

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. Pesquisa qualitativa em administração. Rio de Janeiro: FGV Editora. 2004 p. 13-28

## Capítulo I

### **Por uma boa pesquisa (qualitativa) em administração**

*Marcelo Milano Falcão Vieira*

#### **Introdução**

A preocupação com a qualidade das pesquisas científicas na área de administração no Brasil não é nova. Nos primeiros encontros da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração (Anpad), há aproximadamente 27 anos, havia uma área temática específica sobre pesquisa em administração. Não obstante, nos últimos 15 anos, esteve relegada a segundo plano como área prioritária de discussão acadêmico-científica, ficando sua produção limitada fundamentalmente a livros-textos e manuais sobre como elaborar um projeto de pesquisa. No ano de 2001, a área ganha novamente um espaço específico nos encontros anuais da Anpad (área temática "Ensino e pesquisa em administração") e a preocupação com o tema passa a ser uma constante nos programas de pós-graduação e nos cursos de graduação no país, com a oferta cada vez maior de um número de disciplinas diferentes sobre o tema.

A retomada da preocupação com a pesquisa como área de ensino e investigação científica introduz uma série de novos questionamentos e debates. Um dos mais constantes diz respeito à dicotomia entre pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa, sustentado inicialmente em uma forte crítica à falta de rigor científico dos estudos conduzidos por bases qualitativas de investigação. Muitas críticas feitas aos estudos que utilizam métodos qualitativos eram, e ainda são, procedentes. Entre-

tanto, as deficiências de tais estudos decorrem, em sua maioria, não de limitações específicas dos métodos, mas sim de seu uso inadequado. Cientificidade, rigor e confiabilidade, por exemplo, são também características fundamentais de uma pesquisa qualitativa, como argumentarei ao longo deste capítulo.

Para fazer jus ao título que escolhi para este texto sem, entretanto, escrever apenas uma espécie de manual ou roteiro sobre elaboração de uma pesquisa qualitativa, divido minha narrativa daqui para frente em duas partes.

Na primeira, procedo uma breve descrição comentada de um texto de Joanne Martin intitulado *Breaking up the mono-method monopolies in organizational analysis* (Martin, 1990), fundamental para ilustrar e sustentar meus dois principais argumentos:

- ▶ a dicotomia entre pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa que é, na verdade, uma falsa dicotomia;
- ▶ como decorrência, as pesquisas predominantemente qualitativas são tão rigorosas cientificamente quanto as pesquisas predominantemente quantitativas.

Em seu texto, Martin (1990) defende o ponto de vista de que a utilização de diferentes métodos para a análise dos mesmos fenômenos acaba por contribuir para o avanço do conhecimento no campo dos estudos organizacionais, posição que compartilho, salientando a mesma necessidade para os estudos em administração de forma geral.

Na segunda parte, detenho-me na descrição de algumas características essenciais para uma boa pesquisa qualitativa, características essas geralmente criticadas por pesquisadores que assumem uma posição dogmática em favor da pesquisa quantitativa, criando e sustentando, assim, uma falsa dicotomia.

### **A falsa dicotomia entre pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa: quebrando os monopólios monometodológicos**

A necessidade de quebrar o que Martin (1990) chama de monopólios monometodológicos decorre do evidente aumento da complexidade no campo dos estudos organizacionais e do fenômeno administrativo como fato social. Tal complexidade foi sentida também no âmbito das teorias, levando vários estudiosos a argumentar em favor das "conversações" (Reed, 1998; Fachin e Rodrigues, 1998) entre teorias com origens epistemológicas complementares e até mesmo distintas. Dada a complexidade da vida organizacional, assume-se que uma metanarrativa não é capaz de compreendê-la na sua totalidade. Da mesma forma, argumento que a utilização de múltiplos métodos de pesquisa e investigação na análise dos fenômenos administrativos e organizacionais pode abrir novos horizontes para sua compreensão.

Os monometodos poderiam, então, ser considerados as metanarrativas no campo da metodologia. Eles podem ser descritos fundamentalmente por meio de dois tipos: o método qualitativo e o método quantitativo. O primeiro é definido de acordo com o axioma de crenças do investigador. Atribui importância fundamental à descrição detalhada dos fenômenos e dos elementos que o envolvem, aos depoimentos dos atores sociais envolvidos, aos discursos, aos significados e aos contextos. O segundo normalmente se refere aos métodos que são usados para expressar informações numericamente (quantidades ou contagens).

Saliento que é por vezes difícil classificar um método como qualitativo ou quantitativo, uma vez que informações qualitativas podem ser contadas e informações quantitativas podem ser interpretadas. Aliás, se não forem, pouco valor costumam ter.

As duas posições monometodológicas mais frequentes, segundo Martin (1990), são:

- ▶ monometodo simples — afirma que um método é melhor do que o(s) outro(s);
- ▶ monometodo complexo — afirma que um método é melhor do que o(s) outro(s) para tratar de uma específica questão teórica.

