

Sylvia Constant Vergara

**Projetos e
Relatórios de
Pesquisa em
Administração**

001.8

4p

N.Cham. 658:001.8 V494p 2.ed.

Autor: Vergara, Sylvia Constant

Título: Projetos e relatórios de pesquis



2011789

Ac. 171943

PUC Minas PC

Nº Pat.:2003

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA
DE MINAS GERAIS
BIBLIOTECA

SYLVIA CONSTANT VERGARA

Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração

2^a edição

N.Cham. 001.8 V494p 2.ed.
Autor Vergara, Sylvia Constant
Título Projetos e relatórios de pesquisa em administração



PUC Minas - PC

02011789

SÃO PAULO
EDITORAS ATLAS S.A. - 1998

As minhas filhas Tânia, Elaine e Sylvinha que me provocam a aprendizagem da complexa arte de renascer a cada dia.

Aos meus alunos que me levam a construir, rever e reconstruir as práticas do meu ofício.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO, 9

- 1 DELIMITANDO O TRABALHO CIENTÍFICO, 11
 - 1.1 Demarcação científica, 11
 - 1.2 Método científico, 12
 - 1.3 Formalização da pesquisa científica, 15
- 2 COMEÇO DO PROJETO DE PESQUISA, 17
 - 2.1 Modelo, 17
 - 2.2 Folha de rosto, 18
 - 2.3 Sumário, 19
 - 2.4 Introdução, 20
 - 2.5 O problema de pesquisa científica, 20
 - 2.6 Objetivo final e objetivos intermediários, 25
 - 2.7 Questões a serem respondidas, 26
- 3 DO PROBLEMA AO REFERENCIAL TEÓRICO, 28
 - 3.1 Hipóteses ou suposições, 28
 - 3.2 Delimitação do estudo, 30
 - 3.3 Relevância do estudo, 31
 - 3.4 Definição dos termos, 32
 - 3.5 Referencial teórico, 34
- 4 COMEÇANDO A DEFINIR A METODOLOGIA, 44
 - 4.1 Tipo de pesquisa, 44
 - 4.2 Universo e amostra, 48
 - 4.3 Seleção dos sujeitos, 50
- 5 TERMINANDO O PROJETO DE PESQUISA, 52
 - 5.1 Coleta de dados, 52

8 PROJETOS E RELATÓRIOS DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

- 5.2 Tratamentos dos dados, 56
- 5.3 Limitações do método, 59
- 5.4 Cronograma, 61
- 5.5 Bibliografia, 62
- 5.6 Anexos, 65
- 5.7 Tratamento verbal na redação e numeração das páginas, 65
- 5.8 Sugestões adicionais, 66
- 6 O RELATÓRIO DA PESQUISA, 68
 - 6.1 Agradecimentos, 68
 - 6.2 Apresentação, 68
 - 6.3 Resumo, 70
 - 6.4 Lista de símbolos e abreviaturas, 72
 - 6.5 Lista de ilustrações, 72
 - 6.6 Sumário, 73
 - 6.7 Introdução, 75
 - 6.8 Desenvolvimento, 75
 - 6.9 Resultados, 76
 - 6.10 Conclusões, 78
 - 6.11 Sugestões e recomendações, 80

UMA PALAVRA FINAL, 83

ANEXO: Relação das pessoas às quais se devem os exemplos apresentados, 85

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS, 87

BIBLIOGRAFIA, 89

APRESENTAÇÃO

Há mais de cinco anos, consolidei uma nota didática denominada *Sugestão para estruturação de um projeto de pesquisa*, na qual apresentava um modelo de projeto e o discriminava. As partes fundamentais do modelo eram em número de três: o problema, o referencial teórico, a metodologia.

A nota destinava-se a meus alunos de Metodologia da Pesquisa. Sua natureza era de ordem prática; não tinha a intenção de discutir questões ontológicas e epistemológicas, nem as decisões metodológicas daí decorrentes. Motivou-a minha percepção de que os alunos nem sempre tinham facilidade em concatenar um projeto de pesquisa e ficariam satisfeitos se alguém mais se dispusesse a ajudá-los.

O texto incorporava conceitos e exemplos, a partir da crença de que estes são úteis para clarificar aqueles. Os exemplos foram retirados de exercícios, de projetos e de dissertações de mestrandos com os quais tinha convivido desde 1988, seja em situações de classe, seja em orientação de projetos e dissertações ou em bancas examinadoras de dissertações. Mestrando foram todos co-autores.

Até onde posso admitir, durante esses anos a nota tem sido útil não só para meus alunos, como também para outras pessoas. É claro que seu caráter prático não exime o usuário do estudo de questões epistemológicas e metodológicas, e por conta dessa exigência a utilização da nota deixa de ter caráter de "receita de bolo".

A nota está aqui agora revista no que concerne à estruturação de projetos de pesquisa e ampliada, pois passou a incluir sugestões para elaboração de relatório de pesquisa. Assume o formato de livro, mas não só continua tendo caráter prático, como também utiliza a mesma linguagem para a comunicação com o leitor: simples, praticamente coloquial. É como se fora uma conversa com o leitor. Também continua valendo-se da contribuição de mestrandos e ex-mestrando, cujos nomes aparecem no texto e cujas instituições têm seus nomes apresentados anexos, nos exemplos que apresenta. Eles são, ainda, co-autores.

Seus capítulos são em número de seis. O primeiro pretende apenas contextualizar os que lhe seguem, fazendo certa demarcação no que se refere a um trabalho científico. Não tem pretensões maiores. O segundo capítulo apresenta, como sugestão, o modelo para estruturação de um projeto de pesquisa, composto de três grandes partes, e dá início à discriminação do modelo. No terceiro capítulo, é finalizada a discriminação da primeira parte do modelo, referida ao problema de investigação e apresentada a segunda, concernente ao referencial teórico. Questões que dizem respeito à terceira parte do modelo, isto é, à metodologia de pesquisa, começam a ser abordadas no quarto capítulo. Tais questões são finalizadas no quinto capítulo que encerra, então, a discriminação do modelo proposto para o projeto de pesquisa. O sexto capítulo apresenta conceitos e dicas para o relatório da pesquisa, deixando de discutir o que já o foi nos capítulos concernentes ao projeto e privilegiando aquilo que é acrescentado no relatório. Uma palavra final é, então, dirigida aos leitores.

A AUTORA

1

DELIMITANDO O TRABALHO CIENTÍFICO

Este capítulo levanta questões como a demarcação científica. O que é científico? Também trata da metodologia científica. Temos opções? Finaliza com a sinalização para os momentos de formalização da pesquisa científica.

1.1 DEMARCAÇÃO CIENTÍFICA

Não são poucas as definições e discussões em torno do que seja ciência. Este livro não tem a intenção de reacender o debate. David Bohn, Edgar Morin, Ernest Cassirer, Fritjof Capra, Gaston Bachelard, Ilya Prigogine, Jürgen Habermas, Karl Popper, Robert Pirsig, Thomas Kuhn e outros tão conhecidos de quem se dedica a fazer ciência brindam-nos com fecunda e provocante discussão. Conhecê-los é aqui tomado como fato. Acessá-los sempre que necessário é tomado como prática.

Para efeito do que no momento se pretende, basta recordar que ciência é uma das formas de se ter acesso ao conhecimento. Outras formas são a filosofia, a mitologia, a religião, à arte, o senso comum, por exemplo. Em muitos pontos essas formas interagem, mas são diferentes em seu núcleo central.

A atividade básica da ciência é a pesquisa. Todavia, convém não esquecer que as lentes do pesquisador, como as de qualquer mortal, estão impregnadas de crenças, paradigmas, valores. Negar isso é negar a própria condição humana de existir. Refuta-se, portanto, a tão decantada “neutralidade científica”.

Para fins do que aqui se pretende, basta também recordar que a ciência busca oferecer explicações acerca de um fenômeno, mas não é dogma; logo, é discutível. É a efervescência de reflexões, discussões, contradições, sistematizações e resistematizações que lhe dão vitalidade.

Ciência é um processo. Um processo permanente de busca da verdade, de sinalização sistemática de erros e correções, predominantemente racional.

Não que intuição, sentimento e sensações não estejam presentes. Eles estão. Afinal, como nos ensinou Jung, eles são nossas funções psíquicas básicas. Mas o que predomina é a busca da racionalidade.

Como distinguir essa forma de se ter acesso ao conhecimento das outras formas? Não é tarefa fácil, mas existem algumas características que vêm em nosso auxílio. Popper (1972) enfatizou a questão da falseabilidade. Uma conclusão científica é aquela passível de refutação. Outra característica levantada pelos estudiosos é a consistência. Um trabalho científico tem de resistir à falseabilidade apontada por Popper. Tem também de ser coerente. Pode discutir as ambigüidades, as contradições, as incoerências de seu objeto de estudo, mas sua discussão tem de ter coerência, obedecer a certa lógica. Igualmente, não se imagina um trabalho científico que não seja a revelação de um estudo profundo. Aqui, não vale surfar. Características como essas conformam o rigor metodológico, na busca incessante de lidar corretamente com a subjetividade do pesquisador. E mais: um trabalho científico tem de ser aceito como tal pela comunidade científica. Ela o legitima, portanto.

Ciência é também uma construção que revela nossas suposições acerca do que se está construindo. Para Burrel e Morgan (1979), temos quatro tipos de suposições: ontológicas, epistemológicas, da natureza humana e metodológicas.

Suposições ontológicas são aquelas que dizem respeito à própria essência dos fenômenos sob investigação. Suposições epistemológicas estão referidas ao conhecimento, a como ele pode ser transmitido. Pode o conhecimento ser transmitido de forma tangível, concreta, mais objetiva? Ou pode ser de forma mais espiritual, mais transcendental, mais subjetiva, mais baseada na experiência pessoal? Suposições relativas à natureza humana dizem respeito à visão que se tem do Homem. É ele produto do ambiente? Ou é seu produtor?

As suposições ontológicas, epistemológicas e da natureza humana têm implicações diretas de ordem metodológica, vale dizer, encaminham o pesquisador na direção dessa ou daquela metodologia.

1.2 MÉTODO CIENTÍFICO

Método é um caminho, uma forma, uma lógica de pensamento. Basicamente, há três grandes métodos: (a) hipotético-dedutivo; (b) fenomenológico; (c) dialético. Para usar uma metáfora, seriam métodos de venda por atacado. Outros, como a *grounded-theory*, a etnografia, a análise de conteúdo, a técnica Delphi, o método comparativo, o sistêmico, aqueles que se utilizam de técnicas estatísticas descritivas ou inferenciais e tantos outros, seriam de vendas a varejo.

O método hipotético-dedutivo é a herança da corrente epistemológica denominada positivismo, que vê o mundo como existindo, independentemen-

te da apreciação que alguém faça dele, independentemente do olho do observador. Deduz alguma coisa a partir da formulação de hipóteses que são testadas, e busca regularidades e relacionamentos causais entre elementos. A causalidade é seu eixo de explicação científica. Enfatiza a relevância da técnica e da quantificação, daí serem os procedimentos estatísticos sua grande força. Questionários estruturados, testes e escalas são seus principais instrumentos de coleta de dados. Eles permitem que os dados coletados sejam codificados em categorias numéricas e visualizados em gráficos e tabelas que revelam a fotografia de um momento específico, ou de um período de tempo.

Segundo Popper (1975), toda discussão científica deve surgir com base em um problema ao qual se deve oferecer uma solução provisória a que se deve criticar, de modo a eliminar o erro. O problema surge por conta de conflitos entre as teorias existentes. A solução deve ser submetida ao teste de falsoamento, geralmente utilizando observação e experimentação. Se a hipótese resistir aos testes, fica provisoriamente corroborada, isto é, confirmada enquanto não apareça um novo teste que a derrube; se não, é refutada, exigindo nova formulação da hipótese. Falseada ou não, a hipótese desencadeia um processo que se renova, dando surgimento a novos problemas.

O método fenomenológico opõe-se à corrente positivista, para afirmar que algo só pode ser entendido a partir do ponto de vista das pessoas que o estão vivendo e experimentando; tem, portanto, caráter transcendental, subjetivo ou, como diria Pirandello no título de sua famosa peça teatral, *Assim é, se vos parece*. Na visão de Husserl, o mestre da fenomenologia, é próprio do método o abandono, pelo pesquisador, de idéias preconcebidas.

Se é próprio do método fenomenológico o abandono de tais idéias, vale alertar que o Homem não é *tabula rasa*; logo, suas crenças, suas suposições, seus paradigmas, seus valores estão presentes no olhar que lança ao fenômeno estudado. Com base em sua história de vida, ele busca entender o fenômeno, interpretá-lo, perceber seu significado, tirar-lhe uma radiografia. É assim que o método fenomenológico pratica a hermenêutica.

Etimologicamente, hermenêutica vem de Hermes, da mitologia grega. Para transmitir a mensagem dos deuses, Hermes tinha dupla tarefa: entender-lhes a linguagem, assim como a dos mortais, para quem as mensagens se destinavam. Um olhar hermenêutico busca, então, a compreensão de significados, muitos deles ocultos. A compreensão exige a leitura do contexto. Diários, biografias, relatos centrados no cotidiano, estudos de caso, observação, conteúdo de textos para análise são as principais fontes de dados para o pesquisador.

Como o fenomenológico, o método dialético igualmente opõe-se à corrente positivista e sua linearidade, e vê as coisas em constante fluxo e transformação. Seu foco é, portanto, o processo. Dentro dele, o entendimento de que a sociedade constrói o homem e, ao mesmo tempo, é por ele construída.

Conceitos como totalidade, contradição, mediação, superação lhe são próprios. Longe de isolar um fenômeno, estuda-o dentro de um contexto, que configura a totalidade. Nesta, observa que tudo, de alguma forma, mutuamente se relaciona e que há forças que se atraem e, ao mesmo tempo, contraditóriamente, se repelem. É a contradição que permite a superação de determinada situação, ou seja, a mudança.

Tanto no método fenomenológico, quanto no dialético o pesquisador obtém os dados de que necessita na observação, em entrevistas e questionários não estruturados, nas histórias de vida, em conteúdos de textos, na história de países, empresas, organizações em geral, enfim, em tudo aquilo que lhe permita refletir sobre processos e interações.

Os métodos "de varejo" são inúmeros e o leitor interessado pode consultar a literatura, que é farta. Bibliotecas, bases de dados especializados e Internet estão à disposição do pesquisador. Vale citar, aqui, apenas algumas indicações e conceituações, arbitrariamente escolhidas.

Grounded theory, por exemplo, é um método que objetiva captar o simbólico e gerar teoria, com base nos dados coletados pelo pesquisador, no campo. É, portanto, um método indutivo. É no processo de investigação que conceitos e hipóteses são formulados, não *a priori*. O pesquisador busca a emergência de categorias e as relações entre elas, notadamente no que diz respeito a diferenças, de modo a poder construir uma teoria. A estrutura do método é flexível; funciona como num jogo de xadrez, em que cada passo depende do anterior.

Etnográfico é o método que, apropriado da Antropologia, exige do pesquisador contato direto e prolongado com seu objeto de estudo. Vale-se, predominantemente, da observação participante e da entrevista não estruturada para obter dados sobre pessoas, espaços, interações, símbolos e tudo o mais que interessar a sua investigação. Embora parte de algum referencial teórico, o pesquisador não é a ele escravizado. Confronta teoria e prática o tempo todo e vai reconstruindo a teoria.

Análise de conteúdo refere-se ao estudo de textos e documentos. É uma técnica de análise de comunicações, tanto associada aos significados, quanto aos significantes da mensagem. Utiliza tanto procedimentos sistemáticos e ditos objetivos de descrição dos conteúdos, quanto inferências, deduções lógicas. Pratica tanto a hermenêutica, quanto categorias numéricas.

A técnica Delphi busca fazer emergir consenso entre especialistas, geralmente em torno de 10 a 30 pessoas, sobre algum assunto. Os especialistas atuam sem que um saiba da existência do outro. É realizada em *rounds*, geralmente de dois a cinco. Um questionário é aplicado aos especialistas no primeiro *round*; os demais o são nos *rounds* seguintes. O primeiro questionário é elaborado previamente pelo pesquisador; a elaboração dos demais vai depen-

der do resultado obtido na análise do anterior. Os julgamentos individuais são agregados e deles tomam conhecimento todos os especialistas, a cada *round*. São usadas medidas que expressem a tendência central e descrevam o grau de dispersão ou de polarização.

O método comparativo busca ressaltar similaridades e diferenças entre pessoas, padrões de comportamento e fenômenos. Não são raros estudos que comparam, por exemplo, semelhanças e diferenças entre culturas, como a americana e a japonesa, ou padrões de comportamento entre empresas do início e deste fim de século.

O método sistêmico procura identificar as relações do todo com as partes e das partes entre si. O todo pode ser, por exemplo, um ambiente de negócios e as partes, as empresas que o viabilizam; ou pode ser uma empresa e suas partes internas. O método privilegia processos e seu movimento na direção de uma evolução. Descarta, no entanto, a possibilidade de contradições, como forma de superação de uma situação.

Conforme o método escolhido, utiliza-se tal ou qual procedimento de coleta de dados no campo. Questionário, entrevista, formulário, observação são procedimentos gerais. Mas veja-se, por exemplo, que, se o método eleito tiver sido o fenomenológico, ou o dialético, o questionário fechado é inapropriado.

1.3 FORMALIZAÇÃO DA PESQUISA CIENTÍFICA

No que concerne à formalização, a pesquisa científica tem uma fase antecedente e outra consolidadora. A fase antecedente revela-se no projeto de pesquisa; a consolidadora, no relatório.

Qualquer pesquisa para ser desenvolvida necessita de um projeto, e bem-feito, que a oriente. Ele pode não garantir o sucesso da investigação, mas sua inadequação, ou sua ausência, certamente, garantem o insucesso.

Um projeto é, em última instância, uma carta de intenções. Se é assim, deve definir com clareza o problema motivador da investigação, o referencial teórico que a suportará e a metodologia a ser empregada. Também não pode deixar de apresentar o cronograma da pesquisa, bem como a bibliografia.

Todos esses elementos estarão presentes novamente no relatório da pesquisa, relatados na maneira como foram efetivamente trabalhados e utilizados. Aqui, já não se trata de uma carta de intenções, do verbo no futuro; antes, do relato do realizado, do verbo no pretérito. Aos elementos que fizeram parte do projeto serão adicionados os resultados e conclusões a que a investigação permitiu chegar, bem como sugestões para outras pesquisas sobre o mesmo tema.

Vale acrescentar que a formalização, tanto do projeto quanto do relatório, deve obedecer às normas prescritas pela Associação Brasileira de Normas Técnicas-ABNT. Algumas delas são lembradas no capítulo seguinte, referente ao Projeto de Pesquisa e outras mais são relacionadas na bibliografia deste livro.

Neste capítulo, busquei oferecer algumas características da ciência, delimitando seu campo de ação. Dado que para a realização de qualquer trabalho científico há de se ter um método, procurei alertar que sua escolha recai em suposições que temos a respeito da essência dos fenômenos sob investigação, de como o conhecimento pode ser transmitido, bem como da natureza humana. Apresentei três grandes métodos de pensamento e outros daí decorrentes. Finalmente, mencionei que a pesquisa científica tem uma fase antecedente, consubstanciada no projeto, e outra, consolidadora, revelada no relatório.

2

COMEÇO DO PROJETO DE PESQUISA

Como elaborar um projeto de pesquisa? Não há um modelo único para tal. A escolha entre as várias alternativas possíveis depende da natureza do problema, do método pelo qual se desenvolverá o trabalho, do tipo de pesquisa, da visão de mundo do pesquisador e de tantos outros fatores. No entanto, há certos itens que não podem deixar de ser contemplados em qualquer projeto, a despeito das diferenças entre eles. O que vai variar é o conteúdo desses itens. Por ser assim, este capítulo dedica-se à sugestão de um projeto. É estruturado a partir de um modelo que, em seguida, é discriminado neste e nos capítulos seguintes.

2.1 MODELO

O modelo proposto está assim definido:

(FOLHA DE ROSTO)

SUMÁRIO

1 O PROBLEMA

- 1.1 Introdução
- 1.2 Objetivos (final e intermediários)
- 1.3 Questões a serem respondidas (se for o caso)
- 1.4 Hipóteses, ou suposições (se for o caso)
- 1.5 Delimitação do estudo
- 1.6 Relevância do estudo
- 1.7 Definição dos termos (se for o caso)

2 REFERENCIAL TEÓRICO

- 2.1
- 2.2

2.3

2.4

etc.

