pesquisas propriamente ditas. Neste sentido, entende-se como construto, nas ciências sociais, uma imagem ou uma ideia criada especificamente para uma determinada pesquisa e/ou criação da teoria e advém da combinação de diversos conceitos, muitas vezes abstratos; por outro lado, variáveis são análogas dos construtos, porém com atribuições numéricas para verificações mensuráveis. Enquanto o construto está no plano puramente teórico, relacionando-se com as proposições e as teorias, de forma abstrata e, portanto, não podendo ser observado concretamente, as variáveis de uma pesquisa estão no plano empírico, no qual as proposições são traduzidas em hipóteses a serem testadas (COOPER; SCHINDLER, 2003).

A base teórica é construída sobre a revisão de literatura em relação ao tema em questão. Metcalfe (2003) advoga que a revisão de literatura fornece a evidência que apoia uma tese (argumento) por tratar os autores como “experts” nos temas em questão. Contudo, o autor visualiza que muitas vezes estes autores tornam-se “vítimas” de uma situação em que a teoria é utilizada como pano de fundo

para um argumento e não como a base de uma investigação. Ou seja, muitas vezes, o pesquisador pode estar indo buscar na teoria tão somente evidências para dar suporte às suas hipóteses e não o contrário, transformando o uso da teoria num argumento de sua retórica.

O maior valor da abordagem hipotético-dedutiva é que permite que os pesquisadores façam uso do trabalho prévio de outros pesquisadores, num processo de acumulação e construção do conhecimento. Contudo, sua limitação é a de que ela só possibilita se testar se ou não, ou em que extensão, a relação hipotética existe. Não ajuda, portanto, o pesquisador a identificar que outro fator, não antecipado, possa existir, como, por exemplo, variáveis contingentes ou novos construtos. Ademais, o pesquisador perde a riqueza do dado que o respondente poderia fornecer numa conversa menos estruturada (MINTZBERG, 1979). Esta limitação da abordagem dedutiva é o foco da indutiva, cuja discussão é apresentada a seguir.

## **A abordagem indutiva**

A indução é definida como um processo em que, a partir de uma sensibilidade singular, captada por todos os sentidos, alguém captura conceitos e princípios universais através do intelecto (KJELDAL, 2002). O raciocínio indutivo é, portanto, um processo de construção teórica, que tem início com a observação de algo específico para procurar estabelecer generalizações a respeito do fenômeno sob investigação (HYDE, 2000).

Esta definição, contudo, traz uma incoerência, no que se refere a generalizações, com a própria abordagem científica de indução. Lincoln e Guba (1985) defendem que generalizações não são encontradas, de fato, na natureza; elas são, na verdade, criações ativas da mente. Neste raciocínio, o próprio entendimento de teoria

passaria pela compreensão de que, dentro de um dado domínio, nenhuma teoria é aceita como única.

Neste sentido, a generalização que parece adequada a uma abordagem indutiva é a generalização analítica, em que o objetivo é o de expandir e generalizar teorias e não estabelecer a frequência com a qual um fenômeno tem a probabilidade de ocorrer. Smaling (2003) chama este tipo de “generalização teórica”, por tratar da generalização de um caso para outros que pertencem ao escopo de uma dada teoria que envolve ambos.

O papel da teoria na abordagem indutiva é opostamente diferente da abordagem hipotético-dedutiva. Enquanto esta última tem início com uma teoria expressa na forma de hipótese a ser testada, a abordagem indutiva evita isto, no sentido de não fechar prematuramente uma possibilidade de investigação (ALI; BIRLEY, 1999). Se uma teoria tem um papel na abordagem indutiva mais purista, é num estágio posterior do processo de pesquisa, quando os dados já estão coletados e serão observados, então, sob a luz de alguma teoria que ajude a interpretá-los (LINCOLN; GUBA, 1985).

Um exemplo de pesquisa indutiva é o método etnográfico, que detém uma forte ênfase na exploração da natureza de um fenômeno social particular, ao invés de estabelecer e testar hipóteses sobre ele, assumindo uma tendência de trabalhar primordialmente com dados não estruturados (ATKINSON; HAMMERSLEY, 1994).

O raciocínio indutivo está fortemente associado a abordagens epistemológicas mais recentes, e consideradas alternativas ao positivismo, como o interpretativismo e o construtivismo, e está associado à utilização de ferramentas qualitativas de investigação (SCHWANDT, 1994, WIESENFELD, 2000).

O termo qualitativo não tem um significado preciso, sendo um tipo de guarda-chuva que cobre uma variedade de técnicas

que buscam descrever um fenômeno no mundo social (VAN MAANEN, 1979). Neste sentido, os métodos qualitativos enfatizam a representação da realidade através dos olhos dos participantes. O foco é sobre o respondente e são suas reflexões, opiniões e comportamentos que devem guiar a pesquisa. Por isto, uma pesquisa qualitativa tem início com uma questão de pesquisa e com observações detalhadas do mundo ao invés de objetivos e hipóteses (ALI; BIRLEY, 1999).

A pesquisa qualitativa apresenta características específicas que resultam num menor número de unidades de amostra, cujo critério é descrito como reconhecendo a existência de intencionalidade; num conteúdo composto de descrições detalhadas de situações relativas aos dados coletados do sujeito em análise com citações objetivas sobre suas experiências, atitudes, hábitos, credos e pensamentos; e, finalmente numa contextualização de eventos, pessoas, interações e observações de comportamento. Para isso, cabe o registro sistemático das constatações, de passagens de documentos, correspondências e o estudo de situações peculiares relativas ao fenômeno em observação (LEININGER, 1994).

O maior valor da abordagem indutiva é que permite que os pesquisadores façam descobertas de novos fenômenos ou variáveis, num processo de enriquecimento da própria teoria vigente. Contudo, sua limitação é a de que, não considerando a teoria existente, pode incorrer na incompreensão dos fenômenos pesquisados ou ainda não conseguir compreendê-los ou mesmo reconhecê-los. Ademais, o pesquisador passa a ter um esforço muito maior em sua coleta de dados, correndo o risco de que muitas das informações levantadas terminem por não ter utilidade quando de suas interpretações.

## Guerra dos paradigmas?

A distinção entre, de um lado, a pesquisa qualitativa e o indutivismo e, de outro, a pesquisa quantitativa e o dedutivismo, é amplamente aceita como inerente à própria essência das diferenças epistemológicas entre as orientações e como elas fazem uso da teoria e utilizam diferentes métodos de investigação. A pesquisa qualitativa é orientada para a descoberta, a exploração, o expansionismo, a descrição, a indução; a pesquisa quantitativa é orientada para a verificação, a confirmação, o reducionismo, o inferencial, o hipotético-dedutivo (ALI; BIRLEY, 1999; ROHIT, 1983).

Estas diferenças têm levado a um debate sobre qual seria a correta metodologia para a pesquisa social, criando a chamada “guerra dos paradigmas”, que sugere que as abordagens são inconciliáveis (BURRELL; MORGAN, 1979; GUBA; LINCOLN, 1994; LINCOLN; GUBA, 1985).

É possível que o que esteja no cerne da questão da citada “guerra dos paradigmas” seja a própria noção de paradigma e como os métodos de pesquisa podem atender às demandas de cada paradigma. O termo “paradigma” deve ser entendido como uma base ontológica e epistemológica que fundamentam as teorias organizacionais modernas. Caldas (2005, p. 55) nos lembra que:

Burrell e Morgan (1979) sugeriam que o campo de teoria organizacional seria formado por uma série de posições epistemológicas e ontológicas de base, as quais formariam algumas posições metateóricas a priori no desenvolvimento científico em análise organizacional. Cada um desses quase-paradigmas paralelos coexistiria na área e influenciaria teorias que seriam aprisionadas por seus próprios pressupostos e desconheciam ou ignorariam os demais “silos” representados por “campos concorrentes”.

Por sua vez, cada um desses campos de conhecimento iniciariam ciclos (ditos “paradigmáticos”) semelhantes aos que Kuhn (1970) havia descrito a partir de seu conceito de “resolução de quebra-cabeças” (McCourt, 1997).

Aceitar que diferentes paradigmas podem ser inconciliáveis – sobretudo o positivismo e o interpretativismo, e outras orientações contemporâneas, como o socioconstrucionismo e a teoria crítica, dentre outras – parece aceitável, sobretudo se se considerar que, antes de uma orientação epistemológica, a própria orientação ontológica determinará como o pesquisador observará a “realidade” e, portanto, em última instância, os próprios dados.

Como mencionado, o *continuum*, apresentado por Morgan e Smirch (1980), tem como polos a visão da natureza da ciência social, a saber: objetiva e subjetiva. Contudo, entre estes existem diversas suposições ontológicas e de natureza humana, cujas fronteiras não estão bem delineadas. Diante disto, Silva e Neto (2006, p. 61) questionam: “existiria possibilidade de se promover a interação entre essas abordagens?”.

Em decorrência dos debates, os estudos organizacionais têm trilhado um caminho em direção à contraciência, ou seja, para o desconstrucionismo e para a pós-modernidade (CABRAL, 1998). Ora, o que pode ser percebido é mais conflito que consenso, quando o assunto está relacionado ao campo da Administração. Aquilo que foi originado por Burrell e Morgan (1979) transformou-se em uma “Babel” no qual o resultado é uma fragmentação de opiniões. Silva e Neto (2006) apontam evidências de que os estudos organizacionais ainda têm muito que evoluir. Esses autores apontam para o fato de que é nesta seara onde se encontra o debate qualitativo-quantitativo, o qual ainda não aparenta ter um final consensual visível. Certas são as inúmeras críticas à incomensurabilidade dos paradigmas. Porém, como estariam os estudos organizacionais sem

este debate iniciado em 1979? Hoje, olhar o fenômeno a partir de uma perspectiva multiparadigmática permite que pesquisadores que veem os estudos organizacionais como sendo multifacetados desenvolvam trabalhos utilizando a triangulação de métodos e técnicas de pesquisa oriundos de diversas abordagens.

Assim, associar a natureza do método de pesquisa à própria orientação paradigmática pode não ser uma abordagem adequada. Neste sentido, alguns autores entendem que a dicotomia dedutivismo-quantitativa/indutivismo-qualitativa não seja tão útil (GIOIA; PITRE, 1990; PARKE, 1993; SCHULTZ; HATCH, 1996). Para estes, a observação de um fenômeno não deve ser feita a partir de uma decisão paradigmática *a priori*, visto que pode trazer limitações. Do ponto de vista dos métodos de coleta e análise dos dados, por exemplo, alguns pesquisadores assumem posturas de integração dos métodos, os quais em conjunto podem produzir resultados de forma mais consistente que se estivessem adotando um único método (RISJORD; MOLONEY; DUNBAR, 2001; MILES; HUBERMAN, 1994).

Do ponto de vista do papel da teoria, existem algumas visões de que tanto a abordagem indutiva pode ser utilizada na pesquisa quantitativa quanto a abordagem dedutiva pode ser utilizada na pesquisa qualitativa. Com relação à orientação epistemológica, é realmente compreensível que uma abordagem hipotético-dedutiva seja adequada para orientações mais objetivas, enquanto uma abordagem indutiva seja adequada para orientações mais [inter] subjetivas. Entretanto, pode ser útil se observar tais pontos não da forma purista, conforme apresentada nas seções anteriores, mas como opostos dentro de um *continuum* e não entre si.

Desta forma, a seção seguinte apresenta uma visão em que os raciocínios dedutivo e indutivo são utilizados de forma mista. Tal

visão aponta, portanto, para novas formas de se utilizar a teoria nos diferentes métodos de pesquisa.

## **Abordagens mistas**

A visão de que podem existir abordagens mistas nos métodos de pesquisa sugere que é possível se apoiar tanto no raciocínio dedutivo quanto no indutivo. Contudo, a base de orientação ainda continuará focada em uma das orientações, ora sendo a dedução utilizada para apoio em investigações indutivas, ora sendo a indução utilizada para apoio em investigações hipotético-dedutivas (SCHULTZ; HATCH, 1996).

De um lado, autores positivistas sugerem que indução e dedução podem ser utilizadas de forma sequencial numa pesquisa quantitativa. Esta abordagem é definida por Cooper e Schindler (2003) como o “movimento duplo do pensamento reflexivo”, em que existe a indução quando se observa um fato e pergunta-se o porquê de seu acontecimento. A partir disto, gera-se uma hipótese plausível de se explicar o fato, incorrendo-se, portanto, numa dedução.

A teoria, nesta abordagem, continuará sendo o centro para a construção de hipóteses. Contudo, sua busca terá início num questionamento indutivo sobre possíveis explicações de um dado fenômeno, o que possibilitará que a mesma seja utilizada de forma focada e adaptativa ao problema em questão.

Nesta abordagem, os questionamentos podem surgir em diferentes etapas da pesquisa, inclusive na interpretação do dado. Desta forma, não bastará que os dados “falem por si só”, mas significados precisam ser tirados deles. Esta parece uma abordagem bastante coerente com o posicionamento pós-positivista, que busca a falsificação das teorias existentes (POPPER, 1972).

Por outro lado, Ali e Birley (1999) apontam o uso de teoria para orientar uma pesquisa qualitativa, introduzindo, portanto, um grau de reducionismo ao processo de coleta de dados, o que não elimina sua habilidade de descrever e explorar, mas pode reduzir a extensão em que se pode fazer isto. Os autores argumentam que se trata de uma área mista, em que a teoria existente é utilizada, mas é apresentada na forma de construto e não de variáveis, o que é definido como “modelo de construto”. Tal abordagem pode ser sinérgica com a pesquisa qualitativa, já que o processo de coleta de dados, nesta premissa, pode ser mais fluido e adaptativo às necessidades dos respondentes. Além do mais, não elimina a possibilidade de que o pesquisador possa descobrir questões que não tinha em mente quando a investigação começou.

Um exemplo disto pode ser dado ao se fazer uma pesquisa sobre desempenho (um construto), possibilitando que se eliciem dados referentes a vendas, lucros, participação de mercado (variáveis), dentre outros. De fato, tomando-se esta abordagem, assume-se que o respondente pode identificar e se focar nas variáveis mais importantes para ele. Em contraste, se o pesquisador especificar perguntas sobre lucros, pode fechar possibilidades de respostas, como ocorre na abordagem puramente dedutiva.

A conclusão é de que, conseqüentemente, a pesquisa qualitativa pode utilizar, de forma bastante vantajosa, desta abordagem mista para guiar sua investigação, desde que este modelo seja composto de construtos e não de variáveis.

Os mais puristas do indutivismo poderiam torcer o nariz para esta perspectiva, mas é possível que não o fizessem se esta proposta sugerisse não a noção de construto, mas a de uma teoria geral. Se, do ponto de vista paradigmático, esta mudança traria implicações importantes, do ponto de vista da prática de pesquisa, não seria uma diferença substancial.

Neste sentido, existem razões adicionais para se utilizar modelos compostos por construtos ou uma teoria geral. Primeiro, se o pesquisador qualitativo for lidar com temas gerais ao invés de específicos, significa que diferentes respondentes podem enunciar diferentes “variáveis”. Numa situação destas, a especificação *a priori* de construtos provê um meio útil de se obter sentido nas diversas informações obtidas pelos vários respondentes. Ademais, desde que, em sua análise, o pesquisador esteja disposto a identificar as relações entre as variáveis e os construtos ou a relação entre os achados e a teoria geral, esta abordagem possibilita que se extraia dos próprios respondentes que relações existem em circunstâncias particulares, distinguindo-se entre diferentes construtos.

A segunda razão adicional é que um construto ou uma teoria geral provê um foco ao estudo, mas, diferentemente das variáveis, eles são inerentemente mais gerais e, portanto, deixam abertas as oportunidades para se encontrar novos achados. Na verdade, existe uma clara pressão sobre os pesquisadores para gerar achados sobre um tópico específico. Identificar construtos específicos ou uma teoria geral com que trabalhar é um forte apoio neste sentido. Sobretudo porque nesta abordagem existe a oportunidade de se identificar novas variáveis ou construtos, ou ainda relações com outras teorias, relevantes à questão de pesquisa, o que se torna sua grande força (ALI; BIRLEY, 1999).

## **Considerações finais**

Ao analisar os estudos que buscaram aprimorar a visão original de Burrell e Morgan (1979), pode-se perceber que propostas estão sendo apresentadas, muito mais para aprimorar seus pressupostos. A construção de teorias, por meio de abordagens multiparadigmáticas

que utilizam metatriangulações, também foi proposto (LEWIS; GRIMES, 1999; GIOIA e PITRE, 1990).

Entende-se que novas formas de olhar um fenômeno tendem a novas descobertas e novos caminhos. Não é possível afirmar que uma abordagem é mais apropriada que outra, na busca pelo entendimento e solução de um problema (MORGAN, 1980). Citando Cabral (1998), Silva e Neto (2006) afirmam que superar a lacuna clássica entre o prático e o filosófico é o desafio do pesquisador. Existe uma tendência de que a utilização de enfoques diferentes amplia o aprendizado sobre um fenômeno (RODRIGUES FILHO, 1997). Neste sentido, percebe-se que a perspectiva multiparadigmática vem ganhando espaço, se tornando uma realidade neste complexo mundo em que as organizações operam. Morin (MORIN; MOTTA; CIURANA, 2003) é enfático ao defender a necessidade de olhar a complexidade. Aqui, destaca-se que toda teoria se configura como simplificação da realidade. Com isto, temos uma impossibilidade mesma da neutralidade do pesquisador quando da utilização de teorias, sejam estas para construção e confirmação de hipóteses, sejam estas para interpretação de seus resultados.

A perspectiva multiparadigmática ainda não atingiu seu potencial de expandir as interpretações atuais dos fenômenos organizacionais que têm características complexas e paradoxais (LEWIS; GRIMES, 1999). Neste sentido, se faz necessário um olhar que contemple a realidade como ela é, rompendo fronteiras e evitando egocentrismos de posições (SILVA; NETO, 2006).

Considerando-se o que foi apresentado, parece plausível que a principal conclusão a que se pode chegar é de que o que é mais importante sobre o papel da teoria no método de pesquisa é como ela será utilizada. As evidências sugerem que se mover de uma abordagem purista – seja dedutiva ou indutiva – para uma

mista pode trazer benefícios à pesquisa social. De fato, tanto os pesquisadores qualitativos podem se beneficiar com a especificação de construtos *a priori*, que ajudem a formatar o desenho inicial da pesquisa, quanto os quantitativos podem se beneficiar do raciocínio indutivo no próprio processo de elaboração de hipóteses (EISENHARDT, 1989; MILES; HUBERMAN, 1994).

É importante se ter em mente que o pesquisador costuma estar em algum ponto do *continuum* entre estes dois extremos. É possível, e até provável, que as diferentes orientações façam com que o pesquisador esteja sempre mais próximo a um dos extremos, mas não reconhecer a utilidade do outro lado do *continuum* pode levá-lo a correr o risco de chegar a resultados insípidos e, muitas vezes, quiçá, a um resultado concreto.

Nesse sentido, vale ressaltar que nem a proposta do movimento duplo do pensamento reflexivo nem a do modelo de construtos ou a de uma teoria geral fogem às suas abordagens originais, quais sejam o dedutivismo ou o indutivismo, respectivamente, tendo em vista que, no primeiro caso, a indução ocorre apenas como meio de geração de hipóteses, enquanto, no segundo, a teoria apenas põe um foco na investigação indutiva.

## Referências

ALI, H.; BIRLEY, S. Integrating deductive and inductive approaches in a study of new ventures and customer perceived risk. *Qualitative Market Research*, Bingley, England, v. 2, n. 2, p. 103, 1999.

ATKINSON, P.; HAMMERSLEY, M. Ethnography and participant observation. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.

BERICAT, E. *La integración de los métodos cuantitativo y cualitativo en la investigación social*. Barcelona: Ariel, 1998.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais*. 5. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organisational analysis: Elements of the sociology of corporate life*. London: Heinemann, 1979.

CABRAL, A. C. D. A. Reflexões sobre a Pesquisa nos Estudos Organizacionais: Em Busca da Superação da Supremacia dos Enfoques Organizacionais. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 22., 1998, Foz do Iguaçu. *Anais eletrônicos*. Foz do Iguaçu: Anpad, 1998. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=subsecao&cod\\_edicao\\_subsecao=53&cod\\_evento\\_edicao=2&interna=true#organizacoes\\_e\\_estrategia](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=subsecao&cod_edicao_subsecao=53&cod_evento_edicao=2&interna=true#organizacoes_e_estrategia)>. Acesso em: 25 jun. 2010.

CALDAS, M. P. Paradigmas em Estudos Organizacionais: uma introdução à série. *Revista de Administração de Empresas*, v. 41. n. 1, p. 53-57, 2005.

CLEGG, S. R.; HARDY, C. Introdução: organização e estudos organizacionais. In: \_\_\_\_\_ et al (Ed.). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. *Métodos de pesquisa em administração*. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: entering the field of qualitative research. In: \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.

DESHPANDE, R. Paradigms lost: on theory and method in research in marketing. *Journal of Marketing*, v. 47, p. 101-110, fall 1983.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 14, n. 4, p. 532-550, 1989.

GIOIA, D. A.; PITRE, E. Multi-paradigm perspectives in theory building. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 15, n. 4, p. 584-602, 1990.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.

HYDE, K. F. Recognizing deductive processes in qualitative research. *Qualitative Market Research*, Bingley, England, v. 3, n. 2, p. 82, 2000.

KJELDAL, S. E. Back to basics: the sequencing of inductive and deductive. *Forum of Qualitative Social Research* [On-line Journal], v. 3, n. 3, sept. 2002.

LEININGER, M. Evaluation criteria and critic of qualitative research studies. In: MORSE, J. (Org.). *Critical issues in qualitative research methods*. Londres: Sage Publications, 1994.

LEWIS, M.W.; GRIMES, A.J. Metatriangulation: Building theory from multiple paradigms. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 24, n. 4, p. 672-690, 1999.

LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. *Naturalistic inquiry*. Londres: Sage Publications, 1985.

METCALFE, M. Author(ity): the literature review as expert witnesses. *Forum of Qualitative Social Research* [On-line Journal], v. 4, n. 1, jan. 2003.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: an expanded source book*. 2. ed. Londres: Sage Publications, 1994.

MINTZBERG, H. An emerging strategy of “direct” research. *Administrative Science Quarterly*, v. 24, p. 580-589, 1979.

MORGAN, G.; SMIRCICH, L. The Case for Qualitative Research. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 5, n. 4, p. 491-500, 1980.

MORIN, E.; MOTTA, R. D.; CIURANA, E. R. *Educar na era planetária: o pensamento complexo como um método de aprendizagem pelo erro da incerteza humana*. São Paulo: Cortez, 2003.

PARKE, A. Messy research, methodological predispositions, and theory development in international joint ventures. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 18, n. 2, p. 227-268, 1993.

PFEFFER, J. Barriers to the advance of organizational science: paradigm development as dependent variable. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 18, n. 4, 1993.

POPPER, K. *A lógica da pesquisa científica*. 16. ed. São Paulo: Pensamento-Cultrix, 1972.

RISJORD, M.; MOLONEY, M.; DUNBAR, D. Methodological triangulation in nursing research. *Philosophy of the Social Sciences*, v. 31, n. 1, p. 40-59, 2001.

RITZER, G. *Sociology: a multiple paradigm science*. Boston: Allyn and Bacon, 1980.

RODRIGUES FILHO, J. Desenvolvimento de diferentes perspectivas teóricas para análise das organizações. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPAD, 21., 1997, Angra dos Reis. *Anais eletrônicos*. Angra dos Reis: Anpad, 1997. Disponível em: <[http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=subsecao&cod\\_edicao\\_subsecao=54&cod\\_evento\\_edicao=1&interna=true#organizacoes](http://www.anpad.org.br/evento.php?acao=subsecao&cod_edicao_subsecao=54&cod_evento_edicao=1&interna=true#organizacoes)>. Acesso em: 25 jun. 2010.

ROHIT, D. "Paradigms lost": on theory and method in research in marketing. *Journal of Marketing*, v. 47, n. 4, p. 101, fall 1983.

SCHULTZ, M.; HATCH, M. J. Living with Multiple Paradigms: The Case of Paradigm Interplay in Organizational Culture Studies. *Academy of Management Review*, Birmingham, AL, v. 21, n. 2, p. 529-557, 1996.

SCHWANDT, T. A. Constructivist, interpretivist approaches to human inquiry. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994.

SILVA, A. B. D.; NETO, J. R. Perspectiva multiparadigmática nos estudos organizacionais. In: GODOI, C. K. et al (Ed.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006. p. 53-87.

SMALING, A. Inductive, analogical, and communicative generalization. *International Journal of Qualitative Methods*, v. 2, n. 1, 2003.

VAN-MAANEN, J. Reclaiming qualitative methods for organisational research: a preface. *Administrative Science Quarterly*, v. 24, p. 520-526, 1979.

WIESENFELD, E. Between prescription and action: the gap between the theory and practice of qualitative inquiries. *Forum of Qualitative Social Research* [On-line Journal], v. 1, n. 2, jun. 2000.



## **Tecendo uma virtuosa “colcha de retalhos”: a constituição e interpretação de um *corpus* linguístico num estudo sobre reflexividade e articulação empreendedora<sup>1</sup>**

Sérgio Carvalho Benício de Mello

Marcio Gomes de Sá

Costura

Arte de minha vó

Entrelaçar linhas

*Aprender com a experiência.*

### **Primeiras linhas**

As interpretações das notas escritas no campo, ou seja, a descrição densa previamente realizada e apresentada em Sá (2005), consolidaram os focos e questões de interesse da investigação maior da qual este artigo faz parte. O pensar, o agir e o interagir do ator central no que se refere (ou se aproxima) à idéia de “reflexividade” (BECK, 1992, 1997); a historicidade dessas articulações, como elas se dão, ou seja, o que pensam o ator central e alguns dos pares (com os quais ele interage) sobre suas respectivas relações nesse escopo “reflexivo”.

Ao avançarmos com esta pesquisa, nos defrontamos com um dilema. Ao mesmo tempo em que se tornou nítida a necessidade de

---

1 Publicado em *RAP*, Rio de Janeiro 40(3):385-410, Maio/Jun. 2006.

que esses focos de interesse fossem priorizados, uma investigação composta de várias partes – que se entrecruzam e se sobrepõem em sua execução – não pode desprezar um sem-número de evidências importantes, originárias de diversas fontes, que emergiram naturalmente no período de campo. O que então decidimos? Tecer uma virtuosa “colcha de retalhos”. Ou seja, constituir e analisar interpretativamente um *corpus* lingüístico capaz de nos propiciar avanço na direção que apontamos – dos nossos principais focos de interesse. Daí essa “colcha” que tecemos ser denominada “virtuosa”, ou seja, algo capaz (que tem a virtude) de “produzir efeitos” – sendo essa uma das definições que Houaiss (2001) apresenta para a palavra e que será usada aqui.

Propomos trazer à tona esse processo de entrelaçamento de evidências oriundas das mais diversas fontes e a constituição e análise interpretativa de um *corpus* lingüístico que, aqui denominaremos “colcha”, será parte essencial para o desenrolar da investigação maior da qual falamos. Para tal, iremos relatar quais são e como encontramos esses “retalhos” dos quais dispomos e, em seguida, em que são importantes. Ou seja, buscaremos mostrar como e para que “tecemos essa colcha” – a interpretação que faremos a partir dela, à luz de nosso arcabouço teórico, ou seja, o “efeito produzido”.

Como foi tecido esse *corpus* lingüístico do qual falamos? Qual é a sua importância para o avanço deste estudo? São as duas questões que nos guiam. Mas antes de irmos além, é preciso oferecer ao leitor uma idéia geral do estudo maior do qual falamos.

## **Sobre a origem de nossa matéria-prima...**

“Reflexividade e articulação empreendedora na sociedade contemporânea: podemos fazer diferente?” é o título da investigação maior na qual foi “costurada a colcha” que é o foco central deste

artigo. De que se trata? Onde se passa? Responder a essas duas questões é nossa obrigação para que o leitor possa se situar e continuar a nos acompanhar.

### **De que se trata?**

Neste início de novo milênio, inúmeras “tensões contemporâneas” (isto é, “a ditadura do consumo”, a desigualdade social, o “fim do emprego”, as mudanças nas noções de espaço e tempo, as problemáticas ecológicas) nos levaram a refletir sobre uma questão apresentada por Mills (1982:17): “Quais as principais questões públicas para a coletividade e as preocupações-chave dos indivíduos em nossa época?” Não estariam essas “questões” e “preocupações” inter-relacionadas numa visão de mundo “reflexiva”? (BECK, 1992, 1997)

A teoria da estruturação de Giddens (2003) nos ofereceu a inspiração inicial para reflexões sobre o imbricamento que acreditamos existir entre agência e estrutura. As “idéias reflexivas” do sociólogo alemão Ulrich Beck nos mostraram que, quer a observemos ou não, a “reflexividade” é algo inerente ao nosso tempo, cabendo-nos decidir qual postura adotar ao percebê-la. Ou seja, quanto mais avança a modernização das sociedades modernas, mais elas ficam dissolvidas, consumidas, modificadas. Continuaremos tratando os problemas herdados da “era industrial” a partir de uma visão de mundo moderna tradicional (isto é, ortodoxa ou “simples”) ou iremos nos confrontar com eles reflexivamente? Pensaremos e agiremos de acordo com uma racionalidade instrumental tradicionalmente moderna ou seremos capazes de entender que esse quadro que nos é dado pede por uma racionalidade “diferente”?

Neste estudo, abordamos um tema relacionado ao comportamento empreendedor: a articulação empreendedora de “caráter reflexivo” que surge como fenômeno observado tendo em mente nosso objetivo: construir um argumento teórico que apresente como esta pode se dar na sociedade contemporânea? Por meio de quais práticas esse “caráter reflexivo” pode ser observado? Quais são os significados inerentes a ela? Em suma, podemos fazer diferente?

Observamos a figura do empreendedor “para além” do “herói mitificado neoliberal” (OGBOR, 2000). Diferentemente do “mito”, em nossa concepção, esse também pode ser um ator social, como outro qualquer, capaz de apresentar “indícios de reflexividade” em suas ações e compartilhá-los em suas articulações.

Partimos ao campo para buscar apoio empírico a essa argumentação. A estratégia partiu da perspectiva metodológica da “sociologia do cotidiano” de Pais (2003). Ela nos conduziu a bisbilhotar, num “estudo de caso ilustrativo” (STAKE, 1994, 1995), “indícios reflexivos” na ação e articulação de um empreendedor peculiar. Ao observarmos as características sociais, psicológicas e comportamentais desse empreendedor, o contexto de sua ação, seu cotidiano, múltiplas técnicas de pesquisa adotadas permitiram a formação de um *corpus* lingüístico que aqui apresentamos.

### **Onde se passa?**

Em Pernambuco, um pólo tecnológico surge e se projeta com grande destaque no cenário da tecnologia da informação (TI) do país. Nesse pólo, Marcelo Fernandes é sócio da Global Tech (empresa de *e-solutions* e *e-results*) e, ao mesmo tempo, preside a filial estadual do Comitê para Democratização da Informática (CDI) – ONG que trabalha visando a inclusão social e o resgate da

cidadania de jovens de comunidades de baixa renda pela inclusão digital.

A GlobalTech (GT) tem hoje sua sede no Porto Digital, estrutura de negócios viabilizada com investimentos do governo do estado para “embarcar” empresas que trabalham com TI. Anteriormente ocupava duas salas no Instituto Tecnológico do Estado de Pernambuco (Itep) – uma outra estrutura, também viabilizada pelo governo do estado, para a incubação de empreendimentos de base tecnológica (entre outras atividades) e que hoje é uma fundação de direito público vinculada à Secretaria de Ciência, Tecnologia e Meio Ambiente do Estado de Pernambuco. A sede do CDI-PE fica no Itep, ocupando as duas salas anteriormente ocupadas pela GT e outras nove.

Em entrevista realizada dentro do escopo de uma outra investigação (prévia a esta, mas realizada pelo mesmo núcleo de pesquisa), observou-se que o empreendedor de Marcelo era peculiar. Sua inserção em problemáticas sociais de forma ativa (e empreendedora) tornava sua ação “diferente”. Mais do que isso, a forma como costurava parcerias, ou seja, se articulava, nos levou a escolhê-lo como caso ilustrativo para o estudo recentemente realizado.

Durante o período de um mês, um de nós o acompanhou diariamente, e tentou registrar, de diversas formas, tudo aquilo que julgava ser importante. Esses registros reunidos compuseram o nosso *corpus* lingüístico.

## **O que entendemos por uma virtuosa “colcha de retalhos”?**

Retornando ao “ofício da costura”. O que concebemos como um *corpus* lingüístico? Essa pergunta é análoga a que já fizemos.

Para que o leitor entenda o que intentamos neste artigo, é preciso também assimilar o que queremos costurar. Essa compreensão é básica para que prossigamos...

Originária do latim, a palavra *corpus* significa conjunto, corpo. Geralmente, quando utilizada no meio acadêmico, é compreendida como um conjunto temático de dados, informações textuais e documentos. Mas, para Barthes (1964), um *corpus* é uma coleção finita de diversos materiais (sons, imagens, escritos, entre outros) reunidos arbitrariamente por um pesquisador. Seguindo por esse caminho, extrapola-se o significado convencionalmente aceito e abre-se espaço para que ele seja constituído por múltiplos “materiais de linguagem” dos mais diversos, independentemente da forma que se apresentam.

Para nós, um *corpus* lingüístico ou, em nossa analogia, uma virtuosa “colcha de retalhos”, é um conjunto de fontes lingüísticas, que possibilita a “produção de efeitos”, ou seja, gerar evidências basilares e significativas para o estudo de fenômenos que se dão no contexto do qual emergiram os textos constituintes do *corpus*. Entendemos um *corpus* (lingüístico) como uma representação (também lingüística) de uma determinada realidade num determinado tempo, ou seja, um contexto.

Apesar de Bauer e Aars (2002:44-45) não recomendarem a mistura de textos, sons e imagens num mesmo *corpus*, julgando que o material que o compõe deva ser homogêneo, esse tipo de delimitação não cabe em nosso “tecer”. O que é decisivo para que alguma fonte seja ou não agrupada em nosso *corpus* é a sua significância para a compreensão que buscamos ter sobre o contexto e, conseqüentemente, o fenômeno de interesse em questão. Para surpresa dos tradicionalistas, as “experiências do vivido” (PAIS, 2003), os sentimentos, as percepções narradas pelo pesquisador também constituem nosso *corpus* (SÁ, 2005). Para nosso

alento, Barthes (1964) já nos fornecia respaldo teórico necessário para que possamos dar continuidade ao ofício aqui escolhido.

## **Conhecendo os “retalhos”**

Ao nos projetarmos em direção ao campo empírico, já imaginávamos que nossa investigação iria constituir (e se constituir a partir de) uma pluralidade de fontes e evidências

empíricas. No entanto, o que não esperávamos é que essa diversidade fosse tão fértil e que, dessa mesma forma, se entrelaçasse. Nos sentimos então “tecendo uma virtuosa colcha de retalhos”, sendo esses “retalhos”, tanto ricos em si quanto ao serem congregados nessa “colcha”. Desse modo, acreditamos ser necessário apresentá-los ao leitor, explicando-os um a um, assim como se deu esse “tecer”. É a isso que esta seção será dedicada. Em linguagem acadêmica, queremos explicar os procedimentos metodológicos empregados. Sendo assim, pedimos ao leitor que espere, até a próxima seção, para que vejamos o “que há nas entrelinhas?”, e assim clarificar qual foi a importância, para o avanço deste estudo, do que foi constituído a partir desses procedimentos.

As notas de campo. Ao longo do período (um mês) em que um de nós passou em campo, acompanhando o dia-a-dia do “caso ilustrativo” (STAKE, 1994, 1995), um caderninho foi “fiel companheiro”, recebeu um sem-número de notas diárias. Elas foram sistematicamente transcritas (também diariamente) e, posteriormente, geraram dois dos “retalhos” de que aqui falamos.