A posição (ou enfoque) monometodo simples afirma que o método qualitativo é melhor que o quantitativo ou vice-versa. É assim denominada porque seus defensores acreditam que uma das duas abordagens é capaz de abranger um amplo espectro de questões de pesquisa. Apresenta uma versão qualitativa e outra quantitativa:

- ▶ a versão qualitativa garante a riqueza dos dados, permite ver um fenômeno na sua totalidade, bem como facilita a exploração de contradições e paradoxos; seus defensores mais enfáticos argumentam que a realidade é socialmente construída, o que é verdade, mas afirmam que, por ser assim, não pode ser apreendida e expressa por meio de estudos do tipo levantamento e, muito menos, por meio de experimentos, que são, geralmente, desenhos quantitativos de pesquisa;
- ▶ a versão quantitativa garante a objetividade, a possibilidade de relações causais e a possibilidade de generalização.

Já a posição (ou enfoque) monometodo complexo entende que os métodos qualitativos ou quantitativos são melhores para abordar tipos particulares de problemas teóricos, tais como:

- ▶ no campo qualitativo, tende-se a utilizar as técnicas de pesquisa para a análise de fenômenos vinculados à cultura organizacional;
- ▶ na versão quantitativa, tende-se a utilizar as técnicas de investigação para a análise da estrutura organizacional, impacto de novas tecnologias nas organizações, tamanho e demais variáveis clássicas que têm sua origem nos estudos dos precursores da teoria da contingência.

A tendência de se argumentar em favor de um tipo de método para cada tipo de problema; como os exemplificados acima, tem mudado nos últimos anos. A pesquisa qualitativa tem sido bastante utilizada para a análise da estrutura organizacional, principalmente após 1980, quando foi publicado, na revista *Administrative Science Quarterly*, o importante artigo de Ranson, Hinings e Greenwood *The structuring of organizational structure* (Ranson, Hinnings e Greenwood, 1980). Este artigo abriu mais possibilidades para o uso de teorias que, de certa forma, conduzem quase que naturalmente o trabalho para abordagens qualitativas de investigação do estudo da estrutura como socialmente construída. Por outro lado, Martin (1990) apresenta argumentos e exemplos de trabalhos sobre cultura organizacional realizados a partir da utilização de métodos quantitativos. Isso, evidentemente, reforça o argumento de Martin, e também o meu, de que as práticas monometodológicas podem limitar o entendimento dos fenômenos administrativos e organizacionais.

O enfoque monométodo simples impede, por exemplo, o compartilhamento do conhecimento sobre os fenômenos e o conseqüente avanço do conhecimento na área. Já o monométodo complexo em geral esbarra no problema apontado por McGrath (segundo Martin, 1990) a respeito da maximização de três critérios específicos de investigação: medidas controladas e precisas do comportamento do fenômeno; generalização entre sujeitos; conhecimento detalhado dos conceitos. O uso de cada um dos possíveis métodos de pesquisa acaba por maximizar um dos critérios em detrimento dos outros. Ademais, a força de um método normalmente é a fraqueza do outro.

A dicotomia entre pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa acaba gerando dois outros problemas inter-relacionados. O primeiro é que a fixação dos pesquisadores em um método talvez conduza a escolha de problemas específicos para aquele método. Assim, a relação problema/método passa a se dar à semelhança do modelo "lata de lixo" de tomada de decisão. Tem-se um método e vários problemas a serem investigados. A escolha do problema relevante dar-se-á a partir do método que o pesquisador domina. Isso pode ocasionar alguns desvios no que tange à seleção do que é e do que não é relevante, principalmente no que diz respeito à ciência social e à social aplicada. O segundo problema é que os pesquisadores dificilmente desenvolvem habilidades de alto padrão nos dois métodos. Normalmente são treinados na utilização de um método específico, reproduzindo seu treinamento nas salas de aula e em suas próprias pesquisas. Novamente, é possível que os problemas por eles selecionados acabem sendo induzidos pelo método que ele domina.

Na verdade, o ideal é que os diferentes problemas sejam investigados, de uma maneira complementar, a partir de visões tanto qualitativas como quantitativas. Mesmo que não pelo mesmo pesquisador, a comparação de resultados oriundos de investigações que utilizam métodos diferentes sobre os mesmos problemas pode contribuir para enriquecer sobremaneira o conhecimento sobre a administração e as organizações.

Como conseguir tal façanha? Bem, no que tange a alguns critérios para o desenvolvimento das pesquisas qualitativas que gerem resultados que possam no futuro permitir comparações inclusive com resultados de pesquisa quantitativas, apresento na próxima seção algumas sugestões.