3 METODOLOGIA

- 3.1 Tipo de pesquisa
- 3.2 Universo e amostra (se for o caso)
- 3.3 Seleção dos sujeitos (se for o caso)
- 3.4 Coleta de dados
- 3.5 Tratamento dos dados
- 3.6 Limitações do método

4 CRONOGRAMA

5 BIBLIOGRAFIA

ANEXOS (se for o caso)

Cada um dos itens do modelo será, a seguir, explicitado. Alguns estão mais detalhados do que outros. Não é aleatório. Talvez esteja nesses itens a maior parte dos equívocos dos que têm de elaborar um projeto. Logo, parece pertinente dar a esses itens atenção especial.

2.2 FOLHA DE ROSTO

Seguindo-se à capa, que é a proteção externa do projeto, a folha de rosto é a primeira do projeto e não é numerada. Dela deverão constar as seguintes informações: o título do projeto, o nome do autor, a quem será apresentado, o nome do orientador do projeto (se tiver) e o mês e ano de sua conclusão.

O título do projeto deve dar ao leitor a idéia do que será desenvolvido. Não é relevante que o título seja um pouco extenso. Importante é que o leitor perceba com facilidade do que trata o projeto. É bom lembrar que é o título que promove o primeiro contato do leitor com qualquer obra. Veja o exemplo a seguir:

OS IMPACTOS DA TENTATIVA DE MUDANÇA DE CULTURA DE UM
BANCO DE VAREJO

por

Sandra Regina da Rocha Pinto

Projeto de pesquisa apresentado ao Instituto de Administração e Gerência da
Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Orientadora: Professora
Sylvia Constant Vergara.

Março de 1992

No exemplo apresentado, o mês está com letra maiúscula porque começa uma indicação; todavia, se estivesse no meio de uma frase seria escrito com minúscula.

2.3 SUMÁRIO

Trata-se de uma indicação que muitos confundem com índice e que aparece imediatamente antes do texto. Índice, conforme alerta a ABNT (NB-85/1987), é uma "enumeração detalhada dos assuntos, nomes de pessoas, nomes geográficos, acontecimentos, com a indicação de sua localização no texto". Vem ao final do relatório, se o pesquisador desejar incluí-lo. Sumário é uma enumeração dos títulos e subtítulos de cada capítulo do texto e respectivas páginas correspondentes. Vem no início. Veja um exemplo, fornecido por Mário Mello Mattos:

SUMÁRIO

1 O PROBLEMA	
1.1 Introdução	3
1.2 Objetivos	7
1.3 Suposição	7
1.4 Relevância do estudo	8
1.5 Delimitação do estudo	9
1.6 Definição dos termos	10

2 REFERENCIAL TEÓRICO	
2.1 Abordagens à questão do poder	11
2.2 Conflito	12
2.3 Fontes e instrumentos de poder	14
2.4 Razões para a tendência pluralista	19
2.5 O behaviorismo	29
2.6 A Escola de Relações Humanas	30
2.7 A sociologia da burocracia	31
2.8 A teoria de Likert	33
2.9 Apreciação crítica	37
3 METODOLOGIA	
3.1 Tipo de pesquisa	41
3.2 Universo e amostra	43
3.3 Coleta de dados	45
3.4 Tratamento dos dados	48
3.5 Limitações do método	51
4 CRONOGRAMA	52
5 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
6 BIBLIOGRAFIA	55
ANEXO	59
Questionário	

2.4 INTRODUÇÃO

Introdução é uma parte do capítulo I do projeto – O PROBLEMA –, na qual se lhe faz o marketing. Dito de outra maneira, é uma seção na qual se aguça a curiosidade do leitor, na qual se tenta “vender-lhe” o projeto. A introdução deve ser curta, proporcional ao número de páginas do projeto. É adequado terminar com a formulação do problema, sob a forma de pergunta.

A formulação do problema é ponto vital na construção do projeto. Por esse motivo, abro neste texto um espaço só para tratar dele.

2.5 O PROBLEMA DE PESQUISA CIENTÍFICA

Há pessoas que já estão com seu problema de pesquisa claramente definido. Mas nem sempre é assim. Não é raro, por exemplo, encontrar mestrandos e doutorandos às voltas com a dificuldade na formulação de um problema científico, do qual depende sua dissertação e sua tese.

Dissertação e tese são as denominações que o Parecer nº 977/65 do extinto Conselho Federal de Educação dá às monografias de mestrado e de

doutorado, respectivamente. Vale aqui alertar que tais denominações são um tanto inapropriadas, uma vez que uma tese é dissertativa e uma dissertação pode apresentar uma tese. Mas como são as denominações legais, aqui assim são apresentadas. Para a legislação, "a dissertação do mestrado deverá evidenciar conhecimento da literatura existente e a capacidade de investigação do candidato, podendo ser baseada em trabalho experimental, projeto especial ou contribuição técnica", enquanto "a tese de doutorado deverá ser elaborada com base em investigação original, devendo representar trabalho de real contribuição para o tema escolhido" (Parecer nº 977/65 do Conselho Federal de Educação).

A afirmação de que da formulação de um problema científico depende a construção de dissertações e teses significa que: (a) dissertações e teses, bem como relatórios de pesquisa em geral, surgem da existência de problemas científicos, porque dissertações, teses, monografias, relatórios de pesquisa em geral são as respostas a esses problemas; (b) a formulação de problemas científicos não é tarefa das mais fáceis, mas estratégica.

Problemas formulados de maneira inadequada podem colocar por terra todo um trabalho que, em geral, consome bastante tempo e energia de seu realizador. Como mencionado, se a definição adequada de um problema, por si só, não garante o êxito de uma produção científica, a definição inadequada, certamente, garante seu insucesso.

Problema é uma questão não resolvida, é algo para o qual se vai buscar resposta, via pesquisa. Uma questão não resolvida pode estar referida a alguma lacuna epistemológica ou metodológica percebida, a alguma dúvida quanto à sustentação de uma afirmação geralmente aceita, a alguma necessidade de pôr à prova uma suposição, a interesses práticos, à vontade de compreender e explicar uma situação do cotidiano, ou outras situações.

Um policial diria: "Quem saqueou o supermercado?" Um cientista, provavelmente, diria: "Até que ponto o saque de supermercados pode estar associado aos níveis de desemprego?" Quase sempre problemas apresentam relações entre variáveis.

Veja os exemplos a seguir:

- *Qual a correlação entre produtividade e iluminação do local de trabalho?* (Elton Mayo. Teoria das Relações Humanas.)
- *Como o clima organizacional afeta o desempenho administrativo?* (FREDERIKSEN, N., JENSEN, O., BEATON, E. A. *Organizational climates and administrative performance*. Princeton, N. J.: Educational Testing Service, 1968.)
- *Que tipo de organização deve a empresa ter, para tratar com várias condições econômicas e de mercado?* (LAWRENCE, P. R., LORSCH, J. W. *As empresas e o ambiente*. Petrópolis : Vozes, 1973.)

- A EMATER tornou-se, de fato, uma instituição? Se foi esse o caso, o que aconteceu, efetivamente, no processo de sua modernização e institucionalização? (CARAVANTES, Geraldo. *Mudança e avaliação de estratégias de renovação institucional*. Porto Alegre : FDRH, 1982.)
- O ensino de administração no Brasil é, predominantemente, baseado em material de ensino americano. Essa utilização de conhecimentos oriundos de outro ambiente será adequada? (BETHLEM, Agrícola. *Gerência à brasileira*. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1989.)
- Como se pode explicar, cientificamente, o fenômeno marketing? (HUNT, Shelby D. *Modern marketing theory: critical issues in the philosophy of marketing science*. Cincinnati, Ohio : South Western, 1991.)

Veja mais esses exemplos, todos de ex-mestrando em Administração:

- É possível medir a eficiência e a eficácia da administração de material? Como efetuar tal medição? Que tratamento dar aos indicadores produzidos para obter parâmetros interpretativos? (Renaud Barbosa da Silva)
- Em que medida os padrões culturais da TELERJ podem facilitar ou dificultar o atendimento às mudanças ambientais? (Mário Couto Soares Pinto)
- Até que ponto o Banco Central se aproxima ou se afasta do que se caracteriza como uma organização de aprendizagem? (Maria Glória Marques S. Mota)
- Quais as alternativas para o maior aproveitamento dos rios, lagoas e baías potencialmente adequados à navegação interior? (Milton Xavier de Carvalho Filho)
- Quais as possibilidades e dificuldades da implantação da Gestão pela Qualidade Total no Serviço de Recursos Humanos - SEREC - da Petrobrás? (Jamil Moysés Filho)
- Até que ponto empresas públicas federais estão explorando o potencial da nova geração de tecnologia da informação? (Florys Fábia A. Pereira)

É possível levantar algumas regras práticas para a formulação do problema. Por exemplo:

- a. Verificar, antes de tudo, se o que se pensou é, realmente, um problema científico. É difícil imaginar, por exemplo, solução científica para o seguinte problema: "Como fazer para que Caim se arie-

penda de ter matado Abel?" Se solução científica é impossível, claro está que o problema não é científico.

- b. Como nos ensinou Kerlinger (1980), o problema deve ser formulado sob a forma de pergunta. Logo se perceberá como esse recurso vai clarificar para o autor do projeto – e, naturalmente, para o leitor – o que, de fato, o pesquisador quer saber. Às vezes, corre-se o risco de, em um primeiro momento, confundir tema com problema, mas a formulação deste sob a forma de pergunta ajuda a distinguir um do outro. Adiante cuidarei dessa distinção.
- c. A pergunta deve ser redigida de forma clara e concisa. Palavras a mais ou a menos podem confundir o pesquisador e o leitor. É útil que se encontre o equilíbrio desejado.
- d. O problema deve ser definido de tal forma que a solução seja possível. Se um estelionatário engendra crimes cuja solução seja extremamente difícil ou até impossível para a polícia, um cientista competente, ao contrário, formula problemas cuja solução seja possível para ele e para outras pessoas, mais cedo ou mais tarde. Contudo, há problemas que merecem ser descartados caso não seja possível obter os dados de que se necessita, ou caso não se domine a metodologia adequada ao tratamento dos dados e à análise de resultados. Após concluir a formulação de um problema, é pertinente que você se pergunte: tenho como encontrar a solução? Nesse ponto, você perceberá, com nitidez, a relação entre problema a investigar e metodologia de investigação.
- e. O problema deve ser colocado dentro de um tamanho que contribua para a factibilidade da solução. Dito de outra maneira, é preciso selecionar variáveis, definir a perspectiva temporal-espacial e outros elementos com os quais se possa lidar, colocando a tarefa, portanto, em proporções acessíveis.

Listadas as regras, vale a pena lembrar que há diferença entre problema e tema. Do tema procede o problema a ser investigado. Um tema pode suscitar vários problemas. Tem, portanto, caráter mais geral, mais abrangente do que o problema. Veja esses exemplos:

□ Tema:

Cultura organizacional

Problema:

Como a dimensão simbólica permeia as relações de trabalho na Metodologia Engenharia?

□ Tema:

Marketing de Serviço

Problemas:

- a. *Há congruência entre as expectativas e as percepções dos usuários do Serviço de Cardiologia do Hospital Miguel Couto quanto à qualidade dos serviços prestados? Se há congruência, o que a explica? Se não há, o que explica a ausência?*
- b. *No âmbito da prestação de serviços de informática e telecomunicações por parte do Serviço de Recursos da Informação – Serinf – da Petrobrás, existe diferença entre os fatores que levam o cliente a classificar o encontro de serviço como satisfatório ou insatisfatório e os fatores que o prestador julga que levam o cliente a tal satisfação? (Jorge Manoel Teixeira Carneiro)*

□ Tema:

Ensino de Administração Pública

Problemas:

- a. *Os cursos de pós-graduação em administração pública, existentes no Brasil, atendem quantitativa e qualitativamente à demanda do mercado?*
- b. *Qual a relação da formação em administração pública e eficácia na prática gerencial dos gerentes da Petrobrás?*

□ Tema:

Acidentes de trabalho

Problemas:

- a. *Como reduzir o índice de acidentes de trabalho na construção civil?*
- b. *Em que ramo da indústria há a ocorrência do maior índice de acidentes de trabalho? A que se pode atribuir tal índice?*
- c. *Qual a influência dos programas de qualidade total na redução dos acidentes de trabalho?*

□ Tema:

Franchising

Problemas:

- a. *Como o mercado brasileiro tem-se comportado em relação à estratégia do franchising?*
- b. *Por que o mercado brasileiro se tem mostrado atraente para a prática do franchising?*

c. Quais as vantagens e as desvantagens do franchising para uma pequena indústria de roupa feminina?

□ Tema:

Autonomia universitária

Problemas:

- a. Quais ações universitárias podem indicar autonomia das universidades em relação ao Estado?
- b. Qual o grau de autonomia das universidades federais brasileiras?
- c. Como avaliar o grau de autonomia das universidades?
- d. A autonomia das unidades da universidade em relação a toda a universidade depende da autonomia da universidade em relação ao Estado? Se depende ou não, em que medida isso se dá?
- e. Universidades fundacionais têm mais ou têm menos autonomia que universidades autárquicas?
- f. Universidades federais têm mais ou têm menos autonomia que as estaduais?

2.6 OBJETIVO FINAL E OBJETIVOS INTERMEDIÁRIOS

Se o problema é uma questão a investigar, objetivo é um resultado a alcançar. O objetivo final, se alcançado, dá resposta ao problema. Objetivos intermediários são metas de cujo atingimento depende o alcance do objetivo final. Objetivos devem ser redigidos com o verbo no infinitivo. Veja os exemplos fornecidos por Lenise Vasconcelos Loureiro e por Dourival de Souza Carvalho Júnior, respectivamente:

□ Problema:

O baixo nível de compra de seguros por pessoas físicas no Brasil, comparativamente à realidade internacional, é decorrente da oferta inadequada do produto ampliado, ou do poder aquisitivo do consumidor?

Objetivo final:

Identificar até que ponto o baixo nível de compra de seguros por pessoas físicas no Brasil decorre da oferta inadequada do produto ampliado, ou do poder aquisitivo do consumidor.

Objetivos intermediários:

- Verificar a cartelização do mercado e sua relação entre os grandes grupos e bancos.

- Avaliar o nível de regulamentação por parte do governo.

Problema:

Alguns autores têm afirmado que a produção científica brasileira em organizações está fortemente calcada em referencial estrangeiro, sobretudo no de origem americana. Quais as possíveis consequências desse fato para a administração no Brasil?

Objetivo final:

Apresentar a consolidação de reflexões sobre as possíveis consequências, para a administração no Brasil, das referências utilizadas por nossos autores.

Objetivos intermediários:

- Levantar as nacionalidades das referências utilizadas por autores brasileiros de análise organizacional.
- Levantar as principais razões que levam esses autores à utilização do tipo de referencial indicado e, dessa forma, explicar tal uso.

2.7 QUESTÕES À SEREM RESPONDIDAS

São algumas questões que se levantam e que deverão ser respondidas no estudo. As questões funcionam como um roteiro de pesquisa. Podem substituir a formulação de objetivos intermediários. Veja os exemplos fornecidos por Sady Monteiro Júnior e por Darci Vicente de Souza, respectivamente:

Problema:

É possível um formato alternativo ao tradicional currículo dos cursos de graduação em Administração? Quais suas características?

Questões a serem respondidas:

- Quais as características dos atuais currículos dos cursos de graduação em Administração?
- Quais os indicadores de que tais cursos atendem, ou não, às expectativas dos graduandos?
- Quais os indicadores de que eles atendem, ou não, às demandas do mercado?
- Quais as possíveis alternativas de currículo?

Problema:

Como ampliar o volume de carga destinado às Estações Aduaneiras Inteiriores-EADI's – para conferência e desembarque, objetivando descongestionar

as repartições aduaneiras tradicionais, a saber: portos, aeroportos e pontos de fronteira alfandegados?

Questões a serem respondidas:

- *Que são EADI's?*
- *O que fundamentou a criação das EADI's e como vem ocorrendo sua instalação ao longo dos últimos anos?*
- *Estão as EADI's devidamente preparadas em termos de pessoal, instalações, equipamentos e cultura, para desempenhar as atividades de conferência e desembarque de cargas?*
- *Existem fatores internos e externos à Secretaria da Receita Federal - SRF -, responsáveis pelo impedimento e dificultação do aumento do volume de carga conferida e desembaraçada nas EADI's? Em caso positivo, quais são?*
- *Como se dá o processo de conferência e desembarque de carga nos países ditos do Primeiro Mundo?*
- *É possível aproveitar a experiência desses países, estendendo-a a realidade brasileira?*

Um lembrete: se a opção for pela formulação de questões, em vez de sé-lo pela formulação de objetivos intermediários, não se esqueça de fazer, tal como faria com estes, a correlação das questões com os modos pelos quais você conseguirá respondê-las. Dito de outra maneira, é útil correlacionar questões com coleta e tratamento dos dados.

Este capítulo apresentou o modelo sugerido para a estruturação do projeto de pesquisa, esclareceu como deve ser a folha de rosto, procurou deixar claro que índice e sumário não são sinônimos, sugeriu que na introdução do projeto você formule o problema sob a forma de pergunta e buscou esclarecer o que é um problema de pesquisa científica, apresentando vários exemplos. O capítulo também tratou de conceituar o que é objetivo final e alertar que ele é alcançado via atingimento de objetivos intermediários, bem como esclareceu que a formulação destes últimos pode ser substituída pela formalização de questões a serem respondidas.

3

DO PROBLEMA AO REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo são apresentados os conceitos referentes a hipóteses, suposições, delimitação do estudo, relevância do estudo e definição dos termos, bem como exemplos pertinentes. Esses itens encerram a primeira parte do modelo, aqui configurada como seu primeiro capítulo, conforme visto. Também é discutido o conceito de referencial teórico e sua funcionalidade, bem como são apresentadas algumas dicas para sua elaboração.

3.1 HIPÓTESES OU SUPosiÇÕES

Hipóteses, ou suposições, são a antecipação da resposta ao problema. Se este é formulado sob a forma de pergunta, a hipótese, ou a suposição o são sob a forma de afirmação. A investigação é realizada de modo que se possa confirmar ou, ao contrário, refutar a hipótese, ou a suposição.

Em geral, o termo *hipótese* está associado a investigações mais na linha positivista ou neopositivista; nessa situação, implica testagem, quase sempre de relações, via procedimentos estatísticos. Há dois tipos de hipótese: constitutiva e operacional. Uma hipótese constitutiva define palavras com outras palavras, como nos dicionários. A operacional especifica operações necessárias para medir ou manipular um conceito (ou constructo). Hipóteses estatísticas são formuladas em formas nula (H_0) e alternativa (H_1 , H_2 etc.). Por exemplo:

H_0 – *Não há relação significativa entre marca e desejo de compra por parte do adolescente.*

H_1 – *Há relação significativa entre marca e desejo de compra por parte do adolescente.*

As hipóteses são redigidas no capítulo referente ao problema, mas a informação de como ela será testada é dada no capítulo referente à metodologia, mais precisamente, na parte que se refere a tratamento dos dados.

Para trabalhar com hipóteses e testes, é indispensável o conhecimento de estatística. Atualmente, esse trabalho está bastante facilitado pela quantidade de software colocada à disposição do pesquisador.

Suposições estão mais associadas a pesquisas chamadas qualitativas. Não implicam testagem; apenas, confirmação ou não, via mecanismos não estatísticos. Veja o exemplo de Fernanda Cruz Perrone Kasznar e de José Mauro Bittarrelli Martins:

□ Problema:

Até que ponto o desejo de aceitação pelo grupo social influencia o indivíduo na compra de produtos de informática?

Suposição:

O desejo de aceitação pelo grupo social atua como fonte motivadora significativa para o indivíduo, na compra de produtos de informática.

□ Problema:

Como os mecanismos de controle existentes afetam a autonomia das empresas estatais no Brasil?

Suposição:

Os mecanismos de controle afetam a autonomia das empresas estatais ao não lhes permitir condições de funcionamento semelhantes às do setor privado, condicionando a liberdade de fixarem seus objetivos e os meios para atingi-los. Os controles possuem predominante caráter processualista, desvinculado de análises de desempenho, atuando sem coordenação entre si e favorecendo o paralelismo e a superposição. A falta de um modelo de planejamento que englobe o conjunto das empresas estatais e preserve suas especificidades contribui para estimular intervenções governamentais freqüentes, praticadas a título de controle, que as deixam vulneráveis a imposições circunstanciais.

Vale a pena lembrar que pesquisas exploratórias não admitem a formalização de hipótese, nem a de suposição, embora se admita que, na prática, alguma intuição se tenha a respeito da resposta ao problema. As hipóteses, ou as suposições, vão surgindo ao longo da investigação, ou somente em seu final, ensejando nova agenda de pesquisas.