O primeiro deles abarca tudo aquilo de inusitado, inesperado, os sentimentos, as impressões e percepções, enfim, aquilo que DaMatta (1978) chamou de “anthropological blues” e que nós, aqui em administração, simplesmente chamamos de “blues” e dissemos ser também “audível” na pesquisa em administração. O

segundo engloba as notas que foram produzidas com “estímulos do hemisfério esquerdo”, o da razão. Elas trazem as observações de foram “descritas de forma densa” (GEERTZ, 1978), ou seja, interpretadas pelo próprio pesquisador que as escreveu. Assim como são os hemisférios de nosso cérebro, “blues” (emoção) e razão são “retalhos” complementares e, naturalmente, engendrados. No entanto, além de serem partes desse *corpus* lingüístico, o “blues” e a razão que emergiram dessas notas não ficaram restritos a elas. Também se expandiram por todo o processo investigativo – assim propiciando uma natural interligação entre suas partes. Explicando melhor, como as demais fontes insurgiram ao longo desse período de campo, elas são permeadas (e permeiam) pelas notas que foram escritas simultaneamente (SÁ, 2005). Seguindo em nossa analogia, é como se “esses dois retalhos fossem compostos pela mesma linha utilizada na costura de toda a colcha”...

As conversas e reuniões observadas e gravadas. Durante esse período, conversas informais e reuniões, ou seja, “interações lingüísticas” de terceiros foram observadas e tiveram seus áudios gravados. O papel do pesquisador era justamente observá-las, anotar pontos mais significativos (principalmente aqueles que estão “além do dito”) em seu caderno e gravá-las para posterior análise.

Essas interações (assim como as observações e as gravações) se mostraram ricas por serem extratos das interações cotidianas das quais toma parte o ator central, foco da parte empírica deste estudo.

Nesses momentos, o ator central sempre concedia “um minuto” inicial para que eu me apresentasse e solicitasse permissão de gravação da interação aos demais participantes. É válido salientar que, apenas num momento, em que nitidamente tratava-se de “assunto pessoal”, foi solicitada a não-participação do pesquisador e, também, apenas em uma reunião, houve um pedido explícito para a sua não-gravação. Nas demais reuniões e conversas informais

das quais o nosso “ator central” participou e o pesquisador o acompanhou (e julgou ser apropriado o registro com gravação) não houve qualquer impedimento quanto à gravação das mesmas.

As conversas/entrevistas não-estruturadas. Após uma primeira semana, muito mais dedicada apenas à observação do *modus operandi* do empreendedor, uma série de “interações lingüísticas” entre o pesquisador e o ator, assim como com demais atores que o circundavam, começou a, naturalmente, acontecer.

Com base nessas interações, anotações também foram feitas no caderninho, algumas com base na gravação da própria fala/impressões do pesquisador ao sair do ambiente no qual se deu a interação. A espontaneidade dessas interações se deu de forma progressiva. Como o pesquisador passou a se fazer presente no cotidiano, lócus da investigação, a forma costumeira como sua presença passou a ser encarada possibilitou-lhe se tornar bem mais do que um “estranho que chega para fazer perguntas”; aos poucos foi absorvido pelo contexto e tornou-se mais uma das pessoas que, por ora, compartilha de determinados espaços. Essa forma de obter informações se mostrou de extrema valia, pois além de ser uma maneira menos intrusiva e mais natural de se acessar informantes, “reduz o viés e os aspectos ocultos” inerentes à “fala captada numa entrevista”, ou seja, a transmutação que pode (e tende) a acontecer num “inquérito ou sabatina investigativa”.

Muitas delas não foram gravadas, apenas tiveram alguns dos seus pontos de destaque anotados posteriormente, mas em algumas outras – nas quais o pesquisador acreditou não ser o gravador um “elemento inibidor” – foi possível a gravação. De uma forma ou de outra, ambas compõem um “retalho” significativo para essa “colcha” que aqui está sendo engendrada.

“Documentos”, artefatos materiais e mensagens eletrônicas observados. Durante o processo, aqui, acolá, o pesquisador se

deparou com notas e matérias em mídia impressa, entrevistas e reportagens em mídias televisivas, certificados de participação em cursos, prêmios recebidos, certificados de afiliações a associações, certificados concedidos a parceiros, catálogo com os cartões de visita (pertencente ao empreendedor), folder institucional, material de papelaria, correspondências (impressas), cartões de visita (que me foram entregues) e até mesmo crachás de identificação/participação em eventos; enfim, todos esses artefatos espontaneamente expostos e/ou obtidos não poderiam ser, de forma alguma, desprezados.

Mensagens eletrônicas também foram observadas, ora durante sua escrita, ora após, mas sempre com a anuência do ator central. A ele foram solicitadas algumas mensagens específicas (cujo teor o pesquisador julgou importante) e outras que ele julgasse serem significativas no sentido de serem/representarem (um pouco) de suas inúmeras “interações virtuais” diárias. Mensagens de ambos os tipos foram encaminhadas ao pesquisador.

As entrevistas aos pares e ao ator central sobre suas relações. Foram realizadas em decorrência de um dos focos de interesse consolidados em etapa prévia: a visão dos que tomam parte dessas articulações, ou seja, o que pensam alguns dos pares (com os quais o ator central interage) sobre suas relações com ele, assim como o que ele pensa sobre suas relações com alguns dos seus pares. Concebemos quatro questões elementares a serem agrupadas num roteiro para entrevista semi-estruturada e apresentadas a alguns dos pares e ao ator central: a) Qual é a história da parceria de vocês?; b) Como é essa relação?; c) O que os une?; d) Vocês compartilham sonhos e ideais?; (Caso sim, quais?).

Essa entrevista foi realizada com seis pessoas com as quais o ator central constantemente interage e que representam cinco das organizações com as quais uma e/ou outra das organizações capitaneadas por ele mantêm relação de parceria. As mesmas questões

também foram feitas para os três sócios que o ator central tem em uma delas, assim como para ele. A respeito das parcerias uma a uma procedemos da seguinte forma: um de nós disse ao ator central que gostaria de “ouvir algumas histórias” de suas parcerias e, uma a uma, falamos os nomes das marcas das organizações selecionadas (primeiramente aquelas das quais tínhamos o depoimento de um de seus membros com os quais o ator central interage e, na seqüência, outras que julgamos serem também das mais significativas), em seqüência, e, à medida que a história transcorria, recolocávamos as questões que também já tinham sido previamente mencionadas, mas que não foram contempladas na narrativa. Fizemos da mesma forma em relação aos seus sócios, entendendo-os como parceiros membros de uma unidade organizacional da qual são sócios (leia-se: Global Tech). Todas as entrevistas também foram gravadas.

Conversas/entrevistas com o ator central. Foram muitas. Conversas sobre os mais diversos temas que naturalmente emergiam em seu/nosso cotidiano e entrevistas realizadas de duas formas distintas, tanto sem nenhuma estruturação prévia – acontecendo ao longo dessas conversas sobre esses temas que emergiam ou então alguns temas de interesse que eram provocados pelo pesquisador, porém sem qualquer tipo de roteiro prévio para o seu desenrolar – quanto às semi-estruturadas, tendo sido essas, basicamente, de dois tipos: a que se voltou para as questões que acima apresentamos e relacionadas a histórias de parcerias e relacionamentos específicos; e um roteiro cuidadosamente consolidado ao longo desse período de campo (SÁ, 2005) e executado ao final.

Ao final, como ficou essa “virtuosa colcha”? Como já dissemos, as notas de campo foram transcritas diariamente e reunidas num documento por meio de textos que foram relidos, tanto diariamente – imediatamente após o término de sua transcrição,

tendo nesse momento seus trechos “fortes” destacados – quanto foram relidos por diversas vezes para que pudessem ser devidamente considerados. Essas foram “as linhas que serviram à costura”. Nesse ínterim, diversas “notas nas notas” foram feitas, ou seja, um de nós se ateve a fazer comentários e provocações críticas, levantando e/ou recuperando questões e aspectos que, ou estavam explícitos, mas que não foram devidamente atentados na(s) leitura(s) anterior(es), ou então estavam nas entrelinhas, fora do alcance de um primeiro olhar. Todas as evidências coletadas via gravação de áudio (num total de cerca de 11 horas de fitas, todas transcritas) foram escutadas antes de serem encaminhadas para a transcrição e, escutadas novamente, após a execução (por uma terceira pessoa) da transcrição. Todas as transcrições recebidas foram lidas paralelamente à escuta do respectivo áudio de cada uma delas. Nessa releitura e escuta simultâneas, as correções das falhas e imprecisões, os devidos ajustes, a inserção de informações significativas (principalmente quanto à pragmática do que foi dito, ou seja, gestos, semblantes, olhares e demais informações importantes que apontam indícios do que está “para além do dito”), assim como uma demarcação de trechos “fortes” (de maior destaque para posterior análise); enfim, todas essas atividades foram realizadas pelo pesquisador. Essas transcrições (revisadas e comentadas) foram agrupadas assim como as notas de campo (também revisadas e comentadas). O resultado final: uma “colcha de grandes dimensões”...

## **Sobre o método**

Na mitologia grega, Hermes, filho bastardo de Zeus, era tido como o “mensageiro dos deuses”, detentor da capacidade de “abrir coisas fechadas”, interpretar “os desejos dos outros”, desvendar os “significados das coisas”.

Tendo origem na tradição mitológica da Grécia Antiga, o termo “hermenêutica” foi cunhado no século XVII e se refere ao problema da compreensão e/ou interpretação do significado de textos, ações humanas e produtos culturais em geral. Inicialmente relacionado ao estudo de textos bíblicos, a partir do século XIX o conceito foi estendido para o campo histórico por alguns teóricos alemães da “escola histórica” – ficando essa fase conhecida como “hermenêutica romântica” – e assim passou a ser vista como um método de interpretação histórica também relativo às ciências sociais. Ao se observar a obra dos “românticos” – com destaque para Wilhelm Dilthey, por muitos considerado o “pai” da ciência social compreensiva –, pode-se dizer que a ciência social hermenêutica não se distingue, em suas origens, da ciência social compreensiva ou interpretativa. Já no século passado, a hermenêutica assume um caráter mais filosófico no sentido de que compreender e interpretar não devem ser apenas atividades relacionadas a procedimentos científicos, mas sim relativas à experiência humana (HAMLIN, 1998:85-89).

Ao falar sobre entendimento, interpretação e hermenêutica, Outhwaite (1985:19) afirma que:

A relação entre esses termos não é esclarecida por qualquer dos escritores analisados nos capítulos seguintes [refere-se a Wilhelm Dilthey, Heinrich Rickert, Georg Simmel e Max Weber] (...). Dadas essas diversidades e inconsistência de uso, não se faz muito necessário impor uma distinção rígida entre “entendimento” (*Verstehen*) e “interpretação” (*Deutung* ou *Interpretation*).

Aproximadamente, pode-se dizer que a “interpretação” tende a vir de uma perspectiva teórica particular (como na “interpretação marxista da história”), enquanto “entendimento” sugere uma perspectiva mais abrangente.

Demo aponta que a hermenêutica, como metodologia, refere-se à arte de interpretar textos. Partindo da constatação de que a realidade social, e principalmente a comunicação humana propriamente dita, possui múltiplas dimensões, nuances e variações que é fundamental atentar não só para “o dito”, mas igualmente para o “não-dito”. Dessa feita,

a hermenêutica se especializa em perscrutar os sentidos ocultos dos textos, na certeza de que no contexto há por vezes mais do que no texto. Esgueira-se nas entrelinhas, porque nas linhas está, por vezes, precisamente o que não se queria dizer. Assim, um discurso não se entende apenas na sua forma, no seu formato, na sua gramática, mas no conteúdo que quer dizer (...).

Nenhum conteúdo está todo no texto, pois se tal coincidência existisse, nada precisaria de explicação. Ademais, não lemos; interpretamos; o que significa: ao ler, fazemos dizer, como o tradutor sempre é pelo menos um pouco “traidor”. Nada se compreende sem interpretar, porque é a mesma coisa.

(DEMO, 1995: 247-248, destaque nosso)

Acompanhamos o mesmo autor e obra e, fazendo uso de suas palavras, acreditamos ser a hermenêutica “(...) a metodologia da interpretação, ou seja, dirige-se a compreender formas e conteúdos da comunicação humana, em toda a sua complexidade e simplicidade”. Assim como, “(...) coloca-se a missão essencial de compreender ‘sentidos’, ou seja, o conteúdo típico humano que se exprime em qualquer contexto histórico, no qual não existem apenas fatos dados, acontecimentos externos, mas também ‘significação’, ‘sentido’, ‘valores’” (DEMO, 1995:249).

Agora estamos prontos para seguir adiante! Apenas lembremos o leitor que nosso esforço interpretativo se dará, naturalmente, à luz de nosso aporte teórico (SÁ, 2005).

## O que há por entre as linhas?

Até agora trouxemos à tona, principalmente, os procedimentos metodológicos de que lançamos mão para a constituição do *corpus* lingüístico, a “colcha” da qual tanto falamos. Mas a que este nos serviu? Essa questão soma-se à que fizemos logo nas “primeiras linhas”: qual é a importância desse *corpus* para o avanço deste estudo? No entanto, ambas podem ser revistas e recolocadas em melhores termos: o que, de fato, pudemos interpretar a partir do que constituímos ao longo desse laborioso “tecer”? Por que dizemos ser virtuosa essa “colcha”? Essas são questões que nos desafiam a vasculhar toda a “colcha”, “retalho por retalho”, linhas e, principalmente, por entre elas.

Também se faz necessário uma ressalva: é preciso deixar claro que esse *corpus* é apenas uma representação do real, uma construção de quem pesquisa (PAIS, 2003). Quando perguntamos “o que há por entre as linhas?”, queremos, por intermédio do que foi entrelaçado, ou seja, dessa nossa construção, ir além, compreender o que há de significativo (para o escopo deste estudo) no contexto observado, nas peculiaridades do cotidiano, da ação e articulação do empreendedor ator central, assim como alguns dos significados e interesses inerentes ao fenômeno em questão. Não apenas reduzidos às especificidades do “caso ilustrativo” escolhido, mas sim retomando nossa “lente teórica” e – de sua posse, voltando ao caso – entrelaçando com esse “olhar”, indícios empíricos que apóiem nossa argumentação. Reiteramos que a “colcha” somente nos tem utilidade se apoiar nossa interpretação – e, conseqüentemente, a argumentação que costumamos em Sá (2005) – sobre o que está por entre suas linhas.

Antes de irmos adiante, é preciso recuperar as indagações norteadoras que levamos ao campo:

- a) Como pode se dar a “articulação empreendedora de caráter reflexivo” na sociedade contemporânea?
- b) Por meio de quais práticas esse “caráter reflexivo” pode ser observado?
- c) Quais são os significados inerentes a esse tipo de articulação?

Obviamente, percebe-se que a indagação (a) e seus desdobramentos não são questões propriamente voltadas para o trabalho de campo. Serão abordadas em reflexões posteriores ainda no âmbito da investigação da qual este artigo faz parte. Agora, buscamos compreender desdobramentos pertinentes às indagações (b) e (c).

Se o que há por entre as linhas “da colcha”, ou até mesmo por baixo dela, é mais do que uma realidade, um contexto, o cotidiano da ação e articulação do ator central de nosso “caso ilustrativo”, o esforço que aqui faremos é extrapolar essa “colcha”. Precisamos interpretar (um fenômeno) com o seu apoio, mas não presos a ela. É nesse intento que recorreremos tanto a trechos ilustrativos dos diversos “retalhos” (previamente apresentados) que a compõem quanto a diversos teóricos que se fazem presentes no arcabouço teórico que propicia sustentação e sentido para nossas interpretações. Ambos (“retalhos” e teóricos) fornecem subsídios para o esforço interpretativo que se segue. As indagações (b) e (c) estarão implícitas nas próximas linhas. Seus respectivos desdobramentos serão explicitados, paulatinamente, à medida que forem sendo trabalhados. Vamos em frente!

De início, é importante explicitar que as análises interpretativas a serem apresentadas na seqüência são referentes ao escopo das respectivas questões que as antecedem e se encaixam no argumento engendrado em Sá (2005). Baseiam-se na totalidade desses trechos que se encontram espalhados pelos “retalhos” que compõem o

*corpus* e não apenas nos que serão relacionados a seguir com fins ilustrativos.

Após vasculharmos todo o *corpus*, constatamos que muitos trechos evidenciam uma primeira questão: como o ator central acessa seus pares e se articula com eles? Os trechos reunidos no extrato A nos servem como exemplos.

[Ex A]<sup>2</sup> Marcelo redige um e-mail (que, pra variar, começa com uma graça!) para alguém da ANI<sup>3</sup>, agradecendo o apoio, mas já fortalecendo os laços e declarando suas expectativas de apoio para projetos futuros do CDI. (t1: NC1)

[Em conversa sobre a criação de um informativo das atividades do CDI.]

Durval: (...) É ser totalmente transparente?

---

2 Os extratos do *corpus* [Ex], que a partir de agora aparecem, estão em ordem alfabética estabelecida por temáticas decorrentes das nossas indagações norteadoras (anteriormente apresentadas). Todos foram submetidos à apreciação do ator central do caso em estudo e por ele validados. Assim sendo, trechos [tN] das diversas fontes foram agrupados e enumerados em cada um desses extratos. Todas as fontes foram acessadas no período de 1o de março de 2005 a 1o de abril de 2005 – com exceção de uma das notas de campo (ver observação a seguir). Aos interessados em aprofundar o entendimento dos contextos aos quais os trechos pertencem, consultar Sá (2005). Para compreender a origem de cada um desses trechos, é mister que o leitor observe a notação que segue abaixo:

ES: entrevista semi-estruturada, mais especificamente, com roteiro composto por questões consolidadas em Sá (2005) tendo como foco “(1) o pensar, o agir e o interagir do ator central no que se refere (ou se aproxima) à idéia de “reflexividade” (Beck, 1992, 1997);

EP: entrevistas semi-estruturadas, mais especificamente, com roteiro composto por questões consolidadas em Sá (2005) tendo como foco “(2) a historicidade dessas articulações, como elas se dão, ou seja, o que pensam ator central e alguns dos pares (com os quais o mesmo interage) sobre suas respectivas relações”;

NC: notas de campo escritas entre 1o de março de 2005 e 31 de março de 2005, com exceção de uma delas que é relativa a um contato prévio ao período acima mencionado – mais precisamente em 27 de janeiro de 2005;

RG: reuniões e conversas gravadas do ator central com seus mais diversos interagentes;

EN: entrevistas não-estruturadas e conversas gravadas do ator central com o pesquisador, assim como do pesquisador com alguns dos seus interagentes;

AM: artefatos materiais dos mais diversos conforme tópico específico em seção anterior, artefatos materiais e mensagens eletrônicas observados.

3 Os nomes de pessoas e organizações que surgem a partir de agora são fictícios, com exceção de Marcelo Fernandes, CDI, Global Tech e Comitê Gestor da Internet no Brasil.

Marcelo: Totalmente transparente. (...)

Marcelo: Porque eu acho que é uma maneira da gente crescer e, ao mesmo tempo, uma maneira da gente se resguardar. Se eu estou querendo que você interaja comigo, eu tenho que lhe dar, pelo menos, a oportunidade de fazer isso. (...) (t2: RG1)

[Indagando-o sobre a criação do dia da inclusão digital no estado.]

Pesquisador: Como foi a história, mesmo, com José Carlos [deputado estadual]?

(...)

Marcelo: (...) o CDI precisava colocar, de uma forma geral, a discussão da inclusão digital na discussão pública, mesmo, do governo e tal e, por coincidência, a gente estava procurando fazer um trabalho desse aqui, e a DMI, que é a empresa que faz assessoria de imprensa da gente, também faz a de José Carlos. E aí, eu comentando com o Antônio [jornalista e assessor de imprensa de ambos], ele disse: “olha, eu faço a assessoria de um deputado, deixa eu conversar com ele”. E aí ele falou. Eu tive algumas reuniões com José Carlos, a gente foi explicando o que era, apresentando o CDI, a missão, e tal, até que ele encampou a idéia, e resolveu apresentar um projeto que foi aprovado por unanimidade e Pernambuco tem uma lei que diz que no último sábado do mês de março de todos os anos será um dia para comemorar e refletir sobre a inclusão digital no estado. (t3: EN1)

[Sobre um projeto em desenvolvimento com um parceiro.]

Pesquisador: Tem uma história que eu estou querendo escutar, que você não terminou ainda, que é a do “provedor social”<sup>4</sup> (...)

Marcelo: Normalmente, como é que eu faço com essas coisas. Eu não podia operar um provedor aqui (...). Então,

---

<sup>4</sup> Esse “provedor social” consiste num serviço de acesso à internet cuja parte de sua renda seria revertida para ações de inclusão digital junto a comunidades de baixa renda.

eu peguei uma pessoa que eu achava de relativa confiança (...) um colega do Comitê Gestor da Internet<sup>5</sup>, que tem provedor. E aí é um cara que, poxa! Então, a gente foi almoçar um dia, num dos raros dias que a gente teve reunião com almoço. E aí nós conversamos e aí eu disse: rapaz, eu tive uma idéia maluca. Então, eu contei para ele como se fosse a minha idéia. Eu não o envolvi. E ele, sabe, do tipo, joga um verde e o cara, poxa, interessa? Interessante! Então, é isso que a gente está trabalhando agora. (t4: EN2)

As interações midiáticas, assim como os encontros presenciais do ator central (com seus pares) são, geralmente, introduzidos como *rapport*. De múltiplas formas, mas sempre com agilidade, combinações, reuniões, parcerias, enfim, se articula. Construir e manter laços pessoais em relacionamentos entre pessoas que representam organizações faz parte de seu *modus operandi*. Esse tipo de ator é um exímio construtor e mantenedor de relações, notadamente um sujeito relacional. A cordialidade – característica das relações sociais do povo brasileiro (HOLANDA, 1995) – é um aspecto que se faz presente e propicia a manutenção e a pessoalidade dessas relações. Ter conhecimento e domínio do aparato tecnológico inerente a uma “sociedade em rede” (CASTELLS, 1999a), assim como da força das mídias contemporâneas são elementos também facilitadores de relações cotidianas em pleno século XXI.

Além da credibilidade, transparência é um condicionante necessário nesses tipos de relacionamentos – ao menos sob a ótica de um “ator reflexivo”. Ela é tida como um instrumento capaz de viabilizar aprendizagem e, principalmente, catalisar “boas impressões” junto a instituições financiadoras. Demonstrar credibilidade com transparência é uma estratégia para gerar mais interação.

---

5 O Comitê Gestor da Internet no Brasil tem como objetivo fomentar as atividades de implantação, administração e uso da internet em nosso país. Por isso, promove reuniões periódicas com seus membros para tratar dos assuntos referentes à internet no Brasil. Fonte: <[www.cg.org.br](http://www.cg.org.br)>.

A política naturalmente surge nesse contexto, quer seja no “subpolítico” (BECK, 1997) ou mesmo no campo político (estrutura formal) em si. Esse tipo de articulação se faz necessária para a “confrontação reflexiva” (BECK, 1992, 1997). Muito embora não tenha demonstrado consciência da forte presença desse componente em sua atuação, o ator central interage politicamente de forma intensa. Claramente há penetração no campo político de uma atuação que tem origem no “subpolítico”. Essa é uma tendência observada na sociedade contemporânea (CASTELLS, 1999b; CHOMSKY, 2002); os diversos movimentos e organizações que se confrontam com algumas das “tensões contemporâneas” buscam esse espaço nas esferas públicas de discussão “mundo afora”, “reinventando o político” (BECK, 1997), lutando por voz não somente na mídia e junto às comunidades/públicos interagentes, mas também nas instâncias formais do Estado. A importância de discussões e políticas públicas pertinentes a uma “sociedade de risco” é atendida e, conseqüentemente, observada nas articulações estratégicas.

Enquanto a “ditadura do movimento” – imperante no início deste novo milênio – praticamente nos obriga a viver em “alta velocidade” agindo de forma irrefletida, tornando-nos cada vez mais “corpos sem vontade” (VIRILIO, 1997), um “ator reflexivo” procura por espaços em suas interações para inserir as questões “reflexivas” com as quais se envolve. A “agenda” e, principalmente, a mentalidade das pessoas precisam ser modificadas nesse sentido. Para isso, tecer fortes “teias relacionais” é de grande utilidade. É por entre suas “brechas” que “desafios de confrontação” são inseridos como tema capaz de interligar pessoas – que deles podem passar a compartilhar. Inserir esses desafios no convívio social pode, ao mesmo tempo em que “aliados” são conquistados, estreitar relações.

Seguindo em nosso esforço interpretativo, constatamos outros tantos trechos que evidenciam as demais questões que nos são importantes: quais “indícios do cotidiano” nos apontam “ações e interações reflexivas”? Por meio de quais práticas “competências de confrontação” são desenvolvidas? Quais “posturas e ações de confrontação” podemos observar nesse processo? No extrato B estão reunidos os trechos exemplificadores quanto a essas questões.

[Ex B] Marcelo chega e fala-me enquanto almoça... assim que termina pede os certificados que entregará hoje aos parceiros que contribuíram com o trabalho do CDI. Ressalta a importância de valorizá-los e reconhecer o que fazem. Em algum momento me diz, “chamamos hoje aqui os grandes parceiros para mostrar o que eles estão apoiando...”. (...) Tem início o “evento” e Marcelo agradece aos primeiros parceiros que acreditaram na idéia. (...) O certificado diz, “O CDI agradece à \_\_\_\_\_ por toda contribuição dada em prol da Inclusão Social através das ferramentas de Tecnologia da Informação” [AM1]. (...) Marcelo mostrou seu poder de articulação (...). O Eduardo veio de São Paulo somente para o evento, a Adriana, de Brasília pelo mesmo motivo. (t1: NC2)

[Em reunião com parceiros da ENE (empresa), Marcelo fala sobre sua experiência numa formação promovida pela GOL.]

“No ano retrasado, passei um ano num curso de uma formação. E numa parte da discussão, a gente foi um dia dormir na rua. (...) Porque a gente tem uma visão da cidade onde você até vê isso e ignora ou, no máximo, acaba de fechar o vidro do carro. E você convivendo com eles [meninos de rua] e aí teve um deles que tem 12/13 anos, tinha a idade do meu filho, e ele começou a conversar com a gente e aí nós fomos com um orientador que já trabalha com eles. (...)” (t2: RG2)

Pesquisador: Fundação GOL: qual é a história dessa parceria?

Marcelo: A Fundação GOL foi o primeiro financiador para o CDI Pernambuco. (...) É um relacionamento estreito, extremamente positivo. A GOL contribuiu em tudo, em formação, minha principalmente [ver anteriormente t2: RG2] e das pessoas [que trabalham no CDI]. (...) Desde o diretor geral, que é o Tarcísio, até a gerente que acompanha a gente, que é a Zuleika, o diretor do projeto, que é o Saulo. Enfim, são pessoas que têm proporcionado um crescimento, tanto pessoal como para a equipe, como para o CDI como um todo e de oportunidades que é inigualável. (t3, EP1)

[Em reunião, falam sobre as dificuldades para levar internet para as escolas de informática que o CDI implanta em comunidades de baixa renda.]

Marcelo: Isso é aprendizado! Esse negócio de internet. Eu fico pensando como eu fui inocente nesse negócio de internet.

Durval: Ninguém teve a oportunidade de levar a internet para a comunidade de baixa renda. Ninguém nunca levou. Não tínhamos com quem pegar a experiência (...).

Marcelo: Eu estou dizendo inocente, quer dizer, a gente correu atrás do dinheiro e dinheiro é um fator que, por incrível que pareça, não era o mais importante (...). (t4: RG3)

O interesse central desta investigação maior (na qual este estudo está inserido) é um fenômeno que chamamos de “articulação empreendedora de caráter reflexivo”. Não é apenas a “reflexividade” (BECK, 1992, 1997) nem apenas a articulação empreendedora (de um empreendedor) e sim uma possível aproximação das duas idéias, ou seja, um tipo específico de articulação empreendedora que apresente indícios de reflexividade. O “caso ilustrativo” escolhido mostra-se pertinente nesse sentido.

Diversas práticas cotidianas de um “empreendedor reflexivo” nos oferecem base empírica para a análise interpretativa dessa questão. A atuação efetiva numa ONG já é, por si só, um indício de que, não apenas voltado para atividades comerciais (empresariais), um “empreendedor reflexivo” se volta para desafios outros (que estão “para além” dos desafios mercadológicos) e se lança num novo embate. Neste, o dever é a “confrontação reflexiva”, é enfrentar um foco de “tensão contemporânea”. Para tal, articular-se é mister, assim como fazer uso de laços previamente

constituídos, construir outros e mais outros, tantos forem necessários e acessíveis. Mas não apenas construí-los, também mantê-los, com a consciência da importância de parceiros para viabilizar ações de confrontação; para isso, pode-se fazer uso das mais diversas estratégias.

A “confrontação reflexiva” não é “algo” que surge apenas com crenças e opiniões. Também não se desenvolve a “consciência reflexiva” necessária a essa confrontação apenas pelas ações. É preciso rever convicções, reconstruir conceitos e transformar posturas, ações. São desafios internos, inerentes a cada indivíduo, e sociais, pois é preciso que a sociedade, em todas as suas instâncias e esferas, passe a se ver (e a ver o mundo) de forma reflexiva, entendendo os reflexos de suas ações e posturas, os mais diversos danos à vida no planeta – gerados pela própria humanidade. Para tal, um movimento parece ser importante: o colocar-se no lugar do outro, entender a situação do outro, vivenciar o que é vivenciado pelo outro, sendo o outro aquele que é excluído numa “era”, simultaneamente, da informação e da exclusão (CASTELLS, 1999b). Esse é um tipo de postura que apresenta traços reflexivos, ou seja, possibilita a confrontação. Ações e interações reflexivas são práticas que possibilitam “abrir (cada vez mais) nossos olhos”, sair do lócus “privilegiado”, cômodo e imóvel de uma vida apenas voltada

para questões individuais, e assim condizente com o exacerbado individualismo contemporâneo (BAUDRILLARD, 1998; BAUMAN, 1999, 2004; GIDDENS, 2002; BECK, 1992, 1997), ignorando questões que, de uma forma ou de outra, afetam a humanidade, na próxima esquina, no trabalho (ou na ausência dele), na “eterna corrida para lugar nenhum”, no calor crescente ou na chuva ausente...

Aqui se entende o ser humano com um eterno potencial desenvolvidor de competências, um “devir humano” (MORIN, 1989). Mas, na sociedade contemporânea, quais são as competências que precisam ser desenvolvidas? Nesse sentido, competências de confrontação. E essas competências precisam ser observadas dentro de um processo maior, um “reeducar”, uma reformulação no pensar, na racionalidade instrumental finalista hegemônica em todas as esferas da vida humana. Uma eterna busca por preparação (os desafios de confrontação são mutantes, nunca estaremos plenamente preparados para enfrentá-los) para encarar esses desafios, apresentados diariamente, que chamam à confrontação.

Pode o “empreendedor” aprender a viver, pensar, fazer e aprender “na incerteza”? (Caso sim, como o faz?) Como e onde posso observar a racionalidade instrumental em seus atos/fala? E a não-instrumental? Essas são outras questões com as quais fomos ao campo e lá encontramos vários indícios que apóiam (empiricamente) nossa interpretação sobre as mesmas. Os trechos do extrato C, a seguir reunidos, são exemplos.

[Ex C] [Em conversa sobre captação de recursos durante reunião.]

Carlos: (...) você leva o projeto e ela te dá o dinheiro?

Marcelo: Isso. Tem as duas coisas. Tem umas que dizem assim: “eu só apóio, se for integralmente gasto nas escolas. Eu não quero contribuir em nada para a sua infra-estrutura daqui”. Aí eu tenho que correr para outro financiador

que pague a minha infra-estrutura. A gente hoje tem vários financiadores, e aí é mais ou menos essa discussão que a gente estava tendo. (...) Então, quando eu estou conversando com você, eu já tenho que falar: a \_\_\_\_\_ [organização X] tem o potencial de fazer isso e isso. Então, eu vou desde a primeira conversa, a negociação, a primeira oferta que eu lhe fiz, você me fez uma contra-oferta, isso vai ficando documentado até chegar a ponto da execução. (...) agora, a gente está com um déficit muito grande de máquinas nas escolas. Tem máquina velha quebrando, e a gente está correndo atrás. (...) E aí você vê, por exemplo, que daqui para lá [se referindo e apontando para demais salas da sede da ONG], a gente não tem dinheiro para pagar energia elétrica. (...) Por fim, a gente queria, justamente, aproveitar dia 22, que vai ser o primeiro dia da inclusão digital por lei no estado, e aí com a influência de vocês, trazer gente para cá para dizer o seguinte: “olha, a gente está precisando de... a gente não precisa de uma empresa que participe com milhões para cá. A gente precisa, talvez, de 20 empresas que participem com R\$700 por mês” (...). [Sobre o Conselho Deliberativo do CDI matriz e do CDI-PE, em formação.]

(...) Então, o que eles fazem é usar a rede de influência para captar para o CDI. E aí é literalmente isso (...). (t1, RG4)

[Em entrevista concedida a meio de comunicação em alusão ao dia da inclusão digital no estado.]

Entrevistadora: O que Pernambuco conquista com a inclusão digital de fato acontecendo aqui no estado?

Marcelo: Eu acho que conquista, principalmente, o direito de você ter justiça social. Conquista o direito das pessoas terem oportunidades iguais (...). Eu acho que a inclusão digital é o verdadeiro caminho para a inclusão social. (...) isso não pode ser restrito para um número pequeno de pessoas. É um crime que o país comete não levando a inclusão digital e a inclusão social para todos. (t2:AM2)

A incerteza é algo inerente à sociedade contemporânea (GIDDENS, 2000) e, por mais que muito ainda se tente “reduzi-la” a formas de pensar e agir tradicionalmente modernas (BECK, 1992, 1997), não mais podemos limitar pensamentos e práticas a modelos e questões condicionados por uma racionalidade (ainda) cartesiana. Viver na incerteza é “se abrir” e experienciar o novo como ele é em nosso tempo: “constantemente novo”. Desafios que se transmutam constantemente, “ganham novas vestes”, desafiam a capacidade da humanidade de lidar com eles. Por mais que possam ser aparentemente efêmeros, estão inseridos numa “ação de confrontação”.

Confrontar-se com “desafios reflexivos”, muito mais do que angariar recursos é transformar consciências. Fazer uso de redes pessoais não apenas para captar recursos “vendendo” idéias de ação social por “um punhado de dólares a mais”. Aperceber-se num mundo reflexivo e auxiliar outros a fazer o mesmo, ou seja, compreender que o mundo se reflete em problemas (como os muitos que herdamos da “sociedade industrial”). Mas, ao mesmo tempo, neste início de novo milênio, não há muito espaço para “idealismos utópicos” que não demonstram capacidade de “fazer diferente”, e recursos (financeiros e de outras naturezas) são fundamentais; a busca deles acontece, geralmente, em bases instrumentais.

A interação com atores que pautam sua atuação pela racionalidade moderna “simples” requer, naturalmente, ações instrumentais. Em verdade, a questão é mais profunda. Por mais que haja envolvimento e consciência da reflexividade do mundo, esses “deslocamentos” ainda se encontram em estágio embrionário, ou seja, o que é passível de discussão são “indícios reflexivos” que podem ser observados no cotidiano de “atores reflexivos” (isto é, esse tipo de empreendedor), mas que ainda agem e interagem, fortemente alicerçados na tradição moderna.

Em contrapartida, as conquistas “reflexivas” acontecem em outros meios. A inclusão social como finalidade dos “desafios” encampados permite o “fluir de idéias e ideais reflexivos” na sociedade contemporânea. Lutas outrora reduzidas a movimentos político-partidários agora encontram meios propícios para se fazer um “novo tipo de política”. Meio capaz de abrigar ações e falas que apresentam os indícios de reflexividade na articulação do ator-empendedor.

Num último foco, nos deparamos com as questões relacionadas à indagação (c) (anteriormente apresentada): quais são os interesses que podemos observar nessas articulações? Quais estão explícitos? Quais não? Podemos observar interesses mercadológicos (tácitos)? Quais outros interesses/significados podem ser observados? Podemos observar crenças e valores “reflexivos” nesse processo? Eles são compartilhados com os pares? Há respeito pelas diferenças nessas interações? Há significados não-instrumentais nesse processo? Quais? Vamos aos exemplos.

[Ex D] Pesquisador: No geral, Marcelo, quando as empresas (...) procuram, quando há a aproximação com elas, como é que você vê essa questão do que elas buscam (...)?