### Características essenciais para uma boa pesquisa qualitativa em administração

A pesquisa qualitativa tem historicamente sido mais utilizada em alguns campos específicos de investigação nas ciências sociais, notadamente na antropologia, na história e na ciência política. Porém, como salientam Miles e Huberman (1994), desde os anos 1990 tem aumentado o número de pesquisas qualitativas em disciplinas básicas e aplicadas como a administração em geral e os estudos organizacionais em particular, a sociologia, a psicologia, a lingüística, a saúde, o planejamento urbano, a educação, a avaliação de políticas públicas, entre outras.

A pesquisa qualitativa pode ser definida como a que se fundamenta principalmente em análises qualitativas, caracterizando-se, em princípio, pela não-utilização de instrumental estatístico na análise dos dados. Como sugere Alasuutari (1995:7), a análise qualitativa é aquela em que a "lógica e a coerência da argumentação não são baseadas simplesmente em relações estatísticas entre variáveis, por meio das quais certos objetos ou unidades de observação são descritos". Entretanto, é bom lembrar que a não-utilização de técnicas estatísticas não significa que as análises qualitativas sejam especulações subjetivas. Esse tipo de análise tem por base conhecimentos teórico-empíricos que permitem atribuir-lhe cientificidade. Frequentemente encontram-se análises quantitativas como fundamento de análises qualitativas.

Lüdke e André (1986) e Triviños (1987) já descreviam as análises qualitativas como sendo caracterizadas por serem essencialmente descritivas, utilizando, com frequência, transcrições de entrevistas e de depoimentos, e citações que permitam corroborar os resultados e oferecer alguns pontos de vista. Assim pode-se afirmar que a lógica e a coerência da argumentação na pesquisa qualitativa baseiam-se em uma variedade de técnicas usadas de uma maneira qualitativa, tais como entrevistas formais e informais, técnicas de observação de campo, análise histórica, etnografia.

Alasuutari (1995) enfatiza que a definição de pesquisa qualitativa não implica exclusão de algumas análises quantitativas dos dados qualitativos. Martin (1990) também chama atenção para esse ponto, afirmando que essas definições não significam necessariamente que haja objetividade na pesquisa quantitativa e subjetividade na qualitativa. Ela vai mais longe ao afirmar que qualquer pesquisa, seja quantitativa ou qualitativa, "deve" incluir elementos subjetivos.

A pesquisa qualitativa é freqüentemente criticada por ser muito subjetiva, em contraste com a alegada objetividade da pesquisa quantitativa. É verdade, de fato, que a pesquisa qualitativa tem, em geral, uma dimensão subjetiva maior. No entanto, isso não significa que procedimentos científicos não possam ser estabelecidos. A definição explícita das perguntas de pesquisa, dos conceitos e das variáveis, bem como uma descrição detalhada dos procedimentos de campo garantem à pesquisa qualitativa uma certa "objetivação" do fenômeno estudado, permitindo, até mesmo, replicação. Esse argumento é defendido também por autores como Miles e Huberman (1994) e Morgan (1983).

Outra importante característica da pesquisa qualitativa é que ela geralmente oferece descrições ricas e bem fundamentadas, além de explicações sobre processos em contextos locais identificáveis. Além disso, ela ajuda o pesquisador a avançar em relação às concepções iniciais ou a revisar sua estrutura teórica. Mesmo tendo uma natureza mais subjetiva, a pesquisa qualitativa oferece um maior grau de flexibilidade ao pesquisador para a adequação da estrutura teórica ao estudo do fenômeno administrativo e organizacional que deseja.

A seguir, passo a descrever algumas questões relativas à qualidade dos resultados da pesquisa qualitativa que servem para diferenciar uma boa pesquisa de uma ruim. Alguns autores, entretanto, afirmam que é impossível avaliar o "bom" em um trabalho qualitativo. São eles tanto os interpretativistas radicais, que acreditam que toda a narrativa como forma de interpretação da realidade é válida e, portanto, não existe a boa ou a ruim, como os positivistas ortodoxos, que acreditam apenas na pretensa objetividade dos métodos quantitativos. Mas a verdade é que uns trabalhos qualitativos são melhores do que outros. Ainda, como lembram Miles e Huberman (1994), os estudos sociais acontecem no mundo real e têm conseqüências reais sobre a vida das pessoas; existe sempre a possibilidade de um entendimento razoável do que aconteceu. Dessa forma todo trabalho é passível de julgamento ou juízo de valor.