Pirsig (1987:111) diz que a formulação de hipóteses é o momento mais misterioso do método científico. Qual sua fonte? Mencionando Einstein, afirma que ela pode estar na intuição. Afirma ainda o caráter temporário das hipóteses. Outras surgem para substituí-las, uma vez que "quanto mais se olha, mais se vê".

3.2 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Delimitação do estudo refere-se à moldura que o autor coloca em seu estudo. É o momento em que se explicita para o leitor o que fica dentro do estudo e o que fica fora. Já que a realidade é extremamente complexa, por um lado, e histórica, por outro, não se pode analisá-la em seu todo; logo, cuida-se apenas de parte dessa realidade.

Delimitação não pode ser confundida com a definição do universo e da amostra de pesquisa. Delimitação trata de fronteiras concernentes a variáveis, aos pontos que serão abordados, ao corte (transversal ou longitudinal), ao período de tempo objeto da investigação, como, por exemplo, séries históricas, períodos de mudança planejada e outros. Veja os exemplos a seguir, para os quais contribuíram Walter Facó Bezerra e Hélio Arthur Reis Irigaray:

□ Problema:

Que instrumento poderá permitir avaliar a eficácia do Fundo de Desenvolvimento de Programas Cooperativos ou Comunitários de Infra-estruturas Rurais?

Delimitação do estudo:

Entre as inúmeras variáveis que podem revelar o grau de eficácia do Fundec, o estudo estará circunscrito, fundamentalmente, àquelas que traduzem a qualidade de vida da população, inclusive quanto ao aspecto de aperfeiçoamento da vida comunitária. Desse modo, será dada ênfase a variáveis concernentes à infra-estrutura econômica e social, bem como às relacionadas ao apoio institucional, esporte e lazer. Entre as primeiras são aqui destacadas: escolas, postos de saúde, abastecimento de água, sistema de esgoto, vias de transporte e comunicação.

□ Problema:

Quais as similaridades entre a mitologia afro-brasileira e a vida das organizações?

Delimitação do estudo:

Muito dificilmente um projeto se constitui como um corpo ideal que engloba todos os aspectos e facetas abrangentes da análise de determinado tema. No delírio do processo criativo exteriorizamos inúmeras pretensões, muitas vezes desconsiderando as enormes dificuldades a serem enfrentadas, entre elas a luta contra palavras que levam à redundância e ao esvaziamento.

Neste trabalho, a maior dificuldade a ser enfrentada é a delimitação na abordagem de uma cultura tão vasta e rica como a afro-brasileira. É preciso selecionar aqueles orixás que, compõendo o amplo panteão mitológico africano,

mais adequadamente instrumentalizam a analogia a ser feita e, principalmente, a articulação de todos esses elementos.

Entre as dezenas de nações africanas que foram trazidas para o Brasil, o estudo tomará como base de análise a cultura Nagô/Yorubá, por ser a mais desenvolvida tecnologicamente e a que mais influenciou a cultura brasileira.

Os Nagôs refletem em sua manifestação cultural a grandeza do Reino de Oyo, que, sob a regência do Príncipe Alafin, se tornou uma potência de 877.000 quilômetros quadrados, com 3 milhões de habitantes. Os Yorubás eram urbanos e viviam uma autocracia teocrática, dominavam com perfeição a tecnologia de construção de altos fornos, ferro fundido e utilização de bronze. A mitologia deles é composta por um panteão de deuses principais e intermediários, os orixás.

A analogia entre a estrutura dos terreiros de candomblé e as empresas privilegiará questões relativas às relações de poder.

Talvez o bottom line da delimitação do estudo possa ser traduzido pelo aforismo 2.0121 do Tractatus Logico-Philosophicus de Ludwig Wittgenstein.²

Assim como não podemos pensar de modo algum em objetos espaciais fora do espaço, objetos temporais fora do tempo, também não podemos pensar em nenhum objeto fora da possibilidade de sua ligação com outros.

3.3 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

Relevância do estudo é a resposta que o autor do projeto dá à seguinte indagação do leitor: em que o estudo é importante para a área na qual você está atuando, ou para a área na qual busca formação acadêmica, ou para a sociedade em geral? Em outras palavras, nessa seção o autor justifica seu estudo, apontando-lhe contribuições de ordem prática ou ao estado da arte na área. Como o fizeram Eliseo Duarte Flores e Artur Luiz Santana Moreira. Veja:

□ Problema:

Qual é o grau de autonomia política do Banco Central do Paraguai em relação ao Ministério da Fazenda?

Relevância do estudo:

O Paraguai, como outros países da América Latina, encontra-se em processo de transição democrática. Resulta daí que, provavelmente, dentro de pouco tempo necessitará formular uma nova Constituição. Nesta deverá ser definida a função do Banco Central dentro do contexto administrativo do país, de modo a assegurar ao Banco maior independência política.

Considera-se relevante a reformulação dos atuais mecanismos de gestão monetária nacional com o propósito de fortalecer o poder decisório e fiscalizador do Banco Central, de modo que ele possa desempenhar sua função de guardião da moeda, com autonomia em relação às pressões do quadro geopolítico da Nação.

Um estudo que dê tratamento especial à questão da autonomia política do Banco Central do Paraguai em relação ao Ministério da Fazenda, certamente, contribuirá para o delineamento de diretrizes para desempenhos futuros. Eis aí a relevância do estudo.

□ Problema:

Até que ponto o Brasil caminha para um modelo liberal de relacionamento entre civis e militares no que concerne às prerrogativas concedidas a estes últimos?

Relevância do estudo:

Qualquer decisão a ser tomada na área de defesa necessita ser coerente com o modelo militar que a sociedade vier a escolher por meio de seus representantes, pois somente assim haverá adequada alocação de recursos materiais e humanos no que diz respeito a sua efetividade.

Ao estudarmos até que ponto as Forças Armadas brasileiras estão caminhando para o modelo liberal, estaremos contribuindo para a identificação das possíveis contradições inerentes ao processo, bem como para o aprendizado de seu controle, uma vez que o processo decisório a ser desencadeado politicamente para acentuar ou reverter aquele modelo deverá considerar não só a história, como também a situação conjuntural e estrutural das Forças Armadas.

Hoje, aparentemente, as instituições militares brasileiras parecem desenvolver políticas de defesa desvinculadas de qualquer política nacional mais ampla, até porque esta está sendo reformulada. No entanto, a identificação do caminho que está sendo percorrido atualmente pelas Forças Armadas e de suas contradições poderá oferecer subsídios para um processo decisório que implante ou acelere um novo modelo legitimamente escolhido, sem riscos de contratempos institucionais perigosos à ordem democrática e aos anseios da sociedade.

3.4 DEFINIÇÃO DOS TERMOS

Definição dos termos refere-se a uma pequena lista de termos-chaves do estudo, com suas definições, como se faz em dicionários. Considerando-se que um mesmo termo pode ter significados diferentes para diferentes pessoas e contextos, o autor do projeto deve alertar o leitor para como determinado termo deve ser entendido em seu texto. Veja os exemplos fornecidos por Washington Pinto da Silva e por Geraldo Gonçalves Júnior:

□ Título do projeto:

Consumo hedônico e comportamento de lazer

Definição de termos:

Símbolo – termo genérico para todas as situações nas quais a experiência é intermediada, em vez de direta; na qual um objeto, ação, palavra, figura ou comportamento complexo são compreendidos não apenas pelos significados restritos a si mesmos, mas também por outras idéias ou sentimentos.

Lazer – conjunto de ocupações às quais o indivíduo pode entregar-se de livre vontade, seja para repousar, divertir-se, recrear-se, entreter-se ou, ainda, para desenvolver sua informação ou formação desinteressadas, ou sua participação voluntária, ou sua livre capacidade criadora.

Consumo hedônico – refere-se a fantasias, lembranças, sentimentos, emoções, vividos pelo consumidor em sua relação com os produtos.

Dimensões subjetivas do lazer – estados mentais ou experiências psicológicas que parecem estar presentes em todas as atividades percebidas como lazer.

□ Título do projeto:

Sistemas de informações automatizados: uma análise crítica sobre sua eficácia

• Definição de termos:

Eficácia – capacidade de consecução de um objetivo determinado. Neste sentido, não admite graduação. Os sistemas serão ou não eficazes.

Eficiência – medida de avaliação de desempenho dos processos executados nos sistemas. Admite, portanto, graduações, à medida que os sistemas poderão ser mais, ou menos eficientes.

Processamento eletrônico de dados – conjunto de metodologias, técnicas e aplicações de Informática voltadas para a automatização de procedimentos e operações organizacionais que tenham por principal característica a repetição constante dos processos.

Banco de dados – coleção abrangente, organizada e inter-relacionada de dados armazenados em um meio físico, com o objetivo de evitar ou minimizar duplicidade de informação e otimizar a eficácia de seu tratamento, permitindo o acesso, por meio de uma grande variedade de formas, a uma grande variedade de informações.

Inteligência artificial – conjunto de técnicas de programação que pretende simular no computador a capacidade humana de raciocínio, de realizar inferências e de decidir sobre situações estruturadas e não estruturadas.

Uma observação: se a lista de termos for extensa, ou técnica, pode ser transformada em glossário e colocada após as referências bibliográficas.

3.5 REFERENCIAL TEÓRICO

Denomina-se referencial teórico o capítulo do projeto que tem por objetivo apresentar os estudos sobre o tema, ou especificamente sobre o problema, já realizados por outros autores. Faz, portanto, uma revisão da literatura existente, no que concerne não só ao acervo de teorias e a suas críticas, como também a trabalhos realizados que as tomam como referência. Dessa forma, o autor do projeto e o leitor – cada um em seu tempo – tomam conhecimento do que já existe sobre o assunto, ou seja, sobre o estado da arte, oferecendo contextualização e consistência à investigação.

Além de visitar e revisitá-la literatura, é no capítulo destinado ao referencial teórico que o autor do projeto aponta para o leitor as lacunas que percebe na bibliografia consultada, ou as discordâncias que com ela tem ou os pontos que considera precisam ser confirmados. Lacunas percebidas, discordâncias existentes ou pontos a ratificar permitem novas propostas, reconstruções, dão vida ao trabalho científico.

O referencial teórico tem também outras funções. Por exemplo:

- a. permite que o autor tenha maior clareza na formulação do problema de pesquisa;
- b. facilita a formulação de hipóteses e de suposições;
- c. sinaliza para o método mais adequado à solução do problema;
- d. permite identificar qual o procedimento mais pertinente para a coleta e o tratamento dos dados, bem como o conteúdo do procedimento escolhido;
- e. é a sua luz que, durante o desenvolvimento do projeto, são interpretados os dados que foram coletados e tratados.

Os insumos para a construção do referencial podem ser obtidos:

- a. na mídia eletrônica;
- b. em livros, periódicos, teses, dissertações, relatórios de pesquisa e outros materiais escritos;
- c. com outras pessoas.

É relevante ler os autores clássicos do campo no qual se insere o problema. Também a bibliografia recente, digamos, dos últimos cinco anos. É sá-

bio procurar fontes primárias e evitar traduções, sempre que possível. Fonte primária é, como o nome diz, a primeira fonte, aquela que pode desencadear outras.

É útil fazer o levantamento do acervo sobre o assunto, disponível na mídia eletrônica e nas bibliotecas. Selecionar as obras que, *a priori*, parecem pertinentes. Ler o sumário ou o resumo dessas obras para abandonar as que não agregarão valor à solução do problema. Ler também a bibliografia, as notas de rodapé e as notas e comentários que podem oferecer indicações de outras obras. Igualmente, ler-lhes o índice ou o *abstract* e selecioná-las. Fazer leitura exploratória das obras que restaram. Abandonar mais algumas, se foi o caso. Ler com profundidade as obras que já sofreram as filtragens anteriores. Fazer anotações, referenciando nome e sobrenome do autor, nome da obra, local, editora, ano da publicação, número da página de que foi transcrita a informação. Se a anotação é a transcrição de algum trecho da obra, colocá-la entre aspas, para mais tarde lembrar que aquelas palavras foram ditas por outra pessoa que não você. Também é importante, importantíssimo, registrar conclusões pessoais.

Entrevistas com especialistas, professores e outros profissionais da área, ou não, bem como com colegas e amigos com interesses comuns, podem ser de extrema valia na construção do referencial teórico. Pessoas familiarizadas com o tema podem aprofundar as discussões, polemizar. Pessoas não familiarizadas podem fazer as chamadas "perguntas inocentes", não raro provocadoras de reflexão.

Na construção do referencial teórico, é interessante levantar o que já foi publicado a respeito do que está sendo objeto de sua investigação, apresentando várias posições teóricas. É bom lembrar que tal apresentação não significa fazer o resumo de várias obras. As várias posições teóricas não devem ser apenas relatadas de forma resumida; antes, devem ser analisadas e confrontadas. Lacunas que você tenha percebido nesses trabalhos, isto é, pontos frágeis ou não discutidos, bem como conclusões com as quais você concorda ou discorda, devem ser mencionadas e justificadas. É instigante dialogar (por escrito, é claro) com os autores apresentados. A argumentação direcionada para o problema deve ser construída com profundidade, coerência, clareza e elegância.

O uso parcimonioso de metáforas, de histórias ou de poesias para ilustrar determinada idéia é interessante. Elas têm o mérito de quebrar um pouco a aridez da linguagem científica e de tornar mais facilmente inteligível pontos que queremos destacar. Weick (1995), por exemplo, ao discutir a questão do *sensemaking* nas organizações, cita poemas de Pablo Neruda.

Quanto aos adjetivos, esqueça-os de modo geral. Em vez de escrever, por exemplo, "Como diria o grande Weber...", escreva apenas: "Como diria Weber..."

Já que estamos falando de redação, vale aqui outra dica. Desde a primeira página de seu projeto e, posteriormente, de seu relatório, evite parágrafos-jumbo, aqueles que, quando o leitor lê a última palavra, já se esqueceu do que se trata, tão grande ele é. Você me dirá que já leu Bourdieu & Passeron é que eles, como outros autores, fazem parágrafos de mais de uma página. É verdade. Mas lembre-se: autores como esses são deuses do Olimpo, formuladores de grandes teorias. Concessões estéticas têm de lhes ser feitas. Mas nós... Nós somos vis mortais. Temos de conquistar nossos leitores, por muitas vias.

Voltemos ao referencial teórico. O capítulo deve ser dividido em seções, cada uma com seu título. No sumário deste livro, você tem um exemplo. Na abertura capitular, os títulos devem vir em destaque no alto da página, isto é, em caixa alta (letras maiúsculas), normalmente, em negrito. Não é estético grifar as palavras de um título, nem colocar-lhe um ponto ao final. Nos subtítulos, dê um destaque diferente. Por exemplo: use letra maiúscula apenas na primeira letra da primeira palavra, ou nas letras iniciais de todas as palavras. Mantenha o negrito. Use sua criatividade de modo a ajudar o leitor.

Se você utilizar números e letras para destacar subtítulos, lembre-se do que recomendam Gobbes et al. no *Manual de redação Atlas* (1994): após os números cardinais e as letras maiúsculas ou minúsculas, usa-se ponto (exemplo: 1., B., f.) e depois de números romanos e ordinais ele não deve ser usado (exemplo: II, 3º, 1º).

Na redação, não abuse de transcrição de citações. Citação é menção de uma informação colhida em outro autor. Pode ser parafraseada ou transcrita. Seja parcimonioso com transcrições, para valorizá-las. Também não faça citações para apoiar uma idéia, se não tiver certeza da linha de raciocínio ou ideológica do autor. Igualmente, não cite uma fonte de segunda mão, fazendo de conta que leu o original.

Se a transcrição tiver até três linhas, fica esteticamente bonito apresentá-la dentro do próprio parágrafo, mas não se esqueça de colocar as aspas. Caso a transcrição comece com letra minúscula, depois das aspas finais coloca-se ponto; caso comece com maiúsculas, as aspas finais é que vêm depois do ponto. Se a transcrição tiver mais de três linhas, mude de linha, mude o espaço (por exemplo, de 2 para 1) e comece a escrever um pouco mais para a direita, tomando como referência a margem esquerda. O uso de aspa é facultativo, no entanto, parece desnecessário, unha vez que já há o destaque gráfico. Observe que, ao fazer a transcrição, você deve informar a seu leitor o número da página da obra de onde o trecho foi tirado. Veja o exemplo de (a) Maria Helena Silva Costa Sleutjes, (b) o de Luis Felipe Chateaubriand Báracho Ferreira Amador e (c) o de Isao Yamamoto, todos diferentes entre si:

- a. Para Durham (1988; p. 113) "cabe ao MEC promover de todas as formas as experiências de auto-avaliação, colocando à disposição das instituições recursos e subsídios para que realizem esta tarefa".

- b. "Só uma teoria revolucionária éria uma ação revolucionária" afirma Lênin, mencionado por Pereira (1988, p. 81).
- c. Além disso, a forte identidade dos japoneses com a comunidade que com o grupo a que pertencem vem produzindo, histórica e antropoliticamente, o coletivismo, deixando a independência do indivíduo para segundo plano. Okada (1993, p. 22) analisa este ponto:

Se eventos obrigam os japoneses a saírem pelo mundo afora, eles carregam consigo status e obrigações como membro da comunidade e os mantêm permanentemente. Durante a vida inteira, o destino de um indivíduo está atrelado ao da própria comunidade.

Caso você suprime alguma parte da transcrição, ponha parêntese, pontinhos e parêntese. Assim:

As incertezas (...) são vistas pela administração como risco de negócio (Spiro, 1991:118).

O texto suprimido é: *que tornam as previsões um trabalho tão perigoso.*

Você pode também fazer citações parafraseadas e transcritas de informações obtidas em simpósios, seminários, conversas, vale dizer, qualquer meio de comunicação oral. Neste caso, escreva entre parênteses: informação oral.

Se você leu um texto em língua estrangeira, é natural que, ao transcrever um trecho, queira fazê-lo nessa língua. Está correto. No entanto, é possível que nem todos os seus leitores dominem tal língua. Se você quer que seu trabalho seja lido pelo maior número possível de pessoas, como resolver o impasse? Há saídas. Você pode, por exemplo, fazer a transcrição na língua estrangeira e depois, ou antes, parafraseá-la em português. Assim:

"In other words, thoughts, cause-effect, stimulus-response, and subject-object are simply descriptions of moment in a process" (Weick, 1995:33).

Como se pode depreender, Weick alerta-nos para que vejamos pensamento e relações de causa e efeito, estímulo e resposta, sujeito e objeto como momentos de um processo, não como resultados.

Outra possibilidade para lidar com a questão de textos em língua que não a nossa é escrever a tradução na nota de rodapé, informando que a tradução é sua. Por exemplo:

"In other words, thoughts, cause-effect, stimulus-response, and subject-object are simply descriptions of moment in a process" (Weick, 1995:33).¹

1. Em outras palavras, pensamentos, causa-efeito, estímulo-resposta e sujeito-objeto são simplesmente descrições de um momento em um processo. (Tradução livre do autor deste projeto.)

É possível que você considere ser melhor não transcrever o trecho na língua estrangeira, mas traduzi-lo logo. Tudo bem, desde que você faça uma nota de rodapé informando o leitor de que a tradução é sua.

Se a menção não for transcrição, devem aparecer o sobrenome do autor e o ano da obra. Por exemplo: (Morin, 1977). Se for transcrição, a esses dados deve ser acrescentado o número da página de onde se retirou o trecho. Por exemplo: (Morin, 1977:48). Como você percebeu, no último exemplo o ano da obra e o número da página estão separados por dois-pontos. No entanto, de acordo com a NBR 10520/1992 da ABNT, podem também vir separados por vírgula e a abreviatura da palavra *página*: p. Veja o exemplo retirado da própria norma mencionada:

A produção de lítio começa em Searles Lake, Califórnia em 1928 (Mumbord, 1949, p. 513).

- Se a menção referir-se a vários autores, coloque-lhes o sobrenome em ordem alfabética e o ano da obra. Por exemplo:

Sobre isso já discorreram longamente Guerreiro Ramos (1981), Habermas (1963), Horkheimer (1947), Radnitzky (1970) e tantos outros.

O nome do autor, o ano da obra e a página podem vir escritos no texto como nos exemplos fornecidos. Mas pode ser usado também um sistema numérico. As citações são seqüencialmente numeradas. Os números devem vir entre parênteses, entre colchetes ou um pouco acima da linha do texto. Por exemplo:

"Uma tese estuda um objeto por meio de determinados instrumentos."