Marcelo: A maioria das empresas não tem no seu ponto de reflexão a questão do social. Nelas, muitas vezes, e aí é onde estão algumas perturbações, quem toca os projetos de cidadania da empresa é o departamento de marketing. Aí você já viu que o que o cara quer é uma foto sua no balanço social. (...) Muitas delas [já com um segundo perfil] vêm buscando que, na realidade, você seja um parceiro para entrar com recursos, para que ela tenha menos despesas (...). E tem aquelas que [com um terceiro perfil], até não sabem direito o que querem

fazer, mas querem construir alguma coisa, têm uma visão de longo prazo, têm uma... mesmo que no primeiro momento não haja um foco, um raciocínio muito

desenvolvido, mas ela quer ser parceira. Ela quer construir alguma coisa. Então, tem três casos. Agora, na maioria dos casos, realmente, infelizmente, ainda é marketing ou uma ação pontual porque teve um problema [ex.: com uma comunidade próxima]. (t1: EN3)

Pesquisador: Eu queria saber o que é que une vocês? (...)

Carla: O que une a gente é o trabalho que ele faz desde o início, a seriedade da instituição, a seriedade do Marcelo e, eu não sei se existe essa palavra, mas é como se fosse o andamento da parceria. O que é que a gente considera um parceiro? É aquele, como se fosse um amigo. Ele é nosso amigo pessoal. (...) E tudo o que a gente sempre pediu, nós somos uma grande empresa, então existem problemas burocráticos (...). Marcelo sempre se adaptou a isso, porque ele tem uma estrutura, porque ele já esteve na empresa, então, a cabeça de empresário

dele veio para o CDI de Pernambuco (...). (t2, EP2)

[Ao iniciar uma reunião, fala-se sobre a relação da ENE com comunidades de baixa renda.]

Osmar: Existem algumas evoluções nesses relacionamentos, com essas que a gente chama comunidades especiais. Eu, até, nas comunidades, costumo ser um pouco objetivo, mas eu acho que isso é bom, porque diz, mais ou menos, o que a gente pretende. Eu lembro que às vezes alguns líderes comunitários chegam

para a gente e dizem: “rapaz, me diga exatamente o que você quer. Você está querendo ser deputado, ou alguma coisa?”.

Marcelo: Isso é entendível, porque eles são muito procurados por pessoas que, na realidade, querem usar dele e não contribuir com ele.

Osmar: (...). Bom, qual é a idéia para 2005, em termos de relações com comunidades especiais? São ações integradas, que a gente possa enlaçar, principalmente externamente, com o objetivo de promover desenvolvimento sustentável

nessas comunidades. Qual a moeda de troca disso? Fazer com que essa experiência,

pelo menos no que diz respeito à comunidade, seja praticada. Meu interesse na comunidade não é ser deputado. Meu interesse com a comunidade é que ela me pague em dia e não me roube, para ser bastante objetivo. Obviamente, a ENE tem a sua visão social de se sentir... (t3: RG5)

Pesquisador: Você já parou e pensou por que e para que você está fazendo isso que você faz? O que realmente o move a dedicar forças nesse sentido?

Marcelo: Olha, duas coisas me movem sempre. A primeira eu já te falei: eu tenho uma profunda fé no ser humano. (...) Eu tenho essa fé no ser humano e sou uma pessoa que gosto de realizar, de empreender. Então, eu tenho um lado de satisfação pessoal, tenho aprendido muito, tenho recebido muito de volta. E, ao mesmo tempo, eu faço porque eu gosto, eu vejo que consigo realizar coisas que mesmo na minha limitação financeira etc., etc., eu consigo fazer alguma coisa. (...) Porque você ter o poder de mobilizar não sei quantas pessoas e movê-las por um bem, uma causa, não sei o quê, então, no fundo, quanto mais gente você mobilizar... (...)

Pesquisador: Bom, Marcelo, como é que você constrói... Você já me falou que compartilha sonhos e ideais com outras pessoas, não é? Como é que isso acontece?

Marcelo: Não tem uma sistemática. Tem assim, sei lá, eu gosto de pessoas muito abertas. Então, às vezes o cara está lá e começo a falar. Às vezes você vê que ora você tem convergência ora você não tem convergência. E isso naturalmente vai acontecendo. (...) (t4: ES1)

Sem dúvida, a “articulação empreendedora de caráter reflexivo” emerge, na sociedade contemporânea, cercada de interesses instrumentais por todos os lados. Os trechos 1, 2 e 3 apresentados exemplificam esse aspecto. Mas muitos não estão explícitos, são

“encobertos” pelo discurso da responsabilidade social corporativa. Em geral, ao “vestirem a máscara” de socialmente responsáveis e “gerenciar impressões e relações” com consumidores e comunidades, as empresas apresentam interesses mercadológicos ao se aproximar de ações sociais. Não é preciso avançar numa análise mais aprofundada para compreender a própria contraditoriedade interna desses discursos. Assim como a doutrina neoliberal apresenta diversas – e até um tanto quanto óbvias – contradições (CHOMSKY, 2002), as grandes multinacionais e o empresariado em geral (fiéis seguidores “dessa cartilha”) não poderiam apresentar interesses destoantes do pensamento hegemônico. Refletir sobre qual é o real interesse da corporação ao querer “fazer algo” é importante. Mas ainda é preciso pensar se há possibilidade de significados serem compartilhados nessa interação, ou seja, será possível realmente envolvê-la em “desafios de confrontação”?

Decerto que não é possível reduzir os “horizontes significativos” humanos aos interesses que atendem essa “normalidade alienante”, o “fazer algo diferente”, a “crença no ser humano”, o “vencer desafios de confrontação” são aspectos que também se fazem presentes nesses horizontes. Até mesmo a atitude de compartilhar sonhos e ideais de transformação guarda também em si, um significado distinto do instrumental.

Quanto ao último grupo de questões, precisamos de um maior aprofundamento para uma interpretação adequada. O faremos numa próxima etapa desta investigação, mas já fora do escopo deste artigo.

## **Seguindo o “fio” da história...**

Tendo demonstrado grande utilidade para acesso e agrupamento de evidências no “caso ilustrativo”, e interpretação, à luz de nosso

aporte teórico, de questões importantes (previamente elencadas) para o fenômeno central em estudo, por meio dessas evidências encontradas no caso, esta etapa aqui se encerra. Mas é preciso dar continuidade à investigação.

A riqueza dessas fontes e evidências congregadas e do que foi possível delas compreender – a partir da constituição de um *corpus* lingüístico – não se esgota no que aqui retratamos. Temos convicção que diversas outras “peças” ainda podem ser confeccionadas partindo da virtuosa “colcha” que tecemos – em diversos outros estudos subseqüentes a este (ainda por nascer!). Entretanto, é preciso deixar de lado, apenas por ora, as “tentativas investigativas” que nos invadem a mente e avançar na direção que, de início, apontamos. Isso não significa dizer que aqui iremos cometer a heresia de não lançar mão dessas evidências, tão laboriosamente obtidas, ainda no escopo desta investigação (mais adiante, numa outra etapa), muito pelo contrário. Como já dissemos desde o início, nos cercamos delas, ou melhor, nos “cobrimos”, mas deixando nossos olhos do lado de fora, bem abertos!

Uma releitura do título da investigação maior e dos seus focos de interesse – consolidados em etapa anterior e aqui reapresentados nas “primeiras linhas” – da qual tomam parte esse *corpus*, assim como o que ele nos ajudou a interpretar, fornecem pistas de para onde “o fio da história” nos levará...

## Referências

BARTHES, R. *Elements of semiology*. New York: Hill and Hang, The Noonday Press, 1964.

BAUDRILLARD, J. Consumer society. In: POSTER, Mark. *Selected writings*. Cambridge: Polty Press, 1998. p. 29-142.

BAUER, M. W.; AARS, B. A construção do *corpus*: um princípio para a coleta de dados qualitativos. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Eds.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

BAUMAN, Z. *Modernidade e ambivalência*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

\_\_\_\_\_. *A modernidade líquida*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

\_\_\_\_\_. *Amor líquido*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2004.

BECK, U. *Risk society: towards a new modernity*. London: Sage, 1992.

RAP Rio de Janeiro 40(3):385-410, Maio/Jun. 2006

\_\_\_\_\_. A reinvenção da política: rumo a uma teoria da modernidade reflexiva. In: GIDDENS, A.; BECK, U.; LASH, S. *Modernização reflexiva — política, tradição e estética na ordem social moderna*. São Paulo: Unesp, 1997.

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade — tratado de sociologia do conhecimento*. 22. ed. Petrópolis: Vozes, 1985.

CASTELLS, M. *A sociedade em rede — a era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 1999a. v. 1.

\_\_\_\_\_. *O poder da identidade — a era da informação: economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 1999b. v. 2.

CHOMSKY, N. *O lucro ou as pessoas?* Rio de Janeiro: Bertrand do Brasil, 2002.

DAMATTA, Roberto. O ofício de etnólogo, ou como ter “anthropological blues”. In: NUNES, Edson de Oliveira (Org.). *A aventura sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978. p. 23-35.

DEMO, P. *Metodologia científica em ciências sociais*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

GEERTZ, C. Uma descrição densa. In: \_\_\_\_\_. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1978. p. 13-41.

GIDDENS, A. *Mundo em descontrolé*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

\_\_\_\_\_. *Modernidade e identidade*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2002.

\_\_\_\_\_. *A constituição da sociedade*. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

HAMLIN, C. L. A hermenêutica romântica de Wilhem Dilthey. *Estudos de Sociologia*, v. 2, n. 4, p. 85-99, 1998.

HOLANDA, S. B. de. *Raízes do Brasil*. 26. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 1995.

HOUAISS, A. (Inst.). *Dicionário Houaiss da língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.

MILLS, C.W. *A imaginação sociológica*. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.

MORIN, E. *Cultura de massa no século XX*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1989. v. 1.

OGBOR, J. O. Mythicizing and reification in entrepreneurial discourse: ideology-critique of entrepreneurial studies. *Journal of Management Studies*, v. 37, n. 5, p. 605-635, 2000.

OUTHWAITE, W. *Entendendo a vida social*. Brasília: UnB, 1985.

PAIS, R. M. *Vida cotidiana: enigmas e revelações*. São Paulo: Cortez, 2003.

SÁ, M. G. de. *Reflexividade e articulação empreendedora na sociedade contemporânea*. 2005. Dissertação (Mestrado) – Propad, Universidade Federal de Pernambuco. Recife.

STAKE, R. E. Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage, 1994. p. 236-247.

\_\_\_\_\_. *The art of case study research*. Thousand Oaks: Sage, 1995.

VIRILIO, P. *Velocidade e política*. São Paulo: Estação Liberdade, 1997.



## **Pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais: contribuições fenomenológicas de Alfred Schütz<sup>1</sup>**

Fernando Gomes de Paiva Júnior  
Sérgio Carvalho Benício de Mello

### **Introdução**

Vivemos num tempo de ambigüidades e momento de transição sincronizado com elementos que se encontram além ou aquém desse tempo. Santos (2006) nos lembra de que finalizamos um ciclo de hegemonia de uma ordem científica e que as condições epistemológicas das questões que formulamos estão inscritas no avesso das concepções adotadas para encontrarmos as respostas. Isso significa que estamos numa era em que a ciência moderna se desgasta e dá espaço para uma nova concepção de ciência. Essa agora se revela discrepante e discordante no sentido de ruptura com a tradição científica vigente.

Nesse sentido, Hochman (1994) nos leva a pensar que as relações entre comunidade acadêmica e paradigma científico são indissociáveis, tendo uma dinâmica de mudança como continuidade natural do que foi no passado, tendendo a ser reorganizadas pelas transformações provocadas pelo advento dos movimentos de ruptura emergentes com as novas tradições científicas.

---

1 Publicado em *Organizações em contexto*, Ano 4, n. 8, dezembro 2008.

Não pretendemos exaurir essa discussão e sim apresentar uma alternativa que contemple essa perspectiva, em especial no campo dos estudos organizacionais. Trata-se da pesquisa qualitativa. Segundo Neves (1996), ela surge no seio da Antropologia e da Sociologia, alcançando espaço nos últimos anos, em áreas como a Psicologia, a Educação e a Administração.

### **A evolução da pesquisa qualitativa como alternativa ao empiricismo**

As metodologias de pesquisa nas ciências sociais estão vinculadas a temas sobre ontologia, epistemologia e natureza humana. Após revisar diversas posições relativas a esses tópicos, Morgan e Smircich (1980) argumentam que a dicotomia entre os métodos qualitativos e quantitativos é rudimentar e simplista. A ciência social contemporânea ainda permanece dominada por compromissos com métodos de pesquisa quase como fins em si mesmos, resultando em modos abstratos de empiricismo que representam base para a pesquisa quantitativa e para a qualitativa.

Há uma crítica acadêmica, na qual Santos (2006) revisita a disposição de se estudarem os fenômenos sociais como se fossem de caráter natural. Essa redução nem sempre é possível, uma vez que isso pode implicar em destruição grosseira dos fatos ou mesmo propensão a reduzi-los quase à irrelevância. Assim, a conformação entre esses dois tipos de formulação científica encontra obstáculos insuperáveis em aspectos como o fato de as ciências sociais não disporem de: leis universais, revisões confiáveis, objetividade e teorias explicativas, a ponto de garantir-lhes a abstração do real.

Ao realçar a importância da discussão dos estudos qualitativos, Godoy (1995) assinala que a pesquisa qualitativa tem o ambiente natural como fonte direta de dados, o pesquisador constituísse

fundamental para essa modalidade de pesquisa e tem como preocupação essencial o sentido que as pessoas dão às coisas e à sua vida. Teixeira e Pacheco (2005) afirmam que o aumento do uso da abordagem qualitativa no campo da Administração parece ter ocorrido devido à valorização do ser humano, onde este deixa de ser visto apenas como um recurso a serviço de interesses econômicos.

### **A abordagem fenomenológica como variante da pesquisa qualitativa**

Uma das vertentes da investigação qualitativa é a pesquisa fenomenológica. Essa tradição ainda é pouco freqüente na pesquisa organizacional. Parte dessa ausência advém da natureza filosófica da fenomenologia e de sua relativa novidade como metodologia de pesquisa na ciência social aplicada da Administração, a considerar que já é consagrado em áreas como Sociologia, Psicologia, Geografia e Educação.

Em sua forma mais pura, a essência das coisas (e.g., objetos dos estudos organizacionais) pode vir a ser tema de pesquisa na área. Quando, entretanto, alguém compreende a essência como o despertar daquilo que é significativo para a excelência gerencial ou na descrição dos mitos, culturas e símbolos organizacionais, então as possibilidades dessa tradição de pesquisa começam a emergir.

Além disso, a adoção das abordagens fenomenológicas está relacionada à linguagem “tribal” da fenomenologia. O vocabulário fenomenológico parece ser uma lista tortuosa de termos técnicos ou nomenclaturas gregas e latinas, a exemplo de intencionalidade, intuição eidética, noema, noesis e epoqué. De qualquer forma, todo campo de estudo tem sua parte de termos técnicos ou específicos e a fenomenologia não é uma exceção. Se seu método for dominado, sua linguagem poderá ser apreendida (SANDERS, 1982).

A concepção de fenômeno fundamenta-se nas visões idealista, neo-idealista, existencial e fenomenológica com relação à realidade do conhecimento. Conforme Martins e Bicudo (1994), a etimologia das origens do termo fenomenologia advém:

[...] da expressão grega *fainomenon* e deriva do verbo *fainestai*, que significa mostrar-se a si mesmo, ou é uma forma reduzida que provém de *faino*, designando o trazer à luz do dia. *Faino* advém da raiz *Fa*, entendida como *fos*, que quer dizer luz, aquilo que é brilhante. Portanto, fenômeno (*fainomenon*) diz respeito àquilo que se mostra em si mesmo, que se manifesta. *Fainomena* ou *fenomena* é o que se situa à luz do dia ou que pode ser trazido à luz (p. 28).

Portanto, por fenômeno, no sentido originário e mais amplo, entende-se tudo o que aparece, que se manifesta ou se revela. Com Hegel, por meio da *Fenomenologia do espírito* (1807), o termo entrou definitivamente na tradição filosófica. A palavra fenomenologia agrega, etimologicamente, as palavras *fenomena* e *logos*, significando o estudo ou a ciência do fenômeno. A partir de então, foram desenvolvidas diversas reflexões com respeito a essa abordagem filosófica. A mais destacada dessas reflexões foi a desenvolvida por Edmund Husserl, o que lhe confere o título de pai da fenomenologia. Mais adiante, desdobraremos a discussão sobre as contribuições desse filósofo.

A fenomenologia representa uma tendência dentro do idealismo filosófico e do denominado idealismo subjetivo. Ela é o estudo das essências, como a essência da percepção e a essência da consciência. Por outro lado, também corresponde a uma filosofia que substitui as essências na existência e não pensa que se possa compreender o homem e o mundo de outra forma, senão a partir de sua possibilidade de ser real ou factível, conforme o pensamento de Strasser (1967).

Nesse sentido, o fenomenólogo estuda a realidade com o desejo de descrevê-la, de apresentá-la tal como ela é em sua experiência pura, sem o propósito de incrementar-lhe transformações substanciais. O contexto cultural onde se apresentam os fenômenos permite, através da interpretação deles, estabelecer questionamentos, discussões dos pressupostos e uma busca dos significados da intencionalidade do sujeito frente à realidade.

Dentre as diferentes abordagens de tradição fenomenológica, existe a fenomenologia sociológica que é considerada, dentro das ciências sociais, como a sociologia da vida cotidiana (WAGNER, 1979). Em sua elaboração, existem influências do pensamento de Max Weber e de Edmund Husserl. Contudo, foi Alfred Schütz quem deu consistência aos princípios filosóficos de Husserl, criando teoria e método para a abordagem da realidade social. Este pensador é considerado pelos estudiosos (BARBER, 2004) do tema um importante representante do pensamento fenomenológico.

Ao tratar da adequação do conhecimento fenomenológico ao seu uso como método de investigação filosófica, Zuben (1989) alerta para o risco de encará-lo como uma “moda” ou um “mito” a ser contrastado com técnicas quantitativas e se passar a recorrer à fenomenologia como quem lança mão de um kit metodológico. Isso ocorre pela complexidade em torno da conjunção de conceitos operacionais com a filosofia, que não são devidamente esclarecidos ou fundamentados.

Uma ilustração da ausência da concepção fenomenológica como possibilidade investigativa no domínio organizacional pode ser encontrada no estudo realizado por Gibson e Hanes (2003). Embora tenham se voltado especificamente para o campo do desenvolvimento de Recursos Humanos, os autores realizam uma busca, em base de dados de 1998 a 2003, a fim de explorar o âmbito no qual a fenomenologia tenha sido utilizada como abordagem de

pesquisa. Eles descobriram apenas 4 estudos em revistas e 9 em anais ou congressos, demonstrando ainda não haver interesse tão claro por essa abordagem.

Portanto, o ponto fundamental do estudo reside em considerar a fenomenologia como uma abordagem de pesquisa apropriada para explorar experiências relacionadas a aspectos humanos com possibilidades de utilização no campo dos estudos de Administração. Daí surge a seguinte questão: Quais as contribuições da fenomenologia social para as investigações no campo dos estudos organizacionais?

## **Os alicerces da fenomenologia social de Alfred Schütz**

Antes de iniciarmos a discussão em torno das contribuições de Alfred Schütz para as investigações no campo dos estudos organizacionais, faz-se necessário apresentar as bases sociológicas e filosóficas, ou seja, a sociologia compreensiva de Max Weber e da fenomenologia de Edmund Husserl, que fundamentam o pensamento desse autor.

A sociologia compreensiva, fruto do idealismo alemão de Immanuel Kant<sup>2</sup>, que recebeu também a contribuição de neokantianos como Max Weber, Edmund Husserl e Alfred Schütz, consolidou-se no bojo do paradigma interpretativista, o qual busca aproximar-se de um entendimento da natureza fundamental do mundo social no âmbito da experiência subjetiva do indivíduo, na condição de co-participante daquela realidade (BURRELL; MORGAN, 1979).

---

2 O idealismo alemão de Kant concebe o ser como o limite da pretensão do fenômeno, permanecendo o próprio ser fora do alcance da razão pura. Distinguindo a experiência da coisa em si, transcendente à experiência e incognoscível, admite, contudo, um postulado metafísico, fazendo coincidir o campo-limite do conhecimento com os limites da experiência no tempo e no espaço.

## A sociologia compreensiva de Max Weber

A abordagem compreensiva é reconhecidamente antipositivista. Esta vertente privilegia a compreensão e a inteligibilidade como propriedades específicas dos fenômenos sociais, mostrando que os conceitos de significado e de intencionalidade os separam dos fenômenos naturais.

Embora existam distintos métodos e desenhos na operacionalização de estudos sob o enfoque das abordagens compreensivas, alguns elementos são comuns a todas e se apresentam no quadro a seguir:

### Quadro 1: Elementos característicos das abordagens compreensivas.

1	Foco na experiência vivencial e no reconhecimento de que as realidades humanas são complexas.
2	Contato nos próprios contextos sociais das pessoas.
3	Relação entre investigadores e investigados como expressão da empatia e do encontro intersubjetivo, face a face.
4	Resultados como expressão de racionalidade dos contextos e das lógicas interna dos diversos atores e grupos que estão sendo estudados.
5	Busca pela apresentação, por parte dos textos oriundos de análises compreensivas, da realidade de forma dinâmica, evidenciando o ponto de vista de diversos atores ante um projeto social sempre em construção e em projeção para o futuro.
6	Conclusões não universalizáveis, embora a compreensão de contextos peculiares permita inferências mais abrangentes.

**Fonte:** Adaptado de Minayo (2007).

No campo das ciências sociais, foi Max Weber quem estabeleceu as bases teórico-metodológicas da visão compreensiva, considerando o papel do indivíduo e da sua ação na construção da realidade. De acordo com Colliot-Thélène (1995), para Weber, os sociólogos necessariamente têm de tratar dos significados subjetivos

do ato social, tendo como foco a captação da relação de sentido da ação humana.

A tentativa de captar o mundo, compreendido pelo líder organizacional e concebido como sujeito dotado de uma racionalidade peculiar que se propõe a experimentar formas inovadoras de exercer sua totalidade na prática da gestão, conduz o estudioso dos estudos organizacionais a reconhecer a abordagem compreensiva de Weber, com uma contribuição significativa no entendimento do agir social (WEBER, 2000). E o que é esse agir? O sociólogo o define como um comportamento humano, ao qual o(s) agente(s) associa(m) o sentido subjetivo orientado para o comportamento dos outros. Embora esse agir somente seja real e efetivamente significativo, quando ele é pleno e consciente, a ação social do dirigente de uma empresa, por exemplo, constitui uma virtual derivação da sua ação racional, da qual ele lança mão ao dotá-la de sentido coerente com seu pensar e agir no plano da sua prática pessoal e profissional.

O tipo ideal para Weber (1999), que é sua contribuição metodológica, representa a tentativa de apreender os atores ou seus vários elementos em conceitos genéricos que não se manifestam na sua plena natureza conceitual, ou o fazem eventualmente; e, caso o conceito não manifeste seu poder classificatório, afastamos da realidade. O tipo da ação racional de um eventual líder organizacional que busca garantir a geração de negócios e riquezas, a ponto de fazer florescer o capitalismo numa comunidade, constitui uma concepção determinante para a gênese da prática de racionalização econômica no berço do modelo capitalista, como extrato dos “ideais de vida” da moderna sociedade burguesa (WEBER, 2000, 2004).

Uma vez que toda compreensão tende para a evidência, a questão é definir a atividade social mais evidente racionalmente.

Para isso, Freund (1987) registra que Weber distingue a ação social em quatro categorias: a ação racional por fins, ação racional por valores, a ação afetiva e a ação tradicional. Percebemos, no entanto, que essa estratificação categorial tem seu efeito expositivo, mas na realidade a ação social, sob as quatro versões citadas, exerce interrelação plena entre si, conforme o Quadro 2.

O tipo ideal mais evidenciado da sociologia weberiana é o de ação racional, ilustrada pela declaração de que:

[...] o que se configura da compreensão de Weber sobre a ação racional reside na forma mais previsível e compreensível do comportamento das pessoas que, desapegadas de suas tradições e afetos, agem diante das situações de modo bastante regular, pois suas ponderações sobre os custos e benefícios de cada alternativa são feitas segundo regras relativamente universais de raciocínio (NOGUEIRA, 1999, p. 15).

Ao considerar os atributos que permitem o conhecimento dos fenômenos por meio de supostas evidências, Weber esclarece que a

**Quadro 2:** Tipos de ação social na abordagem de Weber.

- 
- 1 A ação racional movida pelos fins tem o sentido teológico de hierarquia dos meios, baseando-se em um plano progressivo.

---

  - 2 A ação racional movida por valores tem a característica de se inspirar, no curso do seu desenvolvimento, na moral de convicção do agente, sem se preocupar com as consequências previsíveis.

---

  - 3 A ação afetiva comporta elementos não compreensíveis de ordem administrativa, sensorial, emocional ou passional, ou mesmo uma sublimação a ser explicada pela psicologia e pela psicanálise.

---

  - 4 A ação tradicional consiste numa conduta maquinal, de obediência inconsciente ao costume, comportando por essa razão elementos pouco compreensíveis; ao considerar o lado do comportamento racional por valor, o agente chega a considerar a tradição como um valor que merece ser respeitado.
- 

**Fonte:** Adaptado de Weber (2004).

compreensão não diz respeito às personalidades dos agentes, muito menos a quaisquer vivências, mas às suas ações, que são a marca da sua experiência. Vale dizer que não lhe interessam as ações de per si, mas sim o estabelecimento de nexos de sentido entre as várias ações do mesmo agente (típico) ou entre agentes ou ações de atores diversos, num mesmo contexto. Daí a importância de mecanismos construtivos envolvidos no tipo, do contrário não se tem como transcender a pura realidade vivida (COHN, 1979).

A partir do entendimento de que a sociedade é fruto de uma inter-relação de atores sociais, em que as ações de uns são reciprocamente orientadas em direção às ações dos outros, as ciências sociais, na perspectiva weberiana, requerem parâmetros distintos daqueles adotados nas ciências da natureza, tais como:

- a) Realização de pesquisas empíricas com a finalidade de constituírem dados que dêem conta das formulações teóricas;
- b) Os dados devem derivar do modo de vida dos atores sociais;
- c) Os agentes sociais dão significado a seus ambientes, relações e eventos de forma extremamente variada;
- d) Esses agentes podem descrever, explicar e justificar suas ações, motivadas por causas tradicionais, sentimentos afetivos ou por elementos racionais;
- e) As realidades sociais só podem ser identificadas na linguagem significativa da interação social. Por isso, a linguagem, as coisas e os acontecimentos são inseparáveis.

### **A influência da fenomenologia de Edmund Husserl**

Edmund Husserl é considerado criador da fenomenologia. Para ele, essa tradição constitui, em primeiro lugar, uma atitude ou

postura fenomenológica e, em segundo, um movimento de idéias revestido de método próprio, a contemplar sempre o rigor do conhecimento, anseio advindo da inspiração na idéia cartesiana de fundamentação radical da filosofia e, com isso, de todas as ciências (HUSSERL, 2002). Suas contribuições mais importantes residem na elaboração do método fenomenológico e na descrição da atitude fenomenológica.

Ele busca estudar não puramente o ser, nem sua representação ou aparência, mas ele, tal como se apresenta na condição de fenômeno, considerado tudo aquilo que aparece na consciência. Essa corrente está voltada para os estudos dos fenômenos puros, e sua tarefa reside na concepção dos significados das vivências do ser humano. Husserl concebe que a forma do conhecimento, como está posta, não parece suficiente para que haja uma idéia universalmente válida sobre a essência da verdade, que garanta a descoberta das diversas esferas do ser. Com isso, ele resgata a preocupação com a premência de um conhecimento a priori com relação ao significado dos fenômenos a serem estudados pela ciência e defende o princípio ontológico de que o estudo do ser é diferente do estudo do significado do ser, indo este último além de uma lógica meramente formal (HUSSERL, 1996).

A filosofia do ser proposta por Husserl é concebida sob a égide da teoria da intuição. Em oposição ao psicologismo e ao conhecimento naturalista vigentes na época, nela ele insiste que o sujeito não exerce uma relação passiva de percepção com o objeto. Isso significa que a consciência humana constitui o objeto ativo da experiência. Embora este princípio tenha tomado rumos diversos em termos de disciplinas e linhas do conhecimento, ele constitui a pedra de fundação do estudo qualitativo das práticas de construção da realidade (HOLSTEIN; GUBRIUM, 1994).

Na sua obra *Meditações cartesianas*, Husserl concebe a epoqué como a suspensão do juízo que coloca desde logo em evidência a subjetividade constitutiva que ele chama, por esta razão, de um resíduo que permanece após a redução fenomenológica (HUSSERL, 2002). Nesse ponto, o método fenomenológico preludia um esforço de reflexão destinado a revelar-nos os preconceitos enraizados em nós e isolá-lo, para que o fenômeno possa se revelar na sua forma mais pura.

Uma das indagações que parece fundamental para a compreensão do pensamento de Husserl diz respeito ao novo problema ontológico do conceito de transcendência de alguma coisa, como sendo o captado por conteúdos essenciais da percepção ou por certas estruturas da consciência, as quais ele nomeia de experiências apodícticas ou evidencialmente irrefutáveis.

O realce da reflexão de Husserl reside em traduzir a preocupação com o estado de aporia em que se encontra o naturalismo, por interpretar o idealismo sob noções epistemológicas idênticas à sua concepção de realismo. O ato de isolar aspectos de tempo e

espaço na esfera da consciência se dá ao desconectar o mundo psíquico do físico, como se o primeiro não fizesse parte da natureza e não apresentasse qualquer relação causal com o segundo.

A meta final de Husserl corresponde à criação de uma filosofia sem pressuposições. O ponto inicial disso consiste nas experiências do ser humano consciente, que vive e age em um “mundo” por ele percebido e interpretado e que lhe faz sentido. A forma de relacionar-se com este mundo é por meio da intencionalidade espontânea e ao mesmo tempo ativa.

Uma contribuição da fenomenologia clarificadora de Husserl para a área de Administração está no estudo de Fonsêca e Mello (2005), apoiado pela base epistemológica dos saberes provenientes da sociologia do conhecimento, relacionamento interpessoal e

parassocial da marca com o consumidor. O fenômeno é captado por intermédio de entrevistas em profundidade com gerentes da empresa McDonalds. Após a aplicação do método fenomenológico, emergiu uma estrutura de seis entidades universais que revestem o significado clarificado da relação marca-consumidor, quais sejam: identidade, julgamento, confiança e comprometimento, desempenho, interação e afeto.

## **A fenomenologia social de Alfred Schütz**

Para permear as discussões sobre a experiência intersubjetiva vinculada ao fenômeno organizacional, insurgente na proposta deste estudo, escolhemos o pensamento teórico de Alfred Schütz, embora estejamos conscientes dos poucos estudos realizados no campo da Administração, sob a batuta do paradigma interpretativista orientado pelo seu pensamento (PAIVA JÚNIOR, 2004, 2005a, 2005b).

Ao captar os interesses de Husserl, no sentido do entender como os membros comuns da sociedade constroem e reconstroem a vida diária, Schütz introduz um conjunto de princípios que sustentam as bases das teorias de autores construcionistas (BERGER; LUCKMANN, 2005) e etnometodológicos (GARFINKEL, 1967) de construção do conhecimento. O autor argumenta que as ciências sociais devem se voltar para as direções do cotidiano, ou seja, aquilo que o dirigente assume como verdade, é produzido e experienciado pelos membros da organização (HOLSTEIN; GUBRIUM, 1994).

Os gestores, sob essa perspectiva, compartilham uma vida social consciente com os demais atores organizacionais. A consciência de que as organizações compreendem um composto de muitas personalidades interagindo, oferece ao líder uma perspectiva múltipla de consciências (WAGNER, 1979). Isso pode demarcar a percepção dele, pelo conceito que tem de si próprio (auto-

imagem) e esse conceito projetado nos demais (alter-imagem). A compreensão se volta, portanto, para as intenções que orientam a ação do gestor e para as significações (intersubjetivas) de seus atos. Nesse sentido, existem dois pontos fundamentais no pensamento de Schütz que nos possibilitam compreender esses intentos: as estruturas do mundo da vida cotidiana e o sistema de relevância.

As estruturas do mundo da vida cotidiana na atitude natural nos fazem pressupor que este mundo existe antes que nos seja apresentado e estará aqui após partirmos. A recomendação de Schütz é de que o estudo da ação social assuma o lugar na atitude natural, por se colocarem as pré-concepções (e.g., organizacionais, gerenciais, mercadológicas) entre parêntesis (*bracketing*) ou em suspenso (SCHÜTZ, 1970).

Essas estruturas estão carregadas de alternativas ou escolhas, que podem ser inteiramente indiferentes do ponto de vista moral; no entanto, elas também podem estar moralmente motivadas. Em outros termos, as regras, as normas, a estrutura funcional da organização e o *modus vivendi* apresentam-se para os gestores como a realidade organizacional.

Essa realidade impõe ao líder empresarial determinada ordem social (situação), que influencia suas decisões no momento em que lhe dispõe um conjunto de condições, de barreiras e de circunstâncias que podem [im]possibilitar a realização de seus projetos. Assim, quanto maior a moralidade do ato e do compromisso pessoal e menor a individualidade e o risco na decisão acerca de uma alternativa dada, tanto mais facilmente essa decisão eleva-se acima da esfera privada, sendo legitimada na esfera pública.

Nesse contexto, Schütz orienta-se para a subjetividade (do mundo da vida) das pessoas, a exemplo dos gestores, no ímpeto de

examinar o saber do senso comum e as reflexões práticas que elas utilizam para objetivar suas formas sociais (por exemplo, relações de produção). Dessa maneira, é possível compreender como se percebe a realidade organizacional por meio do estoque de conhecimento dos atores que a compõem. Esse estoque é composto de construtos do senso comum e de categorias que são originalmente sociais, por exemplo, as imagens, teorias, idéias, valores e atitudes que são aplicadas a aspectos da experiência (seja pessoal ou organizacional) e lhes fazem sentido. Portanto, o estoque de conhecimentos é o recurso com o qual o gestor interpreta experiências, capta intenções e motivações dos stakeholders; recurso através do qual conseguem entendimento intersubjetivo e coordenam as ações (WAGNER, 1979). Além disso, a intersubjetividade em Schütz, de acordo com Capalbo (1979), é composta por fatos sociais, que inserem aspectos relevantes como a vontade e a afetividade do sujeito, de modo a permitir o entendimento da austeridade na dinâmica da prática social.

No cotidiano, existem situações em que sentamos e pensamos nos problemas. No caso do ator organizacional, ele vai fazer isso em pontos críticos de sua vida, isto é, quando a situação põe em xeque as suas habilidades de formular, solucionar, implementar problemas gerenciais e conseguir manter suas soluções em ambientes turbulentos. Nesse contexto, o gestor – por ser um ator reflexivo e produtor de sentido – é capaz de modificar a realidade organizacional em conjunto com os stakeholders, adequando-a para enfrentar, de forma efetiva, as intempéries do mercado. O seu principal intento reside em dominar determinada situação, na medida em que aceita suas emoções como guias para encontrar uma solução adequada, uma vez que elas também têm suas raízes

no seu interesse prático associado àquela solução. Um exemplo ilustrativo dessa situação se revela, quando o fundador de grupo organizacional se vê diante da venda de uma parte de seus empreendimentos e demonstra um sentimento de perda análogo à morte de um filho, embora a operação tenha lhe rendido um lucro extraordinário.

O sistema de relevâncias e tipificações, tal como existe em qualquer momento histórico, constitui uma parte da herança social transmitida aos membros da organização por intermédio de processo educacional (e.g., treinamento, cursos). As principais funções desse sistema correspondem a pontos como: a) determinar os fatos ou eventos a serem tratados como iguais ou homogêneos (e.g., manual de procedimentos), como forma de solucionar problemas típicos emergentes em situações semelhantes; b) transformar ações individuais únicas em papéis sociais (e.g., cargos e funções) que se originam de motivações típicas; c) funcionar como um código de interpretação e de orientação (e.g., missão, regimento interno e objetivos) para cada membro da organização; d) aumentar as chances de sucessão da interação humana, que significa o estabelecimento de uma congruência entre o código tipificado usado pelo gestor (código de orientação) e aquele utilizado por seus pares (código de interpretação), se ambos dependem da padronização do código de tipificação e se o sistema de relevâncias pertinentes é institucionalizado.