As questões que desejo destacar, e que não são exaustivas, estão colocadas a seguir, inicialmente de forma a obedecer uma certa "estrutura clássica", cujo conteúdo deve estar presente, tanto nos projetos de pesquisa como nos relatórios finais. Inicialmente, detenho-me no conteúdo da introdução, da fundamentação teórica e da metodologia. Num segundo momento descrevo aspectos mais gerais relativos aos resultados da pesquisa, como a validade, a confiabilidade e a aplicação, alguns deles fundamentados principalmente em Miles e Huberman (1994). Como o objetivo central aqui é o conteúdo e não a forma, não tratarei das demais partes, também essenciais, de um projeto e que freqüentemente são esquecidas: o cronograma, o orçamento e as referências bibliográficas. Não descreverei, também, técnicas de análise de dados, senão aspectos gerais dos resultados, como já explicitiei. As técnicas de análise de dados qualitativos estão adequadamente descritas em Miles e Huberman (1994) e Bardin (1977), entre vários outros autores importantes.

### Sobre o conteúdo: que informações devem conter a introdução, a fundamentação teórica e a metodologia

A principal característica da introdução é conduzir o leitor até o problema de pesquisa que deve, preferencialmente, ser expresso na forma de uma pergunta. Essa condução deve partir do assunto do qual a pesquisa irá tratar, passando pelo tema, que já é uma delimitação do assunto até chegar ao problema. O problema deve ser claro e bem definido. A seguir, a introdução deve apresentar os objetivos gerais e específicos, bem como as justificativas teórica (relevância teórica) e prática (para que serve, já que a administração é uma ciência social aplicada) da pesquisa.<sup>1</sup>

A fundamentação teórica, por sua vez, possui três funções principais. Em primeiro lugar, ajuda a sustentar o problema de pesquisa, ou seja, demonstra que o problema faz sentido e que as variáveis que se pretende de alguma forma arrôlar são passíveis de relacionamento. Em segundo lugar, constitui-se na opção teórica do autor e, portanto, não pode ser uma mera revisão de literatura ou uma bricolagem de autores de diferentes correntes teóricas com pressupostos epistemológicos distintos ou contraditórios. Em outras palavras, a fundamentação teórica representa o argumento do autor sobre o tema que resolveu pesquisar. Sua terceira função é dar sustentação à análise dos dados, ou seja, permitir sua interpretação. Para isso, deve conter alguns resultados de pesquisas anteriores que porventura tenham sido feitas sobre o tema, para que os resultados possam ser comparados. Quando os resultados apontam na mesma direção dos resultados de pesquisas anteriores, basta mencionar que aqueles estão corroborando estes; quando o resultado apontar para direções diferentes ou opostas, o autor deve oferecer possíveis explicações para o fato.

A metodologia é uma parte extremamente importante, pois é a partir dela que os tópicos gerais de cientificidade (validade, confiabilidade e aplicação) poderão ser devidamente avaliados. Inicialmente, uma metodologia adequadamente estruturada deve conter as hipóteses ou perguntas de pesquisa, conforme o caso, que representam a especificação do problema de pesquisa. A partir delas, a pesquisa começa a ser desenhada e torna-se passível de compreensão por parte do leitor. Introduz-se, então, um elemento importante e definitivo para a avaliação do rigor da pesquisa qualitativa, qual seja, as definições constitutiva e operacional de termos ou variáveis.

A definição constitutiva refere-se ao conceito dado por algum autor da variável ou termo que se vai utilizar. Ele deve emergir da fundamentação teórica utilizada. A definição operacional refere-se a como aquele termo ou variável será identificado, verificado ou medido, na realidade. Ela deve, evidentemente, representar a operacionalização

<sup>1</sup> Para a construção adequada dessas etapas da introdução, ver Triviños (1987), Roesch (1999), e Vergara (2000).

da definição constitutiva. Alguns autores argumentam que termos como variável e operacionalização não se aplicam à pesquisa qualitativa. Mas essa é uma visão ortodoxa da pesquisa que, na verdade, expressa uma posição preconceituosa fundamentada na falsa premissa de que a pesquisa qualitativa não possui caráter científico. Apresento, a seguir, alguns exemplos sobre como proceder às definições constitutiva e operacional das variáveis. Na primeira, conduzo uma operacionalização quantitativa, apenas a título de exemplo e de clarificação para o leitor mais habituado com este tipo de procedimento. A seguir, ofereço exemplos de operacionalização de três variáveis qualitativas.

#### Exemplo 1: satisfação do consumidor

##### DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA

Segundo Chauvel (2000:170), “trata-se de um estado psicológico, resultante de um processo avaliativo que compara uma referência interna preexistente aos efeitos reais da compra”. A satisfação ocorre quando os resultados decorrentes da transação são iguais ou maiores do que o esperado, isto é, quando há confirmação da expectativa (com base em Chauvel, 2000:170).

##### DEFINIÇÃO OPERACIONAL

Será operacionalizada nesta pesquisa por meio do uso de uma escala de cinco pontos, em que 1. corresponda a “nada satisfeito”, e 5, a “muito satisfeito”.

#### Exemplo 2: qualidade

##### DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA

É um conceito abstrato normalmente definido como uma característica intrínseca de algo (Petelin, 1992).