Na referência bibliográfica, a fonte é explicitada com a numeração correspondente. Assim:

2. ECO, Umberto. **Como se faz uma tese.** São Paulo : Perspectiva, 1988.

Se você tiver optado pelo sistema autor-data use-o todo, o tempo; se escolheu o sistema numérico, use-o também o tempo todo. Não os misture.

Um detalhe: se você citar dois ou mais autores com o mesmo sobrenome, acrescente a inicial de seu prenome. Dessa forma:

Motta, P. (1989)

Motta, F. (1992)

Se um autor tiver duas obras no mesmo ano, acrescente letras minúsculas. Assim: *Giuliano (1996a), Giuliano (1996b)*.

No que concerne ao uso de abreviaturas, seja também parcimonioso. Elas devem ser evitadas, a não ser que já sejam consagradas, como: *NT* (nota do tradutor), *op. cit.* (obra citada) e outras.

Quanto ao uso de siglas, alguns cuidados devem ser observados. Por exemplo: na primeira vez que você citar uma organização, escreva seu nome por extenso, ao final coloque um hífen e, depois, a sigla. Assim: Fundação Getúlio Vargas – FGV. No restante do texto, basta que você escreva a sigla: FGV.

Há o caso também de abreviaturas do nome de uma organização, que formam palavras. Nesse caso, elas são escritas com inicial maiúscula. Exemplos: Petrobrás, Embratel, Telebrás.

É possível que no corpo do referencial teórico você queira colocar notas de rodapé. Elas têm a função de fazer uma referência a alguma obra mencionada e podem vir acompanhadas de comentários. As notas de rodapé devem vir separadas do texto por uma pequena linha horizontal à esquerda da folha e devem vir numeradas em algarismos arábicos, em ordem seqüencial. Esse número também deve vir no texto. Exemplo:

AKTOUF¹ entende por administração tradicional aquela cujas bases conceituais se revelam como a doutrina desencadeada nos USA do pós-guerra, da qual estão impregnadas empresas e pessoas.

1. Veja-se *A administração entre a tradição e a renovação*, publicado pela Atlas em 1996. Omar Aktouf é professor, pesquisador e consultor do Canadá.

Se, no rodapé, você está mencionando uma obra pela primeira vez, ponha a referência bibliográfica completa. Nas citações subsequentes da mesma obra, você pode usar as expressões *ibidem* ou *id.* (na mesma obra), *idem* ou *id.* (igual à anterior), *opus citatum* ou *op. cit.* (obra citada). Uma ressalva, porém: não podem aparecer obras diferentes do mesmo autor, intercaladas com aquela primeira mencionada. Se aparecer, você tem de recomeçar com a referência. Por exemplo:

1. HAWKING, Stephen W. *Uma breve história do tempo*. Rio de Janeiro : Rocco, 1988.
2. *Ibidem*.
3. HAWKING, Stephen W. *Buracos negros, universos-bebês*. Rio de Janeiro : Rocco, 1995.
4. HAWKING, Stephen W. *Uma breve história do tempo*. Op. cit.

Se você fizer uso de ilustrações, como tabelas, figuras, fórmulas e símbolos, alguns cuidados devem ser observados. Eles devem vir o mais próximo

possível da parte do texto na qual são citados e devem ter numeração arábica seqüencial. A numeração de tabela, todavia, é uma; a de figura, outra. Figuras, conforme a ABNT (NBR 10719/1989), são imagens visuais, como mapas, fotografias, desenhos, esquemas, diagramas. Tabelas combinam palavras e números. À numeração, segue-se o título da ilustração, colocado abaixo dela se for figura e acima se for tabela. Veja os exemplos fornecidos por João Paulo Vieira Tinoco e por José Roberto Gomes da Silva, respectivamente:

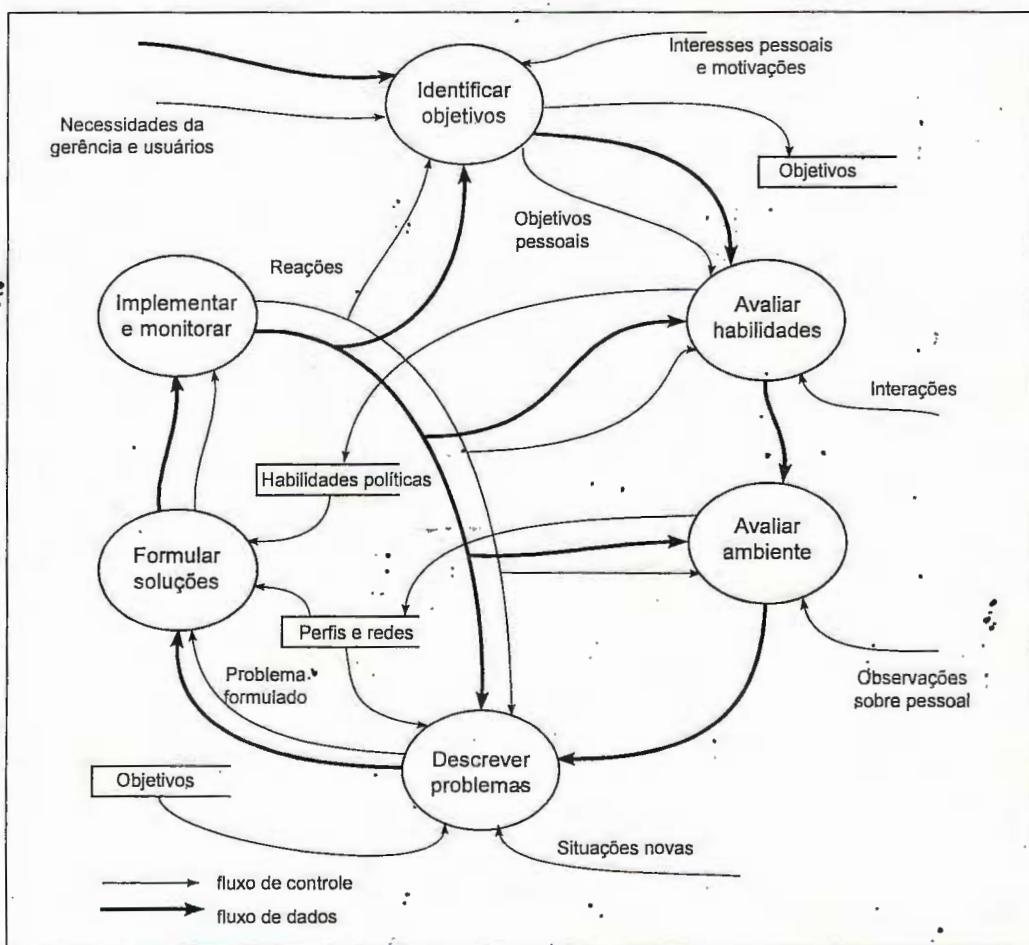


Figura 1 Os seis passos do processo político.

Como dito, o título é escrito abaixo da figura. Tal não se dá quando se trata de tabela. Veja:

Tabela 2 *Audiência de rádio AM e FM na praça do Rio de Janeiro, acima dos 10 anos de idade.*

Faixa etária	Rádio AM (%)	FM (%)
10/14	3	9
15/19	4	18
20/24	6	20
25/29	7	16
30/39	19	19
40 +	61	18

É possível que uma tabela inteira não caiba em uma página. Nesse caso, continue na página seguinte, porém há um detalhe a cumprir: não ponha qualquer traço horizontal no local em que a tabela for interrompida; escreva a palavra continua. Na página seguinte, coloque a palavra continuação, repita o título e continue a tabela.

Uma dica: não escreva "na tabela acima (ou abaixo)" se não tiver certeza da localização porque, diagramado o texto, tal tabela (ou tal figura) pode não estar acima (ou abaixo). Para evitar confusões, mencione o número da tabela ou da figura. Assim: "*Conforme pode ser visualizado na Tabela 7...*" Repare que, ao referir-me no texto à tabela (ou à figura), escrevo com inicial maiúscula.

Se a tabela ou a figura for de outro autor que não você, escreva abaixo a palavra *Fonte* e faça a referência.

É possível que você faça uso de alíneas no texto. O trecho que as antecede deve terminar com dois-pontos; elas devem ser ordenadas por letras minúsculas seguidas de ponto; cada alínea deve começar com letra minúscula e terminar com ponto-e-vírgula, exceção feita à última que ganha um ponto, e a segunda linha e seguintes da alínea devem começar sob a primeira letra da matéria da alínea. Assim:

O Projeto ECT-ano 2000 teve os seguintes objetivos:

- a. fornecer à diretoria da empresa uma visão idealizada da organização para o ano 2000;
- b. estabelecer um plano estratégico abrangendo a década de 90, contendo as linhas de ação necessárias à concretização do objetivo anterior;
- c. sintetizar o pensamento do corpo dirigente, técnico e representativo dos empregados, relativo à situação da ECT no ano 2000;

- d. levar ao conhecimento de todos os empregados o papel e a missão pretendidos para a ECT-ano 2000.

No que diz respeito à redação em geral, vale a pena dar-lhe algumas dicas. Por exemplo:

- a. você pode usar expressões como *passim*, *seq.*, em vez de seu correspondente em português: aqui e ali (*passim*) e seguinte (*seq.*);
- b. ao escrever alguma palavra estrangeira, faça-o em itálico, caso esteja usando letra normal, ou use negrito, ou sublinhe. Não utilize aspas. Reserve-as para a transcrição de citações;
- c. números cardinais até nove devem vir escritos por extenso; a partir daí, em algarismos.
- d. jamais comece uma frase com números, a não ser que sejam escritos por extenso;
- e. números na ordem de milhar que se refiram a unidades devem vir separados por pontos. Exemplo: R\$ 7.000,00; 5.000 candidatos; 1.000 kg. No entanto, quando esse número indicar ano, não se usa o ponto. Exemplo: 1997;
- f. quando quiser indicar século, use algarismos romanos. Por exemplo: *Estamos no limiar do século XXI*;
- g. escreva com minúsculas, nomes derivados. Exemplos: *A premissa weberiana*; *não são poucas as críticas ao keynesianismo*; *discute-se, então, a geometria euclidiana*;
- h. "bloque" os parágrafos, isto é, dê um espaço maior entre a última linha de um parágrafo e a primeira de outro. Esta disposição descansa a vista do leitor;
- i. evite palavras inteiras com maiúsculas no meio do texto, ou em negrito, ou sublinhada, como forma de chamar a atenção do leitor. Esta deve ser aguçada pelo conteúdo do texto, mais do que pela forma;
- j. evite o uso de parênteses, que cansam o leitor;
- l. evite o uso da expressão *etc.*, porque nela cabe tudo e seu trabalho perde muito da precisão perseguida; se usar, não lhe ponha vírgula antes;
- m. cuidado com as palavras *onde* e *através*. A primeira deve ser usada quando referir-se a local; a segunda, quando significar "atravessar", não sendo, portanto, sinônimo de "por meio de".

Outras dicas você descobrirá na leitura atenta de diferentes e competentes autores e nos comentários que pessoas fazem a respeito do estilo desse

ou daquele autor. Provavelmente, eles lhe provocarão *insights* que tornarão seu trabalho mais agradável de ser lido.

Este capítulo foi dedicado a explicitar o que são hipóteses e suposições, vistas como respostas antecipadas ao problema, a alertar que o leitor deve ser informado sobre quais são os limites de seu estudo, bem como por qual motivo ele é importante e esclarece que alguns termos-chaves do estudo podem ser previamente definidos. Menciona que o referencial teórico busca não só apresentar o estado da arte sobre o assunto, como também informar o leitor sobre as lacunas que você percebeu na literatura existente e que pretende suprir com seu estudo, ou pontos com os quais você não concorda e tenta discutir. Várias sugestões referentes à forma de apresentação do referencial teórico são apresentadas.

4

COMEÇANDO A DEFINIR A METODOLOGIA

Existem vários tipos de pesquisa e descrevê-los é o objetivo deste capítulo. Também é seu objetivo apresentar conceitos e exemplos sobre população, amostra e seleção dos sujeitos.

4.1 TIPO DE PESQUISA

O leitor deve ser informado sobre o tipo de pesquisa que será realizada, sua conceituação e justificativa à luz da investigação específica.

Há várias taxonomias de tipos de pesquisa, conforme os critérios utilizados pelos autores. Aqui, proponho dois critérios básicos:

- a. quanto aos fins;
- b. quanto aos meios.

Quanto aos fins, uma pesquisa pode ser:

- a. exploratória;
- b. descritiva;
- c. explicativa;
- d. metodológica;
- e. aplicada;
- f. intervencionista.

Quanto aos meios de investigação, pode ser:

- a. pesquisa de campo;
- b. pesquisa de laboratório;

- c. telematizada;
- d. documental;
- e. bibliográfica;
- f. experimental;
- g. *ex post facto*;
- h. participante;
- i. pesquisa-ação;
- j. estudo de caso.

→ A investigação exploratória é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

→ A pesquisa descritiva expõe características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação. Pesquisa de opinião insere-se nessa classificação.

→ A investigação explicativa tem como principal objetivo tornar algo intligível, justificar-lhe os motivos. Visa, portanto, esclarecer quais fatores contribuem, de alguma forma, para a ocorrência de determinado fenômeno. Por exemplo: as razões do sucesso de determinado empreendimento. Pressupõe pesquisa descritiva como base para suas explicações.

Pesquisa metodológica é o estudo que se refere a instrumentos de captação ou de manipulação da realidade. Está, portanto, associada a caminhos, formas, maneiras, procedimentos para atingir determinado fim. Construir um instrumento para avaliar o grau de descentralização decisória de uma organização é exemplo de pesquisa metodológica.

A pesquisa aplicada é fundamentalmente motivada pela necessidade de resolver problemas concretos; mais imediatos, ou não. Tem, portanto, finalidade prática, ao contrário da pesquisa pura, motivada basicamente pela curiosidade intelectual do pesquisador e situada sobretudo no nível da especulação. Exemplo de pesquisa aplicada: proposta de mecanismos que diminuam a infecção hospitalar.

A investigação intervencionista tem como principal objetivo interpor-se, interferir na realidade estudada, para modificá-la. Não se satisfaz, portanto, em apenas explicar. Distingue-se da pesquisa aplicada pelo compromisso de não somente propor resoluções de problemas, mas também de resolvê-los efetiva e participativamente.

→ Pesquisa de campo é investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode

incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não. Exemplo: levantar com os usuários do Banco X a percepção que têm sobre o atendimento ao cliente.

Pesquisa de laboratório é experiência realizada em local circunscrito, já que no campo seria praticamente impossível realizá-la. Simulações em computador situam-se nesta classificação.

A pesquisa telematizada busca informações em meios que combinam o uso de computador e de telecomunicações. Pesquisas na Internet são um exemplo.

Investigação documental é a realizada em documentos conservados no interior de órgãos públicos e privados de qualquer natureza, ou com pessoas: registros, anais, regulamentos, circulares, ofícios, memorandos, balancetes, comunicações informais, filmes, microfilmes, fotografias, *video-tape*, informações em disquete, diários, cartas pessoais e outros. O livro editado pela Fundação Getúlio Vargas e pela Siciliano em 1995 sobre a vida de Getúlio Vargas é, basicamente, apoiado em pesquisa documental, notadamente, o diário de Vargas.

4) Pesquisa bibliográfica é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma. O material publicado pode ser fonte primária ou secundária. Por exemplo: o livro *Princípios de administração científica*, de Frederick W. Taylor, publicado pela Editora Atlas, é fonte primária se cotejado com obras de outros autores que descrevem ou analisam tais princípios. Estas, por sua vez, são fontes secundárias. O material publicado pode também ser fonte de primeira ou de segunda mão. Por exemplo: se David Bohn escreveu um artigo, ele é fonte primária. No entanto, se esse artigo aparece na rede eletrônica editado, isto é, com cortes e alterações, é fonte de segunda mão.

Pesquisa experimental é investigação empírica na qual o pesquisador manipula e controla variáveis independentes e observa as variações que tal manipulação e controle produzem em variáveis dependentes. Variável é um valor que pode ser dado por quantidade, qualidade, característica, magnitude, variando em cada caso individual. Exemplo: na expressão *sociedade globalizada*, globalizada é a variável do conceito sociedade. Variável independente é aquela que influencia, determina ou afeta a dependente. É conhecida, aparece antes, é o antecedente. Variável dependente é aquela que vai ser afetada pela independente. É descoberta, é o conseqüente. A pesquisa experimental permite observar e analisar um fenômeno, sob condições determinadas. O estudo de Elton Mayo, em Hawthorne, é um bom exemplo de pesquisa experimental no campo. Todavia, também se pode fazer investigação experimental no laboratório.

Investigação *ex post facto* refere-se a um fato já ocorrido. Aplica-se quando o pesquisador não pode controlar ou manipular variáveis, seja porque suas manifestações já ocorreram, seja porque as variáveis não são controláveis. A impossibilidade de manipulação e controle das variáveis distingue, então, a pesquisa experimental da *ex post facto*.

A pesquisa participante não se esgota na figura do pesquisador. Dela tomam parte pessoas implicadas no problema sob investigação, fazendo com que a fronteira pesquisador/pesquisado, ao contrário do que ocorre na pesquisa tradicional, seja tênue.

Pesquisa-ação é um tipo particular de pesquisa participante que supõe intervenção participativa na realidade social. Quanto aos fins é, portanto, intervencionista.

Estudo de caso é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país. Tem caráter de profundidade e detalhamento. Pode ou não ser realizado no campo.

Uma observação: os tipos de pesquisa como você, certamente, já percebeu, não são mutuamente excludentes. Por exemplo: uma pesquisa pode ser, ao mesmo tempo, bibliográfica, documental, de campo e estudo de caso.

Veja os exemplos de Letícia Silva de Oliveira Freitas e de Luís Alexandre Grubits de Paula Pessoa:

□ Problema:

Quais as percepções, expectativas e sugestões dos trabalhadores em educação da UFRJ quanto a sua política de qualificação para esse segmento?

■ Tipo de pesquisa:

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara (1990), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa será exploratória e descritiva. Exploratória porque, embora a UFRJ seja uma instituição com tradição e alvo de pesquisas em diversas áreas de investigação, não se verificou a existência de estudos que abordem a política de qualificação de seu quadro de funcionários com o ponto de vista pelo qual a pesquisa tem a intenção de abordá-lo. Descritiva, porque visa descrever percepções, expectativas e sugestões do pessoal técnico-administrativo de nível superior da UFRJ, acerca de sua política de qualificação de pessoal.

Quanto aos meios, a pesquisa será bibliográfica, documental e de campo. Bibliográfica, porque para a fundamentação teórico-metodológica da trabalho será realizada investigação sobre os seguintes assuntos: evolução das organizações e recursos humanos, setor de recursos humanos, planejamento e ad-

ministração de pessoal, qualificação de pessoal, política educacional, missão da universidade, quadro de pessoal de uma universidade. A investigação será, também, documental, porque se valerá de documentos internos à UFRJ que digam respeito ao objeto de estudo. A pesquisa será de campo, porque coletará dados primários na UFRJ.

□ Problema:

Tendo em vista a análise da geração de emprego direto e indireto, quais as metodologias de balanço social atualmente utilizadas?

Tipo de pesquisa:

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (1990), quanto aos fins e quanto aos meios, tem-se:

- a. quanto aos fins – trata-se de uma pesquisa descritiva, pois pretende expor as características das metodologias de balanço social atualmente utilizadas;
- b. quanto aos meios – trata-se de pesquisa, ao mesmo tempo, bibliográfica e documental.

Classifica-se como pesquisa bibliográfica, pois se recorrerá ao uso de material acessível ao público, em geral como livros, artigos e balanços sociais já publicados, embora estes sejam apresentados de forma excessivamente agregada.

A pesquisa é também documental, porque será feito uso de documentos de trabalho e relatórios de consultorias privadas, não disponíveis para consultas públicas.

4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

Trata-se de definir toda a população e a população amostral. Entenda-se aqui por população não o número de habitantes de um local, como é largamente conhecido o termo, mas um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objeto de estudo. População amostral ou amostra é uma parte do universo (população), escolhida segundo algum critério de representatividade.