Se a consciência humana é necessariamente tipificada, Schütz (1970) afirma que a linguagem é o veículo central da transmissão de tipificações e, por conseguinte, de significados dos objetos da experiência. Nessa concepção estrutural, a tarefa essencial da linguagem é converter a informação, a fim de descrever a realidade. Percebidos como sistemas constitutivos de tipificações, as palavras, os manuais de procedimento, os treinamentos, cursos, comunicação

interna da organização podem ser reconhecidos como os blocos de construção da realidade organizacional. Dessa forma, a fenomenologia social reside no preceito de que a interação social constrói e transmite significados (SCHÜTZ; LUCKMANN, 1973).

Com base nos dois pontos fundamentais do pensamento de Schütz, o problema principal para esse autor diz respeito à questão da ação humana ser planejada a partir de um projeto que determinado ator se propõe a realizar (WAGNER, 1979). De certo, toda ação dos gestores é dotada de sentido e é sempre intencionalizada. Essa ação designa suas condutas nas organizações como um processo em curso com base em projetos preconcebidos e é parte constitutiva de um ato intencional maior. Este ato relaciona-se com a ação de julgar, perceber, qualificar, desejar e criar uma realidade para o objeto intencionado (e.g., projeto, decisão, solução de conflitos). A conduta torna-se social, quando é dirigida para atores-chave, a exemplo dos *stakeholders*.

No entanto, como é possível compreender a ação, se sua significação é subjetiva? Schütz responderá que, pelos motivos da ação: “motivos porque” e “motivos para quê”. Os primeiros se atêm ao passado sedimentado, isto é, à situação em que o gestor já possui sua bagagem de conhecimentos disponíveis (gostos, inclinações, preferências, preconceitos) e que irão determinar o projeto; os segundos se referem ao projeto a realizar e à vontade de fazê-lo, como forma de desencadear a ação (planejamento).

Para a fenomenologia social, as pessoas se situam na vida com suas angústias e preocupações, em intersubjetividade com companheiros, predecessores, sucessores e pares. Por isso, o espaço e o tempo privilegiados nessa teoria são a vida presente e a relação face a face (SCHÜTZ, 1975). No entendimento do autor, o mundo social apresenta-se aos indivíduos na forma de um sistema objetivado de designações compartilhadas e de formas expressivas.

Esse é o mundo da cotidianidade, tal como é vivenciado pelos seres humanos em atitude natural e aceito por eles.

## **O método: a redução fenomenológica**

A redução consiste na busca da compreensão dos elementos essenciais do relato dos atores, como indicativo da verdade revelada pela sua consciência transcendental, ao expressarem um cotidiano demarcador do fenômeno (DERRIDA, 1996). A observação de Lyotard (1999) parece esclarecer a relação do ator com o seu objeto (e.g., a organização, a rede de negócios, a unidade produtiva), uma vez que a intencionalidade é seu objetivo, embora seja igualmente uma dotação de sentido. Dessa forma, o autor afirma que:

O sentido do mundo é assim decifrado como sentido que eu dou ao mundo; mas tal sentido é vivido como objetivo, descubro-o, de outra forma não seria o sentido que o mundo tem para mim. Ao proporcionar-nos a análise intencional, a redução permite descrever rigorosamente a relação sujeito-objeto. Essa descrição consiste em pôr em ação a filosofia imanente à consciência natural e não em desposar passivamente o dado [...] (p. 34).

As principais características do método fenomenológico correspondem à possibilidade de se explorarem situações, valores e práticas com base na visão dos próprios atores; da descoberta de novos conhecimentos, ao invés de verificar o saber já conhecido; da não-generalização dos resultados da pesquisa estatisticamente, por trabalhar com amostras intencionais e experiências singulares; da exigência de uma habilidade do pesquisador para interagir com o interlocutor, conduzindo a entrevista como um diálogo, reconduzindo a exploração de temas no decorrer da entrevista e mantendo-se atento a desvios relacionados à autenticidade do relato (VERGARA, 2005).

O tratamento dos dados se dá por meio da formação de clusters ou grupos de análise que são utilizados com base em termos utilizados pelos próprios sujeitos da pesquisa (NEVES, 1996). Em relação à interpretação dos dados em específico e ao processo de investigação como um todo, admite-se a presença da subjetividade do pesquisador, embora, na perspectiva husserliana, o abandono de pressupostos e julgamentos seja inerente ao método fenomenológico. Esse ato pressupõe uma suspensão, um colocar entre parênteses, partes que não deixam de existir, mas que são desconsideradas temporariamente, deixando o pesquisador “livre” para compreender o que se mostra. A esse processo denomina-se epouqué ou redução fenomenológica.

Outro movimento a ser realizado pelo pesquisador é o da redução eidética, que significa a busca pela essência do objeto, ou seja, os atributos sem os quais ele não pode ser identificado. Assim, a redução permite ter como dado a essência do fenômeno que se determina por sua universalidade. Isto significa que a fenomenologia estuda o universal em lugar do particular.

Portanto, vale lembrar concepções de Carvalho e Vergara (2002), quando afirmam que não se deve tolher esforços mais ousados do pesquisador, no sentido de avançar em estudos que agreguem a perspectiva interpretativa, subjetiva e crítica permitidas por possibilidades interdisciplinares e transdisciplinares da pesquisa em áreas específicas, como o domínio dos estudos organizacionais.

## **Uma contribuição da fenomenologia ao campo dos estudos organizacionais**

O conhecimento construído no âmbito da fenomenologia pode ser explorado por outros enfoques, em um contexto de complementaridade de métodos, agregando certa contribuição

para a pesquisa em Administração (VERGARA, 2005). Por uma perspectiva mais estrutural, Brown (1978) assume a racionalidade, a legitimidade ou a autoridade como dimensões que podem ser reconhecidas como estruturas de consciência, assim como características dos cenários cotidianos das empresas.

Dessa maneira, a construção de temáticas vinculadas à gestão, por exemplo, podem ser reinterpretadas fenomenologicamente, compondo os fundamentos praxiológicos da vida organizacional. Os métodos de pesquisa qualitativa, explicitamente chamados de fenomenológicos, incluem entrevistas em profundidade e análises do discurso, especialmente na forma como são desenvolvidos historicamente no âmbito das ciências sociais, compreendidos eventualmente como interpretativos e pós-fenomenológicos.

A forma vivencial das aplicações da fenomenologia em investigações no cotidiano de organizações e uma ilustração da fenomenologia social de Alfred Schütz, num estudo no âmbito dos estudos organizacionais, podem trazer reflexões significativas à solução científica de problemáticas de pesquisa emergentes no dia-a-dia da Administração.

### **Aplicações da fenomenologia em investigações no cotidiano de organizações**

Uma ilustração desse esforço no campo dos estudos organizacionais pode ser registrada na investigação de Bauer e Mesquita (2004), que traz uma problemática relativa ao papel da identidade dos indivíduos, na forma de perceber e se relacionar com suas organizações e como se articula a identidade do indivíduo com suas múltiplas e fragmentadas identidades sociais. Os autores levantam o aspecto de como as organizações participam desse processo e até onde a identificação com a organização está relacionada com a identidade social e individual. Para isso, foi

utilizado o método fenomenológico por meio da hermenêutica, com a realização de entrevistas e observações nas propriedades de agricultores, familiares e ecologistas, em feiras de produtos orgânicos, juntamente com seus grupos associativos, além de uma análise documental nas cooperativas, associações e ONGs de duas regiões do Rio Grande do Sul.

O estudo desenvolvido por Thompson, Locander e Pollio (1990) apresenta uma descrição fenomenológica existencial a respeito de experiências cotidianas de consumo vivenciadas por mulheres casadas e com filhos. Trata-se de um estudo de caso ideográfico que proporciona uma descrição densa do fenômeno do consumo e ilustra o processo hermenêutico em sua interpretação. Emergem no estudo três temas interpretativos, apresentados como sendo mutuamente relacionados a uma *gestalt*, configurada pela base contextual de participantes em situações comuns do dia-a-dia. Vistos de forma holística, os aspectos temáticos exigem várias relações dialéticas.

As proposições geradas por uma investigação fenomenológica podem ser utilizadas para o posterior desenvolvimento de hipóteses testáveis, valendo-se do método hipotético-dedutivo. Uma ilustração do esforço de argumentação, procedimentos e formas de utilização nos estudos organizacionais se revela nos estudos de Carvalho e Vergara (2002), onde sugerem que a opção fenomenológica constitui uma opção investigativa particularmente interessante e promissora, para propiciar o melhor conhecimento de compreensão das experiências interativas e das vivências essenciais no âmbito das organizações de serviços.

Em suma, é imperativo lembrar a orientação de Giddens (2000) de que, num estudo qualitativo, vale desenvolver uma noção de contexto do ator que atue num intercâmbio direto com seu ambiente natural e se estabeleça por mediação das características

particulares da sociedade a que pertence. Assim, quando se pretende estudar a evolução da sociedade humana, é necessário partir do exame empírico dos processos concretos da vida social que constituem condição da existência humana.

### **Uma ilustração da fenomenologia social de Alfred Schütz**

Diante da dificuldade de lidar com pluralidade de fenomenologias, a fenomenologia social de Alfred Schütz se sobressai pela plausibilidade do método e adequação a problemas de investigação que podem ser úteis ao campo dos estudos organizacionais. Nesse sentido, a dimensão reflexiva permeia a suposta ação do dirigente organizacional no seu cotidiano, não apenas no ambiente profissional, mas também em diversos espaços do seu convívio social (SCHÖN, 1996). Nessa perspectiva, um dirigente de perfil empreendedor, marcado pela busca do objetivo maior de projeção existencial em pleno estado de consciência, pode ser analisado sob o prisma de investigação que ponha, de manifesto, a componente intersubjetiva de suas relações com outros atores da empresa e da rede de negócios que subjaz a toda a articulação com o ambiente organizacional.

O estudo desenvolvido por Paiva Júnior (2004) apresenta uma contribuição da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz no campo dos estudos organizacionais, notadamente o fenômeno do empreendedorismo, que tem demandado enfoques diferenciados de pesquisa para sua compreensão. Seu objetivo reside em compreender, sob a perspectiva de dirigentes de empresas de base tecnológica da Região Metropolitana do Recife, o sentido da ação de criação e desenvolvimento de negócios.

Um pressuposto do estudo foi que o empreendedor se conduz pelas experiências vividas no cotidiano pessoal e empresarial. Nesse

sentido, o referencial da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz propiciou a análise sócio-existencial da ação social do empreendedor, a partir de suas relações dialógicas e reflexivas num contexto sócio-cultural, político-econômico e tecnológico.

Pela redução fenomenológica dos relatos dos dirigentes entrevistados em profundidade, chegou-se a seis grandes categorias universalizantes que revestem o pensamento e a ação do empreendedor na forma de essências: a imaginação social, a cultura, a identidade, as relações de poder, a expertise e, na composição desses elementos em torno de um sentido estrutural, a interação social (PAIVA JÚNIOR, 2004).

O estudo revela que a interação reflexiva e dialógica impulsiona o empreendedor a descobrir motivos para deslanchar sua conduta de reconhecimento e aplicação de oportunidades de negócios, munido de uma ética relacional e da capacidade de ação deliberada de trânsito. Isso se sintetiza no aqui e agora, desde as experiências vividas de realizações e vicissitudes, até a antecipação de um futuro repleto de transformações bem sucedidas (PAIVA JÚNIOR, 2004).

Sob a inspiração de Paiva Júnior (2004), Boava e Macedo (2006) realizam um estudo sobre a essência do empreendedorismo, a partir do estado de conhecimento de dimensão ontológica do fenômeno empreendedor, como forma de gerar resultados capazes de contribuir para uma nova forma de sua compreensão. Por sua característica deflagradora de novas abordagens no campo, essa compreensão chega até a aproximar a Filosofia dos Estudos Organizacionais.

## **Conclusões**

Retornando à questão original do estudo: Quais as contribuições da fenomenologia social para as investigações no

campo dos estudos organizacionais? Tentamos refletir sobre pontos primordiais para a pesquisa qualitativa nas áreas do conhecimento que debatem possibilidades de investigação em esferas que dizem respeito a estruturas, tecnologias e ações voltadas para a Administração.

Ao adotarmos a idéia de que os estudos organizacionais se constituem de conversações instituídas por domínios temáticos afins como elementos definidores do campo, reconhecemos que o conhecimento organizacional é fruto de diversidade de locais, leitores e intérpretes e de identidades constantemente sujeitas a negociações e ajustes de significados. Dessa forma, a pesquisa qualitativa, no curso de abordagens como a fenomenológica, permite ao pesquisador organizacional acessar os fenômenos percebidos, lembrados e desejados do ambiente da organização na sua condição de significados e estruturas estabelecidos como experiências humanas vividas. Logo, essa concepção de pesquisa pode ser adaptável a fenômenos que revelem como o despertar humano está implicado na produção da ação, situações e mundos sociais que venham a ocorrer nos cenários relativos à Administração.

A partir da interpretação de aspectos emotivos e vivenciais do líder organizacional, bem como do seu relacionamento com o cotidiano empresarial, pode surgir o momento de alcance do seu resgate conceitual, por meio do direcionamento de esforços epistemológicos que se comprometam a mobilizar rupturas com a perspectiva da racionalidade instrumental clássica. Esse prisma de visão direciona as problemáticas vigentes nas discussões das ciências vinculadas às percepções da ciência normal. Logo, o efeito de investigar experiências humanas fora do confinamento de teorias pré-existentes e construtos bem-estabelecidos pode permitir novos insights nos processos particularmente complexos

de gestão e liderança, a exemplo de temas como mentoria, emoção e transformação da equipe e desenvolvimento profissional.

De toda forma, não pretendemos aqui afirmar que a fenomenologia suplante todas as demais abordagens de pesquisa, uma vez que, embora nossos argumentos sejam a favor da utilização de métodos qualitativos de teor fenomenológico na pesquisa social, não pretendemos afirmar que essa abordagem seja a que melhor se presta às ciências sociais, em especial à Administração, onde podem ser encontrados dados e situações dos mais variados tipos. Há ocasiões em que se observa certa tendência, padrão ou correlação entre variáveis. No intuito de se descrever ou explicar fenômenos, elas demandam que o pesquisador venha eventualmente a recorrer à adoção de métodos quantitativos.

A fenomenologia é um movimento predecessor de importantes escolas de pensamento e pesquisa em humanidades, social, em saúde e ciências naturais durante o Século XX, tais como interacionismo simbólico, etnometodologia e construcionismo social. Diante desse histórico de caráter estruturador do conhecimento, alertamos os estudiosos da área organizacional que é imperativo o despertar da sensibilidade investigativa para resultados de estudos ancorados na tradição fenomenológica e nos métodos dela provenientes, até mesmo como forma de se [re]visitarem práticas, tecnologias e arranjos organizacionais vigentes e descobrir novos formatos de gestão e perfis de liderança insurgentes no mundo das práticas sociais.

Administração como liderança é uma atividade interpessoal e relacional altamente complexa. Por essa razão, a fenomenologia, cuja preocupação se pauta por aclarar os significados da experiência humana, poderia ser adotada de forma efetiva para um leque de experiências intersubjetivas no campo organizacional, a exemplo

de problemas com perguntas de pesquisa como: Qual a natureza da prática de competência gerencial? O que significa ser dirigente? O que é possível perceber ou pensar quanto à essência da experiência da gestão?

A preocupação teórico-empírica recorrente no estudo diz respeito ao porquê de desejarmos participar do desenvolvimento de uma fenomenologia social para estudos interdisciplinares com respeito à acessibilidade das pesquisas organizacionais a áreas transversais como gênero, etnia e relações de trabalho. Atualmente, abordagens de pesquisa qualitativa que postulam princípios dessa ordem, ao dispor de distintos métodos de pesquisa, revelam-se como uma abordagem portadora de potencial de ressurgimento.

## Referências

BARBER, M. *The Participating Citizen: A Biography of Alfred Schütz*. New York: State University of New York Press, 2004.

BAUER, M.A.L.; MESQUITA, Zilá. As concepções de Identidade e as relações entre indivíduos e organizações: Um Olhar sobre a Realidade da Agricultura Ecológica. In: XXVIII ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD. Curitiba, 2004. *Anais do...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2004. [CD-ROM].

BERGER, P. L.; LUCKMANN, T. *A Construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. [The social Construction of reality] Tradução de Floriano de Souza Fernandes. 25ª ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

BOAVA, D.L.T.; MACEDO, F.M.F. Estudo sobre a essência do empreendedorismo. In: XXX ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD. Salvador, 2006. *Anais do...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2006. [CD-ROM].

BROWN, Richard H. Bureaucracy as praxis: toward a political phenomenology of formal organization. *Administrative Science Quarterly*, v. 23, n.3, p. 365-382, 1978.

BURRELL, G; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Londres: Heinemann, 1979.

CAPALBO, C. *Metodologia das ciências sociais: a fenomenologia de Alfred Schütz*. Rio de Janeiro: Antares Universitária, 1979.

CARVALHO, J. L. F; VERGARA, S. C. A Fenomenologia e a pesquisa dos espaços de serviços. *Revista de Administração de Empresas – RAE*, v. 42, n. 3, p. 78-91, jul./set. 2002.

COLLIOT-THÉLÈNE, C. *Max Weber e a história*. Brasília: Brasiliense, 1995.

COHN, G. *Crítica e resignação: fundamentos da sociologia de Max Weber*. São Paulo: T. A. Queiróz, 1979.

DERRIDA, J. *A voz e o fenômeno*. Lisboa: Edições 70, 1996.

FONSÊCA, F. R. B.; MELLO, S. C. B. Clarificando a Identidade do Fenômeno Relacional Marca-Consumidor: uma Visão Proveniente da Antropologia Social ou Eu Vou, Eu Vou, para a McDonalds, agora Eu Vou... In: XXIX ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD. Brasília, 2005. *Anais do...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. [CD-ROM].

FREUND, J. *Sociologia de Max Weber*. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1987.

GARFINKEL, W. B. *Studies in Ethnomethodology*. Nova Jersey: Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1967.

GIDDENS, A. *Capitalismo e moderna teoria social*. 5ª ed. Lisboa: Presença, 2000.

GIBSON, S. K.; HANES, L. A. The contribution of phenomenology to HRD research. *Human Resource Development Review*, 2, 181-205, 2003.

GODOY, Arlida Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35, n. 2, p. 57-63, Mar./Abr. 1995.

HOCHMAN, Gilberto. A ciência entre a comunidade e o mercado: leituras de Kuhn, Bourdieu, Knorr-Cetina e Latour. In: PORTOCARRERO, Vera, (Org.) *Filosofia, História e Sociologia das Ciências I: Abordagens Contemporâneas*. Rio de Janeiro: Fiocruz, 1994.

HOLSTEIN, J. A.; GUBRIUM, J. F. Phenomenology, ethnomethodology and interpretative practice. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (orgs.). *Handbook of qualitative research*. Sage Publications, Inc., 1994.

HUSSERL, E. *A crise da humanidade européia e a filosofia*. 2ªed. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2002 (Coleção filosofia, 41).

\_\_\_\_\_. *Investigações lógicas: sexta investigação: elementos de uma elucidação fenomenológica do conhecimento*. São Paulo: Nova Cultural, 1996 (Coleção Os Pensadores).

LYOTARD, J. *A fenomenologia*. Lisboa: Edições 70, 1999.

MARTINS, J.; BICUDO, M. A. V. *A pesquisa qualitativa em psicologia: fundamentos e recursos*. 2.ed. São Paulo: Moraes, 1994.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 10ª ed. São Paulo: HUCITEC, p. 95-106; 143-9, 2007.

MORGAN, G; SMIRCICH, L. The Case for Qualitative Research. *Academy of Management Review*. V. 5, n. 4, p. 491-500, Oct. 1980

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. *Caderno de Pesquisa em Administração*, v.1, n.3, p. 1-5, 1996.

NOGUEIRA, C. M. M. Considerações sobre a sociologia de Max Weber. *Cadernos de Filosofia e Ciências Humanas*. v. 7, n. 13, p. 12-19, Out. 1999.

PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes. *O Empreendedorismo na Ação de Empreender: uma análise sob o enfoque da fenomenologia sociológica de Alfred Schütz*. Tese (Doutorado). CEPEAD, Faculdade de Ciências Econômicas – FACE, UFMG, Belo Horizonte, 2004.

\_\_\_\_\_. Confiança nas Interações Sociais do Empreendedor: um Marco de Fortalecimento Dialógico. In: XXIX ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD. Brasília, 2005. *Anais do...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2005a. [CD-ROM].

\_\_\_\_\_. O Empreendedor e Sua Identidade Cultural: em Busca do Desenvolvimento Local. In: XXIX ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD. Brasília, 2005. *Anais do...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2005b. [CD-ROM].

SANDERS, P. Phenomenology: a new way of viewing organizational research. *Academy of Management Review*, v. 7, n. 3, p. 353-360, Jul., 1982.

SANTOS, B. S. *Um discurso sobre as ciências*. 4ª ed. São Paulo: Cortez, 2006.

SCHÖN, D.A. *The reflexive practitioner: how professional think in action*. Aldershot-Reino Unido: Arena, 1996.

SCHÜTZ, Alfred. *On phenomenology and social life social relations*. Chicago: University of Chicago Press, 1970.

\_\_\_\_\_. *Collected Papers: the problem of social reality*. v. I. The Hague: Martinus Nijhoff, 1975.

\_\_\_\_\_; LUCKMANN, Thomas. *Las Estructuras del Mundo de la Vida*. Buenos Aires: Amorroutu Editores, 1973.

SOKOLOWSKI, R. *Introdução à Fenomenologia*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

SOUZA, Jessé (org). *A atualidade de Max Weber*. Brasília: UnB, 2000.

STRASSER, S. *Phénoménologie et sciences de l'homme: vers un nouvel esprit scientifique*. Louvain : Universitaires de Louvain; Paris: Béatrice-Nauwelaerts, 1967.

TEIXEIRA, R. F.; PACHECO, M. E. C. Pesquisa social e a valorização da abordagem qualitativa no curso de administração: a quebra dos paradigmas científicos. *Caderno de Pesquisa em Administração*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 55-68, jan./mar. 2005.

THOMPSON, C. J.; LOCANDER, W. B.; POLLIO, H. R. The lived meaning of free choice: an existential-phenomenological description of everyday consumer experiences of contemporary married women. *Journal of Consumer Research*. v.17, p. 346-361, 1990.

VERGARA, S. C. *Métodos de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

WAGNER, H. R. *Fenomenologia e relações sociais: textos escolhidos de Alfred Schütz*. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

WEBER, M. *Metodologia das ciências sociais: parte 1.*, 3ª ed. São Paulo: Cortês, 1999.

\_\_\_\_\_. *A ética protestante e o espírito do capitalismo*. 15ª ed. São Paulo: Pioneira, 2000.

\_\_\_\_\_. *Economia e Sociedade: Fundamentos da Sociologia Compreensiva*, v. 1, Brasília: UnB, 2004.

ZUBEN, N.A. *A fenomenologia em questão: desafios de um projeto*. In: CARVALHO, M. C. M. (Org.) *Paradigmas filosóficos da atualidade*. Campinas: Papirus, 1989.

## **Agradecimentos**

Agradecemos ao CNPq pelo apoio dispensado para a realização desse estudo por meio de bolsa de estudo a um dos autores e financiamento de pesquisa a ambos.



## O que podemos aprender com o estudo de casos em Administração? Um ensaio baseado na abordagem naturalista de Robert Stake<sup>1</sup>

André Luiz Maranhão de Souza Leão

Ricardo Sérgio Gomes Vieira

Brunno Fernandes da Silva Gaião

Ildembergue Leite de Souza

### Quando o estudo de caso vem ao caso?

O estudo de casos sempre foi uma opção de pesquisa bastante utilizada no campo da Administração. Não é de se estranhar. Afinal de contas, a pesquisa em Administração foca-se,

fundamentalmente, em organizações ou grupos ligados a estas. Estudá-los como “casos” parece, portanto, uma estratégia metodológica pertinente à construção e acúmulo de conhecimento na área.

Entretanto, não podemos falar de um único significado quando temos em mente estudos de casos em Administração. Em primeiro lugar, temos o do tipo elaborado para ensino, os *teaching cases*, formato consagrado por Harvard e amplamente difundido. Não se trata sequer de um método de pesquisa. Hoje já há um relativo consenso em denominá-lo “caso de ensino” (ROESCH, 2009), o que evita confusões e controvérsias.

---

1 Publicado em AOS, v.1, n.1, jan./jun. 2012, p. 45-59.

Do ponto de vista metodológico, o problema parece ser outro. Estudos que se debruçam sobre uma organização, um grupo ou qualquer outra unidade de análise individual em específico, quase sempre são chamados de “casos” (ALVES-MAZOTTI, 2006). Isto tende a ocorrer em desconexo com sua natureza metodológica, mas pelo simples fato de se tratar de um fenômeno não apenas temporal, mas também espacialmente delimitado e generalizável apenas para si – se é que isto pode ser.

Finalmente, temos o estudo de caso enquanto estratégia de pesquisa, com princípios e procedimentos metodológicos próprios. Todavia, não se trata de um método único. Como acontece para quase todas as abordagens qualitativas – vide, por exemplo, as várias etnografias, os diferentes tipos de *grounded theory*, as diversas linhas fenomenológicas –, diferentes perspectivas compõem o cenário de escolhas para a realização de uma pesquisa do tipo estudo de caso.

No Brasil temos visto uma crescente adoção desta última abordagem apresentada. Uma passagem por periódicos e anais da área pode constatar este fato. Sem querer entrar no mérito de uma devida apropriação do uso do método, o que vemos, em linhas gerais, é uma forte tendência de adoção de uma das perspectivas de estudo de caso: aquela apresentada por Robert Yin.

Uma causa possível desta preferência talvez esteja no fato desta abordagem ser de característica mais funcionalista e, portanto, mais alinhada à perspectiva paradigmática ainda dominante no campo da Administração. Por outro lado, a maneira como Yin (2005) apresenta o método, quase sempre em contornos de manual, também pode ter contribuído para sua adoção pela área, acostumada com descrições de procedimentos claros e precisos, pouco abertos a indagações e flexibilidades para além daquelas que se escondem por detrás das pequenas escolhas.

Entretanto, cada vez mais tem sido discutida a necessidade de considerarmos métodos alternativos ao tradicional hipotético-dedutivo no campo da pesquisa em Administração (BOEIRA; VIEIRA, 2006). Em última instância, podemos sintetizar tal clamor no fato de que nem todos os problemas relacionados às organizações careçam de “explicações”, sendo necessário, a inúmeros deles, uma devida “compreensão”.

Neste sentido, parece-nos que se faça necessária a consideração de um maior leque de opções metodológicas do estudo de caso. Especificamente na realização de pesquisas de natureza interpretativista, a abordagem de Robert Yin não parece se configurar como a mais adequada. Com isto, queremos trazer à tona a discussão sobre se adotar em estudos interpretativos um método de estudo de caso que lhe seja mais adequado. Não pretendemos, no entanto, tratar das possibilidades deste caminho, mas, ao contrário, apresentar e discutir uma das opções: a perspectiva desenvolvida e difundida por Robert Stake.

Sendo assim, o objetivo deste ensaio metodológico é apresentar o método de estudo de caso de Robert Stake. Para tal, tomamos como referência as principais publicações do autor sobre o método. Apesar de utilizá-lo e documentá-lo em sua área de pesquisa (educação) a partir do final dos anos 1970 (STAKE; EASLEY, 1979), sua proposta ganha ênfase no âmbito das ciências sociais de forma mais ampla em meados dos anos 1990, quando escreve o capítulo intitulado “Case Studies” para a primeira edição do *Handbook of Qualitative Research*, de Denzin e Lincoln (1994) e no ano seguinte publica *The Art of Case Study Research*, livro dedicado à descrição do método. Cerca de uma década depois, Stake nos apresenta avanços em sua orientação inicial e o capítulo elaborado para a terceira edição do *handbook* (DENZIN; LINCOLN, 2005), agora intitulado “Qualitative Case Studies”, é reformulado, retornando com certos

aspectos e apresentando alguns novos. Mais um ano e o autor nos apresenta um novo livro: *Multiple Case Study Analysis*. Neste, além de se debruçar sobre o estudo de multicasos, noções presentes no texto anterior são aprofundadas e outras são lançadas.

É importante mencionar que a forma de apresentação do método neste estudo é de nossa concepção. Como é comum em manuais de métodos qualitativos, não existe na obra consulta de Robert Stake uma estrutura-padrão. Com isto em mente, o objetivo do presente trabalho é sugerir uma estrutura tal a partir da costura dos tópicos apresentados pelo autor nas quatro obras por nós utilizadas, bem como refletir sobre a aplicação do método no campo da Administração. Ademais, trazemos para a discussão referências complementares que consideramos pertinentes e de diálogo possível com a proposta aqui apresentada.

## **O que caracteriza o estudo de caso naturalista**

Para caracterizar o que é a abordagem naturalista de estudo de caso, talvez seja relevante começarmos pela discussão do que não é. A despeito das diversas abordagens deste método de pesquisa (e.g., EISENHARDT, 1989; MERRIAM, 1998), um caminho possível para este fim seja tomar a perspectiva de Robert Yin por referência. Esta se trata de uma abordagem funcionalista, de forte influência quantitativista, assumindo uma ontologia realista, e, assim, alinhando-se ao paradigma positivista. De fato, o próprio Robert Stake estabelece este contraponto ao indicar esta como “*na excellent guide for a more quantitative approach*” (“um guia excelente para uma abordagem mais quantitativa”, tradução livre dos autores) (STAKE, 1995, p. xii).

A abordagem de Robert Stake, por sua vez alinha-se à perspectiva interpretativista. Neste sentido, assume que o estudo de

caso é desenvolvido com a alocação de um intérprete no campo de estudo, ao qual caberá observar e registrar o caso. Entretanto, enquanto capta a situação, o pesquisador precisará fazer um exame simultâneo dos significados apreendidos e, quando necessário, redirecionar suas observações com o objetivo de refinar ou fortalecer as suas conclusões. Por isso, o estudo de caso bem feito é aquele que se mostra reflexivo e procura evoluir para a obtenção dos melhores resultados, preservando, contudo, as múltiplas realidades (STAKE, 1995).

Mas o que dizer do adjetivo que usamos para caracterizar tal abordagem? O tipo de estudo de caso desenvolvido por Stake se insere no paradigma naturalista. Lincoln e Guba (1985, p. 37) apresentam este paradigma relativo a cinco axiomas fundamentais: as realidades são múltiplas, construídas e holistas; o conhecedor e o conhecido são interativos e inseparáveis; não são possíveis generalizações, mas hipóteses que descrevam casos particulares; é impossível se distinguir causas de efeitos; e, finalmente, a investigação é dotada de valores inerentes ao processo.

Graças a estes aspectos, o estudo de caso naturalista se alinha com as pesquisas qualitativas. Não apenas no que concerne à coleta de dados – uma vez que mesmo estudos quantitativamente orientados podem fazer uso de métodos qualitativos como complemento, bem como pesquisas qualitativas podem se orientar por paradigmas funcionalistas –, mas também na tradição desenvolvida no seio das ciências sociais como alternativa ao positivismo.

Sendo assim, trata-se de um método que tem referência também em outras abordagens qualitativas, sobremaneira na etnografia, fenomenologia e estudos biográficos (STAKE, 1995). Com isto, inclusive, é de se vislumbrar a possibilidade de interface com estes métodos, incorrendo na realização de estudos de caso

etnográficos (MARTUCCI, 2001), estudos de casos fenomenológicos (MORAES, 2008) e estudos de caso biográficos (LEÃO, 2008).

## **O que dá corpo e identidade ao estudo de caso naturalista?**

Uma exigência feita ao pesquisador que pretende adotar o estudo de caso naturalista como método é que haja de sua parte um interesse verdadeiro pela compreensão do caso estudado e, o quanto for possível, isento de preconceitos. O objetivo primeiro de um estudo de caso é entender o caso em si mesmo, por isso, é tarefa do pesquisador dedicar-se às singularidades, complexidades e funcionalidades contidas nas “estórias” que cada caso tem a contar. O fenômeno tomado como objeto de estudo carece de ser entendido como uma entidade e, como tal, deve ser abordado sem perder de vista o caráter complexo a ele inerente (STAKE, 1995).

A sistematicidade orgânica do estudo de caso se presta muito bem à compreensão de tais especificidades e, se o método dá conta da riqueza de peculiaridades de cada caso, é de se esperar que ele mesmo também seja constituído de uma profusão de particularidades. Por conta disso, torna-se importante o conhecimento prévio da tipologia que enquadra cada variante do estudo de caso, bem como do conjunto de propriedades que dão corpo e função ao mesmo.

### **Uma tipologia do estudo de caso naturalista**

Quando há a escolha pelo estudo de caso, algumas decisões precisam ser tomadas ainda no início da pesquisa. Tão crucial quanto formular bem as questões a serem estudadas, é definir qual tipo de estudo de caso melhor se aplica aos objetivos da investigação. A importância dessa definição prévia está no fato de que fatores indispensáveis à pesquisa são diretamente relacionados e dependentes

da escolha feita. Pelo peso que terão no desenvolvimento e nos resultados do estudo, decisões como estas não são fáceis, o que exige do pesquisador grande esforço na consideração de todos os fatores que apontem uma opção acertada.

A classificação do estudo de caso é feita a partir do número de casos que será analisado e do enfoque que será dado ao estudo. Assim, o trabalho em cima de um caso único ou de um conjunto deles e a visão singular ou genérica são dimensões a serem consideradas, gerando as opções entre estudos de caso intrínseco ou instrumental, caso único ou multicaso (STAKE, 1994, 1995, 2005, 2006).

Quando o interesse por um caso se concentra nele mesmo, sem a pretensão de fazer projeções para outros casos ou para uma dimensão mais genérica, o estudo de caso é chamado de **intrínseco**, pois há um desejo de aprendizagem unicamente sobre as particularidades contidas no caso.

Se a necessidade de entendimento extrapola os limites do caso em si, o que permite a partir da singularidade deste alcançar um entendimento geral, o estudo de caso aqui será **instrumental**.

A classificação entre intrínseco e instrumental ditará, entre outras coisas, a metodologia adotada no desenvolvimento da pesquisa. Enquanto o primeiro tipo pede um controle que restrinja os interesses da pesquisa para o caso unicamente, o segundo recomenda um campo de visão mais amplo e atento às possíveis extensões do particular para o genérico.

Em outra direção, é chamado de estudo de **caso único** aquele no qual o pesquisador se debruça sobre um único fenômeno, com interesse em sua singularidade, no seu caráter comum, e no poder de representatividade daquele estudo dentro de seu contexto específico.

Por outro lado, se há a necessidade de, em vez de um, estudar vários casos individuais e que guardam uma correlação importante para entender um fenômeno como um todo, teremos o chamado estudo **multicaso**.

É preciso ter-se em mente que aqui se tem um conjunto de casos isolados e, portanto, a forma de abordagem de cada uma dessas entidades deve considerá-las como se fossem únicas. Em outras palavras, cada caso componente receberá um tratamento direcionado, amparado por todos os cuidados que o caso único exige, mas com a diferença que, ao final, a interpretação de cada um deles se somará ao todo da questão que move o multicaso.

Considerando-se que estas escolhas sejam excludentes em cada dimensão, mas complementares entre dimensões, ou seja, um estudo de caso é intrínseco *ou* instrumental e, daí, único *ou* múltiplo – desenhamos o que entendemos ser uma tipologia do estudo de caso naturalista, como pode ser visto no diagrama a seguir (Figura1).

**Figura 1:** Tipologia do estudo de caso naturalista.



**Fonte:** elaboração dos autores.

## **Propriedades que dão corpo e função ao estudo de caso naturalista**

Como já foi dito, o estudo de caso dá conta da complexidade dos fenômenos que se dispõe a investigar, o que impõe ao estudioso considerar os variados fatores que corroboram com uma representação mais fiel das realidades estudadas. A seguir estão descritos, se não todos, pelo menos alguns fatores que merecem uma atenção especial do pesquisador durante o planejamento de um estudo de caso, independente de seu tipo. Se os aspectos relacionados à criticidade das questões e do contexto de pesquisa já estavam presentes nas obras dos anos 1990, os textos recentes acrescentaram a importância da situação e da experiência, o critério denominado estafermo e a discussão sobre o particular que produz generalizações.