##### DEFINIÇÃO OPERACIONAL

Será operacionalizada nesta pesquisa por meio da identificação de elementos significativos citados pelos componentes dos diferentes grupos organizacionais como sendo componentes da atual visão de qualidade ou de práticas ideais na organização.

#### Exemplo 3: grupos organizacionais

##### DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA

Relaciona-se a um certo número de pessoas da organização que perseguem objetivos básicos semelhantes (com base em Carvalho, 1993).

##### DEFINIÇÃO OPERACIONAL

Será operacionalizada por meio da classificação dos membros da organização de acordo com a categoria profissional (por exemplo, professores, funcionários e alunos).

#### Exemplo 4: estruturas de poder

##### DEFINIÇÃO CONSTITUTIVA

São as dimensões relativamente cristalizadas em uma organização que determinam o tipo e a direção da interação entre os agentes sociais.

##### DEFINIÇÃO OPERACIONAL

A variável poder será operacionalizada nesta pesquisa por meio dos seguintes indicadores:

- ▶ arcabouço estrutural — níveis de autoridade, divisão hierárquica, níveis de controle (Hall, 1984);
- ▶ fontes de poder — personalidade, propriedade e organização (Galbraith, 1989);
- ▶ bases do poder — recompensa, coerção, legitimação, referência, especialização e informação (French e Raven, apud Carvalho, 1998).

Ainda em relação à metodologia, é necessário explicitar, por meio de uma descrição adequada, o delineamento ou o desenho da pesquisa. Aqui devem ser incluídos itens como caracterização da pesquisa qualitativa, juntamente com as especificidades do método (etnográfico, estudo de caso, história oral, etc.). Ainda devem ser claramente expressos o tipo de corte, o nível e a unidade de análise. Os tipos de corte podem incluir diferenças de uma tipologia para outra. Apresento aqui uma tipologia clássica de cortes possíveis:

- ▶ longitudinal — pesquisa na qual o interesse está no desenvolvimento do fenômeno ao longo do tempo; a pesquisa longitudinal pura caracteriza-se pela coleta de dados em diferentes momentos do tempo, o que permite a identificação das transformações periódicas no fenômeno que está sendo observado;
- ▶ longitudinal com cortes transversais — aqui o interesse também está no desenvolvimento do fenômeno ao longo do tempo, mas com foco em alguns momentos históricos desse desenvolvimento; são os chamados incidentes críticos que marcaram a história do fenômeno e que, de certa forma, possuem relevância na sua configuração atual; a coleta de dados é feita em um único momento do tempo;
- ▶ seccional com perspectiva longitudinal — pesquisa na qual a coleta de dados é feita em um determinado momento, mas resgata dados e informações de outros períodos passados; o foco está no fenômeno e na forma como se caracteriza no momento da coleta, e os dados resgatados do passado são, normalmente, utilizados para explicar a configuração atual do fenômeno;
- ▶ seccional — pesquisa na qual o interesse é no momento atual, sobre o qual dados são coletados.

Os níveis de análise também apresentam diferentes tipologias. A seguir, apresento um exemplo de uma tipologia útil para os estudos administrativos e organizacionais:

- ▶ nível individual — o objeto central de interesse da pesquisa é o indivíduo;
- ▶ nível grupal — o objeto central de interesse da pesquisa é o grupo ou grupos organizacionais;
- ▶ nível organizacional — o objeto central de interesse da pesquisa é a organização;
- ▶ nível do campo — o objeto central de interesse da pesquisa é um conjunto de organizações;
- ▶ nível societário — o objeto central de interesse da pesquisa é a sociedade.

As unidades de análise, por sua vez, referem-se às unidades de observação, a respeito das quais as inferências serão feitas e devem ser representativas do nível de análise. Por exemplo, em um estudo sobre conflito interdepartamental em uma organização, o nível de análise seria o organizacional e as unidades de análise os departamentos que a compõem.

A população e a amostra são também características que requerem cuidado especial. Em uma pesquisa qualitativa, essas questões podem não se aplicar na forma tradicional. O problema pode ser formulado, por exemplo, com a intenção de identificar diferentes percepções existentes sobre um fenômeno, mesmo que tais percepções não representem uma amostra significativa de um segmento estatisticamente expressivo de uma população. Por exemplo, a identificação de um grupo de indivíduos descontentes com uma determinada forma de divisão do trabalho em uma organização pode ser importante para os interesses da pesquisa, sem que necessariamente se descubra quantos indivíduos estão descontentes. Pode ser apenas um, mas que reúne recursos suficientes de poder para cooptar outros sujeitos no futuro ou para sabotar, sozinho, o processo de trabalho.