Existem dois tipos de amostra: probabilística, baseada em procedimentos estatísticos, e não probabilística. Da amostra probabilística são aqui destacadas a aleatória simples, a estratificada e a por conglomerado. Da amostra não probabilística, destacam-se aqui aquelas selecionadas por acessibilidade e por tipicidade. Eis como podemos entendê-las:

- a. aleatória simples: cada elemento da população tem uma chance determinada de ser selecionado. Em geral, atribui-se a cada elemento da população um número e depois faz-se à seleção aleatoriamente, casualmente;
- b. estratificada: seleciona uma amostra de cada grupo da população, por exemplo, em termos de sexo, idade, profissão e outras variáveis. A amostragem estratificada pode ser proporcional ou não. A amostra proporcional define para a amostragem a mesma proporção observada na população, com referência a uma propriedade. Por exemplo: suponhamos que, na população global de mestrandos, 65% tenham entre 21 e 34 anos e 35% tenham entre 35 e 45 anos. A amostra deverá obedecer a essa mesma proporção no que se refere à idade dos mestrandos;
- c. por conglomerados: seleciona conglomerados, entendidos esses como empresas, edifícios, famílias, quarteirões, universidades e outros elementos. É indicada quando a identificação dos elementos da amostra é muito difícil, quando a lista de tais elementos é pouco prática;
- d. por acessibilidade: longe de qualquer procedimento estatístico, seleciona elementos pela facilidade de acesso a eles;
- e. por tipicidade: constituída pela seleção de elementos que o pesquisador considere representativos da população-alvo, o que requer profundo conhecimento dessa população.

Existem outros tipos de amostra e facilmente você poderá descobri-los. Aqui, destaco os exemplos fornecidos por Flávio Murilo Oliveira de Gouvêa e por Vera Lúcia de Almeida Corrêa, respectivamente:

Título do projeto:

Adoção de propriedades municipais por empresas – o caso da Praia de Copacabana

Universo e amostra:

O universo da pesquisa estará referido aos grupos diretamente envolvidos na formulação, implementação e análise da adoção de propriedades municipais por empresas, além de usuários. Com relação a estes, o tipo de amostragem utilizada será a estratificada não proporcional, que parece ser a mais adequada no presente caso.

Título do projeto:

Sistema alternativo e sistema convencional de ensino: uma análise de custo-eficiência

Universo e amostra:

No Município de Porto Alegre, no período 1985/1988, foram implantados 19 Centros Integrados de Educação Municipal – CIEMs – sendo cinco especiais, isto é, dedicados ao atendimento escolar de crianças excepcionais. Dos 14 restantes, três estão localizados em Vila Restinga, onde é alta a concentração da população de baixa renda. Para compor a amostra aleatória simples da pesquisa, selecionou-se o CIEM Larry José Ribeiro Alves, localizado naquela Vila.

No Município do Rio de Janeiro, a proposta de construção de 500 Centros Integrados de Educação Pública – CIEPs – não foi alcançada. Segundo dados da Unicamp (1989), há 124 CIEPs em funcionamento. Desses, somente o do bairro do Catete permanece com a proposta original. Assim, ele foi selecionado para compor a amostra.

Para a comparação com as escolas convencionais, buscaram-se aquelas que apresentassem alguma proposta em comum com os CIEPs/CIEMs. No Rio de Janeiro, existem três dessas escolas, a saber: Lúcia Miguel Pereira, em São Conrado, Goldá Meir, na Barra da Tijuca, e Edmundo Bittencourt, em São Cristóvão. Escolheu-se esta última, que atende à população do conjunto habitacional Mendes de Moraes, para também compor a amostra.

Por inexistir proposta semelhante no Município de Porto Alegre, optou-se por investigar, também no Rio de Janeiro, a Escola Municipal Lúcia Miguel Pereira, que atende a alunos da Favela da Rocinha.

Cabe aqui justificar o tamanho da amostra, com a opinião de Castro (1980, p. 93)

(...) em uma rede escolar governamental, padronizada, com níveis fixos de salários e construções feitas segundo os mesmos módulos, a mera amostragem de uma ou duas escolas pode produzir estimativas de custos que tenham um grau suficiente de representatividade para esse tipo de escola.

4.3 SELEÇÃO DOS SUJEITOS

Sujeitos da pesquisa são as pessoas que fornecerão os dados de que você necessita. Às vezes, confunde-se com “universo e amostra”, quando estes estão relacionados com pessoas. Veja os exemplos de Denize Alves e de Andrea Ferraris Pignataro:

Título:

Cultura da qualidade e qualidade de vida: as percepções dos trabalhadores inseridos em programas de qualidade

Seleção dos sujeitos:

Os sujeitos da pesquisa serão os trabalhadores participantes de programas de qualidade, bem como assistentes sociais que trabalham em empresas que possuem programas de qualidade há mais de dois anos. Este tempo é relevante porque, de acordo com Falconi (1992), a cultura da qualidade, que insere novas técnicas de padronização e rotina de trabalho, no prazo máximo de dois a três anos pode oferecer à empresa excelentes resultados. Como as mudanças vão ocorrendo à medida que novos valores são disseminados, é necessário certo tempo para tal disseminação e absorção. Não é por outra razão que os sujeitos da pesquisa deverão estar vinculados a uma mesma empresa, no mínimo, há um ano.

□ Título:

Informação computadorizada: resistência, recuperação e disseminação

Seleção dos sujeitos:

Os sujeitos da pesquisa serão os técnicos em informática e os funcionários não especialistas em informática, pertencentes à Diretoria de Administração e ao Centro de Informação Científica e Tecnológica da Fundação Oswaldo Cruz.

Os exemplos apresentados encerram este capítulo que tratou de descrever uma taxonomia de tipos de pesquisa, esclarecendo que nem sempre eles são mutuamente excludentes. Ofereceu indicações sobre população e amostra, entendida esta como parte daquela, bem como sobre sujeitos da pesquisa, entendidos como pessoas que fornecem os dados de que você precisa.

campo
entrevista
observação

5

TERMINANDO O PROJETO DE PESQUISA

Conceitos relativos à coleta e ao tratamento dos dados, assim como os lembretes sobre as limitações que qualquer método possui, são aqui apresentados. O capítulo inclui regras de indicação da bibliografia consultada e dos anexos. Sugestões adicionais são também oferecidas.

5.1 COLETA DE DADOS

Na coleta de dados, o leitor deve ser informado como você pretende obter os dados de que precisa para responder ao problema. Não se esqueça, portanto, de correlacionar os objetivos aos meios para alcançá-los, bem como de justificar a adequação de um a outro. Se você optar pela formulação de questões, em vez da definição de objetivos intermediários, a correlação deverá ser feita entre questões e meios para respondê-las. Em se tratando de pesquisa de campo, por exemplo, esses meios podem ser a observação, o questionário, o formulário e a entrevista. Os dados também podem ser coletados por meio de técnicas interativas diversas, como os *workshops*, por exemplo.

A observação pode ser simples, ou participante. Na observação simples, você mantém certo distanciamento do grupo ou da situação que tençiona estudar; é um espectador não interativo. Na observação participante, você já está engajado ou se engaja na vida do grupo ou na situação; é um ator ou um espectador interativo, como no caso em que você usa o método etnográfico, por exemplo.

O questionário caracteriza-se por uma série de questões apresentadas ao respondente, por escrito. Às vezes, é chamado de teste, como é comum em pesquisa psicológica; outras, é designado por escala, quando quantifica respostas. O questionário pode ser aberto, pouco ou não estruturado, ou fechado, estruturado. No questionário aberto, as respostas livres são dadas pelos respondentes; no fechado, o respondente faz escolhas, ou pondera, diante de

alternativas apresentadas. Um questionário não deve ter mais do que três tipos de questões, para não confundir o respondente. Por exemplo: um grupo de perguntas que o levem a atribuir grau, outro que o leve a marcar *sim* ou *não*, outro que o leve a ordenar tópicos. O ideal é um único tipo, mas às vezes isso é limitador. O questionário também precisa ter um número de questões que seja adequado à obtenção da resposta ao problema que se busca, mas que não canse o respondente. O questionário pode ser enviado pelos Correios, por alguém que se disponha a fazê-lo ou pode ser apresentado na mídia eletrônica. Mas lembre-se: não é fácil a obtenção de questionários respondidos. Se você quer tê-los de volta em número que seja significativo, trate de acompanhar sua aplicação. Telefone para as pessoas, passe telegrama, use o *e-mail*, enfim, faça algo que provoque o maior retorno possível.

O formulário é um meio-termo entre questionário e entrevista. É apresentado por escrito, como no questionário, mas é você quem assinala as respostas que o respondente dá oralmente. Como se faz no censo do IBGE, por exemplo:

A entrevista é um procedimento no qual você faz perguntas a alguém que, oralmente, lhe responde. A presença física de ambos é necessária no momento da entrevista, mas se você dispõe de mídia interativa, ela se torna dispensável. A entrevista pode ser informal, focalizada ou por pautas. Entrevista informal ou aberta é quase uma "conversa jogada fora", mas tem um objetivo específico: coletar os dados de que você necessita. Entrevista focalizada também é tão pouco estruturada quanto a informal, porém já aí você não pode deixar que seu entrevistado navegue pelas ondas de múltiplos mares; antes, apenas um assunto deve ser focalizado. Na entrevista por pauta, o entrevistador agenda vários pontos para serem explorados com o entrevistado. Tem maior profundidade. Você pode gravar a entrevista, se o entrevistado permitir, ou fazer anotações. De qualquer forma, depois de transcrevê-la, apresente a transcrição ao entrevistado, para que a confirme ou faça as alterações que julgar necessárias. Esse comportamento não só é gentil, como evita muitos dissabores.

Técnicas interativas são úteis em pesquisa participante, mas lembre-se de elencar as conclusões do grupo e a ele apresentar, para que as aprove.

Cada um dos procedimentos aqui relacionados apresenta vantagens e desvantagens, não de modo absoluto, mas relativamente a seu problema de investigação. É este que lhe dirá qual o procedimento mais pertinente como, de resto, qual o tipo de pesquisa mais adequado. Observe; portanto, que todos os itens de um projeto de pesquisa estão intimamente relacionados. Para fins didáticos, pode-se separá-los, mas eles devem formar um todo integrado.

Há quem realize grupos de foco, antes de redigir um roteiro de entrevista ou um questionário. Trata-se de um grupo reduzido de pessoas com as quais o pesquisador discute sobre o problema a ser investigado, de modo a obter mais informações sobre ele, dar-lhe um foco, um afunilamento, bem como uma direção ao conteúdo dos instrumentos de coleta de dados. É bastante útil.

Útil e necessário é também submeter o questionário e o formulário a testes prévios, que antecedam a aplicação. Um deles é oferecer-lhes à apreciação, ao julgamento de cerca de cinco pessoas de reconhecida competência no assunto. O julgamento refere-se não só à correção do conteúdo que é apresentado ao respondente, como também à forma pela qual o é. Submetido o questionário (ou o formulário) a seus apreciadores, faz-se a correção e se lhes solicita que, novamente, o julguem, já agora reformulado.

Reformulado o instrumento de coleta de dados, é interessante fazer-lhe um pré-teste. Escolhem-se algumas poucas pessoas representativas da população e se lhes aplica o questionário, solicitando que também façam seu julgamento a respeito dele. Avaliações dos respondentes são, então, incorporadas, permitindo a formulação final do instrumento. E lembre-se: a tais pessoas não se poderá aplicar o questionário definitivo. Elas ficarão, portanto, fora da amostra.

Vale mencionar que qualquer questionário deve ser acompanhado de uma carta de sua apresentação aos respondentes, bem como instruções para seu preenchimento. Na carta, esclarecem-se o objetivo do questionário e sua finalidade; garante-se o anonimato do respondente, bem como se revela a forma pela qual o questionário deverá ser devolvido ao pesquisador. Se for o caso de usar os Correios, não se esqueça de mandar um envelope com selo para a remessa. Quanto às instruções, deve-se deixar bastante claro para o respondente como ele deverá responder ao questionário.

Há quem imagine que coleta de dados só se faz pelos instrumentos mencionados. Não é correta tal afirmação. Esses instrumentos estão referidos à pesquisa feita no campo. Mas quando a pesquisa é bibliográfica, por exemplo? Nesse caso, a coleta é feita na literatura que, direta ou indiretamente, trata do assunto: livros, artigos, anais de congresso, teses, dissertações, jornais e até na Internet.

Sobre coleta de dados, veja os exemplos de Dicleia Barroso Vargas e de Marcelo Pomeraniec Carpilovsky:

Título:

Políticas de recursos humanos versus desempenho profissional. Em destaque o Estado do Espírito Santo

Coleta de dados:

Os dados serão coletados por meio de:

- a. Pesquisa bibliográfica em livros, dicionários, revistas especializadas, jornais, teses e dissertações com dados pertinentes ao assunto. Além de serem feitas consultas a algumas bibliotecas, pretende-se pesquisar no Arquivo Público Estadual do Espírito Santo.

Serão levantadas as diretrizes e os programas de governo do Estado do Espírito Santo, mensagens de leis, decretos, portarias e outros documentos ofi-

ciais publicados no Diário Oficial, a fim de que sejam identificadas e analisadas as políticas de recursos humanos definidas para os servidores da administração direta do Poder Executivo do Estado, no período compreendido entre 1971 e 1990.

b. Pesquisa documental nos arquivos da Secretaria de Estado de Administração e da Junta Estadual de Política Salarial. Certamente, nesses locais serão encontrados regulamentos internos, circulares, pareceres, despachos em processos, relatórios e outros documentos não publicados.

As pesquisas bibliográfica e documental justificam-se, à medida que contribuirão para o levantamento das possíveis divergências entre a formulação e a implementação das políticas de recursos humanos.

c. Pesquisa de campo, com entrevistas semi-estruturadas com os ocupantes dos cargos indicados na seção Seleção dos Sujeitos, bem como com questionários aplicados aos servidores públicos, selecionados de acordo com o especificado na seção Universo e Amostra. Para efeito de minimização de tempo, os questionários poderão ser aplicados na Escola de Serviços Públicos que congrega, constantemente, grande amostra de servidores.

Caso haja necessidade, poderão também ser utilizados dados coletados no Serviço de Atendimento ao Cidadão, denominado Projeto Saci. Esse Serviço tem o propósito de ouvir as reclamações e solicitações da comunidade feitas por telefone ou por um serviço eletrônico.

Com base nas conclusões alcançadas pelas pesquisas bibliográfica, documental e de campo, procurar-se-á estabelecer a comparação entre formulação de políticas, implementação e desempenho do servidor.

Título:

Estudo das atitudes dos formandos da PUC-Rio em relação à tecnologia

Coleta de dados:

Na pesquisa bibliográfica, buscar-se-ão estudos sobre atitudes, aprendizado, mudanças e relação entre pessoas e tecnologia. Serão pesquisados livros, periódicos, teses e dissertações. Como resultado dessa pesquisa, espera-se uma compreensão maior do fenômeno da relação entre o homem e a tecnologia, bem como a geração de um quadro de referência para o levantamento no campo.

No campo, serão realizadas entrevistas semi-estruturadas com os estudantes selecionados, de forma que de cada um deles possa obter as seguintes informações:

- a. qual sua visão de tecnologia: o que é, qual sua importância, que impactos gera na sociedade e na vida das pessoas;
- b. como a tecnologia afeta sua vida cotidiana;
- c. que experiências passadas foram significativas no trato com a tecnologia;
- d. quais são suas crenças e sentimentos em relação à tecnologia;
- e. como funciona seu processo de aprendizado, e como se relaciona com mudanças;
- f. o que em sua relação com a tecnologia não é como gostaria, que sentimentos são gerados, e o que é feito para mudar.

Antes de cada entrevista ser iniciada, será explicado ao entrevistado o objetivo e a relevância da pesquisa, a importância de sua colaboração, bem como será garantida a confidencialidade. Nas entrevistas, serão feitas perguntas abertas, buscando captar as nuances da relação dos entrevistados com a tecnologia. Será dada atenção ao discurso dos entrevistados, bem como sobre sua expressão corporal, gestos, tonalidade da voz e ênfase em determinadas palavras ou expressões.

Os entrevistados serão encorajados a entrar em detalhes, a exprimir sentimentos e crenças, a relatar características pessoais e experiências passadas. Buscar-se-á compreender o universo vivido pelos respondentes. Com Boteff (1984: 57), considera-se que

(...) é importante compreender (...) qual é o ponto de vista dos indivíduos ou grupos sociais estudados acerca das situações que vivem. Qual a percepção destes sobre tais situações? Como eles a interpretam? Qual seu sistema de valores? Quais seus problemas? Quais suas preocupações? É preciso aprender qual é a lógica dos pesquisados (...).

Por ser assim, o método empregado tanto para a coleta quanto para o tratamento dos dados será o fenomenológico. Segundo Bogdan e Taylor (1975), este método permite entender o comportamento humano a partir do próprio ator. Permite conhecer as pessoas pessoalmente e ver como elas estão desenvolvendo suas próprias visões de mundo. Possibilita explorar conceitos cujas essências estão perdidas em outras abordagens de pesquisa, tais como beleza, sofrimento, confiança, dor, frustração, desejo, amor, a partir de suas definições e vivências por pessoas reais.

5.2 TRATAMENTOS DOS DADOS

Tratamento dos dados refere-se àquela seção na qual se explicita para o leitor como se pretende tratar os dados a coletar, justificando por que tal trata-

mento é adequado aos propósitos do projeto. Objetivos são alcançados com a coleta, o tratamento e, posteriormente, com a interpretação dos dados; portanto, não se deve esquecer de fazer a correlação entre objetivos e formas de atingi-los.

Os dados podem ser tratados de forma quantitativa, isto é, utilizando-se procedimentos estatísticos, como o teste de hipóteses. Há dois grandes grupos de testes estatísticos: paramétricos e não paramétricos. Entre os paramétricos, é possível destacar: análise de variância, correlação, teste *t* de Student, qui-quadrado, regressão, proporção. Testes não paramétricos incluem: Mann-Whitney, Kruskall-Wallis, Wilcoxon.

Os dados também podem ser tratados de forma qualitativa como, por exemplo, codificando-os, apresentando-os de forma mais estruturada e analisando-os. Existem outras estratégias. Em verdade, elas são muito variadas e escolher apropriada é tarefa do pesquisador.

É possível tratar os dados quantitativa e qualitativamente no mesmo estudo. Por exemplo, pode-se usar estatística descritiva para apoiar uma interpretação dita subjetiva ou para desencadeá-la.

A seguir, você tem exemplos de tratamento não estatístico, oferecidos por Claudio Gurgel e Paulo Durval Branco, respectivamente:

□ Problema:

Como abordar os objetivos de eficiência e eficácia na administração pública brasileira?

Tratamento dos dados:

Os dados com os quais trabalharemos são, essencialmente, levantados por terceiros e trazem reflexões, argumentações, interpretações, análise e conclusões desses autores. Extrairemos de nossa observação ativa elementos práticos de análise, mas estaremos trabalhando na mais sistematizada parte do tempo, com publicações.

O tratamento dos dados exige um método de considerável complexidade, de modo que possamos trabalhar com alguma segurança no terreno ideologizado em que se transforma, freqüentemente, a literatura das ciências sociais. Exige um método que compreenda os problemas e suas formulações, como delimitados pelas condições de existência. Portanto, permeados por interesses, representações da realidade e ambigüidade, que correspondem ao perene movimento da sociedade, suas lutas e seus acordos. Em outras palavras, o tratamento dos dados exige um método que nos permita ir além do fenômeno da comunicação e da linguagem, distinguindo aparência de essência; que nos chame a atenção para o caráter contraditório das coisas e das afirmações do pensamento; e que nos leve a olhar para os objetos e as produções humanas como coisas que se

relacionam e constituem um processo totalizante. O método escolhido é, pois, o dialético.

Estaremos trabalhando com as leis da unidade e luta dos contrários, das transformações quantitativas em qualitativas, do desenvolvimento progressivo (negação da negação). Estaremos trabalhando com as categorias de fenômeno e essência, conteúdo e forma, necessidade e causalidade, causa e efeito, possibilidade e realidade, singular e universal. Estaremos trabalhando com os conceitos de contradição antagônica e não antagônica, dominância e hegemonia e, principalmente, com o conceito fundamental de totalidade.

Destacamos o conceito de totalidade, ou seja, a visão de que tudo é parte de um todo e com este se relaciona, em movimentos contrários. Este destaque tem a ver com o fato de que, como disse Lukács,⁴⁹ é o ponto de vista da totalidade que distingue a dialética. Antes, já dissera Lênin⁵⁰ que a totalidade é a essência da dialética, de certo modo repetindo a frase de Hegel⁵¹ de que "a verdade é o todo".

O tratamento dos dados pelo método dialético tem dificuldades e riscos. Entre as dificuldades está a própria complexidade que lhe dá consistência, mas que também exige do pesquisador maior rigor. Entre os riscos, conta-se a tendência a simplificações, principalmente ao desvio mecanicista, que às vezes confunde dialética com abordagens positivistas. Entretanto, não há o melhor sem ousadia. Tampouco existe ousadia sem risco.