Stake (1994, 1995, 2005, 2006) aponta que conceber uma **questão** de modo acertado exige do pesquisador um grande esforço e será tão importante quanto escolher os métodos adequados ao estudo. Assim como em toda pesquisa, o planejamento do estudo de caso deve contemplar questões que promovam o entendimento do fenômeno, redes conceituais que permitam acessar o conhecimento anteriormente construído, redes cognitivas que guiem a coleta de dados e, finalmente, um relatório final que forneça aos interessados as conclusões do trabalho.

A singularidade e a complexidade do caso podem ser estudadas através de uma estrutura conceitual baseada em questões de pesquisa mais profundas, focadas na compreensão do problema e intimamente ligadas aos contextos político, social, histórico e, sobretudo, pessoal. Estas questões têm sua escolha dependente das diferentes propostas de estudo e dos diferentes pesquisadores,

devem servir como uma linha que delimita o alcance das reflexões sobre o problema.

A utilidade deve guiar a formulação das questões que devem ser detalhadas de tal forma que permitam identificar os elementos específicos do caso e, desde o início, considerar se o estudo será intrínseco ou instrumental. Definida a tipologia, um conjunto maior de questões prospectivas é formulado e, com o avançar dos trabalhos, reduzido com o intuito de melhorar a organização na obtenção dos dados da pesquisa. É comum que algumas das questões inicialmente pensadas não atendam às expectativas da forma ideal, por isso, fazer modificações ou até mesmo substituí-las é uma prática natural à medida que o trabalho avança. É exatamente por essa evolução das questões que novas possibilidades podem surgir para o desenvolvimento de outros trabalhos. Então, cabe ao pesquisador identificar entre a variedade de dados que se avolumam aquelas questões que merecem um foco mais refinado e profundo.

Por outro lado, por ser qualitativo, o sucesso do estudo de caso está diretamente atrelado à vivência das atividades de casos reais na forma como acontecem, influenciadas por seus contextos e caracterizadas por sua situação particular. É na observação dessas interações que se operam dentro de um caso ou entre um conjunto deles que se pode constatar a sua condição de sistema integrado. Composto de interior e exterior, o caso exige do pesquisador a compreensão de seus elementos internos e externos. O contato direto com aquela **situação** é que tornará possível entender as forças que agem internamente, as características externas e sua interação com o contexto, bem como o limite que separa o caso em si do ambiente que o rodeia. Todos estes conceitos são fundamentais ao pesquisador no processo de captação e repasse do conhecimento resultante da **experiência** empreendida (STAKE, 2006).

Apesar do interesse particular que dita o estudo de caso único, existe uma atenção voltada para outros casos, mesmo não havendo uma tentativa de comparação. Na pesquisa que adota o estudo multicaso, o valor dos casos isolados está no fato de pertencerem a uma condição em comum. Cada um desses casos pertence a um conjunto maior que, unificado, constitui o chamado **estafermo** (STAKE, 2006). Na pesquisa multicaso o estafermo é o objeto de interesse e seu entendimento parte do estudo dos casos individuais, com suas características, contextos, diferenças e similaridades. Vale pontuar que apesar de os dados que alimentam um estudo multicaso virem normalmente dos casos individuais estudados, o pesquisador pode buscar outras fontes de dados além daqueles do caso.

Segundo Stake (2005, 2006), questões são escolhidas em termos do que pode ser aprendido dentro das oportunidades estudadas, portanto, o pesquisador faz bem em perguntar: “O que pode ser aprendido aqui e o que um leitor precisa saber?” Aqui vale indagar sobre a vocação do estudo de caso quanto ao conhecimento que produz.

Apesar do método não ter uma forte vocação para promover generalizações, seus achados podem modificar ou, pelo menos, confirmar uma condição geral já conhecida. Na verdade, É preciso ter em mente que o estudo de caso prima pela particularização e, para tanto, dedica-se a um estudo aprofundado que leve ao entendimento da complexa interação entre os fatores do habitat que envolve o fenômeno. Assim, apesar de a finalidade ser o particular, o conhecimento gerado por tal estudo pode muito bem contribuir para o entendimento de outros casos. Em muito, isso se deve à forma como se desenvolve o estudo de caso: diante de um fenômeno, o estafermo é trabalhado, as questões são observadas e relatadas e, a partir da interpretação, são reformuladas como

descobertas ou afirmativas. Por sua vez, tais afirmativas podem compartilhar similaridades com outros casos, o que lhes dá afinal um traço de generalidade.

Por outro lado, não dá para estudar um caso sem o compromisso de compreendê-lo inserido num **contexto**. O estudo de caso se propõe a entender o fenômeno dentro de sua complexidade, em muito, resultante das influências de seus contextos histórico, cultural, físico, social, econômico, político e ético. O pesquisador que atua no estudo multicaso tem como importante tarefa demonstrar como o fenômeno se apresenta em diferentes contextos, considerando as influências para cada um de seus casos componentes, com especial atenção para aqueles que chamam a atenção dentro do estudo (STAKE, 2005, 2006).

Entender o estafermo significa entrar em campo e ter a experiência do que é viver aquele processo. Quanto mais qualitativo é o estudo, mais ênfase será dada à experiência das pessoas com o fenômeno, com todas as atividades e forças de interação ali contidas. Para tanto, o pesquisador precisa ver o estafermo em sua condição de casualidade, já que os eventos se dão de forma aleatória e inter-relacionada, mas limitados pelos contextos em que estão inseridos (STAKE, 2006).

De acordo com Stake (1995), enfatizar demais as questões de pesquisa e os contextos originais pode distrair o pesquisador e impedir o reconhecimento de novas questões que venham a surgir. Por outro lado, pouca ênfase nestas mesmas questões de pesquisa pode levar a um despreparo do pesquisador no reconhecimento de evidências sutis que suportam relações importantes dentro do caso. O autor reconhece a dificuldade de se encontrar um meio-termo e recomenda pensar que a importância relativa das questões de pesquisa aumentaria a relevância das observações.

A descrição dos contextos tem importância crucial para o estudo de caso. Esta importância varia de acordo com a natureza do caso. Nos casos intrínsecos os contextos tendem a mais valorizados do que em casos instrumentais. É por meio da descrição detalhada das situações que o pesquisador proporciona a maior imersão do leitor no relato. O ambiente físico e as interações sociais são ricos em significados que devem ser transmitidos de acordo com a percepção do investigador. O leitor quer ser apresentado aos fatos, e espera que estes sejam fiéis à realidade do caso, mas quer também que tal apresentação seja acompanhada pela visão particular do autor da pesquisa sobre os acontecimentos. Este é o grande diferencial desta abordagem (STAKE, 1995).

## **Como se caracteriza o trabalho de campo?**

No estudo de caso qualitativo, a coleta dos dados se inicia a partir do momento em que é definido o objeto de estudo. O conhecimento prévio e as primeiras impressões do pesquisador já fazem parte do conjunto de dados que dará sustentação à interpretação. Mas, de maneira geral, podemos afirmar que as fontes de dados nos estudos qualitativos sempre variam de acordo com cada caso.

Quase sempre o tempo para realização de todo o processo de pesquisa é escasso, logo é preciso determinar as melhores fontes de informações disponíveis. Tal capacidade é desenvolvida através da prática e da experiência do pesquisador. No entanto é preciso estabelecer prioridades quanto a quais são as fontes determinantes para o entendimento das questões e do estafermo. O outro critério importante que deve ser levado em conta no momento de realizar tal escolha é o nível de acessibilidade aos dados.

Nesta seção serão abordadas questões referentes ao trabalho de campo, envolvendo tanto os critérios para entrada em campo por parte do pesquisador, quanto os procedimentos de coleta dos dados que podem ser empregados durante a pesquisa.

### **Critérios para entrada em campo**

Alguns critérios precisam ser analisados pelo pesquisador antes que este dê início à pesquisa de campo. A seleção dos casos que serão estudados e a possibilidade de acesso a estes, bem como os aspectos éticos relacionados à pesquisa, tem sido preocupações correntes de Robert Stake, que, mais recentemente, acrescentou a estes critérios o do nível de interatividade entre o caso e o contexto mais amplo do fenômeno, bem como a necessidade de definição de uma equipe de pesquisadores para a condução do estudo – sobretudo os multicase. Tais critérios são aspectos importantes, que devem ser bem definidos pelo pesquisador. Estes pontos servem para nortear o rumo que o estudo deve tomar em seu início.

A **seleção do caso ou dos casos** a serem estudados é bem feita quando leva em conta se a escolha é representativa do fenômeno, se é uma oportunidade real de aprendizagem e se permite um acesso compatível com a realização do trabalho (STAKE, 1994, 1995, 2005). No concernente ao estudo multicase se exige uma atenção especial quanto à representatividade dos casos, sendo fundamental se reconhecer o conceito que une os casos individuais, sua relevância para o estafermo, e como cada um desses ajuda a caracterizar o fenômeno (STAKE, 2006). A opção ideal seriam aqueles casos que permitem a generalização (MILES; HUBERMAN, 1994).

O interesse do estudo de caso é entender como o caso funciona, como se comporta. Para tanto, o pesquisador observa o desenrolar dos acontecimentos e busca informações a respeito daquilo que não

pôde presenciar. A descrição e interpretação do funcionamento e das atividades do caso são o princípio do estudo. Tais atividades são influenciadas pelo contexto em que acontecem, contexto este que também precisa ser descrito, possibilitando o entendimento da **interatividade** entre o caso e o cenário que o cerca. O estudo de caso qualitativo busca entender esta relação de interação complexa que existe nas diversas situações, e que muitas vezes não pode ser capturada por estudos quantitativos (STAKE, 2005).

A complexidade de transferir um retrato fiel das experiências do pesquisador e de suas

fontes é multiplicada no estudo multicaso. Exatamente por isso, faz-se necessário o trabalho de uma **equipe**, um núcleo de pesquisa, composto de uma pessoa ou um grupo para cada caso individual. Será fundamental para o sucesso do estudo de caso recrutar uma equipe composta por colaboradores que tenham a experiência necessária tanto com as questões da pesquisa quanto com os métodos qualitativos. A figura do coordenador da pesquisa certamente será da maior importância para a articulação dos diversos núcleos. Dessa forma, além do líder precisar conhecer a fundo o que se passa em cada um dos casos, também podem ser atribuídas suas análises o cruzamento dos casos e assumir o papel de principal redator do relatório final do estudo de caso (STAKE, 2006).

É necessário acrescentarmos a importância que tem o processo de aproximação e **acesso** aos entrevistados e aos dados desejados. É aconselhável que seja feita uma apresentação formal, explicitando as intenções do estudo e os procedimentos que serão realizados, oferecendo-se, inclusive, a opção do anonimato para aqueles respondentes que preferirem não ser identificados (STAKE, 1995).

É preciso entender que existe um pacto, informal ou não, entre o pesquisador e os indivíduos que compõem o caso. O pesquisador

é um “intruso” no ambiente a ser estudado. Sendo assim, existem limites que precisam ser respeitados. Na pesquisa qualitativa, os pesquisadores podem ser vistos como convidados no mundo privado do caso em estudo. Portanto, faz-se necessário um cuidado especial quanto a **questões éticas** no que diz respeito à exposição dos indivíduos, acesso a informações e interpretações coerentes (STAKE, 1994, 2005). Nos estudos de caso, o pesquisador se interessa especialmente pelas opiniões e pontos de vista individuais de cada ator do estudo, bem como pelas circunstâncias singulares de cada caso. Os envolvidos passam, então, a serem analisados e expostos. É importante que as pessoas ligadas à realidade estudada tenham acesso às interpretações e descrições a respeito deles, e estejam cientes da proposta e repercussão do estudo (STAKE, 1995).

### **Métodos de coleta de dados**

A **observação** pode ser tida como o método fundamental nos estudos naturalistas (LINCOLN; GUBA, 1985). É por meio dela que o pesquisador pode chegar a um melhor entendimento do caso como um todo. Através da observação das diversas situações é possível apreender significados que reforcem a singularidade do caso, característica marcante da abordagem qualitativa. É importante que o pesquisador esteja atento às possibilidades que possam surgir e venham a contribuir para o enriquecimento da pesquisa (STAKE, 1995).

No estudo de caso, o contato com uma situação é feito através de métodos de coleta de dados observacionais diretos ou indiretos. No método de observação direta, o pesquisador se aproxima do contexto estudado e procura identificar os elementos que contribuem para a compreensão do caso. Neste caso, apesar de não ser discutido especificamente por Stake, é possível assumirmos

que a observação seja participante ou não-participante, declarada ou disfarçada (ANGROSINO, 2009), de acordo com o propósito da pesquisa. Quando não for possível ao pesquisador presenciar uma situação, será necessária a adoção de um método indireto no qual os dados serão obtidos a partir de indivíduos presentes na atividade (STAKE, 2006).

Outro procedimento valorizado nos estudos de caso qualitativos são as entrevistas. Estas permitem que acontecimentos que não puderam ser presenciados sejam apresentados (STAKE, 1995). Ao realizar uma entrevista, o pesquisador deve estar ciente de que cada pessoa tem uma interpretação singular, baseada em sua experiência de vida, e que um mesmo acontecimento é visto de uma maneira diferente por cada indivíduo. É válido ressaltar que, para evitar que uma entrevista tome um rumo indesejado, perdendo assim o foco, é preciso que o entrevistador elabore um planejamento mínimo baseado nos principais pontos a serem abordados. Assim, estamos lidando aqui com a entrevista em profundidade não-estruturada (GASKELL, 2002; MATTOS, 2005).

Além destes procedimentos, o pesquisador pode recorrer ainda à revisão de documentos e registros (relatórios anuais, correspondências, publicações, atas de reuniões) como forma de ter acesso a dados específicos ou substituir observações que não puderam ser feitas. Muitas vezes, os registros acessados são ricos em informações e detalhes, fornecendo dados importantes para o estudo (STAKE, 1995).

## **Como interpretamos os casos naturalistas?**

Não há um momento específico em que começa a análise e interpretação de um estudo de caso qualitativo. Pode-se afirmar que o processo interpretativo vai desde o primeiro contato do

pesquisador com o assunto objeto do estudo até os resultados finais. A análise se dá essencialmente através da interpretação subjetiva de tudo o que foi registrado, objetivando encontrar significados nas observações feitas durante o processo.

A interpretação se baseia nas relações que o indivíduo consegue enxergar entre os diversos fatores que compõem o caso. Por levar em conta tantos aspectos quanto forem possíveis analisar, é muito importante que os registros feitos durante todo o estudo sejam lidos diversas vezes, permitindo a reflexão acerca das conclusões do estudo.

Stake (1995) indica dois meios de atribuir sentido aos dados em um estudo de caso único. Um deles é através da **interpretação direta** de fatos específicos, procedimento muito comum em casos intrínsecos. Este é o processo por meio do qual o pesquisador busca dar significado a suas observações, analisando-as de forma reflexiva e o mais profundamente possível. O objetivo é entender o caso e para tanto é necessário se ater a determinadas situações que possam fornecer subsídios para a melhor compreensão da complexidade da realidade estudada. Ao escolher esta opção o pesquisador privilegia ao máximo a subjetividade do caso e os significados gerados a partir da mesma.

A outra maneira é por meio da **agregação categorial**, na qual vários fatos contribuem para que se chegue a uma conclusão. A agregação categorial é um recurso de análise no qual o pesquisador busca acontecimentos e dados referentes ao caso que possuam uma relação entre si. A identificação de tal relação permite que estes dados possam ser reunidos em uma categoria ou classe única. A partir da análise das relações existentes nestes conjuntos o pesquisador espera que surjam significados relevantes para o estudo em questão. Este tipo de análise é mais comum em estudos de caso instrumentais, cujo caso tem como função ajudar a entender um

fenômeno mais amplo. A atenção do pesquisador é transferida da complexidade do caso para as relações encontradas dentro dele. É importante que estas relações estejam ligadas diretamente às questões de pesquisa.

Para os multicasos, Stake (2006) considera uma análise *cross-case*, que preza pelo entendimento da coletividade dos casos (estafermo). Além da busca pelos pontos comuns que permeiam todos os casos, a análise *cross-case* de procurar também os fatores que fazem de cada caso um objeto único. A ênfase da análise deve residir nas diferenças e não nas similaridades. A partir da compreensão do funcionamento e singularidade de cada um dos casos estudados é possível entender a complexidade de significados que compõem o estafermo e o quão uniforme ou diverso ele é.

Para além destas opções, a busca por significados passa invariavelmente pela busca por **padrões e associações**. Tais padrões podem surgir imediatamente, de forma natural, enquanto ainda se realiza a coleta dos dados, ou então podem ser encontrados através da revisão dos dados e da reflexão. Ao interpretar o caso, faz-se necessário estabelecer uma série de associações entre os acontecimentos, atores e contextos a fim de entender o caso como um todo, e não como um conjunto de acontecimentos isolados. De maneira geral, não é possível se dedicar a todos os dados com a mesma intensidade. É preciso definir quais são as passagens mais importantes, os dados mais relevantes, utilizando sempre os problemas de pesquisa como referência. Depois de realizar esta seleção, as melhores informações devem receber mais atenção, sendo revisadas e analisadas em todos os seus detalhes (STAKE, 1995).

Ao interpretar os dados que tem em mãos o pesquisador utiliza suas próprias experiências individuais como base para a análise. Sendo assim, o mesmo caso pode apresentar interpretações diversas de acordo com cada indivíduo envolvido no processo. Esta é uma

característica marcante dos estudos qualitativos, bastante valorizada por possibilitar a diversidade das interpretações. Através da sua interpretação o pesquisador chega às conclusões que lhe parecem mais acertadas, produzindo assim, generalizações a respeito do assunto em questão. Tais idéias são apresentadas aos leitores, porém estes também realizam o que pode ser chamado de **generalizações naturalistas** (LINCOLN; GUBA, 1985; MELROSE, 2009; STAKE, 1995). Estas generalizações surgem com base na interpretação pessoal do próprio leitor a respeito do que foi exposto sobre o caso. No entanto, vale ressaltar que para que o leitor tenha a chance de tirar suas próprias conclusões quanto ao caso estudado, é necessário que o pesquisador descreva de forma rica e o mais fiel possível o caso e todo seu contexto. Assim, o leitor terá a oportunidade de acompanhar o desenvolvimento das idéias expostas pelo pesquisador ao término do estudo, enquanto paralelamente o ele próprio interpreta à sua maneira o caso em questão.

Durante o processo de interpretação, ou após seu término, são empregados procedimentos de **triangulação**, eliminar possíveis interpretações equivocadas que tenham sido feitas (GASKELL; BAUER, 2002; STAKE, 1995, 2005, 2006). Através de diferentes percepções do mesmo fato, busca-se validar e reforçar as interpretações expostas pelo pesquisador, o que acaba expondo novos caminhos interpretativos que não foram percebidos pelo investigador num primeiro momento.

A técnica contribui tanto por meio de validade quanto de confiabilidade, compondo um quadro mais evidente do fenômeno por meio da convergência (JICK, 1979; PATTON, 2002). Caso surjam interpretações divergentes como resultado da triangulação, ambas devem ser apresentadas no relatório do estudo. Esta diversidade de perspectivas, bastante valorizada nos estudos qualitativos, concede credibilidade e enriquece o estudo.

Denzin (2009) estabeleceu uma tipologia de procedimentos de triangulação: a triangulação de fontes de dados, que se baseia no uso de distintas fontes de informação; a triangulação de investigadores, que indica que mais de um pesquisador analise os mesmos dados; triangulação de métodos, que se refere ao uso de dois ou mais métodos de pesquisa; e, finalmente, a triangulação de teoria, que submete os achados ao escrutínio teórico.

## **Como relatamos nossos achados?**

Durante o desenrolar de todo o processo do estudo o pesquisador começa a imaginar como será elaborado o relatório da pesquisa. Aos poucos, a cada novo achado, o relatório vai tomando forma na mente do pesquisador.

Não existem regras que estabeleçam uma **estrutura do relatório**, quais devem ser os parâmetros a serem seguidos no momento da redação do relatório, porém, de forma geral, o texto deve apresentar os seguintes pontos: a descrição geral do estudo, de maneira a contextualizar o caso; a problemática proposta para a realização da pesquisa; as conclusões a que se chegou com a realização do projeto; o relato sucinto do caso em si. É válido destacar a ausência de uma seção específica para tratar da metodologia aplicada na realização do estudo. Isto se deve ao fato de que, preferencialmente, os aspectos metodológicos devem ser distribuídos e apresentados durante o desenvolvimento do relatório. Dessa maneira é evitado o risco de que o método se sobreponha ao conteúdo do estudo em si (STAKE, 1995).

O pesquisador precisa estar ciente de que o leitor irá tecer comparações entre o caso estudado com outros casos. Os estudos naturalistas devem focar na descrição do caso em questão, fornecendo detalhes suficientes para que o leitor faça

suas próprias comparações. Mas, em alguns casos, o pesquisador pode usar referências de outros casos para realizar algumas comparações, chamando a atenção do leitor para certos aspectos do estudo (STAKE, 2005). No entanto, é preciso estar atento ao uso exagerado de comparações. A singularidade e complexidade dos estudos residem nas descrições detalhadas de suas características e contextos. É principalmente através destas informações que o leitor irá aprender acerca do caso. Tais aspectos podem acabar sendo reduzidos a variáveis gerais devido às comparações, prejudicando o entendimento das unicidades do caso (STAKE, 1994).

Ao elaborar um relatório não é possível para o pesquisador fugir dos valores. A experiência pessoal tem influência direta sobre a interpretação dos fatos, fazendo com que os aspectos axiológicos façam parte dos estudos qualitativos (DENZIN; LINCOLN, 2005). Cada ponto de vista enriquece o estudo de um tema. No entanto, é justo que haja um cuidado para que influências ideológicas e paradigmáticas não venham a distorcer o estudo (DEMO, 2009). Cabe ao pesquisador estar atento até que ponto sua análise não está alterando os fatos a fim de adaptá-los à sua interpretação. De certa forma, o caso pode nos contar sua história por si só, porém o pesquisador deve determinar o que é mais importante, quais os caminhos que devem ser tomados para relatar os fatos. Contudo, por mais que seja realizado um planejamento de como o caso deverá ser exposto, este caminho é, invariavelmente, alterado.

De acordo com o público a que se destina o relatório e com as exigências pré-estabelecidas, é definido o “tom” do texto, o tipo de narrativa empregada, o **estilo de redação**. Existem três opções mais comuns a serem adotadas: o relatório realista, que desenvolve o caso de maneira cronológica e biográfica; o relatório confessional, que dá mais ênfase à visão do pesquisador com relação aos fatos;

e o relatório impressionista, que procura descrever os fatores que compõem o caso um a um (STAKE, 1995).

Por fim, o pesquisador deve estar ciente das possíveis reações dos leitores com relação ao seu texto, tentando antecipar como sua interpretação será percebida. Vale salientar, que mesmo estando ciente de que a sua visão dos fatos pode ser contestada, o autor mantém seu posicionamento, por acreditar naquilo que está sendo exposto.

### **Que podemos aprender com o estudo de casos?**

Em certo momento o pesquisador se torna um professor, que pode usar dois métodos pedagógicos para ensinar o leitor. De maneira didática o pesquisador transmite aquilo que ele próprio aprendeu com o estudo. Por meio de outra abordagem, pode fornecer informações suficientes para que o leitor aprenda por conta própria. O quanto podemos aprender com um caso depende de como este caso se assemelha a outros casos que conhecemos. Através da intuição, tanto o pesquisador quanto o leitor determinam se o que se aprende com o estudo de um caso pode ser aplicado a outro similar (STAKE, 1994).

A essência do entendimento qualitativo é o **conhecimento experiencial**, que enriquece a experiência do leitor por meio do caso estudado. Descrições de experiências são assimiladas com maior facilidade pelo leitor, principalmente quando a narrativa empregada no relato permite que ele se coloque no lugar do pesquisador, expandindo sua percepção (STAKE, 2005).

O conhecimento é construído socialmente (Berger; Luckman, 2006), e por meio da descrição de contextos e experiências o pesquisador permite que o leitor construa seu próprio conhecimento. Contudo, o pesquisador deve ser capaz de assimilar ao máximo o

caso, percebendo cada um dos seus aspectos. Só assim é possível transmitir fielmente a experiência vivida. Quando o caso é muito complexo ou extenso, e o pesquisador não consegue compreendê-lo claramente, sua descrição passa a estar comprometida, e o conhecimento experiencial não é possível (STAKE, 2005).

Outro aspecto importante diz respeito à **transferência do conhecimento**. Ao se debruçar sobre um caso, pesquisador e leitor trazem consigo suas estruturas conceituais, que influenciam a interpretação do estudo. Significados são destacados ou desconsiderados, associações se tornam teorias e generalizações. O pesquisador, inevitavelmente, transmitirá alguns significados pessoais com relação aos eventos relatados, e deixará de transmitir outros. O leitor, por sua vez, irá acrescentar, ignorar ou alterar sentidos, reconstruindo o conhecimento de acordo com sua individualidade. O caso não pode ser apresentado como uma variação de outros já conhecidos, sem acrescentar algo de novo, nem como um estudo totalmente sem ligação com as outras referências do leitor. O pesquisador precisa encontrar um meio de proteger e valorizar o conhecimento transferido, o que ainda é um desafio (STAKE, 1994, 2005).

## **Como a pesquisa em administração pode se beneficiar com os estudos de casos naturalistas?**

Essa pergunta nos leva para um campo objetivo. A pesquisa em Administração, nas mais diversas áreas, pode fazer uso dos estudos de caso naturalistas para aprimorar seus conhecimentos acerca de seu objeto de estudo. Nesse sentido, na certeza de que não iremos exaurir possibilidades, apresentamos algumas possíveis aplicações dessa abordagem interpretativa voltada à compreensão de fenômenos dentro da Administração.

Na Administração pública, a visão de Robert Stake pode auxiliar no melhor entendimento das relações de poder do Estado e como suas configurações, funções e papéis assumidos podem ser mais bem ajustados com a sociedade visando ao aprimoramento de funções gerenciais, entre as quais: planejamento estratégico; gestão de pessoas; materiais e patrimônio; logística e suprimentos; financeira; processos e sistemas de informações gerenciais; comunicação e marketing. Compreender demandas da sociedade e instituições do terceiro para melhor ajuste do Estado a esses públicos, auxiliando na governabilidade. Nesse sentido, obter informações sobre demandas da sociedade que subsidiem a gestão de serviços públicos nos mais diversos setores (e.g. energia, transportes, telecomunicações, recursos hídricos, saneamento, saúde, educação, segurança pública, atendimento ao cidadão) nos mais diversos espaços, é relevante aplicação dos estudos de caso. No que se relacionam às políticas públicas, pode auxiliar na definição e formulação de agendas, bem como fornecer subsídios para avaliação de políticas públicas e de programas governamentais. Obter informações sobre a maneira pela qual a sociedade avalia os processos de arrecadação, gastos, financiamentos e investimentos realizados. A forma como é construída, pelos cidadãos, a percepção de transparência de atos relacionados à coisa pública, ou seja, entender a relação entre relação entre gestores e a coisa pública. Por fim, mencionamos ainda a possibilidade de apoio à construção de uma memória da Administração Pública.

No que se refere aos Estudos Organizacionais, a abordagem naturalista pode auxiliar no processo de análise de mecanismos organizacionais; instituições regulativas, normativas e cultural-cognitivas, bem como compreender relações entre agência e estrutura; processos de institucionalização, desinstitucionalização e reinstitucionalização. Pode ser uma escolha em pesquisas cujos

problemas tratem de aprendizagem, conhecimento e inovação e na compreensão das relações entre organização, Estado e sociedade, nas suas diversas dimensões. Nos estudos que abordam os relacionamentos intra e interorganizacionais, Stake auxilia no entendimento da maneira pelas quais laços entre atores que constituem essas redes são formados. Em nossa opinião, essencial tanto na produção de sentidos das organizações enquanto construções discursivas como nos estudos organizacionais de perspectiva crítica, seja marxista, frankfurtiana, pós-estruturalista, fenomenológica crítica e psicanalítica.

Dentro do âmbito da Administração da Informação, os estudos de caso são práticas comuns, entretanto, em alguns temas, a abordagem naturalista pode fornecer subsídios importantes para a solução de problemas. Isso pode acontecer, por exemplo, na análise dos processos de adoção, difusão e uso das tecnologias da informação e comunicação (TIC) pelos seus diversos usuários, bem como a forma pela qual esta influencia desenvolvimento econômico e social. Pode apoiar a obtenção de informações que venham a subsidiar a estruturação de sistemas de informações em suas mais diversas naturezas (e.g. Sistemas de Informação Gerencial (SIG), Sistemas de Informação Executiva (EIS), Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), CRM (Customer Relationship Management), SCM (Supply Chain Management), WMS (Warehouse Management System), sistemas interorganizacionais para cadeias colaborativas; sistemas para gestão de ambientes virtuais) voltados para suporte aos processos decisórios. Além de ser, a partir de nossa perspectiva, relevante no processo de desenvolvimento de sistemas de informação, dada a necessidade da compreensão de aspectos relacionados à interação humano-computador.

Pesquisadores da Estratégia em organizações têm como auferir vantagens na utilização da abordagem naturalista de Stake, na

medida em que a implementação de estratégias nas organizações pressupõe compreensão de aspectos como análises dos ambientes externos e internos a uma organização, auxiliando no delineamento de arquétipos, de configurações de organizações, de ambiente. Também pode-se utilizar na análise estrutural, identificação e análise de recursos e competências, análises dos *stakeholders* e os papéis desempenhados pelas lideranças e das equipes. Indicamos esse método quando o objeto de estudo relaciona-se como a compreensão dos papéis do empreendedor, a forma como atuam e interagem nos seus ambientes de negócios.

No que se relaciona à Gestão de Processos Inovadores, tão caros à busca pela excelência e vantagens em relação à concorrência, os estudos de caso naturalista podem ser úteis para a solução de muitos problemas de pesquisa. Mencionamos aqui aqueles que tenham como fim compreender a gestão do conhecimento e aprendizagem em sistemas setoriais, bem como na avaliação da inovação na gestão de projetos, processos, suprimentos e mercados. Entender como aspectos associados a processos empreendedores; como a inovação acontece em diferentes tipos de organizações (e.g. não governamentais, de negócios e da área pública); percepção dos empreendedores quanto às políticas apoio e incentivo à inovação e aos novos paradigmas tecnológicos, culturais e de gestão, são indicações a esse tipo de estudo de caso. Sugerimos ainda o método, para subsidiar a avaliação do impacto social e competitivo de projetos inovadores bem como a gestão de projetos e de processos para inovação.

No Marketing, compreender o cliente (e.g. suas motivações, personalidade, percepção, formação e mudança de atitudes, aprendizagem, categorização e inferência em seu contexto) é base para suas atividades. Nesse sentido, pela sua natureza, os estudos de caso a partir da abordagem naturalista de Stake assume especial

importância. Mencionamos estudos que vislumbrem significados, influências e as mais diversas práticas de consumo. Em outro campo, podem ser utilizados em estudos inseridos dentro do escopo do marketing de serviços e marketing de relacionamentos, sejam esses últimos entre organizações, clientes e governos. Temos ainda a possibilidade de o método subsidiar a compreensão da percepção dos diversos públicos com efeitos das atividades mercadológicas sobre a sociedade e o ambiente. Tem-se ainda o apoio nos processos decisórios relacionados com a gestão de produtos e marcas ou de seu desenvolvimento.

Na área de Gestão de Pessoas, dada a subjetividade do objeto de pesquisa, que na sua maioria são as pessoas que fazem a organização, indicamos o método de Stake na solução de problemas de pesquisas voltadas à compreensão de aspectos como a inclusão e exclusão no trabalho oriundo de motivos preconceituosos; às configurações das relações contemporâneas de trabalho; liderança, com especial atenção as relações entre líder e liderados. Também é útil, na apreensão de sentidos e significados dado ao trabalho, que é fundamental para gestão das relações nessa área. Além disso, estudos voltados aos processos de recrutamento e seleção podem obter ricas indicações a partir do método que ora apresentamos. Por fim, nessa área, consideramos Stake importante nas pesquisas que versam sobre a gestão do conhecimento e aprendizagem.

## Referências

ALVES-MAZOTTI, A. J. Usos e abusos dos estudos de caso. *Cadernos de Pesquisa*, v. 36(129), p.637-51, 2006.

BERGER, P.; LUCKMANN, T. *A construção social da realidade*. 26. ed. Petrópolis: Vozes, 2006.

BOEIRA, S. L.; VIEIRA, P. F. Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: GODOI, C., K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.

DEMO, P. *Metodologia do conhecimento científico*. São Paulo: Atlas, 2009.

DENZIN, N. K. *The research act: a theoretical introduction to Sociological methods*. New Brunswick: Transaction Pub, 2009.

\_\_\_\_\_; LINCOLN, Y. S. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). *The Sage handbook of qualitative research*. 3.ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2005.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, v. 14(4), p.532-50, 1989.

ANGROSINO, M. V. *Etnografia e observação participante*. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

GASKELL, G.; BAUER, M. W. Para uma prestação de contas pública: além da amostra, da fidedignidade e da validade. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

JICK, T. D. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, p. 602-611, 1979.

LEÃO, A. L. M. S. A construção empreendedora de marcas fortes. *Working paper*, 2008.

LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. *Naturalistic inquiry*. London: Sage Publications, 1985.

MARTUCCI, E. M. Estudo de caso etnográfico. *Revista de Biblioteconomia de Brasília*, v. 25(2), p.167-80, 2001.

MATTOS, P. L. C. L. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. *Revista de Administração Pública*, v. 39(4), p.823-47, jul./ago. 2005.

MELROSE, S. Naturalistic generalization. In: MILL, S. A. J.; DUREPOS, G.; WIEBE, E. (Eds.). *Encyclopedia of case study research*. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.

MERRIAN, S. *Qualitative research and case study applications in education*. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: an expanded source book*. 2 ed. Londres: Sage Publications, 1994.

MORAES, C. Uma fenomenologia da cura espiritual: estudo de caso na pesquisa fenomenológica. *Revista da Abordagem Gestáltica*, v. XIV(1), p.65-69, jan./jun., 2008.

PATTON, M. Q. *Qualitative research and evaluation methods*. 3.ed. London: Sage Publications, 2002.

ROESCH, S. M. A. Casos para ensino em Administração: notas sobre a construção de casos para ensino. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 11(2), p.213-34, abr./jun. 2009.

STAKE, R. E.; EASLEY, J. A. *Case studies in Science Education*. Urbana: University of Illinois, 1979.

\_\_\_\_\_. Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: SAGE Publications, p.236-247, 1994.

\_\_\_\_\_. *The art of case study research*. London: Sage Publications, 1995.

\_\_\_\_\_. Qualitative Case studies. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Eds.). *The Sage handbook of qualitative research*. London: Sage Publications, 2005.

\_\_\_\_\_. *Multiple case study analysis*. New York: The Guilford Press, 2006.

YIN, R. K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

## **Apresentando a etnografia da comunicação ao campo da pesquisa em Administração<sup>1</sup>**

André Luiz Maranhão de Souza Leão

Sérgio Carvalho Benício de Mello

### **Introdução**

Cada vez mais, tem sido discutido, no campo da pesquisa em Administração, a necessidade de considerarmos métodos alternativos ao tradicional hipotético-dedutivo (BOEIRA e VIEIRA, 2006). Em última instância, podemos sintetizar tal clamor no fato de que nem todos os problemas relacionados às organizações careçam de explicações, sendo necessário, a inúmeros deles, uma devida “compreensão”.

De nossa parte, pretendemos discutir um dos aspectos circunscritos nesta perspectiva compreensiva. Consideramos que seja de importância fundamental que o pesquisador em Administração possa capturar o conhecimento gerado nas interações sociais na ou a partir das organizações, como forma de compreender como as relações se estabelecem e criam princípios compartilhados. Como exemplo de tais interações podemos mencionar as relações entre funcionários, entre pessoas de diferentes níveis hierárquicos, entre participantes de redes de negócios, entre vendedores e clientes, dentre tantas outras.