Outro ponto importante é que a força de uma boa teoria de fundo pode colocar em segundo plano a questão de população e amostra. Vários trabalhos etnográficos sustentam essa afirmação, pois não se preocupam com contagem de sujeitos ou de observações para generalizar os resultados. O interessantíssimo estudo de Wacquant (2002) sobre os hábitos dos negros nos bairros periféricos de Chicago é um ótimo exemplo. Ele não estava interessado em saber quantos boxeadores negros haviam sido entrevistados, ou ainda, quantas pessoas, em geral, precisou contatar para saber que as academias de boxe eram um elemento aglutinador das comunidades negras. Entretanto, qual o poder de generalização de seus resultados? Um grupo de cinco ou 10 homens negros? Um grupo de cinco ou 10 homens negros boxeadores? Um grupo de cinco ou 10 homens negros boxeadores e de quatro treinadores? Não. O poder de generalização do estudo de Wacquant é muito maior, pois a noção estatística de população e amostra não se aplica ao método por ele utilizado. Voltarei a essa questão mais adiante, ao tratar especificamente sobre generalização no tópico sobre transferibilidade.

Evidentemente que, para os estudos, como o de Wacquant (2002) e outros, se apresentarem como confiáveis, a forma como os dados foram coletados, tabulados e analisados deve ser exaustivamente descrita. Essa é, pois, outra característica fundamental da boa pesquisa qualitativa.

Por fim, as limitações da pesquisa também devem ser explicitadas. Cabe aqui salientar que as limitações não devem estar contidas em um projeto de pesquisa, mas apenas no relatório final, seja ele uma dissertação de mestrado, uma tese de doutorado ou um relatório final de qualquer outro tipo; por uma razão muito simples: como o trabalho ainda não foi feito, não se pode saber quais são as suas limitações, a não ser aquelas inerentes ao método. Mas essas podem, até mesmo por vezes, ser superadas pela criatividade do pesquisador. Então, por que citá-las antes do trabalho realizado? Não faz sentido.

### *Validade interna, credibilidade e autenticidade*

A questão aqui é o valor real dos resultados. Eles fazem sentido? O relato da realidade é autêntico? As pessoas vão acreditar nele? A resposta positiva a essas perguntas depende fortemente do processo de checagem, questionamento e teorização. Para tanto, sugiro que a observação de três elementos possa ajudar a garantir a qualidade nos requisitos validade interna, credibilidade e autenticidade.

O primeiro diz respeito ao uso da triangulação, que pode contribuir para a diminuição da influência dos vieses do pesquisador no resultado final das análises. O segundo diz respeito à consideração e explicitação das explicações rivais. Como mencionei anteriormente, as explicações alternativas podem justificar diferenças entre os resultados encontrados e o que era esperado a partir da fundamentação teórica escolhida para o estudo. Além disso, garante que as afirmações que estão sendo feitas estejam adequadamente contextualizadas. O terceiro elemento que contribui para a validade interna da pesquisa qualitativa é a utilização de avaliadores que corroborem as análises originais do pesquisador. Esses avaliadores podem ser os informantes originais ou ainda indivíduos de reconhecida competência na área da pesquisa.

### *A confiabilidade*

A confiabilidade refere-se à consistência da pesquisa. Para que a pesquisa se torne consistente, é necessário, como já foi argumentado anteriormente, que as questões de pesquisa ou as hipóteses tenham sido explicitadas.

Além disso, é fundamental que o pesquisador manifeste o seu *status*, ou seja, que ele defina, preferencialmente na introdução ou em um preâmbulo, de que posição epistemológica, teórica e até mesmo ideológica ele está falando, para que seu

discurso seja compreendido a partir de seus pressupostos. Discordar dos pressupostos de um pesquisador não significa que eles sejam necessariamente falsos. Mesmo que o sejam, por outro lado podem simplesmente representar visões de mundo diferentes, circunscritas por realidades específicas que qualificam o entendimento da realidade.

Para garantir a confiabilidade da pesquisa qualitativa há, ainda, que estabelecer uma conexão entre o construto teórico, o método e os resultados. É importante lembrar aqui os argumentos de Bruyne, Herman e Schoutheete (1977:35) sobre a coerência entre os diversos pólos da prática metodológica:

Podem ser distinguidos quatro pólos metodológicos no campo da prática científica: epistemológico, teórico, morfológico e técnico. Eles não configuram momentos separados da pesquisa, mas aspectos particulares da mesma realidade de produção de discursos e de práticas científicas. Toda pesquisa engaja, explicita ou implicitamente, estas diversas instâncias; cada uma delas é condicionada pela presença das outras e esses quatro pólos definem um campo metodológico que assegura a cientificidade das práticas de pesquisa.

Grande parte da confiabilidade recai sobre a coerência entre os diferentes pólos da prática metodológica.

Por fim, reitero a utilidade de alguma forma de cruzamento dos dados qualitativos também para garantir a confiabilidade.

### A validade externa e transferibilidade

A validade externa e a transferibilidade dizem respeito ao fato de as conclusões serem transferíveis para outros contextos. Em outras palavras: se elas podem ser generalizadas.