□ Problema:

Até que ponto os programas de treinamento e desenvolvimento oferecidos pelas empresas têm-se voltado para a formação e o aperfeiçoamento de gestores capazes de responder às demandas hoje postas pelo ambiente de negócios?

Tratamento dos dados:

Ao se discutir a escolha de uma metodologia de pesquisa, é fundamental ter em mente o que se pretende pesquisar, e o que se espera descobrir e aprender com a pesquisa. Pensar nessas questões conduz, necessariamente, à necessidade de explicitação do paradigma que se escolhe para olhar o mundo. Segundo Bogdan e Taylor (1975), pode-se falar em duas principais escolas de pensamento no cenário da ciência social: a positivista e a fenomenológica, as quais apresentam pontos de vista próprios e levam à escolha de diferentes metodologias de pesquisa.

Para o fenomenologista, a principal preocupação é entender o comportamento humano, a partir da própria pessoa. Nesse sentido, procura examinar como o mundo é vivido e considera a realidade como aquilo que as pessoas imaginam que seja.

Em função da natureza do presente problema é da visão de mundo com a qual o autor deste trabalho se identifica, a escolha se volta para uma abordagem fenomenológica, a qual privilegia procedimentos qualitativos de pesquisa.

De acordo com os objetivos estabelecidos para este estudo, serão elencadas as características atuais do ambiente de negócios, identificadas as transformações que vêm sendo sofridas pelas organizações e, em seguida, descritas as competências que estão sendo requeridas dos gestores.

Reveladas essas competências, será feita sua confrontação com os programas de T&D desenvolvidos, o que permitirá verificar até que ponto os programas estão a elas adequados. Esse confronto é baseado num olhar hermenêutico que, comprometido com a interpretação, busca explicar acordos e desacordos entre os elementos apresentados.

Não parece leviano afirmar que todo pensar é hermenêutico, já que tudo no mundo são significações; tudo depende de como interpretar. Quando se está desenvolvendo uma investigação a partir do relato de pessoas e da leitura de documentos por elas produzidos, torna-se, portanto, fundamental uma postura interpretativa. Através dela, será possível chegar ao significado a ser compreendido, ao que está "por trás" de expressões exteriorizadas. Provavelmente venha daí a expressão popular "está por dentro".

Se for levada em conta a enorme influência da cultura gerada nas empresas sobre as pessoas que nelas trabalham, a ponto de definir jargões e outras formas de expressão, fica ainda mais evidente a contribuição que um olhar hermenêutico poderá trazer à pesquisa.

5.3 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Todo método tem possibilidades e limitações. É saudável antecipar-se às críticas que o leitor poderá fazer ao trabalho, explicitando quais as limitações que o método escolhido oferece, mas que ainda assim o justificam como o mais adequado aos propósitos da investigação. Veja os exemplos a seguir, fornecidos por Sandra de Barros Oliveira Cutrim e por Hasenklever Silva Martinelli:

□ Título do projeto:

Retornos anormais de ofertas públicas iniciais: um possível reposicionamento para a teoria de underpricing

Limitações do método:

O método escolhido para a futura pesquisa apresenta algumas dificuldades referidas à coleta e ao tratamento dos dados.

Com relação à coleta de dados, a maior fragilidade refere-se ao volume de dados disponíveis. O mercado brasileiro de capitais é pequeno, se comparado com o de países mais desenvolvidos. Por causa disso, mesmo sendo recolhidos dados das Bolsas de Valores do Rio de Janeiro e de São Paulo, que concentram 80% do

volume de negócios do país, chega-se, ao final, com amostra comparativamente pequena. Maior volume de dados aumentaria tanto a precisão, quanto a confiabilidade estatística, já que essas grandezas, apesar de inversamente proporcionais entre si, são diretamente proporcionais ao tamanho da amostra.

Sobre o tratamento dos dados, as limitações estão referidas às restrições impostas pelo modelo de ajuste de retornos e às do modelo de regressão linear.

A grande limitação do ajuste de retornos a ser utilizado no desenvolvimento desse projeto é que ele não leva em consideração o fator risco. Ibbotson, mencionado por Leal (1990), desenvolveu um modelo mais abrangente, com ajuste ao risco, mas que se mostrou inadequado ao caso brasileiro, tanto pelo pequeno porte do mercado, quanto pelas condições inflacionárias da economia brasileira.

O modelo de regressão linear simples apresenta como principal limitação o problema da multicolinearidade. Conforme dizem Wonnacott e Wonnacott (1985), o coeficiente torna-se não confiável quando os valores obtidos para X são próximos, ou seja, quando o regressor X, no caso, o volume de negócios, tem pequena variação. Outro ponto é que o ajuste da reta é pouco resistente aos cutliers. Todavia, isto não chega a construir uma grande dificuldade, pois é possível contorná-la, utilizando o método dos mínimos quadrados ponderados.

Título do projeto:

Responsabilidade social da empresa pública: a Petrobrás e o ambiente

Limitações do método:

A metodologia escolhida para a futura pesquisa apresenta as seguintes dificuldades e limitações quanto à coleta e ao tratamento dos dados:

- O método estará limitado pela seleção dos atores para as entrevistas, tendo em vista a impossibilidade de serem entrevistados todos os gerentes e líderes comunitários envolvidos com o assunto.
- Outro fator limitante está relacionado ao tamanho da Petrobrás. Sua distribuição espacial em várias unidades dificultará a obtenção de informações a respeito do assunto.
- Um terceiro fator limitador diz respeito à pesquisa documental, dado que pretendemos levantar documentos internos em órgãos governamentais e na Petrobrás. Antecipamos eventuais dificuldades em conseguir autorização para tanto.
- Um quarto fator diz respeito ao tratamento dos dados pelo método dialético, devido à sua complexa aplicação, inerente à sua consistência teórica. Sua utilização exige capacidade de abstração frente ao objeto a ser pesquisado, fundamental para a compreensão dos fenômenos a serem analisados, que requer do pesquisador

grande rigor tecadêmico. Portanto, a fragilidade a que se expõe esse trabalho está relacionada à possibilidade de negação do próprio método dialético, escolhido, em função de desvios positivistas, na abordagem dos problemas a serem pesquisados. Todavia, mesmo diante das limitações referenciadas, consideramos ser o método mais apropriado para alcançar o objetivo final da pesquisa.

5.4 CRONOGRAMA

Cronograma refere-se à discriminação das etapas do trabalho com seus respectivos prazos. Veja os exemplos de Jorge Luiz Cantarelli Sahione e de Ivanildo Izaias de Macêdo, respectivamente:

Título:

Gestão democrática no serviço público: o caso Fiocruz

Cronograma:

A pesquisa desenvolver-se-á em seis etapas básicas distribuídas em 12 meses de trabalho, como segue:

- 1^a etapa: pesquisa bibliográfica e documental, que permitirá a coleta de dados necessários à estruturação dos questionários e entrevistas;
- 2^a etapa: elaboração das perguntas da entrevista e construção do questionário, incluindo pré-teste;
- 3^a etapa: realização das entrevistas e aplicação dos questionários;
- 4^a etapa: tratamento dos dados, sistematização e análise das informações;
- 5^a etapa: crítica do trabalho por meio de sua apresentação a várias pessoas;
- 6^a etapa: redação final do relatório, incluindo revisão do texto.

MESES

Etapas	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 ^a Etapa	x	x	x	x								
2 ^a Etapa			x	x	x							
3 ^a Etapa						x	x					
4 ^a Etapa							x	x				
5 ^a Etapa								x	x			
6 ^a Etapa										x	x	x

Título:

Educação no trabalho: retendo talentos na organização

Cronograma:

ATIVIDADE	PREVISÃO	
	INÍCIO	TÉRMINO
1. Aprovação do projeto 1.1 Entrega do projeto ao orientador 1.2 Aceitação pelo orientador 1.3 Aceitação pela comissão examinadora	2-1-97	28-2-97
2. Coleta de dados 2.1 Pesquisa bibliográfica e documental 2.2 Preparação do questionário/teste-piloto 2.3 Aplicação dos questionários 2.4 Preparação das entrevistas 2.5 Entrevistas	1-3-97	30-6-97
3. Tratamento dos dados 3.1 Análise dos dados bibliográficos e documentais 3.2 Análise dos dados de campo 3.3 Comparação dos resultados	1-7-97	31-8-97
4. Redação e aprovação da dissertação 4.1 Redação da versão preliminar 4.2 Aceitação pelo orientador 4.3 Aceitação pela comissão examinadora 4.4 Aceitação da versão final 4.5 Encaminhamento à comissão examinadora 4.6 Apresentação/julgamento da dissertação	1-9-97	30-12-97

5.5 BIBLIOGRAFIA

Você pode optar por apresentar somente referências bibliográficas, somente bibliografia, ou ambas.

Referências bibliográficas são a lista das obras citadas no texto, às vezes apresentadas com algum tipo de comentário. Podem vir no final do projeto ou no final de cada capítulo e, nesses casos, com esse título (referências bibliográficas); ou podem vir em partes, nas notas de rodapé, sem qualquer título. Se vierem no final do projeto, ou no final de cada capítulo, você pode apresentá-las, pelo menos, de duas maneiras, dependentes da forma pela qual você redigiu o texto. Assim, se no texto foi utilizada numeração, em vez de ano da obra, nas referências bibliográficas você deve apresentar a lista dos autores na mesma ordem da numeração apresentada no texto, colocando a numeração. Exemplo:

No texto:

Alertar o pesquisador para a importância de se fazer ciência com consciência é o propósito de Morin.¹

Chanlat² afirma que...

Nas referências bibliográficas:

1. MORIN, Edgard. *Ciência com consciência*. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 1996.
2. CHANLAT, Jean-François. *O indivíduo na organização*. São Paulo : Atlas, 1992.

Todavia, se no corpo do trabalho você escreveu o ano de publicação da obra, em vez da numeração, nas referências bibliográficas a lista deve ser apresentada pelo sobrenome dos autores em ordem alfabética e sem numeração. Exemplo:

No texto:

Alertar o pesquisador para a importância de se fazer ciência com consciência é o propósito de Morin (1996).

Chanlat (1996: 27) afirma que...

Nas referências bibliográficas:

ANDERSON, Bengt-Erik, NILSSON, Stig Goran. *Studies in the reliability and validity of the critical incident technique*. *Journal of Applied Psychology*, 48(6), p. 398-403, 1964.

BROWN, Stephen W., SWARTZ, Teresa A. *A gap analysis of professional services quality*. *Journal of Marketing*, 53, p. 92-98, Apr. 1989.

CHANLAT, Jean-François. *O indivíduo na organização*. São Paulo : Atlas, 1992.

MORIN, Edgard. *Ciência com consciência*. Rio de Janeiro : Bertrand Brasil, 1996.

YIN, Robert K. *Case study research: design and methods*. 2. ed. Londres : Sage, 1994.

Você reparou o que aconteceu quando apresentei uma obra e a referência não coube em uma só linha? É isso. Ao se mudar de linha, a primeira letra da segunda linha deve vir abaixo da terceira letra da primeira linha. O mesmo se aplica em relação a outras linhas que possam seguir-lhe.

No que se refere à utilização de numeração, ou de ano de publicação da obra, a regra é a mesma se você optar por apresentar as referências bibliográficas em partes, como notas de rodapé. A numeração é seguida, por todo o texto. A obra referenciada por ano, é na ordem em que aparece em cada página.

Bibliografia refere-se à listagem das obras a que você fez referência no texto, acrescida das que você apenas consultou. É, portanto, mais ampla que as referências bibliográficas. A bibliografia deve ser apresentada sem qualquer numeração e por ordem alfabética dos sobrenomes dos autores. Por uma questão de coerência, se você só apresenta bibliografia no corpo do trabalho a referência deve vir pelo ano de publicação da obra.

Em quaisquer dos casos, a regra básica é aquela segundo a qual as obras devem ser citadas começando-se pelo sobrenome do autor seguido de vírgula, o prenome, ponto, o nome do livro ou em negrito, ou sublinhado ou em itálico, ponto, local da editora, dois-pontos, editora, vírgula, ano de publicação da obra, ponto. Caso a obra não mencione o ano da publicação, em seu lugar escreva a seguinte abreviatura: s.d. (sem data). Se se trata da primeira edição de um livro, você não deve fazer qualquer referência a isso; contudo, se se trata da segunda, terceira e outras, você deve mencionar qual a edição, entre o título da obra e o local de sua edição. Por exemplo:

PRIGOGINE, Ilya. O fim das certezas. São Paulo : Unesp, 1996.

CAPRA, Fritjof. O tao da física. 2. ed. São Paulo : Cultrix, 1989.

Quando a referência é um artigo publicado em periódico, o que vem grifado, em negrito ou em itálico é o nome do periódico, não o do artigo. Este é apresentado em letra normal. É incorreto colocá-lo entre aspas. Estas devem ser reservadas para transcrição de citações, às vezes de falas, ou para destacar palavras fora do contexto da redação em pauta.

Se essa é a regra básica, há, todavia, inúmeros detalhes. É, então, indispensável consultar as regras da ABNT. Qualquer trabalho publicado no Brasil deve seguir as normas da ABNT, diferentes, por exemplo, das americanas. A Norma Brasileira 66-NB-66 de maio/1989 – informa como devem ser referenciadas monografias (livros, folhetos, separatas, dissertações etc.), seriados (revistas, jornais etc.), referência legislativa, obras de responsabilidade de pessoas físicas e de entidades coletivas, além de outras pequenas informações. Consultá-la é tarefa que se impõe.

Quando você apresentar duas obras do mesmo autor, da segunda vez não precisa escrever-lhe o nome nem o sobrenome. Basta um traço horizontal, completado pelos demais elementos da referência, isto é, nome da obra, local, editora, data. Assim:

MORGAN, Gareth. *Images of organization*. Beverly Hills : Sage, 1986.

— . *Riding the waves of change: developing managerial competences for a turbulent world*. San Francisco : Jossey-Bass, 1988.

Se uma obra tiver até três autores, escreva o nome dos três. Se extrapolar este número, escreva o nome de um só e, em seguida, a expressão *et al.*, abreviatura de *et alii*, que significa "e outros". Existem outras expressões latinas comumente usadas, como mencionado no item Referencial Teórico deste livro. Por exemplo: *op. cit.*, que significa "obra citada". Você deve usá-la, quando não quiser repetir o nome da obra. Outra expressão é *ibid*, *id.* que significa "idem". Outra ainda é *apud*, que significa "veja", indicando a fonte de uma citação.

Um lembrete: não separe as indicações de determinada obra em duas folhas. Às vezes em uma folha só dá para escrever o nome do autor e a obra. Ficam de fora o local da edição, a editora e o ano de publicação. Neste caso, passe tudo, desde o nome do autor, para a folha seguinte.

5.6 ANEXOS

Deve vir em anexo tudo aquilo que você julgar elucidador para a compreensão do estudo. Por exemplo: cópia dos questionários, dos roteiros de entrevistas, de algum documento interessante, cálculos intermediários estatísticos e outros. No entanto, embora tenha a função de enriquecer, clarificar, exemplificar, confirmar pontos apresentados no texto, anexo é alguma coisa que o leitor consulta, ou não. Assim, se algo é fundamental para o entendimento do estudo, deve vir no corpo do trabalho, não anexo.

Anexos são indicados por letras, seguidas do título. Por exemplo:

• Anexo A – Contrato de teletrabalho da Paris Computation

• Anexo B – Questionário aplicado

Se houver somente um anexo, a letra é dispensável.

5.7 TRATAMENTO VERBAL NA REDAÇÃO E NUMERAÇÃO DAS PÁGINAS

Você pode optar por usar a terceira pessoa do singular, que é a forma mais tradicional, uma vez que está associada à idéia de neutralidade contida na corrente de pensamento positivista, tão largamente, aceito. Pode usar a primeira pessoa do plural, um tom majestático. Pode também utilizar a primeira

pessoa do singular, nem tão usada, mas fortemente sugerida por aqueles que enfatizam o fato de que na pesquisa está toda a história de vida do pesquisador; logo, ele deve assumir isso na redação. O que você não pode é misturar as pessoas verbais. Escolha uma e seja coerente todo o tempo.

Você pode também optar por usar o verbo no tempo passado ou no presente. Exemplo: *Em 1930, Vargas assumiu o poder*. Ou, se preferir: *Em 1930, Vargas assume o poder*. Não deve misturar os tempos; escolha um, portanto. Ainda aqui, a coerência é requisito de adequada redação.

Quanto à numeração das páginas, a regra está definida pela ABNT (NBR 10719/1989). As páginas devem ser numeradas seqüencialmente em algarismos árabicos colocados no canto superior direito da folha. A numeração começa na Introdução, mas, por elegância, omite-se o número 1. Também por elegância omite-se a numeração na página em que começa um capítulo.

5.8 SUGESTÕES ADICIONAIS

Quando se termina o primeiro rascunho do projeto, é útil isolar e comparar o título do projeto, o problema, os objetivos e as hipóteses ou as suposições. Verificar se estão coerentes entre si. Nunca é demais enfatizar que todas as partes do projeto e, posteriormente, do relatório referente ao projeto desenvolvido devem estar intimamente articuladas, imbricadas, como uma teia. Não se pode, por exemplo, levantar o referencial teórico, guardá-lo numa gaveta, depois construir o questionário para coleta de dados dissociado daquele referencial.

Por outro lado, para que você não se perca em discussões que, embora até podendo ser relevantes, não conduzirão à resposta do problema, é de significativa utilidade durante toda a formulação do projeto e do relatório escrever em um papel o problema desencadeador da pesquisa e tê-lo sempre a sua frente. Funcionará como um farol, que ilumina o caminho para os navios.

Um alerta: forma e conteúdo são – ambos – relevantes. Uma bela forma com conteúdo míope não dará relevância ao estudo. Por outro lado, é necessária uma forma adequada, coerente, consistente, esteticamente bonita, para que o conteúdo seja mais facilmente transmitido e “comprado” pelo leitor.

O projeto é de responsabilidade do autor. Este lhe dará o “tom”, o que significa dizer que decidirá se deve construir um projeto “água-duro” ou consistente, superficial ou de profundidade. Decidirá, portanto, o nível de sua relevância. No entanto, isso não quer dizer que se deva tratar de grandes questões, necessariamente. O escopo pode ser pequeno, mas deve ser bem cuidado, acrescentando alguma coisa ao acervo existente, seja em termos de abordagem ou de conteúdo.

O poeta D. Mallock alertou-nos um dia:

Se você não puder ser uma árvore frondosa
No alto de uma montanha
Seja um pequeno arbusto na beira do rio
Mas seja o melhor arbusto que você puder ser.

Parodiando o poeta, o projeto não precisa ser uma árvore no topo de uma montanha; pode ser um arbusto na beira do rio. Mas deve ser o melhor arbusto possível.

Este capítulo procura enfatizar a coleta e o tratamento dos dados, apresentando vários instrumentos para a coleta de dados no campo e esclarecendo que os dados coletados podem ser tratados de forma quantitativa ou qualitativa ou de ambas as formas. Procura esclarecer que qualquer método tem seus limites e que você deverá explicitar quais os que você identifica em seu trabalho. Um exemplo de cronograma é descrito, bem como vários alertas referentes à bibliografia são explicitados. O capítulo trata também de anexos e dá algumas dicas finais.

6

O RELATÓRIO DA PESQUISA

Relatório é o relato do que desencadeou a pesquisa; da forma pela qual ela foi realizada, dos resultados obtidos, das conclusões a que se chegou e das recomendações e sugestões que o pesquisador faz a outros.

Neste capítulo, serão abordadas as questões não privilegiadas no projeto, como, por exemplo, as folhas que antecedem o relatório propriamente dito e aquelas próprias do relatório. São consideradas folhas precedentes: a capa, a folha de rosto, a página de agradecimentos, a apresentação, o resumo, a lista de símbolos e abreviaturas, a lista de ilustrações e o sumário, nesta ordem. Questões próprias do relatório incluem a introdução, a definição do problema objeto da investigação, a metodologia empregada, o referencial teórico, os resultados, as conclusões e as sugestões para uma nova agenda de pesquisa. Seguem-se-lhe as referências bibliográficas, a bibliografia e os anexos.

A capa, a folha de rosto, o sumário, o problema, a metodologia, o referencial teórico foram objeto de exame no capítulo referente ao projeto da pesquisa. Vamos revisitar o sumário e ver agora os outros itens.

6.1 AGRADECIMENTOS

Ninguém faz um trabalho sem ajuda de alguém. Assim, cabe agradecer a quem prestou ajuda relevante à realização da pesquisa. É uma página orientada, sobretudo, pelo coração.