---

<sup>1</sup> Publicado nos *Anais do II Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade*, Recife, 2007.

Para tal fim, entendemos que os métodos de levantamento junto a respondentes não seja a melhor opção – no que incluímos aqui até mesmo as entrevistas em profundidade (MATTOS, 2006) –, uma vez que estes têm a finalidade de capturar, no máximo, a subjetividade de cada respondente acerca de algum fenômeno. No entanto, tais relacionamentos demandam uma compreensão do que ocorre na própria interação, uma chegada à intersubjetividade dos participantes em “tempo real”.

Temos, assim, a observação participante como a mais adequada para tal procedimento. Neste sentido, o uso do método etnográfico tem sido considerado no campo da Administração (ANDION e SERVA, 2006). No entanto, entendemos que a etnografia tradicional aplicada ao nosso campo – uma “etnografia organizacional”, se assim podemos dizer – incida fundamentalmente sobre a compreensão de uma cultura organizacional e seus aspectos e não sobre as relações interpessoais propriamente.

Sendo assim, o objetivo deste trabalho é apresentar a etnografia da comunicação ao campo da pesquisa em Administração. Como poderemos demonstrar, é esta variante dos estudos etnográficos aquele que se demonstra mais adequado para capturar o que ocorre nas interações envolvendo as organizações. O presente estudo se baseia numa pesquisa empírica desenvolvida pelos autores, o que propicia que possamos fazer tal apresentação de forma aplicada ao campo.

O texto se divide em seções que apresentam os princípios da etnografia da comunicação, incorre sobre o problema da significação, discute alguns aspectos metodológicos e propõe um protocolo de análise. Finalmente, discute a aplicação de tais métodos para diferentes áreas da Administração.

## **A etnografia da comunicação**

A etnografia da comunicação tem base tanto lingüística quanto antropológica, assumindo a comunicação como um meio de se fazer sentido do mundo, sendo ela parte integrante da cultura. Nela, a linguagem é vista como estando simultaneamente constrangida pela cultura bem como a revelando e sustentando.

Assim como a etnografia tradicional, a etnografia da comunicação é feita pela observação participante. A diferença é de que, enquanto o objetivo do antropólogo é aprender sobre uma cultura nativa a partir de seus membros e de como estes fazem sentido de suas experiências, o etnógrafo da comunicação tem por objetivo fundamental compreender certos aspectos culturais de uma dada comunidade do ponto de vista da interação verbal entre seus participantes, o que veio a ser concebido como uma “comunidade de fala”, pelo fato de haver um compartilhamento de seus membros na forma como fazem uso dos signos – lingüísticos ou não – da linguagem. Neste sentido, busca compreender a competência comunicativa desses membros e, assim, como as interações fazem sentido no nível micro da cultura.

A criação e o desenvolvimento da etnografia da comunicação são creditados a Dell Hymes. Foi ele quem definiu suas unidades sociais de análise, a partir da noção de “comunidade de fala”, que se refira àquelas pessoas que compartilham as regras de uso da linguagem dentro de uma mesma forma de vida, ou, em outras palavras, de uma mesma formação cultural, comumente num plano subcultural.

Para Hymes (1986) a fala é perspectiva fundamental da interação social, assumida em uma perspectiva verbal. Assim, dentro das comunidades de fala, podem ocorrer diferentes situações,

eventos e atos de fala. Como no exemplo fornecido pelo autor, temos uma festa como uma situação de fala, certa conversa durante a festa como um evento de fala e, finalmente, uma piada contada dentro da conversa como um ato de fala. Tais níveis são mais ou menos importantes na medida em que seja(m) identificado(s) o(s) ponto(s) da interação em que o objeto de análise esteja presente.

Além destes, o autor (HYMES, 1986) aponta outros aspectos da fala que também devem ser considerados pelo observador: seu **estilo**, relativo às escolhas lingüísticas feitas, como questões sintáticas e fonológicas da linguagem, por exemplo; sua **maneira**, relativo às restrições que uma comunidade impõe ao comportamento lingüístico de seus participantes; e seus **componentes**, relativo ao que faz parte de tais atos, como os interactantes e o assunto sobre o qual estão tratando, por exemplo.

## O problema da significação

Um método como a etnografia da comunicação trás à tona um tema polêmico: a significação, ou seja, como os signos de nossa linguagem adquirem significados. Isto porque o mesmo o mesmo assume que a compreensão do que ocorre nas interações verbais passem pela forma como os interactantes fazem uso dos signos e não dos significados destes em si.

Não é de hoje que se discute o que é significado e como ele é concebido. Nem dois milênios e meio de filosofia parece ter sido o bastante para chegar a um consenso. Na verdade, não é que haja propriamente tal busca, mas até o século passado algo muito próximo, pelo menos em termos gerais, esteve por acontecer, ocasião em que houve uma guinada lingüística na filosofia contemporânea, alterando o lugar da linguagem no pensamento filosófico e trazendo-a para a condição de *prima philosophia*.

O que temos de conhecimento mais remoto sobre uma reflexão acerca da linguagem está no Crátilo, de Platão (1973), provavelmente de 338 a.C. De fato, o filósofo já havia refletido sobre a linguagem em obras anteriores, mas é aqui que ele dedica-se, especificamente, ao tema. A pergunta central de Platão é fundamental até os dias de hoje para o problema do significado: por meio de que uma expressão adquire sua significação? Para tal, um diálogo é desenvolvido entre dois personagens, Crátilos e Hermógenes, no qual o primeiro defende que cada coisa tem seu nome por natureza e o segundo que a significação se dá por convenção e uso da linguagem – o que viria a ser conhecido como o naturalismo e o convencionalismo, respectivamente. Platão não aponta uma solução e certamente não era esta sua intenção. O que parece haver é uma rejeição sua do que poderia ser uma visão extremada de cada perspectiva. Para ele, as palavras não se apresentam, necessariamente, como imitação dos sons, ainda que possa ter certa afinidade natural. Por outro lado, admite certa convenção na formação das palavras, mas não que isto seja arbitrário, mas sim uma questão de ethos.

Assim, apesar de promover o diálogo entre naturalismo e convencionalismo, Platão responde à sua questão de outra forma. O que ele defende é que as palavras apresentam as essências das coisas e que, de fato, é possível se conhecer as coisas sem a linguagem, pois nela não se atinge o que é verdadeiro. Assim, sua proposta leva a uma ruptura entre pensamento e linguagem. Esta última se torna apenas um instrumento (*organon*) para expressão do primeiro.

Esta visão, chamada de essencialismo, tem sustentação metafísica. Ela presume que todas as coisas têm uma essência e que é isto o que possibilita se evidenciar que uma coisa é o que é e que não deixará de ser. Assim, presume que seja necessário haver algo comum a todas as instâncias de um conceito para explicar porque elas caem sob este.

A conclusão a que o essencialismo leva é a de que, se para todas as coisas existe uma essência, existe também um significado apriorístico para tais coisas. Trata-se, portanto, de uma visão semântica sobre o significado, que assume que os nomes carregam significado por si só.

Com o princípio semântico do significado, mantém-se também a visão de que a linguagem tenha um papel secundário, de instrumento. É apenas com a chamada “virada lingüística”<sup>2</sup> que a linguagem torna-se central nas discussões filosóficas. Entretanto, apesar de romper com a visão instrumentalista da linguagem, a primeira “leva” de pensadores deste movimento – dentre os quais Gottlob Frege, Bertrand Russell, Ludwig Wittgenstein em sua primeira fase, Rudolf Carnap, entre outros – têm ainda uma visão semântica ao assumirem o representacionalismo. Eles pregavam que a característica central da linguagem é sua capacidade de representar o modo como as coisas são; que para cada objeto existe um nome que uma palavra significa o que ela substitui.

Wittgenstein (2005), em sua segunda fase, é o primeiro a questionar o significado apriorístico das palavras. Em sua segunda filosofia – que viria a ser fundadora da chamada “filosofia da linguagem ordinária” (WITTGENSTEIN, 2005), –, ele propõe que os nomes não representam as coisas em si, mas sim que é o uso que fazemos dos nomes que determina o significado das coisas. Assim, sustenta que a significação das palavras só ocorre em seu uso.

Afinal, só aprendemos o significado das palavras aprendendo a como usá-las. Temos, assim, portanto, uma visão pragmática, ao invés de semântica. Isto não aponta, contudo, para o fim desta última, mas que ela só se constitui propriamente através da pragmática,

---

2 “Virada lingüística” é o nome adotado para um novo rumo que a filosofia ganhou no século XX. A partir dela, parte da filosofia tendeu a centrar atenção na linguagem como forma de se entender o conhecimento.

pois é daí que surge o verdadeiro significado dos nomes, ainda que sempre de forma contextual e ambivalente.

A importância desta discussão está no fato da etnografia da comunicação assumir justamente uma perspectiva pragmática acerca do conhecimento advindo das interações interpessoais. Em seu âmbito, o significado do que falado, bem como do que não é falado (dimensão não-verbal) nas interações advém do contexto que se estabelece em tais interações.

Tal significado é fruto de como os participantes de uma dada comunidade de fala utilizam signos para gerar sentido para o grupo – e não necessariamente para aqueles externos, por exemplo.

## **Aspectos metodológicos**

Como antecipamos, a etnografia da comunicação, assim como a etnografia tradicional, é realizada por meio da observação participante. Entretanto, o que é observado aqui são determinadas interações de determinada(s) comunidade(s) de fala. Neste sentido, alguns aspectos são cruciais: a seleção de tais comunidades, bem como do pesquisador – o que comumente transforma-se em algo indissociável –, a formação de um corpus de pesquisa e critérios de validade e confiabilidade. De fato, não encontramos tais aspectos de forma nem ampla nem densamente apresentados na literatura. Em nossa pesquisa recorreremos a um bricoleur do que há escrito, bem como a certos princípios da filosofia da linguagem ordinária de Ludwig Wittgenstein.

Quanto à seleção das comunidades de fala a serem observadas, por comumente não haver um critério tão óbvio dos que pertençam a uma mesma comunidade – como seria o caso de uma dada tribo indígena, por exemplo –, é importante que se considere a competência de cada integrante no uso da linguagem dentro

de cada comunidade, uma vez que podem haver “intrusos” (nos termos de GOFFMAN, 2001), ou seja, pessoas que compartilhem o mesmo espaço físico, sem, no entanto, compartilharem das mesmas regras de uso da linguagem – este, critério fundamental para a identificação de uma comunidade de fala. Assim, assumimos como uma comunidade de fala a soma das pessoas que compartilham de uma mesma forma o uso da linguagem, ou seja, compartilham um mesmo “jogo de linguagem”.

Em relação ao pesquisador, este precisa também dominar as regras de uso da linguagem de uma dada comunidade de fala, como fundamento único de possibilidade de sua interpretação do que está sendo significado. Isto incorre na necessidade de que o pesquisador observe comunidades das quais ele, de alguma forma, faça parte, ou, de outra forma, aprenda a dominar as regras de uma comunidade, o que incorreria num processo de naturalização – como é o caso típico na etnografia tradicional.

Outro aspecto fundamental é a forma de se registrar as informações no campo. Temos aqui a indicação do uso conjunto da gravação e da anotação de notas de campo. Apesar da primeira ser uma forma confiável de que não se perca o que foi dito nas interações, o segundo mecanismo deve ser usado como meio de se registrar os aspectos não-verbais, bem como aspectos contextuais. Neste sentido, tais notas devem ser tomadas imediatamente após cada interação, para que não se percam registros importantes.

Evidentemente, no decorrer de interações é possível que muito do que é dialogado não seja de foco específico do que se está investigando. Assim, cabe ao pesquisador identificar as passagens que realmente contribuem para o entendimento do fenômeno a ser interpretado. Em suas anotações, bem como em suas transcrições, são estas passagens – muitas vezes longas, a bem da verdade – que formam o *corpus* de análise.

Quanto aos aspectos de validade e confiabilidade neste tipo de pesquisa, o critério fundamental está justamente no fato de o pesquisador compartilhar as regras do “jogo de linguagem” da comunidade investigada. Esta é a possibilidade única de que ele compreenda como os signos, verbais e não-verbais, estão sendo usados, levando, portanto, às condições necessárias de sua interpretação. Este aspecto pode ser considerado como o que Creswell (2002) chama de reflexividade. Além disto, esta se torna também a condição para o pesquisador tenha o critério adequado na construção de seu corpus (MINAYO, 2000), relate sua experiência e as interações observadas de forma rica e detalhada (MERRIAN, 1998) e com clareza dos seus procedimentos (Miles e HUBERMAN, 1994), outros critérios fundamentais da qualidade na pesquisa qualitativa.

## **Proposta de um protocolo de análise**

Em nosso uso da etnografia da comunicação fizemos uso de um outro método, a sociolinguística interacional (GOFFMAN, 1981; GUMPERZ, 2002), como complementar nos princípios de análise dos dados. Neste sentido, a sociolinguística interacional, longe de ser uma posição alternativa à etnografia da comunicação, apresenta-se como complemento fundamental a esta dependendo do que se esteja investigando, uma vez que fornece os subsídios para o entendimento de como cada indivíduo se comporta na interação e como juntos estabelecem o contexto interacional.

Ambas as abordagens são tipos funcionais de análise do discurso, ou seja, considera o discurso social como advindo das falas dos sujeitos quando em interação, em que estes geram significado na medida em que os signos são usados conjuntamente<sup>3</sup> (Stiller, 1998).

---

3 Vale aqui a consideração de que não existe “uma” análise de discurso, mas diversas – Gill (2002) aponta a existência de pelo menos 57 variedades. A escolha de uma delas depende fundamentalmente de escolhas ontoepistemológicas e do método de investigação. Em comum a todas temos

Longe de estarem dissociados, tais métodos mantêm aspectos comuns entre si. A diferença fundamental entre as duas está no fato de a etnografia da comunicação preocupar-se fundamentalmente com os aspectos culturais de uma comunidade do ponto de vista da interação verbal, enquanto a sociolinguística interacional preocupa-se no que está acontecendo quando pessoas interagem, ou seja, em como elas definem o contexto interacional e significam-no – ambos aspectos, como podemos ver, fundamentais para as nossas investigações.

Por outro lado, tal abordagem também nos possibilitou o que consideramos um salto em nossa abordagem metodológica. Ao nos depararmos com os dados de nossas primeiras observações, identificamos vastas possibilidades analíticas em cada pequena frase. Certos tons de voz, certas expressões faciais, certas posturas de um interactante em relação ao outro ou a outra coisa. Tudo parecia, de alguma maneira, ser determinante no que estava sendo dito e, até, no que não estava sendo propriamente dito.

Com isto, chegamos à conclusão de que poderíamos desenvolver um protocolo de análise que pudesse nos orientar em nosso trabalho tanto de campo quanto de análise (ver Quadro 1). Vale salientar que, antes de se confundir com um molde, tal protocolo abriu uma variedade de perspectivas sobre nossas interpretações do *corpus*, levando-nos a diferentes níveis de análise que propiciaram uma visão holista da significação do que estávamos investigando.

Para tal procedimento, pareceu-nos adequado diferenciar o uso da linguagem pela sua natureza. No que Wittgenstein (2005) chama de “gramática profunda”, ou seja, aquela em que os signos realmente adquirem significado por meio de como são usados

---

a assunção de que um enunciado nem sempre quer dizer a mesma coisa, mas é dependente do contexto em que é dito, em que as condições do exercício da função enunciativa são sempre determinadas no tempo e no espaço (FOUCAULT, 2002).

**Quadro 1: Protocolo de análise.**

<b>Aspectos “não verbais”</b>	<b>Aspectos paralinguísticos</b>	Acentuação	Trata-se da intensidade dada a certos trechos silábicos e não necessariamente às sílabas tônicas próprias de cada palavra. Isto quer dizer que não nos atemos se a acentuação está correta ou não, do ponto de vista da norma culta.
		Altura da voz	A altura da voz refere-se à qualidade do som da fala relacionada à frequência de suas vibrações (aguda, média, grave). Em nossa análise se caracteriza por ser mais baixa ou mais alta em cada circunstância.
		Duração da elocução	A duração da elocução refere-se ao tempo de articulação do som da fala e varia, de forma inversamente proporcional, de acordo com a velocidade de elocução. Toda elocução, evidentemente, tem uma velocidade e, assim, uma duração, mas consideramos apenas situações que contribuem na significação.
		Entoação	A entoação refere-se, fundamentalmente, às formas afirmativa, interrogativa e exclamativa. Evidentemente, todas as elocuições têm entoações. Contudo, para efeito de nossa análise, consideramos aquelas em que a força expressiva da entoação tenha contribuído na significação.
		Tom	Tom é uma inflexão da voz que se refere à maneira de se expressar. Toda elocução é acompanhada de tons de voz, evidentemente. Mais uma vez em nossas investigações consideramos apenas os que contribuem na significação.
		Variações ortoépicas	As variações ortoépicas se referem àquelas dialetais e fonéticas. O primeiro tipo refere-se ao impacto que diferentes sotaques têm sobre a pronúncia. A variação fonética, por sua vez, trata-se dos chamados “barbarismos fonéticos”, ou seja, palavras soletradas erradamente. Em ambos os casos, não nos atemos a um sotaque padrão nem à forma correta, do ponto de vista da norma culta, de se soletrar as palavras.
	<b>Aspectos extralinguísticos</b>	Contato visual	O contato visual a que nos referimos se trata da comunicação que as pessoas estabelecem entre si por meio do olhar, com o intuito de expressar alguma coisa ao outro.
		Expressão facial	A noção de expressões faciais que assumimos se refere a variações no movimento muscular da face que, voluntariamente ou não, expressem um sentimento, comumente emotivo. Podem ser sorrisos – em suas diversas variedades (desde um “ar de riso” até uma “gargalhada”) – ou expressões com o rosto (tais como caretas, rubor da face etc.).
		Gestos	O que chamamos de gestos aqui se refere àqueles cujo uso já é consagrado numa dada cultura, como, por exemplo, o polegar erguido com os demais dedos fechados para indicar um sinal positivo.
		Movimento da cabeça	Os movimentos da cabeça que nos referimos aqui são posições ou movimentos horizontais ou verticais que as pessoas fazem com a cabeça e que assumam um significado para seu interagente.
		Movimento dêitico	Os movimentos dêiticos são tipos de gestos específicos. Diferentemente do que chamamos de gestos, estes são demonstrativos de algo, como, por exemplo, apontar para algo com o dedo ou inclinar a cabeça em direção de alguma coisa para evidenciá-la.
		Postura	A postura corporal se refere à forma de se movimentar ou manter o corpo numa dada posição, como forma de criar mais ou menos interesse ou intimidade, dentre outros, em relação ao interagente.
		Movimentos corporais	Movimentos corporais são contatos físicos intrusivos – como empurrar, agarrar, segurar etc. – como forma de impedir ou incentivar uma ação do interagente.
		Interações corporais	As interações corporais se referem ao contato pessoal afetivo – por exemplo, um aperto de mão, um toque, um abraço, dentre outros – que indica a proximidade afetiva entre os interagentes.
Distância corporal	A distância corporal se refere ao espaço em que duas ou mais pessoas estabelecem entre si, indicando o grau de intimidade/formalidade entre os interagentes.		



Aspectos interacionais	Aspectos de visão êmica	Alternância de código	São passagens do uso de uma variedade linguística para outra, em que os participantes de uma interação, de alguma forma, percebam como distintas. Nisto podemos incluir mudanças de sotaque, de escolhas lexicais, de postura etc. Apesar de tais aspectos já terem sido considerados em outras oportunidades, aqui aparecem como pontos de articulação êmica, em que a alternância de um código para outro deve ser entendido como uma demarcação de grupo cultural.
		Cenário	Por cenário temos o espaço delimitado do ambiente físico definido pelos participantes como socialmente distintos de outros aspectos, no qual se desenrolam os eventos e as atividades de fala, bem como o equipamento fixo de sinais ali presentes.
		Conhecimento de mundo	Conhecimento de mundo se refere a um conhecimento tácito, baseado em crenças, hábitos e costumes compartilhados, teorias do senso comum, experiências vividas, fatos e dados sociais, econômicos, políticos e de outras naturezas, que os interagentes têm acerca dos mais variados aspectos e, por esperarem, conscientemente ou não, que os seus interlocutores também tenham, o dão por certo.
		Contexto	Por contexto aqui assumimos qualquer conhecimento – de um fato ou situação, uma informação, experiência etc. – alçado, direta ou indiretamente, voluntariamente ou não, ao ambiente interacional.
Aspectos de definição do “eu”	Face	Por face devemos entender o valor social positivo que um interagente almeja ter reconhecido pelo outro por meio do que este presume ser sua linha (conduta) durante uma interação. Pode se mostrar como ameaça ou, por outro lado, salvação da face do interagente ou de se próprio numa interação.	
	Footing	Se refere a uma mudança no alinhamento que alguém assume para si e para os outros. Em outras palavras, como, durante uma interação, as pessoas mudam sua conduta de acordo com o desenrolar da mesma.	

pelos indivíduos em suas interações, as variações de significação que os signos de uma língua podem ter em diferentes comunidades de fala, ou mesmo em diferentes contextos ou situações ou momentos da interação numa mesma comunidade, estão intrinsecamente vinculados a questões “fora” da língua, como o tom de nossa voz, nossos gestos ou expressões faciais, dentre tantos outros. É assim que as regras da língua (gramática superficial) subsumem-se à gramática profunda e os signos de nossa linguagem são significados.

Assim, temos que os aspectos linguísticos – aqueles identificáveis na própria língua – sejam necessários, mas não bastantes para compreendermos a significação. Aqueles que chamaremos de paralinguísticos e extralinguísticos são fundamentais. Sobre estes, queremos nos referir, respectivamente, aos aspectos fonéticos e corporais da linguagem, muitas vezes condensados sob o termo

de “não-verbais”. Em paralelo a estes – no sentido de ser uma dimensão complementar e não alternativa às anteriores – temos os aspectos interacionais, relativos a como os interactantes se representam e tomam a si e aos outros numa interação.

Com isto em mente, cheguei a diferentes níveis de análise. Dentre os “não-verbais”, temos os aspectos paralingüísticos, que se referem à dimensão fonética da linguagem (ALBANO *et al.*, 1997; ANDRADE e APPA, 2005), e os extralingüísticos, que se referem à dimensão corporal da linguagem (WEIL, 1973; BIZERRIL NETO, 2005). Dentre os aspectos interacionais, temos aqueles relacionados a uma visão êmica dos interagentes, que propiciam aos mesmos compartilharem de um mesmo ambiente de significação (GUMPERZ, 2002; GOFFMAN, 2001; VAN DIJK, 2004), e aqueles que definem o “eu” em uma interação (GOFFMAN, 1982; 1981). Assim, não há que estranharmos a ausência dos aspectos propriamente lingüísticos. De fato, eles estão sempre presentes. Numa perspectiva pragmática, a questão é como compreendê-los para além da superfície. Não é o conteúdo semântico que deixa de ser de tal domínio, mas como assumimos que um signo chegue a um significado. Seguindo esta linha, então, os níveis aqui definidos dão a profundidade necessária aos signos lingüísticos de uma dada língua, por ter um papel diferente: o de apontar como tais aspectos fazem sentido em cada jogo de linguagem.

Como exemplo podemos mencionar uma das situações observada em nossa pesquisa:

Era uma festa de noivado comemorado em família. Mesas e cadeiras haviam sido alugadas e distribuídas no espaço externo da casa. Tinham a marca Skol impressa, provavelmente pela proveniência do locador. Apesar disto, dentre as bebidas apenas água, sucos e refrigerantes estavam sendo servidos, devido à religião evangélica do casal. Ainda

assim, um dos convidados, tio do noivo, diz-lhe que, ao sentar, pensou que tomaria cerveja. A reação do sobrinho é dizer-lhe é por isso que o tio está “redondo”.

A brincadeira entre os interagentes se evidencia imediatamente pelo tom com que ambos falam sobre o assunto em questão, bem como pelos risos que deles ecoam após o comentário final. Além disto, a brincadeira só é possível por outros dois aspectos, agora interacionais: apesar de em nenhum momento a marca Skol ser mencionada pelos interagentes, o sobrinho sabe que o comentário do tio adveio justamente das mesas usadas na festa (cenário); por outro lado, ele conta como certo que o mesmo conhece o uso do termo “redondo” feito pela marca em seus anúncios publicitários (conhecimento de mundo). Neste sentido, o trocadilho relacionando tal conceito ao tamanho da barriga de seu interlocutor é garantido por um outro aspecto extralingüístico: ao fazer tal comentário inclina sua cabeça por meio do queixo justamente para a parte do corpo do outro em questão. Finalmente, a brincadeira também é uma estratégia utilizada pelo noivo para salvar sua face, ameaçada pelo comentário do primeiro, ainda que sem uma intenção explicitamente maldosa.

Outro exemplo pode ser demonstrado por situação em que falante denuncia funcionários de uma distribuidora de energia elétrica:

Eram dezenas de pessoas na ante-sala de atendimento daquela empresa de energia elétrica. Devido à demora em serem chamados, uma mulher começa a reclamar e, inquieta, dirige-se à porta que dá acesso à área de atendimento para olhar o que está acontecendo, no que volta com a notícia, enunciada em voz alta: “Os funcionários estão lá dentro conversando! É por isso que a gente não é atendido!”. Seu comentário provoca tumulto e várias pessoas começam a reclamar. Ela continua: “Se tivesse outra empresa de luz

não faziam isso!”. O coro de reclamações aumenta até ser interrompido pelo sinal eletrônico de que o próximo deve entrar.

Na situação mencionada, a voz alta e a força exclamativa de suas elocuições, acompanhadas de um ritmo cadenciado ao falar, dão o tom de sua denúncia. Além disto, seu comentário final trás à tona o fato da empresa outrora ter sido pública e só há poucos anos ter sido privatizada – o que ela assume ser de conhecimento comum –, sugerindo que a mesma ainda tenha um papel social a desempenhar, uma vez que é a única fornecedora daquele serviço básico.

## **Considerações finais**

São várias as possibilidades que enxergamos da aplicação da etnografia da comunicação ao campo da Administração. Entendemos que o presente estudo deva ser encarado como um esforço seminal no sentido de discutir tal possibilidade em nossa academia, não devendo, desta forma, ser encarado como uma orientação geral, mas como uma discussão inicial para tal finalidade.

De qualquer forma, vemos que podemos fazer um pequeno exercício de aplicações do método a este campo. A observação das relações dentro das organizações, entre pares ou entre pessoas de diferentes níveis hierárquicos, poderia ser importante para diferentes áreas. A gestão de pessoas poderia analisar a difusão e recepção de políticas organizacionais, satisfação e motivação com o trabalho; a área de comportamento organizacional poderia analisar aspectos relativos a liderança, motivação, variações culturais; o campo de teoria organizacional poderia observar aspectos relativos a poder e institucionalização das normas organizacionais, por exemplo; por sua vez, a área de administração da informação poderia encontrar a

raiz de problemas na adoção de políticas e sistemas informacionais; o marketing, por sua vez, poderia analisar a atitude dos funcionários de contato em relação ao seu papel de atendimento.

A observação das relações entre as pessoas das organizações com seus *stakeholders* também seria útil para estudos em diversas áreas. O estabelecimento de forças e poder de barganha nas negociações entre uma organização e ser fornecedores e distribuidores poderia ser analisado, sob diferentes perspectivas, pelas áreas de administração da informação, da gestão de tecnologia e inovação, de operações e logística, marketing e até mesmo estratégia; sob outra perspectiva, considerando-se também agentes públicos, de natureza governamental ou social, poderia ser de interesse das áreas de administração pública e gestão social, empreendedorismo e mesmo finanças; se, por outro lado, considerarmos os relacionamentos entre funcionários de contato e clientes finais, chegamos a uma vasta gama de aplicações para marketing, mas também para a área de gestão de pessoas, se considerarmos estes como meio de avaliação de desempenho, por exemplo.

Até as relações entre clientes finais poderia ser importante para a compreensão de certos fenômenos. Neste caso, entendemos que sobremaneira a área de marketing, que poderia acessar como os consumidores significam os diferentes aspectos da administração de marketing das organizações.

É evidente que as considerações acerca de tais aplicações está longe de se pretender generalizadora. Ao contrário, tem por objetivo a geração de *insights*. Com este exercício, nossa intenção é, cada vez mais, fortalecer a concepção de que sejam necessários diferentes métodos para compreendermos os diversos fenômenos organizacionais e, conseqüentemente, a importância de adotarmos métodos mais adequados a cada problema organizacional com que nos deparamos.

## Referências

- ANDION, C.; SERVA, M. A etnografia e os estudos organizacionais. In: GODOI, C., K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- ALBANO, E.; BARBOSA, P.; GAMA-ROSSI, A.; MADUREIRA, S.; SILVA, A. A interface fonética-fonologia e a interação prosódia-segmentos. *Estudos Linguísticos* XXVII, 1997.
- ANDRADE, A. E. N. M.; APPA, R. C. *Fonologia: prosódia e ortoépia* – um estudo com base nas transcrições de conversações em telemarketing entre pessoas jurídicas (BankBoston). *Revista Letra Magna*, v.2(2), 2005.
- BIZERRIL NETO, J. *Mestre do Tao: tradição, experiência e etnografia*. *Horizontes Antropológicos*, 11(24), pp. 87-105, 2005.
- BOEIRA, S. L.; VIEIRA, P. F. Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: GODOI, C., K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- CRESWELL, J. W. *Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. 2. ed, SAGE, 2002.
- FOUCAULT, M. *A Arqueologia do saber*. Rio de Janeiro. Forense Universitária, 2002.
- GILL, R. Análise de discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GOFFMAN, E. *A representação do eu na vida cotidiana*. 9.ed. Petrópolis: Vozes, 2001.
- \_\_\_\_\_. On face-work. In: GOFFMAN, E. *Interaction ritual*. Chicago: Pantheon Books, 1982.
- \_\_\_\_\_. *Forms of talking*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1981.
- GUMPERZ, J. J. Convenções de contextualização. In: RIBEIRO, B. T.; GARCEZ, P. M. (Org.). *Sociolinguística interacional*. São Paulo: Edições Loyola, 2002.
- HYMES, D. Models of the interaction of language and social life. In: GUMPERZ, J. J.; HYMES, D. *Directions in sociolinguistics: the ethnography of communication*. Nova Iorque: Basil Blackwell, 1986.

MATTOS, P. L. C. L. Análise de entrevistas não estruturadas: da formalização à pragmática da linguagem. In: GODOI, C., K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.

MERRIAM, S. B. *Qualitative research and case study applications in education: revised and expanded from case study research in education*. 2.ed. São Francisco-CA: Jossey-Bass Education Series and The Josey-Bass Higher Education Series, 1998.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: an expanded source book*. 2.ed. Londres: Sage Publications, 1994.

MINAYO, M. C. S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 7. ed. São Paulo: Hucitec, 2000.

PLATÃO. Crátilo. In: PLATÃO. *Diálogos* (volume IX): Teeteto – Crátilo. Belém: Universidade Federal do Pará, 1973.

STILLER, G. F. *Analyzing everyday texts: discourse, rhetoric, and social perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1998.

VAN DIJK, T. A. *Cognição, discurso e interação*. São Paulo: Contexto, 2004.

WEIL, P. *O corpo fala*. Petrópolis: Ed.Vozes, 1973.

WITTGENSTEIN. L. *Investigações filosóficas*. 3.ed. Petrópolis:Vozes, 2005.

## **Concepção da netnografia da comunicação: Uma abordagem aplicada à pesquisa em Administração<sup>1</sup>**

Grayci Kelli Alexandre de Freitas

André Luiz Maranhão de Souza Leão

### **Introdução**

A naturalidade com a Internet se incorporou à vida social nos fez concebê-la como um meio de interação tão habitual que esta passou a permear profundamente nossa cultura, a ponto de se admitir a existência de uma cibercultura, como uma cultura formada por meio da interação entre a sociedade e o ambiente virtual, que tem por base uma infraestrutura tecnológica (LEMONS; VALENTIM, 2006). A esta, reconhecida como ciberespaço, Lévy (2007) denomina como um novo ambiente para as dinâmicas comunicacionais, sociais, organizacionais, transacionais e de circulação da informação e do conhecimento.

Inserida neste cenário se encontra uma nova forma de comunicação, cuja compreensão da linguagem e seus signos poderão conduzir à concepção das particularidades que rondam as interações virtuais e o conjunto dinâmico de signos que viabiliza sua existência no contexto organizacional. Das inúmeras consequências que as chamadas “novas tecnologias” acarretam à vida

---

1 Publicado em *GESTÃO.Org*, Vol. 10, Nº 02, p. 211-228, maio/ago, 2012.

cotidiana, Girardi (2007), com base em Pierre Bourdieu, destaca que nenhum outro dispositivo tecnológico comunicacional, de natureza analógica, como o telefone ou o rádio, alteraram a forma de se nomear a comunicação entre pessoas como aconteceu com o surgimento das “novas tecnologias” digitais, que ocasionaram nova nomenclatura para a comunicação que não se dá face a face, mas através daqueles meios.

A partir disto, apresentamos a comunicação mediada por computador (CMC), segundo a qual, para Primo (2005), necessita, antes, de alguns esclarecimentos, pois se diferencia muito da comunicação de “massa”, tida como “um-todos”; neste caso, seria “todos-todos” ou “umum”, sob uma perspectiva baseada na pragmática da comunicação, para a qual a comunicação importa enquanto relação que se constrói entre indivíduos. Não o olhar de cada indivíduo, separadamente, mas a relação que se constitui fruto da “interação mútua” entre elas, para além da soma das partes. E, ainda, contrapondo-se ao termo interatividade, usado indiscriminadamente e como sinônimo de eficiência comunicativa, Primo (2005) defende que o termo “interação” é o mais alinhado à perspectiva anteriormente exposta, e classifica dois tipos de CMC, baseados num modelo sistêmico-relacional: interação mútua – reunião dos indivíduos em questões afins e problematizações constantes durante o processo de interação – interação reativa – guiada pela previsibilidade e automatização dos estímulos-resposta produzidos na interação.

Leão e Mello (2007) apontam a importância de se compreender as interações sociais nas organizações ou a partir destas (e.g., relações entre funcionários, entre clientes e vendedores, entre participantes de redes de negócios), mas destacam que os métodos de levantamento junto a respondentes individuais não sejam adequados para tal finalidade. Com isto em vista, desenvolvem e

apresentam um guia de observação e análise para esta finalidade. De nossa parte, estendemos tal relevância ao ambiente virtual. Cada vez mais interações mediadas por computador fazem parte da realidade das organizações e suas relações com *stakeholders* (e.g., intranets, *chats*, comunidades de prática virtuais, comunidades virtuais de marca).

Com isto em mente, a presente pesquisa teve por objetivo desenvolver um método de observação e análise das interações virtuais, a partir da criação de um guia que viabilize, de maneira prática e sistemática, o acesso à dinâmica dos diálogos virtuais, que, hoje, constituem meio de comunicação das organizações.

Para tal, tomamos como base o trabalho realizado por Leão e Mello (2007) sobre o uso da etnografia da comunicação aplicada ao campo da administração, com foco nas interações face a face. Em paralelo, tomamos como referência a proposição, feita por Kozinetz (1998; 2002) da netnografia. O resultado, para além de um novo guia de observação e análise de interações virtuais, é a proposição de uma “netnografia da comunicação”.

## **Revisão de literatura**

A etnografia é concebida como um método de pesquisa e análise de dados, que se utiliza da descrição densa, significando que o pesquisador conceberá as culturas como teias de significados, frutos da vida em sociedade dos indivíduos, guiadas por seus conjuntos de valores, os quais serão alvo da interpretação do pesquisador, sendo estes conjuntos, mesmo antes, produto das interpretações de sua sociedade. É, também, usada para análise de interações face a face, onde o pesquisador, através da participação ou observação destas, torna-se uma fonte de dados para a pesquisa, materializando o discurso da interação, que será fonte de consulta a qualquer tempo,

sendo um modo de conservação daquele momento (BRAGA, 2006; ROCHA *et al.*, 2005).