Generalização está ligada à possibilidade de fazer conexões com outras partes não estudadas do caso e também com outros casos. Muda-se o foco de "o que é" para "o que pode ser" ou "o que poderia ser". Essa é uma questão fortemente vinculada à teorização. É uma boa teoria de fundo que atribui ao trabalho qualitativo o poder de generalização. Existem vários trabalhos que sustentam esse argumento, desde Weber e o estudo da burocracia até o estudo de Pagès e colaboradores sobre uma empresa multinacional hipermoderna na França. O segundo, particularmente, é um ótimo exemplo de como o resultado da análise de um único caso pode ser generalizado para vários outros. Muitos trabalhadores, ao redor do mundo, identificaram sua relação com a organização onde trabalham com aquela descrita por Pagès, e tantos outros entendem e vivem o fenômeno burocrático weberiano com todas as suas características. Entretanto, isso deve ser feito com cuidado e critério, pois

as teorias de fundo devem ser sérias e consolidadas. Caso contrário, o poder de generalização do estudo fica limitado. Para um maior esclarecimento sobre "o que é" e "o que não é" uma boa teoria, sugiro a leitura de Whetten (2003) e Sutton e Staw (2003). Por fim, o relatório final pode sugerir explicitamente em que mais os resultados podem ser testados com sucesso.

Outros pontos importantes com relação à validade externa e a transferibilidade estão ligados a outros descritos nas características anteriores, como a descrição detalhada: dos métodos e procedimentos; das características da população e da amostra, quando for o caso, do contexto e dos processos para que seja possível a comparação; das hipóteses rivais ou explicações alternativas; da teoria transferível.

É importante, ainda, que, seguindo-se a seqüência utilizada no processo de pesquisa, seja possível chegar às conclusões oferecidas no estudo. Isso também identifica coerência interna.

Por fim, é importante que os dados sejam guardados por um determinado tempo (aproximadamente cinco anos) para que possam ser auditados, em caso de necessidade.

### Utilização, aplicação, ação orientadora

Refere-se à dificuldade de se saber "para que serve" uma pesquisa. Três perguntas podem ajudar na avaliação da pesquisa qualitativa em relação a esse aspecto:

- ▶ Os resultados estimulam a elaboração de novas hipóteses de trabalho?
- ▶ Que nível de conhecimento útil é oferecido? Pode variar desde aumento de conhecimento até recomendações de ações específicas.
- ▶ Os resultados ajudam a resolver problemas locais?

Há de se salientar aqui a importante questão da dificuldade de transferibilidade do conhecimento para a prática. A linguagem acadêmica é acusada de ser hermética e de dificultar a aplicação dos conhecimentos. Entretanto, há de se levar em conta que a linguagem carrega significados e que o uso de uma linguagem não apropriada para um determinado tipo de conhecimento pode, e certamente irá, descaracterizá-lo. Há também a questão das atribuições do pesquisador em relação às do executivo ou gestor. Parece que a um cabe gerar o conhecimento e a outro aplicá-lo, só que para tanto eles precisam entender-se. Os acadêmicos, em geral, têm dificuldades em expressar suas idéias e descobertas por uma linguagem mais "informativa" do que a utilizada nas revistas científicas, e os gestores, por sua vez, apresentam dificuldade com a linguagem e o excesso de teorização acadêmicos. Essa é uma discussão complexa que tem sido alvo de alguns trabalhos como os de Mattos (2003a e 2003b).

## Conclusão

Saliento que os cinco aspectos que apresentei não se constituem num roteiro formalístico de pesquisa, mas sim em indicadores de conteúdo, embora não exaustivos, de uma boa pesquisa qualitativa.

Como argumentei no início deste texto, a dicotomia entre pesquisa qualitativa e pesquisa quantitativa é falsa. Martin (1990) também caminha nessa direção ao afirmar que é fundamental conceituar as pesquisas qualitativa e quantitativa como não-dicotômicas, mas como um *continuum*, com métodos mistos no ponto médio da escala.

Assim, é importante que pesquisadores investiguem os mesmos problemas, utilizando uma variedade de métodos, pois assim favorecerão o avanço do conhecimento. Mesmo considerando a dificuldade de se estabelecerem competências em vários métodos, pode-se trabalhar com grupos de pesquisadores com habilidades diferentes. Também pode-se considerar a possibilidade do estabelecimento de grupos interdisciplinares como forma de enriquecer o conhecimento sobre os fenômenos administrativos e organizacionais.

Tomando o devido cuidado para não misturar o que não pode ser misturado, a idéia de conversações, nos moldes das que vêm sendo realizadas com teorias anteriormente utilizadas de maneira exclusiva, pode ser bastante útil quando aplicada às diferentes possibilidades de abordagens metodológicas.