Há quem, antes da página que registra os agradecimentos, introduz a que dedica o trabalho a alguém, como fiz neste livro.

6.2 APRESENTAÇÃO

Apresentação é a parte antecedente ao relatório propriamente dito, que apresenta ao leitor o trabalho realizado. Fala do que o motivou, qual seu obje-

tivo e como está organizado, vale dizer, fala do que, basicamente, contém cada capítulo. Veja o exemplo fornecido por Celso de Oliveira Bello Cavalcanti e por Alberto Trope:

□ Título do trabalho:

Impactos da reforma administrativa do Governo Collor na modelagem organizacional do DNER

Apresentação:

Esta dissertação de mestrado é o resultado de estudos elaborados sobre a reforma administrativa do Governo Collor de Mello, no âmbito do Departamento Nacional de Estradas de Rodagem - DNER - objetivando responder à seguinte questão: Quais as consequências da reforma administrativa do Governo Collor na modelagem organizacional do DNER?

O tema reforma administrativa foi escolhido devido a sua importância para o conhecimento da formação do Estado administrativo brasileiro, que teve seu início na década de 30 com a reforma Getúlio Vargas e, desde então, tem sofrido intervenções de maior ou menor intensidade. Manter aberta a discussão sobre o tema é tarefa que se impõe, pois só assim haverá possibilidade de melhoria da administração pública do país.

Estudar a reforma administrativa do DNER a partir de um olhar hermenêutico foi uma decisão com o objetivo de buscar a compreensão da polêmica reforma do órgão.

O estudo está estruturado em sete capítulos. O primeiro explica seus objetivos, a metodologia empregada e sua relevância. O segundo revisita as reformas administrativas brasileiras, a fim de encontrar os referenciais que influenciaram o modelo organizacional do DNER. No terceiro capítulo é explicitado o surgimento do DNER. O quarto mostra a grande transformação do DNER e como atingiu o sucesso. O quinto apresenta o processo de declínio do DNER e o momento da reforma administrativa do Governo Collor. O sexto procura demonstrar como ficou o DNER após a reforma Collor. O sétimo e último capítulo consolida as conclusões do estudo e apresenta algumas sugestões para uma agenda de futuros estudos sobre o tema.

□ Título do trabalho:

Organização virtual: impactos do teletrabalho nas organizações burocráticas

Apresentação:

Este estudo foi motivado pela percepção das profundas transformações que o teletrabalho, viável devido às novas tecnologias da informação e da comunicação, está causando nas tradicionais organizações burocráticas. Desvendar tais transformações tornou-se, então, seu objetivo.

O estudo está estruturado em nove capítulos. No Capítulo 1, são apresentados o problema que desencadeou o estudo, sua delimitação, a metodologia empregada e o contexto que originou o surgimento das organizações virtuais.

O Capítulo 2 apresenta as características e premissas das organizações burocráticas, enquanto o Capítulo 3 aborda os mesmos aspectos em relação às organizações virtuais.

No Capítulo 4 é discutida a mudança de paradigma ocorrida entre a Revolução Industrial e a sociedade da informação.

O Capítulo 5 inicia a descrição dos impactos causados pelo teletrabalho nas organizações burocráticas. Analisa os impactos psicológicos no teletrabalhador, a melhoria de sua qualidade de vida, bem como os impactos do teletrabalho na sociedade.

No Capítulo 6, são abordadas as questões do controle organizacional na organização virtual, a relação entre tecnologia e estrutura organizacional e a tendência à descentralização a partir da implantação do teletrabalho.

O Capítulo 7 discute as consequências do distanciamento físico dos membros da organização virtual na organização informal e na difusão e manutenção da cultura organizacional. Também registra as restrições nas formas de comunicação que surgem nesse tipo de organização.

Já no Capítulo 8, os jogos de poder, uma metáfora da organização como sistema político, e o processo decisório na organização são abordados.

O último capítulo é dedicado às conclusões do estudo e à apresentação de sugestões para futuras pesquisas.

6.3 RESUMO

Resumo é um item que sumariza o relatório, enfatizando objetivo, metodologia, resultados e conclusões. Deve ser escrito em uma seqüência de frases, não de tópicos. A linguagem deve ser bem clara, de modo que o leitor tenha adequada idéia do que se trata. Conteúdo e linguagem devem atrair o leitor para o relatório. Segundo a ABNT (NB-88/1987), deve conter no máximo 500 palavras.

É recomendado que o resumo também seja apresentado em uma língua estrangeira. É comum que o seja em inglês. Veja os exemplos de Dourival de Souza Carvalho Júnior e de Yara Consuelo Cintra.

Título do relatório:

Utilização de referencial estrangeiro na produção científica em administração no Brasil

Resumo:

O estudo objetivou verificar até que ponto a produção científica brasileira em análise organizacional está calcada em referencial estrangeiro, sobretudo no de origem americana, bem como as razões e as principais consequências dessa utilização. Considera-se que as referências bibliográficas utilizadas por um autor constituem um de seus suportes de argumentação, e que a produção científica e a prática administrativa não estão dissociadas da cultura de determinada sociedade. Foram analisadas as publicações de autores brasileiros em um período de cinco anos e consultados esses autores. As reflexões sobre as consequências do procedimento atual levaram à conclusão de que não se desenvolveu uma administração própria no Brasil.

Abstract:

The study has the propose to verify in what extension the scientific brasilian organizational analysis is sustained by forein references, particulary by american references, the reasons and consequences of this utilization. The assumption is that the bibliography references utilized by an author constitutes one of the supports of his arguments, and the scientific production and the administrative practice are not dissociated from culture. The scientific production published in five years by brazilian authors was analysed and those authors consulted. The reflections about the consequences of the actual procedures sent to the conclusion that an own administration has not been developed in Brazil.

□ Título do relatório:

O papel do executivo financeiro na organização moderna

Resumô:

O objetivo deste estudo exploratório é gerar algum conhecimento sobre o papel dos executivos financeiros no contexto das organizações modernas, tomadas do ponto de vista holístico.

Usualmente considerados "contadores de tostões" um tanto bitolados, o estudo pretende verificar se estas opiniões são de fato aplicáveis ao perfil do gerente financeiro. O estudo inclui uma descrição do estado da arte em variados campos da ciência, que constitui seu pano de fundo.

Os resultados mostram um momento de transição, coerente com a mudança de paradigmas que está ocorrendo na teoria das organizações. Também revela alguns problemas, tais como a dificuldade de comunicação e um perfil tradicional influenciando fortemente a atitude dos executivos financeiros.

Abstract:

The main objective of this exploratory study is to provide some knowledge on the finance executive's role, framed in the context of modern organizations, considered from the holistic viewpoint.

Commonly regarded as "bean counters", somewhat "narrow-minded" executives, the study aims to verify if those beliefs are applicable to the finance manager's profile. It comprises a state of the art portrait on various science fields, which constitutes the background for the development of the present research.

The results show a moment of transition, which is coherent with the theory of organizations' current change of paradigms. They also show some problems like poor communication skills and a strong traditional profile influencing the financial executive's attitude.

6.4 LISTA DE SÍMBOLOS E ABREVIATURAS

Se você achar pertinente, inclua uma lista com os símbolos e as abreviaturas utilizadas no corpo do trabalho, com seus respectivos significados, como no exemplo fornecido por Aquiles de Andrade Pereira:

Título do relatório:

Produção descentralizada de medicamentos essenciais no Instituto de Tecnologia em Fármacos – Far Manguinhos do Estado do Rio de Janeiro: um diagnóstico de sua implementação

Lista de abreviaturas:

ABIFARMA – Associação Brasileira da Indústria Farmacêutica

AIS – Ações Integradas de Saúde

ALANAC – Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Nacionais

ALFOB – Associação dos Laboratórios Farmacêuticos Oficiais do Brasil

CEME – Central de Medicamentos

DST – Doenças Sexualmente Transmissíveis

FDA – Food and Drug Administration

IPROMED – Instituto de Produção de Medicamentos

OMPI – Organização Mundial de Propriedade Industrial

OMS – Organização Mundial de Saúde

PREV-SAÚDE – Programa Nacional de Serviços Básicos de Saúde

RENAME – Relação Nacional de Medicamentos Essenciais

6.5 LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Também, se considerar pertinente, faça uma lista das tabelas e das figuras apresentadas no texto, separadamente, na ordem em que aparecem no texto

e com a indicação da página na qual podem ser encontradas. Veja o exemplo de José Roberto Gomes da Silva:

□ Título do relatório:

Os consumidores na terceira idade: a escolha de fontes de informação para a decisão de compra

Lista de tabelas:

<i>Tabela 1 – Índice de penetração dos diferentes tipos de mídia por classe social</i>	48
<i>Tabela 2 – Distribuição da audiência por classes socioeconómicas praça do Rio de Janeiro</i>	49
<i>Tabela 3 – Perfil de ocupação – população brasileira com idade maior ou igual à 10 anos</i>	51
<i>Tabela 4 – Índice de penetração dos diferentes tipos de mídia por sexo</i>	53
<i>Tabela 5 – Distribuição percentual da população com 60 anos ou mais em 1980</i>	53
<i>Tabela 6 – Famílias e pessoas residentes em domicílios particulares cujo chefe tem 50 anos ou mais</i>	54
<i>Tabela 7 – Audiência de rádio (AM e FM) na praça do Rio de Janeiro</i>	57

Lista de figuras:

<i>Figura 1 – Perda na capacidade de acomodação do olho normal</i>	28
<i>Figura 2 – Máxima freqüência de som capaz de ser ouvido</i>	25
<i>Figura 3 – Modelo de memória</i>	29

6.6 SUMÁRIO

O sumário obedece às mesmas regras do projeto. Contudo, seu conteúdo não é igual, uma vez que o do projeto indica as intenções de pesquisa e o do relatório, o realizado. Ursula Wetzel Brandão dos Santos nos brinda com um exemplo:

□ Título do relatório:

Métodos qualitativos para pesquisa em administração – caracterização e relacionamento aos paradigmas para pesquisa

Sumário:

1 O PROBLEMA

1.1 Introdução	1
1.2 Formulação da situação-problema	2
1.3 Objetivos	4
1.4 Delimitação do estudo	4
1.5 Relevância do estudo	9
1.6 Definição dos termos	10

2 METODOLOGIA

2.1 História pessoal e metodologia	14
2.2 Tipo de pesquisa	16
2.3 Coleta de dados	17
2.4 Limitações do método	18

3 PARADIGMAS PARA A PESQUISA CIENTÍFICA

3.1 A escolha dos paradigmas	19
3.2 Dimensões características de um paradigma	22
3.3 Principais características do paradigma pós-positivista	23
3.4 Principais características do paradigma da teoria crítica	25
3.5 Principais características do paradigma construtivista	27
3.6 Comparando os paradigmas	29

4 MÉTODO ETNOGRÁFICO

4.1 Definição	32
4.2 Breve descrição do método	32
4.3 Principais técnicas de coleta de dados: observação participante e entrevista	37
4.4 Exemplos de aplicação do método na pesquisa em administração ..	45

5 PESQUISA-AÇÃO

5.1 Definição	60
5.2 Pesquisa-ação e pesquisa participante	61
5.3 Características da pesquisa-ação	62
5.4 Breve descrição do método	65
5.5 Exemplos de aplicação do método na pesquisa em administração ..	72

6 HISTÓRIA ORAL

6.1 Definição	78
6.2 Importância da história oral	89
6.3 Papel da entrevista, do entrevistador e do entrevistado	90
6.4 Breve descrição do método	93
6.5 Exemplos de aplicação do método na pesquisa em administração ..	97

7 GROUNDED-THEORY	
7.1 Definição	101
7.2 Características da grounded-theory.....	101
7.3 Breve descrição do método	106
7.4 Exemplos de aplicação do método na pesquisa em administração ..	115
8 RELACIONAMENTO DOS MÉTODOS AOS PARADIGMAS PARA PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO	
8.1 Por que relacionar métodos a paradigmas para pesquisa	129
8.2 Método etnográfico	130
8.3 Pesquisa-ação	132
8.4 História oral	135
8.5 Grounded theory	135
8.6 Classificação dos métodos segundo sua predominância em determinado paradigma	140
9 CONCLUSÕES E SUGESTÕES	
9.1 Conclusões	142
9.2 Nova agenda de pesquisa	145
10 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	148
11 BIBLIOGRAFIA	158

6.7 INTRODUÇÃO

Aqui começa o relatório propriamente dito e os lembretes são praticamente iguais aos feitos para o projeto, porém há de se cuidar que o tamanho seja maior e o conteúdo mais elaborado. Vale lembrar que é aqui também que começa a numeração das páginas do relatório.

6.8 DESENVOLVIMENTO

O desenvolvimento do relatório é o que sucede à introdução e antecede à conclusão. É composto de vários capítulos, cada um dos quais começando em uma nova página e devendo ser subdividido em seções. A seção, se for o caso, também pode ser subdividida, apresentando seções secundárias.

Conforme a ABNT (NB-69/1987), cada capítulo deve ter sua numeração seqüencial em algarismos arábicos (1, 2, 3 etc.) e é também possível numerar as seções (1.1, 1.2, 1.3 etc.) e as seções secundárias (1.1.1, 1.1.2, 1.1.3 etc.). De qualquer forma, é preciso destacar os títulos, sejam os dos capítulos ou das

seções. Recursos como caixa alta (letras maiúsculas), negrito, grifo, itálico estão à disposição de sua imaginação. Mas lembre-se: jamais se separa um título do que lhe segue, vale dizer, você não deve colocar o título na última linha de uma página e começar o texto na página seguinte.

Há quem opte por títulos tradicionais e outros, por criativos, sob a alegação de que eles dão toque diferenciado ao trabalho. É verdade, mas é preciso ter cuidado para que não desviam o leitor do que será tratado. Afinal, títulos devem sintetizar uma redação.

O desenvolvimento inclui referencial teórico, coleta e tratamento dos dados, resultados e conclusões do estudo e sugestões e recomendações para novos estudos. No que concerne à coleta e ao tratamento dos dados; vale aqui mencionar que em pesquisas ditas qualitativas, dificilmente eles são abordados separadamente; antes, formam um conjunto.

Uma dica para ajudar seu leitor: antes de começar um capítulo, faça uma pequena introdução esclarecendo sobre o que vai ser tratado. Ao terminá-lo, faça um pequeno resumo, lembrando o que foi discutido. Você reparou que isto foi feito neste livro?

6.9 RESULTADOS

Os resultados da pesquisa podem compor um capítulo à parte: se é feita pesquisa de campo. Veja o exemplo de Maria Angélica Oliveira Luqueze:

Título do relatório:

A inflação brasileira e a administração do capital de giro

Resultados:

O estudo do questionário foi iniciado levando-se em conta o percentual de respostas em cada questão para apurar-se a incidência de cada uma delas. A seguir temos os resultados.

Questão nº 1

Ao realizar o planejamento financeiro de sua empresa, em que prazo você considera que as projeções ocorrerão próximas à realidade?

9% — 1 ano

9% — 6 meses

31% — 3 meses

41% — 1 mês

7% — 15 dias

3% — outros

Esta questão apresentou um resultado bem definido, ou seja, a maioria absoluta, cerca de 72% dos executivos financeiros das empresas acreditam que suas projeções serão verificadas na prática, num período entre um mês (41% das respostas) e três meses (31%). Esta tendência é muito representativa do contexto econômico brasileiro, ou seja, tendo em vista as altas taxas de inflação com as quais os executivos convivem e sua obrigação de gerenciar o capital circulante de suas empresas, eles conseguem projetar suas variáveis do fluxo de caixa com um bom grau de certeza num período máximo de três meses.

Isto significa que o horizonte de planejamento é extremamente estreito e, notadamente, essa visão de curíssimo prazo é que dificulta as empresas a, efetivamente, se programarem com a devida antecedência para implementarem seus novos projetos. Os demais itens tiveram percentuais baixos de respostas, como 18% dos executivos acreditando que as projeções ocorrerão próximas à realidade entre seis meses e um ano; 3% citando outros períodos e 7% utilizando um horizonte de previsibilidade ainda menor, ou seja, 15 dias. Apenas a título de ilustração, vale a pena mencionar as empresas que, entre as pesquisadas, se encontram neste último grupo: Petrobrás, Cia. Suzano de Papel e Celulose, Cia. Petroquímica de Camaçari e Cresal Exportadora.

Deixam, aqui, de ser transcritos todos os resultados apresentados por Maria Angélica, porque ocupariam um número enorme de páginas. Mas você já percebeu que, para cada uma das questões do questionário que aplicou, ela apresentou os resultados obtidos e os comentou.

Vale fazer, contudo, uma ressalva importante. Esta não é a única maneira de se apresentar resultados. Eles podem também diluir-se nos capítulos em geral, se o que se apresenta são resultados de nossa reflexão. É o caso, por exemplo, de pesquisa bibliográfica ou documental não quantitativa ou daquela que se utiliza do método dialético ou do hermenêutico, sem ir a campo. Há situações também em que o autor apresenta resultados obtidos no campo e os faz acompanhar de suas próprias reflexões teóricas. Se você for às bibliotecas, ficará extremamente enriquecido com a multiplicidade de possibilidades que se lhe oferece. Por enquanto, veja o exemplo fornecido por Mario Couto Soares Pinto:

Título do relatório:

Telerj: cultura e mudança

Resultados:

Os questionários revelam (...).

Dessa forma, parece-nos que, no caso da Telerj, existe um exercício quase secular, conforme detalhanos no histórico da empresa, de uma valorização da ordem, da hierarquia e da disciplina, que lhe confere um aspecto estrutural significativamente semelhante ao da rigidez militar. O movimento circular cau-

sado pelo retroalimentação da interferência do grupo no conjunto foi, e continua sendo, fortemente desestimulado, o que sugere uma verticalização profunda dos padrões de comportamento tradicionalmente aceitos. O novo, que irrompe, deve ser abortado em tempo hábil, posto que ameaça o status quo que redime e garante a estabilidade. A movimentação e a mudança, quando são inevitáveis, apresentam-se, dialeticamente, apenas para assegurar a conformidade; muda-se o artefactual para que os paradigmas sejam preservados.

Mario continua fazendo suas reflexões, acompanhadas dos dados obtidos no campo. Elas não são aqui reproduzidas porque, como no exemplo anterior, demandariam grande número de páginas. Além do mais, você já captou a mensagem, não é verdade?

6.10 CONCLUSÕES

Há duas partes muito importantes no trabalho: a definição do problema sob investigação e a resposta que oferecemos ao leitor. Esta é a conclusão.

Só se pode concluir sobre aquilo que se discutiu, logo, tudo o que você apresentar na conclusão deverá ter sido discutido anteriormente. Dito de outra maneira: não escreva no capítulo referente às conclusões nada que não tenha sido discutido antes. A recíproca é verdadeira. Sobre tudo que você tiver estudado, a uma conclusão deverá chegar.

Imagine que no desenvolvimento do trabalho você tenha escrito: "O Tratado de Tordesilhas fixou o meridiano localizado a 370 léguas a oeste do Cabo Verde como o divisor de domínio das novas terras descobertas por Portugal e Espanha." Uma de suas possíveis conclusões é a de que "As novas terras descobertas ficaram divididas entre Portugal e Espanha." Uma conclusão impossível é aquela segundo a qual "O rei de Portugal era mais astucioso que o de Espanha", porque nada na afirmativa contida no desenvolvimento a ela conduz.

Para dar início às conclusões, resgate a pergunta-problema que desencadeou o estudo e faça um brevíssimo resumo do que foi apresentado e discutido nos capítulos anteriores, apenas para refrescar a lembrança do leitor. Feito isso, o passo seguinte é dizer o que você concluiu a esse respeito, ou seja, oferecer a resposta à pergunta-problema.

Há uma dica interessante: quando você estiver pensando sobre o trabalho ou já o fez, vá anotando, em lugar à parte, conclusões parciais. Depois, é só reuni-las.

Citações devem ser evitadas nas conclusões, a menos que lhes sejam para dar uma finalização de impacto, ou charmosa. Por quê? Porque a conclusão é o resultado de uma reflexão sua, não de outra pessoa. É sua contribuição ao acervo existente.

Veja, como exemplo, parte das conclusões a que cheguei quando pesquisei a experiência da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos na busca da modernidade (1994):

Dias foram as questões fundamentais instigadoras da investigação:

- a. Qual o papel dos funcionários na sustentação do sucesso da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos – ECT?
- b. Qual(quais) paradigma(s) organizacional(organizacionais) vem(vêm) ancorando esse sucesso?