Para melhor compreensão da etnografia, devemos olhar para um breve histórico seu. A etnografia tem sua sistematização devida a Bronislaw Malinovsk, antropólogo que, em 1922, com a publicação de sua obra “Os Argonautas do Pacífico Ocidental”, de onde emergiu os preceitos de que a etnografia seria um estudo realizado a partir da visão de dentro da cultura, ou seja, pressupõe imersão do pesquisador na cultura pesquisada, e, com o convívio íntimo e próximo, tentar enxergar com os olhos do pesquisado (MASCARENHAS, 2005). Para tanto, a etnografia demanda a adoção da observação participante, que, como o próprio nome enuncia, permitirá que o pesquisador acesse os valores sociais cotidianos (MASCARENHAS, 2005; ROCHA *et al.*, 2007). Com o passar do tempo, diante das lacunas produzidas por outros métodos e abordagens, a etnografia foi importada para outros campos além da Antropologia, como para a Administração, a Sociologia, a Medicina e outras, para acessar mais profundamente o objeto de pesquisa.

A metodologia utilizada no estudo etnográfico pressupõe a inserção do pesquisador dentro do universo microscópico estudado, partindo da visão de dentro da vida do grupo por meio de seus indivíduos, revelando, assim, a constituição do pensamento e dos valores daquele grupo estudado. Para tanto, faz-se imprescindível a relativização nos estudos destes pequenos grupos, contextualizando-se a visão do outro para compreender sua realidade (HINE, 2005; ROCHA *et al.*, 2007; SANDLIN, 2007).

Diante disto, o método etnográfico se enquadra adequadamente enquanto método de pesquisa, dado que pressupõe a imersão do pesquisador no cotidiano onde se insere o fenômeno social alvo de estudo, a fim de ver com os olhos do “outro” (ROCHA *et al.*, 2005). Juntamente com o estranhamento, a relativização

provoca o movimento de ir e vir da cultura estudada, ou unidade de estudo, para melhor concebê-la, tendo como meio para tal recurso a observação participante, que permite o imbricamento do pesquisador na situação estudada, de modo interativo e dialético, em que ambos se afetam, naturalmente, com o intuito de o pesquisador conceber seus códigos e pensamentos.

Em se tratando de um estudo de interações no ambiente virtual, a etnografia se enquadra perfeitamente (BOWLER, 2010), ainda, como método para tal, uma vez que, de acordo com os princípios herdados desta pela Antropologia, utiliza metodologias que possibilitem conhecer a vida coletiva através de estudos microscópicos dela (GEERTZ, 1989).

No caso de uma investigação que acessa interações sociais, um tipo específico de etnografia se faz mais adequado: a etnografia da comunicação, cuja busca pelo conhecimento se dá através do estudo das interações interpessoais (GUMPERZ, 1982). A concepção da etnografia da comunicação é atribuída a Dell Hymes, que classificou vários aspectos para a comunicação, como situações (contexto social), eventos (uma conversa dentro daquele contexto) e atos de fala (um assunto específico dentro da conversa), e aspectos da fala como estilo, maneira e componentes. Daí, a etnografia se configura uma alternativa à necessidade de métodos que acessem objetos de estudo inseridos em interações sociais. A etnografia da comunicação se caracteriza pela sua base linguística e antropológica, concebendo o mundo a partir da comunicação, enquanto parte da cultura, que, por sua vez, estabelece uma relação dialética com aquele, ambas se constringendo e se moldando perante a outra (LEÃO; MELLO, 2007; SAVILLE-TROIKE, 2003).

A observação participante é de uso comum à etnografia tradicional e à etnografia da comunicação, contudo, o objeto do antropólogo reside na busca pelo conhecimento de uma cultura, a

partir de seus costumes; já a etnografia da comunicação se concentra em compreender uma comunidade cultural por meio das interações verbais entre seus membros, ou seja, uma “comunidade de fala”, caracterizada pelos usos que seus membros fazem dos signos, de modo que estes façam sentido no contexto micro de uma cultura (HYMES, 1974; SAVILLE-TROIKE, 2003).

Diante do exposto, há necessidade, neste trabalho, de um método relacionado à etnografia da comunicação, que se encaixe no contexto do ambiente virtual e que atenda o requisito comunicacional já mencionado. Encontramos na netnografia – ou etnografia virtual, como é conhecida em na Antropologia (AMARAL et al., 2008; HINE, 2005;) – este arcabouço. Este método foi fundado pelo antropólogo e administrador Robert Kozinets (1998; 2002; 2007; 2010), como uma derivação da etnografia tradicional, porém adequada às características do ambiente das comunidades virtuais, de modo que possibilita a contextualização do comportamento do consumidor inserido numa comunidade virtual, uma vez que seu comportamento dentro desta não se faz isolado, mas como derivação da vida real, e viceversa. Neste sentido, recomenda-se o uso da netnografia como método de estudo tanto de comunidades virtuais puras como derivadas, sendo aquelas referentes às ciberculturas resumidas apenas à CMC (comunicação mediada por computador), e estas a um mesclado de CMC e vida real, que, neste caso, demandaria outros tipos de métodos complementares à netnografia (AMARAL et al., 2008; GARCIA et al., 2009; KOZINETS, 1998; NOVELI, 2010; ROCHA et al., 2005).

Um dos problemas da netnografia, segundo Kozinets (1998), seria a questão da ética exigida na etnografia tradicional, já que esta é reafirmada pelo autor como critério de rigor científico, cujos princípios éticos compreendem o respeito aos limites entre o público e o privado, e a permissão do informante para divulgação

de conteúdo que lhe diga respeito, aspectos nem sempre possíveis de serem revelados ou cumpridos na netnografia.

Contudo, a netnografia oferece adaptações dos procedimentos de pesquisa para que se acessem as trocas sociais entre os interactantes, no âmbito virtual, além dos métodos tradicionais. Isto se deve à sua derivação da etnografia, com suas adaptabilidade e flexibilidade aos interesses do pesquisador (AMARAL *et al.*, 2008; KOZINETTS, 2002; 2010; LANGER; BECKMAN, 2005; NOVELI, 2010).

Comungando com Clifford Geertz, Kozinets (1998) reitera o aspecto da etnografia no que tange à imersão do pesquisador no contexto estudado, a ponto de ser reconhecido como membro da comunidade, a fim de acessar seus símbolos e linguagem para uma interpretação subjetiva do pesquisador sobre esta realidade.

## **A concepção da netnografia da comunicação**

A seguir, apresentaremos os caminhos percorridos para alcance do objetivo desta pesquisa, contudo, é imprescindível que exponhamos de qual ponto partimos para começar esta jornada, qual seja, o guia para observação e análise de interações (face a face) de Leão e Mello (2007).

### **Sobre o guia de Leão e Mello (2007)**

De acordo com os princípios inerentes à etnografia da comunicação, os autores adotaram a observação participante e recorreram a um “*bricoleur*” do que se tinha de escrito sobre princípios de validade, confiabilidade, critérios de escolha da comunidade e do pesquisador, juntamente com a filosofia da linguagem ordinária de Ludwig Wittgenstein para suprir a carência de um único método que pudesse concatenar todos os aspectos que demandava a pesquisa. Além disto, adotaram, ainda, de forma

complementar à etnografia da comunicação, a sociolinguística interacional (GUMPERZ, 2002), porque atende o caráter funcional da análise do discurso buscado nesta pesquisa. Enquanto aquela se concentra nos aspectos culturais usados por uma comunidade numa interação verbal, esta se foca no que acontece quando as pessoas interagem (LEÃO; MELLO, 2007).

Para escolha da comunidade a ser estudada, os autores seguiram o critério de comunidades de fala, cuja identificação está atrelada ao compartilhamento no uso da linguagem. Além disto, outro critério observado seria que o pesquisador, para tanto, deveria buscar a naturalização: segundo a etnografia tradicional, aprender, de alguma forma, as regras que norteavam a comunidade.

A validade e confiabilidade, nesta pesquisa, seguiram os ditames da chamada reflexividade, de Creswell (2010), onde o pesquisador, que compartilha das regras da comunidade, usa este conhecimento tanto para discernir os dados que realmente importam à pesquisa, dentre tantos, quanto para interpretá-los (LEÃO; MELLO, 2007).

## **Desenvolvimento do método**

Na busca por uma maneira de acessar a comunicação realizada nestas interações, vislumbramos no ambiente virtual um *locus* propício para o desenvolvimento de uma maneira de decifrar o que se encontra entre o dito (escrito) e o não dito (também escrito) pelas pessoas nestes tipos de interação.

Dadas as considerações explanadas anteriormente, resta-nos apresentar, de fato, o método que elaboramos para alcançar o objetivo desta pesquisa, qual seja, a netnografia da comunicação.

O critério utilizado para determinar quais comunidades observar, bem como os dados de textos selecionados se ligam as suas origens introspectivas, ou seja, gerados à base do conhecimento da

linguagem do falante pertencente àquela comunidade ou cultura. Neste sentido, seguimos a premissa de Ludwig Wittgenstein, em sua segunda filosofia, para quem os membros das comunidades devem compartilhar do mesmo “jogo de linguagem”, definido como aquilo que se insere entre as palavras e o mundo, numa via de mão dupla, dando significado à relação objeto-realidade, caracterizando suas respectivas competências para participar daquele grupo (LEÃO; MELLO, 2007; MONTARDO; PASSERINO, 2006).

Observando uma condição etnográfica de validade da pesquisa qualitativa, será necessária a imersão do pesquisador numa comunidade, adotando-se, enquanto método de coleta de dados, a observação não-participante, em que o pesquisador não interage com a realidade investigada, apenas a observa à distância, sem participação. Por isso, a coleta de dados se constitui partindo da compilação dos depoimentos extraídos da comunidade, cuja viabilidade e conveniência digitais não exigiram o uso nem de gravador, nem de anotação durante a coleta, conforme preconizam os procedimentos habituais da etnografia. No entanto, o pesquisador deve estar atento, na coleta de dados, àquilo que é relevante para interpretação do fenômeno, a fim de descartar a informação prescindível que acompanha o conteúdo bruto apanhado (LEÃO; MELO, 2007).

Assumimos, em consonância com a perspectiva pragmática, como meio para interpretarmos os dados coletados, a análise do discurso do tipo funcional, que, segundo Gill (2002), é fruto da teoria dos atos da fala, da etnometodologia, e da análise da conversação, elaboradas por autores como Harold Garfinkel, John Maxwell Atkinson e John Heritage, principalmente inspirados pela teoria de Ludwig Wittgenstein. Dentre outras modalidades de análise do discurso, esta se caracteriza, primordialmente, por se

concentrar em como as narrações se organizam numa interação social e o que objetivam alcançar através de suas construções.

Destarte, o contexto é o arcabouço fornecedor de sentido para o discurso e seus enunciadores. Neste sentido, a análise do discurso funcional vai além da análise semântica daquilo que é enunciado pelo indivíduo. E o contexto é elucidativo daquilo que habita entre o enunciado, aquilo que o sujeito diz, e a enunciação, o que realmente o sujeito pensa e sente. (GODOI, 2006; GILL, 2002; LEÃO; MELLO, 2007).

Ora, findada a coleta dos dados, chegara a hora mais crítica e decisiva da construção do nosso guia: adaptar o guia de Leão e Mello (2007) ao ambiente virtual. Para tanto, iniciamos por buscar aspectos dos “usos” do guia original que pudessem ser prontamente identificados no ambiente virtual, tais como “acentuação”, que no guia original se refere a alterações na acentuação, em termos da sílaba tônica das palavras, durante a fala; enquanto no nosso guia para o ambiente virtual, esta “acentuação” se transpõe da pronúncia para a escrita, caracterizada por alterações no tamanho das palavras e substituição dos acentos tônicos por letras, como o “h” que substitui o acento agudo na escrita do verbo “ser”, na terceira pessoa do singular, no presente do indicativo (é = eh).

Em alguns casos, encontramos dificuldades, como já esperado, para compreender os símbolos utilizados nas interações virtuais, cujos significados eram compartilhados pelos membros da comunidade e por usuários habituais da internet. Então, para superar este obstáculo, fortalecendo a validade da pesquisa, tais dados foram expostos a pessoas que trabalham num centro de informática, cuja principal forma de comunicação interna é a CMC (comunicação mediada por computador) com uso, também, da internet; estas pessoas informaram os significados dos símbolos dos quais tínhamos

dúvidas e suas interpretações foram confrontadas com os símbolos e os contextos em que se encontravam nas comunidades, a fim de buscar compatibilidade de sentidos.

Durante a adaptação de um guia ao outro, percebemos que o guia original continha aspectos específicos da interação face a face que dificilmente seriam identificados no ambiente virtual, principalmente, porque dependiam de recursos extralinguísticos ou, ainda, corporais. No entanto, constatamos que a adoção de um símbolo ou escrita pode se remeter a tais recursos, basta que o seu significado seja compartilhado pelos outros membros da comunidade através do seu uso. Foi assim que conseguimos identificar o uso do *footing* em interações virtuais e dos “movimentos dêiticos”, classificados no guia original como “aspectos de definição do ‘eu’”, cuja possibilidade de identificação, inicialmente, não se podia cogitar na linguagem de interações virtuais, por se tratarem, o primeiro, de um conceito abstrato, e o segundo, de um movimento corporal. Ainda assim, houve aspectos que, de fato, não puderam ser identificados nos dois guias, mas isto não representa uma finitude da correlação entre os aspectos de interação face a face e de interações virtuais; ao contrário, podemos entender como uma possibilidade de continuidade e extensão deste estudo, uma vez que os aspectos não identificados nesta pesquisa podem servir de ponto-de-partida para pesquisas futuras.

O resultado deste processo é apresentado no Quadro 1 da página seguinte. Em comparação ao guia original, todos os seis aspectos paralinguísticos, ou seja, aqueles relativos à dimensão fonética da linguagem, foram adaptados. Os aspectos extralinguísticos, relativos à dimensão corpórea da linguagem, foram os que se apresentaram com maior dificuldade: apenas dois de um total de nove do guia original. Isto se deve justamente por não haver a presença física

**Quadro 1: Guia proposto.**

		<b>Guia de Leão e Mello (2007)</b>	<b>Guia proposto</b>
<b>Aspectos paralinguísticos</b>	Acentuação	“Trata-se da intensidade dada a certos trechos silábicos e não necessariamente às sílabas tônicas próprias de cada palavra. Isto quer dizer que não nos atemos se a acentuação está correta ou não, do ponto de vista da norma culta”.	Trata-se de alterações na escrita das palavras com acentos tônicos, de modo a reduzir a quantidade de caracteres ou símbolos digitados necessários à construção da palavra, segundo a norma culta.
	Altura da voz	“A altura da voz refere-se à qualidade do som da fala relacionada à frequência de suas vibrações (aguda, média, grave). Em nossa análise se caracteriza por ser mais baixa ou mais alta em cada circunstância”.	A altura da voz na comunicação de internet se caracteriza, principalmente, pelo uso de todas as letras da(s) palavra(s) em maiúsculo.
	Duração da elocução	“A duração da elocução refere-se ao tempo de articulação do som da fala e varia, de forma inversamente proporcional, de acordo com a velocidade de elocução. Toda elocução, evidentemente, tem uma velocidade e, assim, uma duração, mas consideramos apenas situações que contribuem na significação”.	Refere-se à repetição de letras ou uso de sinais de reticências no sentido de alongar a pronúncia da palavra ou expressão.
	Entoação	“A entoação refere-se, fundamentalmente, às formas afirmativa, interrogativa e exclamativa. Evidentemente, todas as elocuições têm entoações. Contudo, para efeito de nossa análise, consideramos aquelas em que a força expressiva da entoação tenha contribuído na significação”.	Caracteriza-se pela utilização dos sinais de exclamação, interrogação, no sentido de demonstrar surpresa, dúvida, espanto e afins.
	Tom	“Tom é uma inflexão da voz que se refere à maneira de se expressar. Toda elocução é acompanhada de tons de voz, evidentemente. Mais uma vez em nossas investigações consideramos apenas os que contribuem na significação”.	Refere-se a expressões, que não são faciais, ligadas ao tom de voz, geralmente no sentido de suspirar, opinar, gabar-se, etc.
	Variações ortoépicas	“As variações ortoépicas se referem àquelas dialetais e fonéticas. O primeiro tipo refere-se ao impacto que diferentes sotaques têm sobre a pronúncia. A variação fonética, por sua vez, trata-se dos chamados “barbarismos fonéticos”, ou seja, palavras soletradas erradamente. Em ambos os casos, não nos atemos a um sotaque padrão nem à forma correta, do ponto de vista da norma culta, de se soletrar as palavras”.	Este aspecto se refere a mudanças na escrita das palavras e expressões, com intuito de reduzi-las, em termos de tamanho, e de destacar sotaques.
<b>Aspectos extralinguísticos</b>	Expressão facial	“A noção de expressões faciais que assumimos se refere a variações no movimento muscular da face que, voluntariamente ou não, expressem um sentimento, comumente emotivo. Podem ser sorrisos – em suas diversas variedades (desde um “ar de riso” até uma “gargalhada”) – ou expressões com o rosto (tais como caretas, rubor da face etc.)”.	Trata-se de palavras e símbolos escritos de modo a demonstrar expressões faciais, tais como risos, gargalhadas e outros, a partir de repetições de letras ou outros usos de símbolos de uma forma não-habitual (:P), por exemplo.
	Movimento dêitico	“Os movimentos dêiticos são tipos de gestos específicos. Diferentemente do que chamamos de gestos, estes são demonstrativos de algo, como, por exemplo, apontar para algo com o dedo ou inclinar a cabeça em direção de alguma coisa para evidenciá-la”.	Referem-se a expressões escritas usadas no sentido de demonstrar gestos específicos, que indiquem direção, por exemplo.



		Guia de Leão e Mello (2007)	Guia proposto
Aspectos interacionais	Alternância de código	“São passagens do uso de uma variedade linguística para outra, em que os participantes de uma interação, de alguma forma, percebam como distintas. Nisto podemos incluir mudanças de sotaque, de escolhas lexicais, de postura etc. Apesar de tais aspectos já terem sido considerados em outras oportunidades, aqui aparecem como pontos de articulação êmica, em que a alternância de um código para outro deve ser entendido como uma demarcação de grupo cultural”.	Ocorre quando a forma escrita de alguma palavra ou o uso de aspas nestas muda o seu sentido habitual, incluindo a substituição de palavras por números, por exemplo, cujo uso específico seja compreendido por um grupo cultural ou tribo.
	Conhecimento de mundo	“Conhecimento de mundo se refere a um conhecimento tácito, baseado em crenças, hábitos e costumes compartilhados, teorias do senso comum, experiências vividas, fatos e dados sociais, econômicos, políticos e de outras naturezas, que os interagentes têm acerca dos mais variados aspectos e, por esperarem, conscientemente ou não, que os seus interlocutores também tenham, o dão por certo”.	Caracteriza-se pelo conhecimento construído por um grupo ou pelo senso comum, demonstrado, aqui, a partir do uso de palavras escritas de forma distinta da ditada pela norma culta, ou alterando seu sentido habitual para outro compartilhado por um grupo, cultura ou senso comum.
	Footing	“Se refere a uma mudança no alinhamento que alguém assume para si e para os outros. Em outras palavras, como, durante uma interação, as pessoas mudam sua conduta de acordo com o desenrolar da mesma”.	Ocorre pelo uso de símbolos ou sinais, e.g. parênteses, que demarcam mudança no alinhamento dos interagentes.

**Fonte:** Elaboração dos autores.

nas interações virtuais. Por fim, dentre os aspectos interacionais, ou seja, aqueles que estabelecem a dinâmica da interação social, identificamos três dentre seis.

Para melhor compreensão da construção do guia, invocamos alguns exemplos dos dados que coletamos e da análise que sofreram para que chegássemos ao nosso objetivo. Coletamos, a partir de cópias das páginas da comunidade escolhida, as falas dos membros, que respondiam a perguntas ou faziam comentários a partir de afirmativas lançadas por outros membros em vários fóruns ali elaborados, como no caso, a seguir, em que um membro lança a seguinte afirmativa:

“Adeus cerveja, agora **soh** quero coca-cola”.

E complementa:

“eu era viciadão em cerveja, mas parei de beber tem 5 meses e **ñ** volto mais, agora **soh** bebo coca-cola. **eh** muito mais gostosa pra falar a verdade. troquei a **loirinha** pela **pretinha. rrsrrsrs.**”

Dos termos destacados em negrito fizemos as seguintes inferências:

- ñ = não, soh = só, eh = é, que se classificam no uso, segundo nosso guia, variação ortoépica, pois se refere a mudanças na escrita das palavras e expressões, com intuito de reduzi-las, em termos de tamanho, e de destacar sotaques.
- rrsrrsrs = risos, que, por sua vez, foi classificado como expressão facial, no guia, por se tratar de palavras e símbolos escritos de modo a demonstrar expressões faciais, tais como risos, gargalhadas e outros, a partir de repetições de letras ou outros usos de símbolos de uma forma não-habitual.
- loirinha/pretinha = cerveja/coca-cola, respectivamente, e foram classificados como conhecimento de mundo, que, no guia, caracteriza-se pelo conhecimento construído por um grupo ou pelo senso comum, demonstrado, aqui, a partir do uso de palavras escritas de forma distinta da ditada pela norma culta, ou alterando seu sentido habitual para outro compartilhado por um grupo, cultura ou senso comum.

Em outro exemplo, temos uma espécie de jogo em que o membro deve dizer qual a temperatura da coca-cola que a última pessoa a responder merece, ao que um dos membros responde para o anterior ao seu comentário:

“Homem nem da! Seria uma bela de uma coca quente porem já que e meu primo! ^^ **hehehe** coca morna!”

E assim ficaram nossas inferências para o guia:

- !: Caracteriza-se como entoação, pela utilização dos sinais de exclamação, interrogação, e palavras outras, no sentido de demonstrar surpresa, dúvida, espanto e afins.
- hehehe = risadinha sarcástica: Trata-se de expressão facial, que significa palavras e símbolos escritos de modo a demonstrar expressões faciais, tais como risos, gargalhadas e outros, a partir de repetições de letras ou outros usos de símbolos de uma forma não-habitual.
- ^^ = olhos felizes ou assustados: expressão facial.

Dentre os aspectos do guia de Leão e Mello (2007) que pareciam intransponíveis ao ambiente virtual, o de footing se mostrou como possibilidade de refutar esta impressão, e foi identificado da maneira que podemos verificar no exemplo a seguir, numa resposta sobre quanto tempo a pessoa já ficou sem tomar coca-cola:

“passei alguns meses pra sair do vício... mas acabei voltando a beber

**(oH vício terrível)”**

Donde inferimos:

- “...”: reticências foram identificadas, neste contexto, como aspecto de duração da elocução, que diz respeito à repetição de letras ou uso de sinas de reticências no sentido de alongar a pronúncia da palavra ou expressão.
- “(oH vicio terrível)”: caracterizando o aspecto footing, pois ocorre pelo uso de símbolos ou sinais, e.g. parênteses, que demarquem mudança no alinhamento dos interactantes. Aqui, tem um sentido de um comentário que o interactante sinaliza como destacado do restante da elocução, parecendo-se mais com um resmungo, um reclame ou murmúrio, fora

da elocução. Para melhor compreensão, comparativamente à linguagem face a face, equivaleria a um cochicho.

## **Considerações finais**

Ao buscarmos um método, neste caso, culminou em um guia, que nos permitisse acessar e as interações no ambiente virtual, com vistas a interpretar a linguagem, verbal e não-verbal, utilizada na internet, deparamo-nos com a constatação de que as pessoas, diante da, praticamente, onipresença da internet e sua importância na agilidade conferida as suas vidas, criam formas de comunicação adaptadas a este ambiente, e, o mais interessante, esforçam-se por expressar, inclusive, os aspectos não-verbais, que na interação face a face já são difíceis de se destacar do contexto, devido a sua inerência a fatores culturais e sociolingüísticos, e que vão além da voz.

Assim, as pessoas se utilizam de símbolos, cujo significado é compartilhado por outras pessoas, enquanto inseridas neste ambiente, para superar a limitação visual que ainda persiste no ambiente virtual, nosso lócus. Ainda sobre o esforço empreendido para adequar esta linguagem ao ambiente virtual, percebemos que ela carrega consigo características que se relacionam à velocidade típica da internet, pois, em grande parte, a linguagem apresenta reduções de palavras, termos, números e símbolos na sua forma escrita, substituta da voz e de outros aspectos da linguagem, no ambiente virtual; isto é, há uma redução nas letras, mesmo, das palavras escritas, bem como descarte no uso de acentos, geralmente substituídos por outras letras, e adoção de símbolos e novas formas de uso das letras e números para demonstrar expressões faciais, sentimentos e outros recursos da fala, que estão além do proferimento de palavras; tudo visando a acompanhar o ritmo frenético com que os acontecimentos se dão pela internet, e

este esforço carrega, ainda mais, a importância da cultura e dos aspectos sociolingüísticos na interação, pois que, serão cruciais para o compartilhamento dos significados.

Tal quadro nos remete às neotribos de Maffesoli (2006), numa interpretação de que esta linguagem particular encontrada no ambiente virtual e organizacional se mostra como um esforço de pertencimento originado do individualismo e da massificação da sociedade, conforme argumento do autor. Assim interpretamos, também, porque, como já fora dito, os significados desta linguagem são compartilhados, o que nos remete à ideia de finitude, pois estes significados não serão compartilhados por todos no mundo, mas, sim, por um grupo, ou organização, que se agrega em torno de alguns interesses em comum. Finalmente, em pesquisas futuras, sugerimos a busca pelo equivalente virtual aos códigos identificados nas interações face a face que não pudemos relacionar nesta pesquisa.

## Referências

AMARAL, A.; NATAL, G.; VIANA, L. Netnografia como aporte metodológico da pesquisa em comunicação digital. *Cadernos da Escola de Comunicação*, v.6, n.1, p. 34-40, 2008.

BOWLER JR., G. M. Netnography: A method specifically designed to study cultures and communities online. *The Qualitative Report*, v.15, n.5, p.1270-75, 2010.

BRAGA, A. Técnica etnográfica aplicada à comunicação online: uma discussão metodológica. *UNIrevista*, v.1, n.3, jul. 2006.

CORRÊA, C. H. W. A complexidade do conceito de interação mediada por computador: para além da máquina. *UNIrevista*, v.1, n.3, jul. 2006.

CRESWELL, J. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2.ed., Porto Alegre: Bookman, 2010.

GARCIA, A. C. ; STANDLEE, A. I.; BECHKOFF, J.; CUI, Y. Ethnographic approaches to the internet and computer-mediated communication. *Journal of Contemporary Ethnography*, v.38; n.52, p.52-84, 2009.

- GEERTZ, C. *A Interpretação das culturas*. São Paulo: LTC, 1989.
- GILL, R. Análise de discurso. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- GIRARDI JR., L. *Pierre Bordieu: Questões de Sociologia*. São Paulo: AnnaBlume, 2007.
- GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R. B. E GUMPERZ, J. J. The sociolinguistics of interpersonal communication. In: GUMPERZ, J. J. *Discourse strategies*. Cambridge: Cambridge University Press, 1982, p.9-37.
- SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. São Paulo: Saraiva, 2006.
- HINE, C. *Virtual Ethnography*. London: Sage Publications, 2005.
- HYMES, D. Studying the interaction of language and social life. In: HYMES, D. *Foundations in sociolinguistics: an ethnographic approach*, Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 1974, p.29-66.
- KOZINETS, R. V. On netnography: Initial reflections on consumer research investigations of cyberculture. *Advance in Consumer Research*, v.25, n.1, p.366-371, 1998.
- \_\_\_\_\_. The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, v.39, n.1, p. 61-72, 2002.
- \_\_\_\_\_. Netnography 2.0. In: BELK, R. W. (Ed.). *Handbook of qualitative research methods in marketing*. Northampton: Edward Elgar Publishing, 2007, p.129-142.
- \_\_\_\_\_. *Netnography: Doing Ethnographic Research Online*. Toronto: Sage Publications, 2010.
- LANGER, R.; BECKMAN, S. C. Sensitive research topics: netnography revisited. *Qualitative Market Research: An International Journal*, v.8, n.2, p.189-203, 2005.
- LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Uma crítica à crítica da economia política do signo: um resgate do “valor de uso” inspirado na segunda filosofia de Ludwig Wittgenstein. *Alceu*, v.8, n.16, p.70-85, 2008.
- \_\_\_\_\_; \_\_\_\_\_. Apresentando a etnografia comunicação ao campo de pesquisa em administração. In: *Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade*, 1, 2007, Recife. Anais... Recife: ANPAD, 2007.

LEMOS, A.; VALENTIM, J. Cibercultura e infraestrutura de redes sem fio no Brasil. *Comunicação & Sociedade*, v.27, n.45, p.79-94, 2006.

LÉVY, P. *Cibercultura*. São Paulo: Editora 34, 2007.

MAFFESOLI, M. *O tempo das tribos: O declínio do individualismo nas sociedades de massa*. 4.ed. Rio de Janeiro: Forense-Universitária, 2006.

MASCARENHAS, A. O. Etnografia e cultura organizacional: uma contribuição da Antropologia à Administração de Empresas. *Revista de Administração de Empresas*, v.42, n.2, p.88-94, 2005.

MONTARDO, S. P.; PASSERINO, L. Estudo dos blogs a partir da netnografia: possibilidades e limitações. *Revista RENOTE - Novas Tecnologias na Educação*, v.4, n.2, p.1-10, 2006.

NICOLA, R. *Cibersociedade: Quem é você no mundo on-line? Série Ponto Futuro 16*. São Paulo: SENAC, 2003.

NOVELI, M. Do off-line para o online: a netnografia como um método de pesquisa ou o que pode acontecer quando tentamos levar a etnografia para a Internet? *Organizações em Contexto*, v.6, n.12, p.107-133, 2010.

PRIMO, A. F. T. Enfoques e desenfoques no estudo da interação mediada por computador. *404nOfFound*, v.1, n.45, p.1-16, 2005.

PAIVA, JR. F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B., Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa. In: Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade, 1, 2007, Recife. *Anais...* Recife: ANPAD, 2007.

ROCHA, E. P. QUIMARÃES; BARROS, C.; PEREIRA, C. Perspectivas do método etnográfico em marketing: consumo, comunicação e netnografia. In: ENANPAD, 24, 2005, Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.

ROCHA, E.; BARROS, C.; PEREIRA, C. S. Do ponto de vista nativo: Compreendendo o consumidor através da visão etnográfica. In: Encontro dos Núcleos de Pesquisa da Intercom, 5, 2007, *Anais...* São Paulo: Intercom, 2007.

SANDLIN, J. A. Netnography as a consumer education research tool. *International Journal of Consumer Studies*, v.31, n.3, p.288-94, 2007.

SANTAELLA, L. *Navegar no ciberespaço: o perfil cognitivo do leitor imersivo*. São Paulo: Paulus, 2004.

SAVILLE-TROIKE, M. *The ethnography of communication: an introduction*. 3.ed. Malden: Blackwell Publishing, 2003, p.1-40.



## **Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em Administração<sup>1</sup>**

Fernando Gomes de Paiva Júnior

André Luiz Maranhão de Souza Leão

Sérgio Carvalho Benício de Mello

### **Introdução**

O reconhecimento de que, nas relações humanas, a “realidade” ocorre dentro de contextos históricos e é construída socialmente tem levado parte das pesquisas sociais e humanas à utilização de métodos qualitativos (GUBA; LINCOLN, 2005). Isso contribui para que a análise qualitativa, em pouco mais de um século de desenvolvimento, obtenha espaço na academia, justamente por se configurar como uma alternativa à mensuração, já que nem todos os problemas de pesquisa passam por esta abordagem (DENZIN; LINCOLN, 2005). Contudo, são vários os críticos da pesquisa qualitativa, seja por parte de pesquisadores afeitos à chamada “ciência normal”, que defendem o princípio de que qualquer fenômeno precisa ser medido para ter utilidade, seja porque muitos questionam seus procedimentos, segundo eles, pouco claros, que abre um espaço para o “vale tudo” na análise (CHIZZOTTI, 2006; DENZIN; LINCOLN, 2005).

---

1 Publicado em *Revista de Ciências da Administração*, v. 13, n. 31, p. 190-209, set-dez, 2011.

No que se refere a procedimentos analíticos, a pesquisa qualitativa não utiliza modelos matemáticos e/ou de aplicações estatísticas, mas da interpretação de textos, sons, imagens e até de linguagem não verbal (GUBA; LINCOLN, 2005). Nesse sentido, o que se faz necessário observar é que tanto a condescendência com o chamado “vale tudo” quanto a quantificação exacerbada – “o meio pelo meio” – podem conduzir a duas posições igualmente indesejáveis (GASKELL; BAUER, 2005).

Na medida em que a pesquisa qualitativa desenvolve uma reflexão crítica e um saber acumulado, é preciso que seus pesquisadores deixem de abordar critérios *implícitos* para avaliar e guiar pesquisas, ou seja, que não mais deixem tais critérios subentendidos e passíveis de não serem percebidos ou compreendidos, para adotarem critérios e processos de investigação mais *explícitos*, que possibilitem a compreensão e a replicação do estudo. São as concepções manifestas da boa prática de pesquisa gerarão a credibilidade externa e a legitimação para o estudo qualitativo, concebido, justamente devido a tais critérios “implícitos”, como obscuro e esotérico, pela ciência normal (CLEGG; HARDY, 1999).

Dentro dessa discussão, vale destacar que a objetividade de um estudo qualitativo é avaliada em termos da validade e da confiabilidade de suas observações. Nesse sentido, entende-se como validade a confiança com que se podem tirar conclusões corretas de uma análise; como confiabilidade entende-se a consistência com que um procedimento de pesquisa irá avaliar um fenômeno da mesma maneira em diferentes tentativas (GASKELL; BAUER, 2005; KIRK; MILLER, 1986). Contudo, a pesquisa qualitativa tem seus próprios critérios de rigor científico que asseguram a legitimidade dos dados gerados em sua utilização (FLICK, 2008).

Na Administração, o crescimento que se vê do uso da pesquisa qualitativa é gradual, mas contínuo, apresentando ao campo novos caminhos investigativos em meio ao paradigma ainda dominante da quantificação (BOEIRA; VIEIRA, 2010). No entanto, são poucos – ainda que existentes – os esforços de nossa academia em relação ao desenvolvimento embasado da pesquisa qualitativa, o que é mais evidente em relação aos aspectos relativos à sua qualidade – ou, em outras palavras, aos seus aspectos de validade e confiabilidade (GODOI; BALSINI, 2010).

Sendo assim, o presente trabalho tem o objetivo de discutir que critérios a análise qualitativa tem utilizado para garantir tal rigor e qualidade na pesquisa. Além disso, também serão discutidas questões referentes à escolha do método qualitativo, fundamentais no andamento de tal procedimento, bem como a relevância da ética nos critérios de confiabilidade e validade da pesquisa qualitativa.

## **Considerações gerais**

Antes de abordar especificamente questões relativas à validade e à confiabilidade de pesquisa, é crítico que questões relativas à orientação epistemológica e à ética de um estudo qualitativo sejam pensadas, pois as posturas adotadas em relação a esses critérios irão nortear todo o esforço investigativo, impactando fortemente a legitimidade de uma pesquisa.

## **Orientação epistemológica**

A epistemologia se distingue de uma metodologia abstrata porque busca assimilar a lógica do erro para construir a lógica da descoberta da verdade como polêmica contra o erro e como esforço para submeter as verdades aproximadas da ciência e os métodos que ela utiliza a uma retificação metodológica e permanente. Desse

modo, o processo do conhecimento científico vai se tornando um desafio de aproximação que transita de uma legitimidade menor para uma maior (BRUYNE; HERMAN; SCHOUTHEETE, 1991).

A plausibilidade epistemológica do problema de pesquisa é um critério de cientificidade levantada ao conceber o que pode ser observável no fenômeno como premissa fundamental do estado de investigação. Oliva (1990) chama a atenção para o vínculo existente entre essa questão com a relevância do estudo denominada por ele de significatividade cognitiva e nos alerta para saber o que pode ser expresso como sentido fatural, equivalente a indicar as condições necessárias e plausíveis a serem satisfeitas por enunciados que aspirem à condição de científicos. Bryman (2000) contrapõe o argumento anterior ao asseverar que boa parte dos enunciados não é verificável empiricamente – e, aliás, a razão de ser deles não é se confrontar com fatos –, e acrescenta que esta concepção empiricista de epistemologia pode chegar a arruinar a sua fecundidade, uma vez que nada deve ser apenas rigor, mas polêmica e crítica.