Acredito que distinção e complementaridade são termos mais apropriados do que dicotomia e exclusão e que possam ajudar a não ficarmos presos a discussões improdutivas, mas sim avançarmos no conhecimento, que ainda é incipiente, sobre administração e organizações no Brasil.

## Referências bibliográficas

- ALASUUTARI, Pertti. *Researching culture: qualitative method and cultural studies*. London: Sage, 1995.
- BARDIN, Lawrence. *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BRUYNE, Paul de; HERMAN, Jacques; SCHOUTHEETE, Marc de. *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais: os pólos da prática metodológica*. 2. ed. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1977.
- CARVALHO, Cristina Amélia. *Poder, conflito e controle nas organizações modernas*. Maceió: Edufal, 1998.
- \_\_\_\_\_. Objetivos versus conflito nas organizações: um estudo de caso. In: ENANPAD, 16. 1993, Salvador. *Anais...* Salvador: Anpad, v. 9, p. 87-101, 1993.
- CHAUVEL, Marie Agnez. *Consumidores insatisfeitos: uma oportunidade para as empresas*. Rio de Janeiro: Mauad, 2000.

FACHIN, Roberto; RODRIGUES, Suzana Braga. Nota técnica: teorizando sobre organizações — vaidades ou pontos de vista? In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia; NORD, Walter (Orgs.). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, v. 1, p. 99-104, 1999.

GALBRAITH, Kenneth J. *Anatomia do poder*. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1989.

HALL, Richard H. *Organizações: estrutura e processos*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1984.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU, 1986.

MARTIN, Joanne. Breaking up the mono-method monopolies in organizational analysis. In: HASSARD, John; PYM, Denis. *The theory and philosophy of organizations: critical issues and new perspectives*. London: Routledge, 1990.

MATTOS, Pedro Lincoln C. L. O que diria Popper à literatura administrativa de mercado? *Revista de Administração de Empresas — RAE*, São Paulo: Eaesp/FGV, p. 60-69, 2003a.

\_\_\_\_\_. A linguagem da consultoria organizacional: trilhas metodológicas para a pesquisa. In: ENANPAD, 27. 2003, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: Anpad, 2003b.

MILES, Matthew B.; HUBERMAN, Michael A. *Qualitative data analysis*. 2. ed. London: Sage, 1994.

MORGAN, Gareth. *Beyond the method*. Beverly Hills: Sage, 1983.

PAGÈS, Max et al. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 1987.

PETELIN, G. Quality: a higher level of mediocrity? *Australian Journal of Communication*, v. 19, p. 140-152, 1992.

RANSON, S.; HINNINGS, B.; GREENWOOD, R. The structuring of organizational structures. *Administrative Science Quarterly*, v. 25, n. 1, p. 1-17, 1980.

REED, Michael. Teorização organizacional: um campo historicamente contestado. In: CLEGG, Stewart; HARDY, Cynthia; NORD, Walter (Orgs.). *Handbook de estudos organizacionais*. São Paulo: Atlas, 1999. v. 1, cap. 1, p. 61-98.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SUTTON, Robert I.; STAW, Barry M. O que não é teoria. *Revista de Administração de Empresas — RAE*, São Paulo: Eaesp/FGV, p. 74-84, 2003.

TRIVIÑOS, Augusto. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

WACQUANT, Louis. *Corpo e alma: notas etnográficas de um aprendiz de boxe*. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2002.

WHETTEN, David A. O que constitui uma contribuição teórica? *Revista de Administração de Empresas — RAE*, São Paulo: Eaesp/FGV, p. 69-73, 2003.

## Capítulo 2

### Além da dicotomia objetividade-subjetividade

Alketa Peci\*

#### Introdução

Ao apresentar estratégias para a pesquisa social, Morgan (1983) assevera que os cientistas engajam-se em um objeto de estudo por meio de uma base particular de referência. No entanto, raramente os pressupostos nos quais se baseiam as diversas perspectivas de análise social são assumidos explicitamente. Paralelamente, pouco esforço se faz para refletir acerca desses pressupostos, questioná-los e redefini-los, de modo a abrir espaço para novas formas de relacionar-se com os objetos de estudo.

Neste capítulo, reflito acerca de uma das (pré)suposições mais presentes no campo de estudos organizacionais: a dicotomia objetividade-subjetividade. Defendendo a rejeição desta dicotomia, discorro acerca das possibilidades que se abrem para o estudo das organizações, possibilidades essas estreitamente relacionadas com a superação de fronteiras disciplinares e metodológicas.

Na primeira parte do capítulo, resumo a controvérsia acerca da dicotomia objetividade-subjetividade que, há longos séculos, está presente no campo da filosofia

---

\* Mestre em administração pública e doutoranda em administração pela Ebape/FGV, onde atua como professora assistente, e pesquisadora do grupo Observatório da Realidade Organizacional. E-mail: alketa@fgv.br.