Com a criação da ECT, investiu-se muito na formação e treinamento de pessoal. Até onde se pode concluir, esta opção foi de grande importância para a ECT, na sua busca de modernidade. (...) É lícito presumir que ao treinamento se devem as transformações culturais, tecnológicas e organizacionais pelas quais passou a Empresa. Se é possível identificar o paradigma orgânico no privilegiamento de pessoas, também é possível identificar o mecanicista. Observa-se, por exemplo, que certos treinamentos têm caráter de adestramento, à medida que se alega que para tarefas rotineiras não cabem improvisações, sob pena de perder-se agilidade e qualidade dos serviços.

A motivação dos empregados, pode-se concluir, também foi elemento relevante na construção do sucesso da ECT. Eles sentem orgulho da Empresa.

Sete foram os presidentes da ECT (...).

Rosado e Mattos, falecidos, e Botto, residente na Suíça (...), foram indicações do regime militar implantado no país em março de 1964 e que se estendeu até 1984. (...) Com Mattos a aura dos Correios expandiu-se; com Botto houve a explosão. Botto deu continuidade à gestão de Mattos, algo não usual na administração pública brasileira. Ambos foram nomes de grande expressão e significado para a ECT. Eram centralizadores. Tratavam a disciplina, a ordem, as regras, a hierarquia rígida como atributos inerentes à Empresa que dirigiam. Pode-se concluir que, devido, principalmente, à formação militar desses dirigentes, o paradigma mecanicista ancorou a administração da Empresa, bem como as práticas dos funcionários. Todavia, o orgânico suportava a visão do negócio.

Neste ano de 1994, a ECT comemora seu jubileu de prata. Foram 25 anos de uma história exitosa, com oportunidades aproveitadas, ameaças neutralizadas e ousadia para disputar com outras empresas, mercado de serviços não monopolizados. Escreveram essa história funcionários, do presidente ao carteiro. Conclui-se que a participação deles foi de fundamental relevância.

Os estudos realizados também permitem concluir que a ECT ancorou-se no paradigma mecanicista e no orgânico para construir seu sucesso. O suporte

em mais de um paradigma demonstra aquilo que Max Weber ensinou: não existem tipos puros na realidade social. Cabe, porém, mencionar que, até onde as informações coletadas permitiram perceber, o paradigma do cérebro humano não esteve presente. . .

6.11 SUGESTÕES E RECOMENDAÇÕES

Quando se está estudando um assunto vai-se descobrindo a enormidade de outros assuntos, aos quais ele está ligado. Não é possível, no entanto, tratar deles todos. O relatório ficaria inconcluso, porque passaríamos a vida toda percorrendo rios e seus afluentes. Então, anote em espaço à parte esses assuntos e depois, na parte referente às sugestões, recomende-os para outros pesquisadores estudarem: São assuntos que você não pode explorar, mas que o mereceriam, seja pelo mesmo ou por outro ângulo de visão, seja pela mesma ou por outra abordagem. Veja o exemplo que Cíntia de Melo Moraes e Pedro Lins Palmeira Filho nos fornecem:

□ Título do relatório:

A cultura brasileira revelada no barracão de uma escola de samba – o caso da Família Imperatriz

Sugestões:

Um trabalho de pesquisa, contudo, não se esgota em si mesmo; antes, provoca outros trabalhos. Pode-se, por exemplo, vislumbrar um estudo sobre a questão da liderança no Brasil, enfocada apenas residualmente nesse estudo.

Uma leitura psicanalítica de Macunaíma permite que se diga que a personagem oscila entre o Princípio de Prazer e o Princípio de Realidade, propostos por Freud. De forma similar, essa seria também uma analogia frutífera para o estudo de uma escola de samba. Pode-se inferir que a escola atua no Princípio de Prazer quando vista sob a ótica de seus objetivos festivos; já o Princípio de Realidade marca todas as suas atividades produtivas e mercadológicas. Esse aspecto dual poderia até ser enfocado sob o contraste entre barracão e quadra.

Sua interessante dinâmica organizacional, que engloba quadra, barracão e alas também apresenta excelente material a ser desvelado à luz da relação entre centralização versus descentralização, em uma pesquisa mais aprofundada sobre as características do que Da Matta (1990) chama de estrutura cometa.

Uma agenda também interessante seria tentar localizar as características da cultura brasileira em empresas tradicionais, como multinacionais que operam no país, empresas estatais e familiares.

Outras possibilidades de estudo certamente foram vislumbradas pelo leitor. Provavelmente, elas despertarão no estudioso o mesmo prazer que a pesquisa em uma escola de samba causou à autora desta dissertação.

□ Título do relatório:

A qualidade do samba: um estudo da organização do trabalho na barracão da Escola de Samba Imperatriz Leopoldinense à luz dos conceitos da gestão pela qualidade total

Sugestões:

Um trabalho de pesquisa nunca se esgota em si mesmo. Além de procurar responder a um questionamento, abre espaço para outros estudos.

A presente dissertação não foge à regra. As limitações impostas ao pesquisador impediram a exploração de outras dimensões relevantes ao objeto de estudo. Algumas lacunas se apresentaram, mas não puderam ser preenchidas.

Nesse contexto, vislumbram-se algumas sugestões para futuras pesquisas, conforme descritas a seguir:

- Até que ponto os problemas enfrentados por organizações brasileiras na implementação de programas de qualidade correspondem a interpretações reducionistas do modelo GQT? Essas dificuldades indicariam a necessidade de adaptação do modelo à realidade brasileira? Que adaptações seriam essas?
- Representariam os valores e atitudes percebidos no barracão da Imperatriz Leopoldinense um espelho da organização do jogo do bicho no Rio de Janeiro?
- O clima de satisfação e realização no trabalho, percebido no discurso dos ocupantes das funções-chaves seria também encontrado caso a pesquisa abrangesse todos os participantes do barracão?
- Seria possível corroborar o modelo proposto por Giferreiro Ramos sobre a diversidade dos desenhos sociais à partir de pesquisas em organizações não convencionais, como, por exemplo, o circo, as torcidas organizadas, as associações de moradores e os círculos de candomblé?

Esta dissertação, bem como as questões aqui sugeridas, sinalizam para a possibilidade de trilhar caminhos até então não muito iluminados. Questionar, eventualmente, posições dogmáticas ou paradigmáticas é realizar a utopia possível.

Com este exemplo termino o capítulo. Ele tratou do relatório da pesquisa, abordando pontos que deixaram de serem discutidos no projeto. Lem-

brou sobre a pertinência de uma palavra de agradecimento a quem, de alguma forma, prestou algum tipo de ajuda e até de dedicar o trabalho a alguém importante para nós; alertou sobre a necessidade de apresentar-se um resumo do estudo; lembrou que, às vezes, é pertinente a relação de símbolos, abreviaturas e ilustrações; apresentou um exemplo de sumário de relatório para que você compare com o exemplo apresentado de sumário de projeto; esclareceu sobre as partes do relatório, que incluem conclusões e sugestões para novas pesquisas.

UMA PALAVRA FINAL

Este livro é a revisão e a ampliação de uma nota didática redigida em 1991 e oferecida a meus alunos de Metodologia da Pesquisa. Motivou a elaboração de tal nota o desejo de ser-lhes, de alguma forma, útil. A nota, até onde tenho informação, tem sido usada também por outras pessoas.

Vejo o livro como composto por três grandes partes: uma, que introduz o leitor ao texto e contextualiza o que vem a seguir; outra, expressa em vários capítulos, que apresenta uma sugestão para um modelo de estruturação de um projeto de pesquisa e o discrimina; e outra, ainda, que apresenta sugestões para elaboração de relatórios de pesquisa.

Para a construção do texto, vali-me de minha experiência como professora de Metodologia da Pesquisa, bem como da experiência que adquiri como orientadora de dissertações e membro de bancas examinadoras de dissertações e de teses. Vali-me, também, de meus próprios alunos, meus colaboradores, já que, entre 1988 e 1997, ofereceram os exemplos que ilustram os conceitos. Iluminando tudo isso, vieram em meu auxílio inúmeros autores que, com suas obras, me ofereceram informações, provocaram-me concordâncias e discordâncias e, principalmente, instigaram-me à reflexão.

O livro tem caráter prático. Todavia, pressupõe estar-se dirigindo a pessoas que reconhecem e conhecem as grandes questões teóricas referentes ao trabalho científico.

Espero que ele tenha sinalizado para a relevância da pesquisa no processo científico de geração, renovação e uso do conhecimento, para a compreensão da responsabilidade do pesquisador, bem como tenha oferecido instrumentos para o desenvolvimento de habilidades relativas à definição clara do problema a investigar, à busca, tratamento e interpretação de dados e informações conducentes à solução de problemas, bem como à consolidação de conclusões. Espero também que tenha sinalizado para o leitor a importância da forma, na transmissão de uma mensagem.

Estou certa de que muitas outras dicas e informações poderiam ter sido dadas e não o foram. Estou certa também que outra poderia ter sido a abordagem do tema. É assim mesmo. Conhecimento é construção e construção é processo que admite múltiplos conteúdos e variados enfoques. Arbitrariamente, escolhi o meu. Certamente, outras pessoas escolherão o seu e suscitarão novas discussões. É a efervescência de possibilidades que dá vida aos empreendimentos humanos.

ANEXO

RELAÇÃO DAS PESSOAS ÀS QUAIS SE DEVE A MAIOR PARTE DOS EXEMPLOS APRESENTADOS, TODOS OBTIDOS ENTRE 1988 E 1997 NAS INSTITUIÇÕES APONTADAS

Alberto Trope	IAG/PUC-Rio
Andrea Ferraris Pignataro	EBAP/FGV
Aquiles de Andrade Pereira	EBAP/FGV
Artur Lüiz Santana Móreira	EBAP/FGV
Celso de Oliveira Bello Cavalcanti	EBAP/FGV
Cíntia de Melo Moraes	IAG/PUC-Rio
Claudio Gurgel	EBAP/FGV
Darci Vicente de Souza	EBAP/FGV
Denize Alves	IAG/PUC-Rio
Dicleia Barroso Vargas	EBAP/FGV
Dourival de Souza Garvalho	IAG/PUC-Rio
Eliseo Duarte Flores	EBAP/FGV
Fernanda Cruz Perroño Kasznar	IAG/PUC-Rio
Flávio Murilo Oliveira de Gouvêa	EBAP/FGV
Florys Fábia A. Pereira	EBAP/FGV
Geraldo Gonçalves Júnior	IAG/PUC-Rio
Hasençlever Silva Martinelli	EBAP/FGV
Hélio Arthur Irigaray	IAG/PUC-Rio
Isao Iamamoto	IAG/PUC-Rio
Ivanildo Izaias de Macêdo	EBAP/FGV
Jamil Moysés Filho	EBAP/FGV
João Paulo Vieira Tinoco	IAG/PUC-Rio
Jorge Luiz Cantarelli Salióne	EBAP/FGV
Jorge Manoel Teixeira Carneiro	IAG/PUC-Rio
José Mauro Bitarelli Martins	EBAP/FGV
Lenise Vasconcelos Loureiro	IAG/PUC-Rio
Letícia Silva de Oliveira Freitas	EBAP/FGV
Luis Alexandre Grubits de Paula Pessoa	IAG/PUC-Rio
Luis Felipe Chateaubriand Baracho Ferreira Amador	EBAP/FGV
Marcelo Pomeraniec Carpilovsky	IAG/PUC-Rio
Maria Angélica Oliveira Luqueze	IAG/PUC-Rio
Maria Glória Marques S. Mota	EBAP/FGV

Maria Helena Silva Costa Hentjés	EBAP/FGV
Mario Couto Soares Pinto	IAG/PUC-Rio
Mário Mello Mattos	IAG/PUC-Rio
Milton Xavier de Carvalho Filho	EBAP/FGV
Paulo Durval Branco	IAG/PUC-Rio
Pedro Lins Palmeira Filho	IAG/PUC-Rio
Renaud Barbosa da Silva	EBAP/FGV
Sady Monteiro Júnior	EBAP/FGV
Sandra de Barros Oliveira Cutrim	IAG/PUC-Rio
Sandra Regina da Rocha Pinto	IAG/PUC-Rio
Ursula Wetzel Brandão dos Santos	IAG/PUC-Rio
Vera Lúcia de Almeida Corrêa	EBAP/FGV
Yara Consuelo Cintra	IAG/PUC-Rio
Walter Facó Bezerra	EBAP/FGV
Washington Pinto da Silva	IAG/PUC-Rio

EBAP/FGV – Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas

IAG/PUC-Rio – Instituto de Administração e Gerência da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *Apresentação de relatórios técnico-científicos*. NBR 10719, ago./1989.
- _____. *Referências bibliográficas*. NB-66, maio/1989.
- _____. *Numeração progressiva das seções de um documento*. NB-69, jul./1987.
- _____. *Sumário*. NB-85, jul./1987.
- _____. *Resumos*. NB-88 jul./1987.
- _____. *Apresentação de citações em documentos*. NBR 10520, abr./1982.
- BURREL, Gibson, MORGAN, Gareth. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Londres : Heinemann Books, 1979.
- GOBBES, Adilson et al. (Org.). *Manual de redação Atlas*. São Paulo : Atlas, 1994.
- KERLINGER, Fred N. *Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo : EPU/Edusp, 1980.
- PIRSIG, Robert. *Zen e a arte da manutenção de motocicletas*. 7. ed. Rio de Janeiro : Paz e Terra, 1987.
- POPPER, Karl R. *Conjecturas e refutações*. Brasília : Universidade de Brasília, 1972. (Coleção Pensamento Científico.).
- _____. *A lógica da pesquisa científica*. São Paulo : Cultrix, 1975.
- SPIRO, Herbert T. *Finanças para gerentes não financeiros*. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1991.
- VERGARA, Sylvia Constant. Sugestão para estruturação de um projeto de pesquisa. *Caderno de Pesquisa*. Rio de Janeiro : EBAP, nº 2, 1991.
- _____. *A experiência da Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos na busca da modernidade*. Relatório de pesquisa apresentado ao Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo - CLAD, sept. de 1994.
- WEICK, Karl E. *Sensemaking in organizations*. Londres : Sage, 1995.

BIBLIOGRAFIA

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. *Apresentação de relatórios técnico-científicos*. NBR 10719, ago./1989.

—. *Tabelas*. NBR 6822.

—. *Referências bibliográficas*. NB-66, maio/1989.

—. *Numeração progressiva das seções de um documento*. NB-69, jul./1987.

—. *Sumário*. NB-85, jul./1987.

—. *Apresentação de citações em documentos*. NBR 10520, abril/1992.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa : Edições 70, 1979.

BLALOCK, Hubert M. *Estadística social*. México : Fondo de Cultura Económica, 1966.

BOGDAN, R., TAYLOR, S. *Introduction to qualitative research*. New York : John Wiley, 1975.

BRANDÃO, Carlos Rodrigues (Org.). *Pesquisa participante*. 5. ed. São Paulo : Brasiliense, 1985.

—. *Repensando a pesquisa participante*. 3. ed. São Paulo : Brasiliense, 1984.

BURRELL, Gibson, MORGAN, Gareth. *Sociological paradigms and organizational analysis*. Londres : Heinemann Books, 1979.

CASTRO, Claudio Moura. *Prática da pesquisa social*. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1977.

CERVO, A. L., BERVIAN, P. A.. *Metodologia científica para uso de estudantes universitários*. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHEPTULIM, Alexandre. *A dialética materialista: categorias e leis da dialética*. São Paulo : Alfa-Omega, 1982.

DALKEY, N. C. *The Delphi method: an experimental study of group opinion*. Santa Monica : Rand Corporation, 1969.

DEGROOT, M. H. *Probability & statistics*. New York : Addison-Wesley, 1986.

DEMO, Pedro. *Introdução à metodologia da ciência*. São Paulo : Atlas, 1985.

DENZIN, Norman K., LINCOLN, Yvonna S. (Orgs.) *Handbook of qualitative research*. Londres : Sage, 1994.

DUVERGER, M. *Métodos de las ciencias sociales*. Barcelona : Editorial Ariel, 1978.

- ECO, Umberto. *Como se faz uma tese*. 2. ed. São Paulo : Perspectiva, 1988.
- EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study. *Research The Academy of Management Review*. v. 14, nº 4, Oct. 1989.
- FERRARI, Alfonso Trujillo. *Metodologia da pesquisa científica*. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1982.
- FESTINGER, Leon, KATZ, Daniel. *A pesquisa na psicologia social*. Rio de Janeiro : Fundação Getúlio Vargas, 1974.
- GARCIA, Othon. *Comunicação em prosa moderna: aprenda a escrever, aprendendo a pensar*. Rio de Janeiro : Fundação Getúlio Vargas, 1988.
- GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo : Atlas, 1987.
_____. *Como elaborar projetos de pesquisa*. São Paulo : Atlas, 1988.
- GOBBES, Adilson et al. (Org.). *Manual de redação Atlas*. São Paulo : Atlas, 1994.
- GREIMAS, A. J., LANDOWSKI, E. *Análise do discurso em ciências sociais*. São Paulo : Global Universitária, 1979.
- HARD, M. C. *An introduction to discourse analysis*. Londres : Longman, 1985.
- KERLINGER, Fred N. *Metodologia da pesquisa em ciências sociais: um tratamento conceitual*. São Paulo: EPU/Edusp, 1980.
- KONDER, Leandro. *O que é dialética*. São Paulo : Brasiliense, 1985.
- LAKATÓS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. *Metodologia científica*. São Paulo : Atlas, 1986.
- LINSTONE, Harold A., TUROFF, Murray. *The Delphi method: techniques and applications*. New York : Addison-Wesley, 1975.
- MORIN, Edgard. *La méthode*. Paris : Seuil, 1977. 4 v.
- MORSE, Janice M. (Org.) *Critical issues in qualitative research methods*. Londres: Sage, 1994.
- PAGÈS, Max et al. *O poder das organizações*. São Paulo: Atlas, 1987.
- PIRSIG, Robert. *Zen e a arte da manutenção de motocicletas*. 7. ed. Rio de Janeiro : Paz e Terra, 1987.
- POPPER, Karl R. *Conjunturas e refutações*. Brasília : Universidade de Brasília, 1972. (Coleção Pensamento Científico.)
- PRADO JÚNIOR, Caió. *Introdução à lógica dialética*. São Paulo : Brasiliense, 1979.
- SELLTIZ, C., JAHODA, M., DEUTSCH, M. *Métodos de pesquisa das relações sociais*. São Paulo : Herder, 1965.
- SINCICH, T. *Business statistics by example*. New York : MacMillan, 1992.
- SPIRO, Herbert T. *Finanças para gerentes não financeiros*. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil, 1991.
- THIOLLENT, Michel. *Metodologia da pesquisa-ação*. São Paulo : Cortez/Autores Associados, 1988.
- VERGARA, Sylvia-Constant. Sugestão para estruturação de um projeto de pesquisa. *Caderno de Pesquisa*. Rio de Janeiro : EBAF/FGV nº 2, 1991.
- WEICK, Karl E. *Sensemaking in organizations*. Londres : Sage, 1995.
- YIN, Robert K. *Case study research*. Londres : Sage, 1994.

PROJETOS E RELATÓRIOS DE PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO

Esse livro é de ordem prática. Com base em um modelo, apresenta informações, dicas e exemplos a quem se propõe a desenvolver projetos e relatórios de pesquisa. Utiliza-se de linguagem simples, amistosa, para mostrar como articular as partes de um projeto e de um relatório, de modo que o trabalho final faça sentido. Embora seu foco seja dirigido à área de administração, as informações nele contidas revelam-se úteis na elaboração de relatórios também em outras ciências sociais e de artigos ou textos de qualquer natureza.

Aborda as seguintes questões:

- Delimitação do trabalho científico.
- Começo do projeto de pesquisa.
- Do problema ao referencial teórico.
- Definição da metodologia.
- Término do projeto de pesquisa.
- Relatório da pesquisa.

NOTA SOBRE A AUTORA

SYLVIA CONSTANT VERGARA é coordenadora e professora dos cursos de Doutorado e Mestrado em Administração de Empresas e do curso de Especialização em Recursos Humanos do Instituto de Administração e Gerência da PUC-Rio, professora do curso de Mestrado e dos cursos de Especialização da Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas. É pesquisadora, palestrante e consultora de organizações privadas e públicas.

APLICAÇÃO

Livro-texto para as disciplinas METODOLOGIA DA PESQUISA e METODOLOGIA CIENTÍFICA dos cursos de Administração de Empresas (graduação e pós-graduação), Economia, Ciências Contábeis e Ciências Sociais.

publicado after