De fato, deve-se atentar para a observação de Castro (1977) quanto à questão da verificabilidade ter sido superada com o tratamento que neopositivistas como Popper (2000) deu ao conhecimento científico em torno da falsificabilidade ou refutabilidade, e parece existir uma convergência prática em torno desse segundo princípio, uma vez que para o fenômeno ser factual ou científico, o enunciado pode ser falsificável por ser possível imaginar uma situação em que ele não seja verdadeiro ou válido.

### **A questão ética no tratamento e na contribuição do estudo qualitativo**

Merriam (1998) suscita questões éticas pertinentes que devem ser consideradas pelo pesquisador ao refletir se em nome da clareza e da transparência do estudo podem ser manifestados aspectos

particulares ou mesmo ritos sacralizados pelo habitus do sujeito pesquisado, que poderiam vir a ser profanados se trazidos a público ou expostos de forma indevida.

Wiesenfeld (2000) corrobora essa visão, ao propor um debate sobre a questão da dignidade do pesquisado. Existe certo grau de perigo em desenvolver teorias e práticas com implicações importantes para a vida das pessoas estudadas e, que, por fim, terminam por não desfrutar de nenhum conhecimento. Em muitas situações, a pesquisa assume uma abordagem que leva à relação entre o sujeito que sabe (o pesquisador) iluminando o que não sabe. Nessa relação confusa e assimétrica, o pesquisador tem uma grande responsabilidade por assumir que pode falar pelo outro e interpretar de forma acurada o seu mundo e a sua vida.

## **A questão da validade e da confiabilidade na pesquisa científica**

Na pesquisa qualitativa, os critérios de validade e de confiabilidade assumem aspectos particulares. Isso se deve a algumas de suas características. Uma delas diz respeito ao fato de que a pesquisa qualitativa é sempre, em alguma instância, de caráter interpretativo. Com isso, a subjetividade do pesquisador, está presente em todo o desenvolvimento da pesquisa. Por outro lado, a investigação qualitativa também assume pelo menos certo grau de indução, que pode chegar à sua forma mais pura, despojada de teoria e sem a formulação de hipóteses, mas permanecendo aberta à descoberta, mesmo quando se utiliza de um quadro teórico prévio, uma vez que este não será operado no nível de variáveis (LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009; RISJORD, MOLONEY, DUNBAR, 2001).

Além disso, a pesquisa qualitativa apresenta características operacionais que resultam num número pequeno de unidades de

amostra, cujo critério é descrito como reconhecendo a existência de intencionalidade; num conteúdo composto de descrições detalhadas de situações relativas aos dados coletados do sujeito em análise com citações objetivas sobre suas experiências, atitudes, hábitos, credos e pensamentos; e, finalmente, numa contextualização de eventos, pessoas, interações e observações de comportamento. Para isso cabe o registro sistemático das constatações de passagens de documentos, correspondências e o estudo de situações peculiares relativas ao fenômeno em observação (LEININGER, 1994).

A validade se refere à capacidade que os métodos utilizados numa pesquisa propiciam à consecução fidedigna de seus objetivos. Na tradição qualitativa a validade tende a ser observada nos seguintes aspectos: validade aparente, que se refere a quando um método de pesquisa produz o tipo de informação desejado ou esperado; validade instrumental, que procura a combinação entre os dados fornecidos por um método de pesquisa e aqueles gerados por algum procedimento alternativo, que é aceito como válido; e validade teórica, que se refere à legitimidade dos procedimentos da pesquisa em termos de teoria estabelecida (KIRK; MILLER, 1986).

A confiabilidade, por sua vez, a refere-se à garantia de que outro pesquisador poderá realizar uma pesquisa semelhante e chegará a resultados aproximados. Na pesquisa qualitativa, tende a ser observada nos seguintes aspectos: confiabilidade quixotesca, que se refere às circunstâncias em que um único método de observação mantém uma medida contínua; confiabilidade diacrônica, que se refere à estabilidade de uma observação através do tempo; e confiabilidade sincrônica, que se refere à similaridade de diferentes observações dentro de um mesmo período de tempo (KIRK; MILLER, 1986).

## Critérios de qualidade em pesquisas qualitativas

Entende-se por critérios de qualidade na pesquisa qualitativa aqueles que a asseguram validade e confiabilidade. Alguns destes critérios têm função apenas na validade e outros apenas na confiabilidade da pesquisa, mas existem aqueles que afetam tanto um aspecto quanto o outro. A seguir serão apresentados os principais critérios de validade e confiabilidade, indicando em que aspectos eles atuam, os quais são sumarizados na Tabela 1.

**Tabela 1:** Critérios de validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa.

<b>Critério</b>	<b>Validade</b>	<b>Confiabilidade</b>
Triangulação	x	x
Reflexividade		x
Construção do <i>corpus</i> de pesquisa	x	x
Descrição clara, rica e detalhada	x	x
Surpresa	x	
<i>Feedback</i> dos informantes (validação comunicativa)	x	x

**Fonte:** Elaborado pelos autores deste artigo.

## Triangulação

A triangulação é um modo de institucionalização de perspectivas e métodos teóricos, buscando reduzir as inconsistências e contradições de uma pesquisa (GASKELL; BAUER, 2005). A técnica contribui tanto por meio de validade quanto de confiabilidade, compondo um quadro mais evidente do fenômeno por meio da convergência, conforme Patton (2002). Nesse sentido, Jick (1979) afirma que a triangulação é uma estratégia de pesquisa de

validação convergente tanto de métodos múltiplos quanto de multi tratamento dos dados relativos a um mesmo fenômeno.

A metáfora da triangulação advém da navegação e da estratégia militar que consistiam em utilizar múltiplos pontos de referência para localizar uma posição exata do objeto. Tal princípio tem base também na geometria, que demonstra que os pontos de vista múltiplos permitem uma maior precisão. Assim, de forma análoga, os pesquisadores de estudos organizacionais podem aperfeiçoar seus julgamentos ao coletar diferentes tipos de dados e interpretações sobre o mesmo fenômeno (JICK, 1979).

Denzin (1978) sugere a existência de quatro diferentes tipos de triangulação, por meio de múltiplas e diferentes fontes, pesquisadores, métodos e teorias. Indubitavelmente, o primeiro dos modos (fontes) é o mais amplamente difundido e o que quase sempre se pensa quando se aborda o assunto triangulação. Creswell (2010) recomenda o uso de distintas fontes de informação. Nesse sentido, Merriam (1998) sugere que diferentes fontes, tais como entrevistas com gerentes de distintos níveis hierárquicos e diferentes tipos de técnicas de coleta de dados, como entrevistas e observações sobre determinado caso, podem enriquecer sua compreensão sobre o fenômeno estudado.

Outra abordagem importante é a utilização de mais de um pesquisador no processo. Nesse aspecto, Creswell (2010) sugere a alocação de uma pessoa distinta juntamente com o pesquisador para acompanhar os relatos e fazer perguntas aos entrevistados, bem como a convocação de um auditor externo para acompanhar o processo da pesquisa e as conclusões do estudo, enquanto Merriam (1998) sugere que sejam utilizados analistas distintos, como colegas do pesquisador realizando a recodificação das transcrições das entrevistas.

Contudo, parece haver uma forte ênfase na triangulação quanto ao método. Risjord, Moloney e Dunbar (2001) comentam que a triangulação metodológica corresponde ao uso de dois ou mais distintos tipos de métodos em uma única linha de investigação. Jick (1979) aponta que os campos qualitativo e quantitativo devem ser utilizados de forma complementar e não como rivais. Merriam (1998) argumenta que o uso de perspectivas tanto qualitativas quanto quantitativas de abordagem de pesquisa, mesmo que divergentes na condução de processos perceptivos do fenômeno podem enriquecer sua compreensão de um dado fenômeno.

Nesse sentido, todavia, não existe um consenso. Alguns pesquisadores (os *blending researchers*) assumem posturas de integração dos métodos, os quais em conjunto podem produzir resultados de forma mais consistente que se estivessem adotando um único método (RISJORD; MOLONEY; DUNBAR, 2001). Críticos a essa visão argumentam que métodos qualitativos e quantitativos são baseados em pressupostos profundamente diferentes com relação ao objeto estudado, logo devem permanecer independentes, já que a adoção desses métodos não proporcionaria a confirmação de um com relação ao outro. Tais críticas são feitas por pesquisadores separatistas (os *building blocks researchers*), que advogam a favor da divisão natural entre os tipos de métodos e as teorias (RISJORD; MOLONEY; DUNBAR, 2001). Os teóricos separatistas argumentam que a profundidade e a natureza das diferenças entre os métodos qualitativo e quantitativo os tornam incomensuráveis e defendem que a triangulação deve ser utilizada para fornecer visões complementares sobre um mesmo fenômeno.

No campo de estudos organizacionais, a pesquisa de Rice (2002) ilustra a aplicação de métodos múltiplos num estudo de caso que explora a assistência empresarial proporcionada pelos gerentes das incubadoras de base tecnológica aos empreendedores de alta

tecnologia em Austin, Texas. Por meio de uma produção conjunta e diádica desenvolvida no ambiente das incubadoras, foi aplicada inicialmente uma *survey* detalhada junto aos primeiros e se utilizou um instrumento análogo junto aos segundos; depois houve a necessidade de se investigar aspectos ainda incompreendidos sobre a forma de assistência dos gerentes em relação aos empreendedores comunitários da incubadora e assim foram realizadas entrevistas em profundidade junto aos jovens empresários incubados.

O estudo desenvolvido por Munk, Munck e Souza (2011), relacionado à gestão por competências, objetiva avaliar um modelo de gestão de pessoa articulado por competência implementadas há mais de dez anos na empresa Alfa Telecon. Nesse estudo, os autores utilizam o sistema de triangulação como premissa metodológica de validação e legitimação para verificar a aplicação do modelo proposto por Markus, Cooper-Thomas e Allpress (2005). A estratégia de pesquisa consistiu no estudo de caso descritivo, no qual as informações foram consolidadas a partir de dados advindos de documentos, relatórios de gestão e entrevistas em profundidade. No final, constatou-se que o referido modelo apresenta fragilidades quanto a sua operacionalização, em função de aspectos como a linguagem utilizada não acessível para a maioria e, a partir disso, foram criadas expectativas na equipe que não puderam ser cumpridas. O tempo de maturação necessário para a compreensão do modelo foi insuficiente e que houve interpretações diferentes do modelo por parte dos das fontes essenciais para a pesquisa, tais como o consultor do projeto, funcionários, gerentes, diretores e o presidente da empresa. Isso, inclusive, no que diz respeito à orientação do modelo para contratações, promoções, remuneração e desenvolvimento causa mais confusão que orientação aos gestores. Em suma, a avaliação de modelos de competência a partir

desse tipo de critério de validação pode auxiliar na aproximação entre premissas, ações e resultados relacionados à implantação, operacionalização e implantação nas empresas.

## **Reflexividade**

A reflexividade é um critério de confiabilidade e diz respeito ao antes e ao depois do acontecimento, gerando transformação no pesquisador, uma vez que vai se tornando uma pessoa diferente por considerar as inconsistências do estudo ao longo do processo permanente de realização. Trata-se de se voltar ao processo investigativo tendo em vista suas possibilidades não apenas a partir do pesquisador, mas devido ao informante, à audiência e ao próprio texto (JOY *et al.*, 2006). Assim, o “sujeito”, historicamente fazedor da ação social, contribui para significar o universo pesquisado exigindo uma constante reflexão e reestruturação do processo de questionamento do pesquisador. A constante autorreflexão do pesquisador, portanto, é fundamental para evitar vieses interpretativos (CRESWELL, 2010).

No campo da Administração da era pós-burocrática, o teor reflexivo na investigação se projeta no âmbito da empresa por meio de abordagens de pesquisas que enfatizam a adoção de técnicas de diálogo e de apreciação evocadas por meio de conversações que resgatam o cultivo pelo espírito apreciativo voltado para a melhoria da qualidade de vida, a ligação desse espírito com a técnica e pela própria reflexividade. Assim, as abordagens de pesquisa que seguem essa linha de ação demonstram a tendência reflexiva tanto do pesquisador quanto do sujeito analisado, ao descobrir novos padrões e combinações de sentimentos, pensamentos e ações emergentes nas interações conversacionais não antes identificados no plano interativo das organizações (BARGE; OLIVER, 2003).

Numa pesquisa realizada com sete assessorias de Comunicação, no Estado de Goiás, de organizações públicas e privadas, dos primeiro, segundo e terceiro setores, atuantes em áreas como, hotelaria, esporte, governo, instituições sem fins lucrativos, Tuzzo e Mainieri (2011) desenvolveram um estudo com o objetivo de conhecer e analisar as assessorias de Comunicação de organizações do Estado de Goiás. Na pesquisa, os pesquisadores tiveram certo grau de reflexividade desde a definição do roteiro, de entrevista, da seleção das organizações a serem pesquisadas, no critério de seleção dos profissionais que seriam entrevistados e, principalmente, na relação da pesquisa empírica e teórica. Esse olhar vigilante lhes garantiu a apreensão do discurso científico, com a análise dos resultados e da metodologia da pesquisa empírica, colocados em reflexão com fim de se apontar rumos essenciais na produção do conhecimento científico no âmbito da Comunicação Organizacional. Os estudiosos, portanto, reconheceram que a reflexão constante permitiu ver que a pesquisa como fonte de transformação de discursos teóricos em constantes ajustes, reformas e aplicação, de modo a se gerar consistência na aproximação entre os mundos da academia e do trabalho.

### **A construção do *corpus* de pesquisa**

A construção do *corpus* é critério tanto de confiabilidade quanto de validade. É equivalente funcional à amostra representativa e ao tamanho da amostra, porém com o objetivo distinto de maximizar a variedade de representações desconhecidas.

O tamanho da amostra não se revela tão importante na construção do *corpus*, contanto que haja evidência de saturação dos dados. Quando não surgem mais relatos inusitados no processo de coleta de dados da pesquisa, recomenda-se o critério de finalização

dessa coleta por meio da saturação das respostas das entrevistas, uma vez que os discursos não constituem contribuições adicionais significativas para as análises de dados e conclusões do estudo, em conformidade com Minayo (2010). A autora comenta que os entrevistados exercitam uma relação intensa com o pesquisador, decorrendo daí uma construção de conhecimento comparável à realidade concreta, já concebida em hipóteses e pressupostos teóricos.

Ao buscar entender como pode o empreendedor transformar e compartilhar conhecimento especializado para o desenvolvimento do produto empreendedor de acordo com os níveis de especialização das equipes que atuam numa empresa de base tecnológica, Burns, Acar e Datta (2011) constroem o *corpus* do estudo utilizando métodos mistos de validação para compensar o fato de não se ter alcançado a saturação desejada, o que permitiu a obtenção de dados suficientes para fundamentar a parte analítica do estudo. Com a aplicação de triangulação múltipla de dados, por exemplo, conseguem um *corpus* consistente que garante informações contextuais, transcrições de entrevistas e conteúdos de questionário direcionado aos participantes. Nos casos de informações conflitantes entre as fontes, realizaram entrevistas de acompanhamento (*follow-up interviews*) com o gestor de projeto, de modo a deixar o processo final de compartilhamento de conhecimento suficientemente robusto. Os autores constatam que o ato de prover a credibilidade das fontes de forma integrada facilita a transferência de conhecimento para beneficiários de outros níveis de especialização em desenvolvimento de produto de empresas empreendedoras.

No estudo de Anna e Daryl (2011) sobre o uso de técnicas de marketing de relacionamento no setor de festivais musicais, o foco foi o de fornecer uma investigação sobre as técnicas de marketing de relacionamento utilizadas no setor de festivais musicais no

Reino Unido. Nesse esforço, os autores buscavam identificar as formas de relacionamento mais frequentes entre consumidores e patrocinadores e as técnicas de comunicação de marketing mais utilizadas pelos organizadores dos festivais. Os autores realizaram cinco entrevistas no total, esse número foi suficiente para que eles pudessem obter um conhecimento transversal entre as sessões de festivais, tanto de *ethos* como de tamanho distinto. Isso permitiu que os pesquisadores tivessem opiniões de pontos de vista diferenciados quanto às várias categorias de festas, como também o volume de informações do estudo foi adequado devido à riqueza dos dados avaliados após as entrevistas, fato que permitiu a saturação teórica para as intenções da pesquisa.

### **Descrição clara, rica e detalhada**

Weber diz-nos que nas ciências sociais o que realmente interessa é o estudo dos fenômenos inteligíveis, cuja compreensão empática constitui tarefa do tipo especificamente diferente daquelas que a ciência natural se põe a executar. Assim, é tarefa do pesquisador realizar uma análise objetiva dos fatos sociais, independentemente da atividade humana ser de caráter subjetivo (GIDENS, 2000); logo, a descrição rica e detalhada será critério tanto de confiabilidade quanto de validade.

A clareza nos procedimentos é um critério de confiabilidade que diz respeito à boa documentação, à transparência e ao detalhamento de exposição dos nos procedimentos na busca e na análise dos resultados. O importante é gerar condições para que outros pesquisadores possam reconstruir o que foi realizado em cenários de pesquisa diferentes.

Nesse sentido, cabe ao pesquisador proporcionar suficiente descrição do contexto social do cenário da pesquisa e dos sujeitos

analisados e das fases de sua elaboração para que os leitores fiquem aptos a determinar a proximidade de suas situações com o cenário relatado na pesquisa e até se descobertas podem ser transferíveis (MERRIAN, 1998), não obstante corresponder ao cuidado da inclusão de descrições densas dos participantes e do contexto do estudo. Essa prática é denominada transferibilidade na pesquisa qualitativa e desempenha função semelhante à da validade interna e externa dos estudos quantitativos.

É imperativo num estudo qualitativo se desenvolver uma noção de contexto do sujeito que atua num intercâmbio direto com seu ambiente natural e se estabelece pela mediação das características particulares da sociedade a que pertence, assim quando se pretende estudar a evolução da sociedade humana é necessário partir do exame empírico dos processos concretos da vida social que constituem condição *sine qua non* da existência humana (GIDENS, 2000).

A utilização de uma estratégia de pesquisa de base fenomenológica poderá prover as bases de compreensão do cotidiano, valores, atitudes e comportamentos de dirigentes no dia a dia das organizações, ao buscar seus significados e elementos estruturais postos entre parênteses ao se examinar o conhecimento e reflexão prática oriundos do senso comum (HOLSTEIN; GUBRIUM, 2005). Portanto, a compreensão de como o empresário vivencia experiências no âmbito de espaços institucionais e como usa tecnologias com alto valor agregado num cenário hostil e competitivo pode constituir uma base sugestiva de investigação.

Booth e Segon (2009) discutem a natureza da pesquisa-ação contemporânea como suporte de descrições densas (*thick description*) para a prática de desenvolvimento gerencial num programa de pesquisa em educação, usando uma abordagem de investigação cooperativa para lideranças e desenvolvimento de prática de

gerencial. No estudo com um grupo de 25 participantes do programa, os autores utilizaram métodos de reflexão e compreensão com respeito à experimentação de novos conceitos, ferramentas e técnicas. O estudo contou com o método de descrição rica e detalhada de eventos e experiências dos participantes do programa e foram capturados nos seus relatos um conjunto de reflexões e apresentações que compuseram a coleta e análise de dados da pesquisa. Essas descrições densas contaram com o apoio de registros diários das sessões de aprendizagem, conversas entre os participantes e pesquisadores, além das trocas de *e-mails*, gerando um processo dialético de absorção de dados e servindo de suporte comprobatório para as mudanças na prática de liderança e gestão experimentadas pelos participantes.

### **A surpresa como contribuição à teoria e ao senso comum**

A surpresa é um critério de validade na pesquisa qualitativa e tem uma importância para essa tradição tanto no que diz respeito à descoberta de evidências inspiradoras a novas formas de pensamento sobre determinado tema, quanto à mudança de mentalidade já cristalizada em torno do fenômeno, padrões esses carentes de serem revistos ou aprofundados sob diferentes prismas para a teoria, para o método ou mesmo para o conhecimento popularmente difundido na sociedade.

O estudo de Ogbor (2000) com respeito aos efeitos do controle ideológico sobre discurso e práxis empreendedora ilustra essa preocupação, ao critica trabalhos publicados em revistas acadêmicas utilizando metodologias prevalentemente funcionalistas, cujos resultados são permeados por discursos de apologia e mitificação a tipos empreendedores característicos com

o seguinte perfil: masculino, de cor branca e oriundo de países ricos, quando investigações de gênero ou mesmo de minorias sociais geram *insights* ricos e inusitados que poderão causar novas impressões que servem de riqueza nas áreas temáticas relativas à gestão empreendedora.

Num estudo de caso na busca de soluções inovadoras entre as práticas de gerenciamento de projetos vis-à-vis a adequação da estrutura e das competências organizacionais em uma empresa da cadeia produtiva do setor automobilístico, Rabechini *et al.* (2011) acabaram descobrindo que os fatores relacionados à falta de memória técnica, ao desenvolvimento gerencial e ao custo da estrutura organizacional num cenário de baixas competências individuais, das equipes e da organização representam dados inusitados que geram possibilidades de solucionar problemas de gestão com mudanças na cultura existente entre as atividades de rotina e de projetos.

O pesquisador necessita que os entrevistados lhe relatem suas experiências, suas compreensões, seus sentimentos e suas impressões, de modo a poder caminhar na busca de indicações do que constitui de fato a visão que se tem do fenômeno indutor do conflito a partir de sua própria percepção (CLARKE, 2002).

### **O *feedback* dos informantes (validação comunicativa)**

O *feedback* dos informantes é mais um critério de validade e corresponde à confrontação com fontes e obtenção de sua concordância ou consentimento, sendo chamado de critério de validação comunicativa dos participantes. No entanto, o ator social não pode exercer a autoridade absoluta nas descrições e interpretações de sua ação, deixando, assim, o pesquisador como

refém das afirmações e interpretações do ator social, comprometendo até a independência da pesquisa (MILES; HUBERMAN, 1994, GASKELL; BAUER, 2005).

Esse critério é conhecido também como sendo de confirmabilidade, que consiste na obtenção direta dos dados e geralmente repetidas afirmações do que o pesquisador tenha ouvido, visto, ou experienciado com relação ao fenômeno em estudo, esta prática inclui as auditagens e checagens confirmadas periodicamente pelo informante, além de sessões de *feedback* da pessoa investigada (LINCOLN; GUBA, 1985; LEININGER, 1994).

A análise dos dados advindos das entrevistas num estudo qualitativo deverá ser realizada de acordo com as categorias explicativas decodificadas dos temas transcritos. Após uma leitura geral das enunciações naturais, será necessário realizar uma reconstrução dos relatos de acordo com os seus significados para o sujeito entrevistado, afim de se compreender em profundidade a factualidade dos dados. O quadro de sua experiência se expressará pela regularidade e pelo senso comum (LINCOLN; GUBA, 1985; MILES; HUBERMAN, 1994).

Para saber como os imigrantes se adaptam ao sistema de saúde pública de países do primeiro mundo, Goth e Berg (2011) tentaram entender qual a aceitação deles ao sistema de saúde público local destinado a imigrantes e avaliar os obstáculos que enfrentavam ao utilizar esse sistema. Participaram do estudo, os líderes das 13 maiores organizações de imigrantes do país como informantes-chave. Para garantir a validação da pesquisa, os autores desenvolveram um estudo piloto prévio com um grupo pequeno de informantes para obterem *feedbacks* em todas as etapas do estudo. Como resultado, descobriram qual a real adequação dos imigrantes aos sistemas de saúde, principalmente no que diz respeito à comunicação médico-paciente, que variava de acordo com o tempo de permanência na

Noruega, o país de origem do paciente, a razão para a migração, a intenção de estabelecer residência permanente no Noruega, proficiência da língua e compreensão das informações recebidas sobre o sistema de saúde.

## **Considerações finais**

Em suma, a proposta deste trabalho foi a de apresentar observações que manifestam a recomendação por pesquisas qualitativas que garantem resultados valiosos para o avanço desta tradição. No campo da Administração, são várias a possibilidades e até necessidades de se utilizar pesquisas qualitativas, sejam estas alinhadas à tradição posta, seja desenvolvida no seio de abordagens entendidas como pós-modernas (PEREIRA *et al.*, 2007). *Designs* de pesquisa nesta perspectiva devem, portanto, ser um hábito prevalente em termos de estudos e não a exceção.

Apesar de existirem defensores de que se deva descartar o termo validade em abordagens de paradigmas relativistas, acredita-se que vale mantê-lo, para garantir a circulação e a quebra de sinais clássicos que o codificam como atributo exclusivo de difusão da verdade. A validade é uma questão limite da pesquisa repetidamente revista, que não pode ser evitada e nem resolvida, constituindo-se, assim, em uma fértil obsessão na pesquisa, devido à sua natureza de dificuldade de tratamento adequado, por considerar-se que as condições da possibilidade da validade são também suas condições de impossibilidade (LATHER, 1993).

Um fato que Gaston Bachelard chama atenção é que a realidade nunca é simples e que na história da ciência as tentativas de se atingir a simplicidade acabam se demonstrando invariavelmente super simplificações e, então, a complexidade do real é afinal reconhecida (LECHTE, 2002). Portanto, nas ciências sociais aplicadas

conceber o conhecimento válido como a convergência absoluta com a verdade do que ocorre nas relações dos atores sociais exige uma contínua reinterpretação sociocultural e histórica do sentido de sua ação na sociedade (LEININGER, 1994; SANTOS, 2009).

## Referências

ANNA K.; DARYL M. An exploratory study looking at the relationship marketing techniques used in the music festival industry. *Journal of Retail & Leisure Property*. Basingstoke/UK, v. 9, n. 5, p. 451-464, 2011.

BARGE, J. K.; OLIVER, C. Working with appreciation in managerial practice. *Academy of Management Review*, New York, NY/USA, v. 28, n. 1, p. 124-142, 2003.

BOEIRA, S. L.; VIEIRA, P. F. Estudos organizacionais: dilemas paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Org.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

BOOTH, C.; SEGON, M. Leadership and management development: an action research project. *International Review of Business Research Papers*, Melbourne/AUS, v. 5, n. 4, p. 102-11, 2009.

BRUYNE, P.; HERMAN, J.; SCHOUTHEETE, M. *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais*. 5. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1991.

BRYMAN, A. *Research methods and organization studies*. London: Routledge, 2000.

BURNS, A. T.; ACAR, W.; DATTA, P. A qualitative exploration of entrepreneurial knowledge transfers. *Journal of Knowledge Management*, Bingley/UK, v. 15, n. 2, p. 270-298, 2011.

CASTRO, C. M. *A prática da pesquisa*. São Paulo: Mcgrow-Hill do Brasil, 1977.

CHIZZOTTI, A. *Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais*. Petrópolis: Vozes, 2006.

CLARKE, S. Learning from experience: psycho-social research methods in the social sciences. *Qualitative Research*, v. 2, n.2, p. 173-194, 2002.

CLEGG, S; HARDY, C. Introdução: organização e estudos organizacionais. *In*: CLEGG, S; HARDY, C.; NORD, V. (Ed.). *Handbook de estudos organizacionais: modelos de análise e novas questões em estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999.

CRESWELL, J. W. W. *Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto*. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. Introduction: the discipline and practice of qualitative research. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. *Handbook of qualitative research*. 3. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2005.

FLICK, U. *Uma introdução à pesquisa qualitativa*. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

GASKELL, G.; BAUER, M. W. Para uma prestação de contas pública: além da amostra, da fidedignidade e da validade. *In*: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Ed.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 4. ed. Petrópolis: Vozes, 2005.

GIDENS, A. *Capitalismo e moderna teoria social*. 6. ed. Lisboa: Presença, 2000.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Paradigmatic controversies, contradictions, and emerging confluences. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). *Handbook of qualitative research*. 3. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2005.

GODOI, C. K.; BALSINI, C. P. V. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. *In*: GODOI, C., K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Ed.). *Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

HOLSTEIN, J. A.; GUBRIUM, J. F. Interpretative practice and social action. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Ed.). *Handbook of qualitative research*. 3. ed. Thousand Oaks: Sage Publications, 2005.

JICK, T. D. Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, London/UK, v. 24, n. 4, p. 602-611, 1979.

JOY, A. et al. Writing it up, writing it down: being reflexive in accounts of consumer behavior. *In*: BELK, R. (Ed.). *Handbook of qualitative research methods in Marketing*. Edward Elgar: Northampton, 2006, p. 345-360.

KIRK, J.; MILLER, M. L. *Reliability and validity in qualitative research*. Thousand Oaks: Sage Publications, 1986.

LATHER, P. Fertile obsession: validity after post structuralism. *Sociological Quarterly*, v. 34, n. 4, p. 673-693, 1993.

LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B.; VIEIRA, R. S. G. O papel da teoria no método de pesquisa em Administração. *Revista Organizações em Contexto*, São Paulo, v. 5, n. 10, p. 1-16, 2009.

LECHTE, J. *50 pensadores contemporâneos essenciais: do estruturalismo à pós-modernidade*. Rio Janeiro: Difel, 2002.

LEININGER, M. Evaluation criteria and critique of qualitative research studies. In: MORSE, J. (Org.). *Critical issues in qualitative research methods*. London: Sage, 1994.

LINCOLN, Y. S.; GUBA, E. G. *Naturalistic inquiry*. London: Sage Publications, 1985.

MARKUS, L. H.; COOPER-THOMAS, H. D.; ALLPRESS, K. N. Confounded by competencies? An evaluation of the evolution and use of competency models. *Journal of Psychology*, Philadelphia, PA/USA, v. 34, n. 2, p. 117-126, 2005.

MERRIAM, S. B. *Qualitative research and case study applications in education: revised and expanded from case study research in education*. 2.ed. San Francisco: Jossey-Bass Education Series and The Jossey-Bass Higher Education Series, 1998.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: an expanded source book*. 2. ed. London: Sage Publications, 1994.

MINAYO, M. C. S. *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 12. ed. São Paulo: Hucitec, 2010.

MUNCK, L.; MUNCK, M. G. M; SOUZA, R. B. Gestão de pessoas por competências: análise de repercussões dez anos pós-implantação. *Revista de Administração Mackenzie*, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 4-52, 2011.

OGBOR, J. Mythicizing and reification in entrepreneurial discourse ideology-critique of entrepreneurial studies. *Journal of Management Studies*, Malden, MA/ USA, v. 37, n. 5, p.605-635, 2000.

OLIVA, A. Verificacionismo: critério de cientificidade ou crítica à ideologia? In: OLIVA, A. *Epistemologia: a cientificidade em questão*. Campinas: Papirus, 1990.

PATTON, M. Q. *Qualitative research and evaluation methods*. 3. ed. London: Sage Publications, 2002.

PEREIRA, M. C.; MUNIZ, M. M. J.; LIMA, J. B. Foucault e estudos organizacionais: ampliando as possibilidades de análise. *Revista de Ciências da Administração*, v. 9, n. 17, p. 113-133, jan./abr. 2007.

POPPER, K. *A lógica da pesquisa científica*. 6. ed. São Paulo: Cultrix, 2000.

RABECHINI JUNIOR, R. *et al.* A organização da atividade de gerenciamento de projetos: os nexos com competências e estrutura. *Gestão e Produção*, São Carlos, v. 18, n. 2, p. 409-424, 2011.

RICE, M.P. Co-production of business assistance in business incubators: an explanatory study. *Journal of Business Venturing*, Kidlington/UK, v.17, p. 163-187, 2002.

RISJORD, M.; MOLONEY, M.; DUNBAR, D. Methodological triangulation in nursing research. *Philosophy of the Social Sciences*, v. 31, n. 1, p. 40-59, 2001.

SANTOS, D. F. L. Possibilidades da hermenêutica na Administração. *Revista de Ciências da Administração*, Florianópolis, v. 11, n. 23, p. 113-133, jan./abr. 2009.

TUZZO, S.A.; MAINIERI, T. Pesquisa empírica em comunicação organizacional e relações públicas: proposta metodológica e olhar sobre a prática de assessorias de comunicação em Goiás. *Revista Brasileira de Ciências da Comunicação*, São Paulo, v. 34, n. 1, p. 233-252, 2011.

WIESENFELD, E. Between prescription and action: the gap between the theory and practice of qualitative inquiries. *Forum of Qualitative Social Research*, Berlin/DE, v. 1, n. 2, 2000.

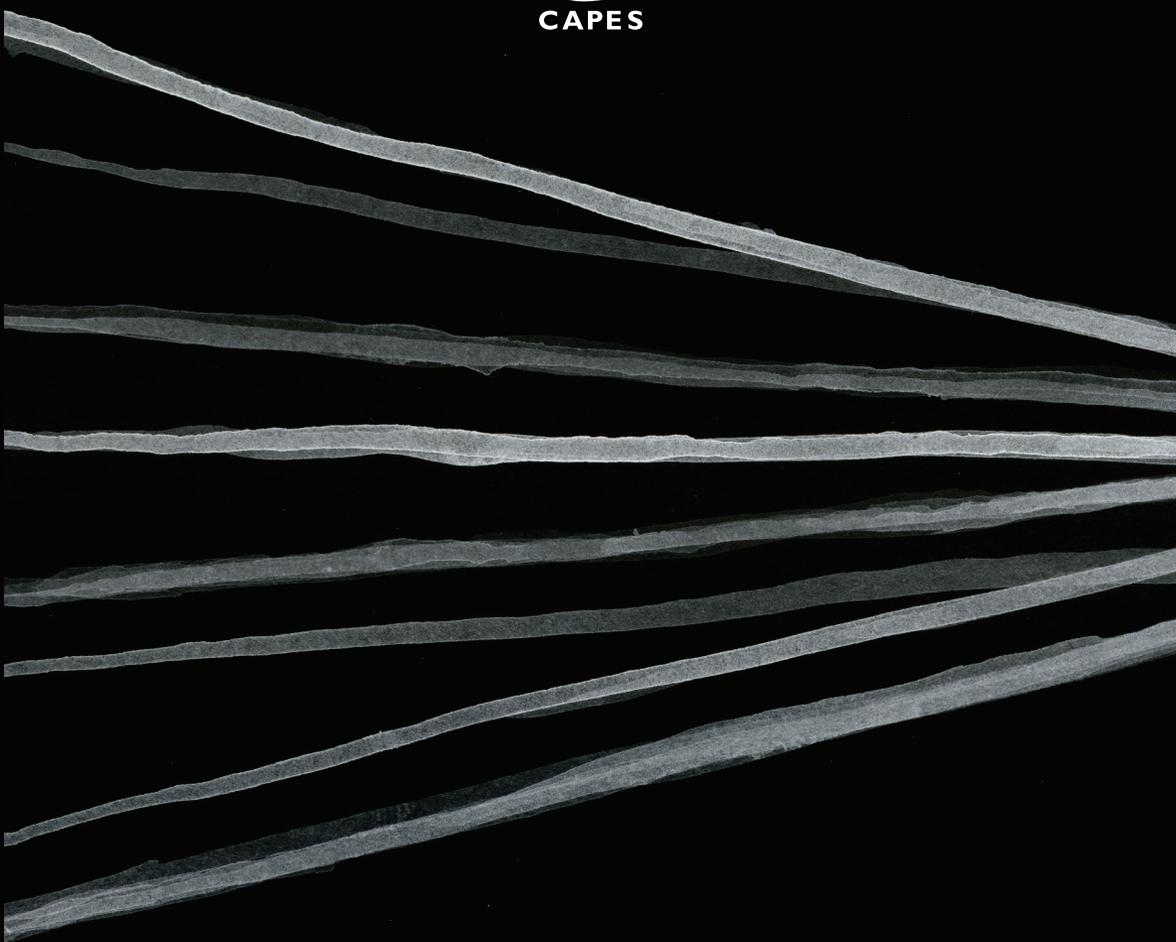


*Título* Abordagens qualitativas na pesquisa em Administração  
*Organização* André Luiz Maranhão de Souza Leão  
Fernando Gomes de Paiva Júnior  
Sérgio Carvalho Benício de Mello

*Revisão* Os autores  
*Capa e Projeto Gráfico* Ildembergue Leite

*Formato* Digital  
*Tipografia* Bembo (texto) e Caecilia (títulos)

*Editoração eletrônica* Editora UFPE



ISBN 978-85-415-0735-6



9 788541 507356