

CADERNO DIDÁTICO

CURSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

Pesquisa Aplicada à Gestão

Curso de Gestão Estratégica de Negócios

CURSO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE NEGÓCIOS

Pesquisa Aplicada à Gestão

José Elenilson Cruz

Módulo 1



INSTITUTO FEDERAL
Goiás



Copyright © 2024 by Instituto Federal de Goiás.

Projeto gráfico, capa e editoração
Iris Gonçalves
Alessandra de Proença

Revisão de texto
Rosiley Bertini

Revisão técnica e pedagógica
Michel Gondim

Produção editorial
Marco Gramignolli

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Cruz, José Elenilson

Pesquisa aplicada à gestão : módulo 1 / José Elenilson Cruz.
-- Goiânia, GO : Instituto Federal de Goiás, 2024. -- (Curso de gestão
estratégica de negócios)

Bibliografia.

ISBN 978-85-93349-15-7 (e-book)

1. Administração - Pesquisa 2. Administração -Processo
3. Organizações 4. Pesquisa - Metodologia I. Título. II. Série.

24-207783

CDD-658.0072

Índices para catálogo sistemático:

1. Pesquisa : Administração 658.0072
Cibele Maria Dias - Bibliotecária - CRB-8/9427

Este trabalho está licenciado sob CC BY-NC 4.0.
Para visualizar uma cópia desta licença,
visite <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Todos os direitos reservados à
Instituto Federal de Goiás
Av. C-198, 500. Jardim América.
74270-040 Goiânia-GO
(62) 3612-2203
<https://ifg.edu.br/e-mail>
gabinete.reitoria@ifg.edu.br

AGRADECIMENTO

À Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Sustentável, Irrigação e Cooperativismo (SDI) do Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa) pela parceria realizada com o Polo de Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG) para o desenvolvimento do projeto de pesquisa aplicada, visando o estudo de ferramenta para mineração de dados e aglutinação do público agro em bases de dados governamentais para comunicação inclusiva e assistiva, a fim de possibilitar a troca de informações com os agricultores e maior acesso aos serviços e recursos públicos destinados à comunidade agro, com fomento oriundo do Termo de Execução Descentralizada nº 939993/2022.

APRESENTAÇÃO 9

BOAS-VINDAS! 11

**1. ORGANIZAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO
E GESTOR 13**

1.1 Organização, Administração, Gestão e Gestor 15

**2. ÁREAS FUNCIONAIS DA ORGANIZAÇÃO E
PROCESSO ADMINISTRATIVO 19**

**3. EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EXCELÊNCIA
ORGANIZACIONAL 29**

**4. CONTEXTO DA PESQUISA NAS
ORGANIZAÇÕES 37**

**5. MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA
EM GESTÃO 49**

5.1 Métodos Científicos 51

5.1.1 Método indutivo (do particular para
o geral) 52

5.1.2 Método dedutivo (do geral para o
particular) 54

5.1.3 Método hipotético dedutivo	55
5.2 Técnicas de Pesquisas em Gestão	60
5.2.1 Técnicas de coleta de dados	60
5.2.2 Técnicas de análise de dados	67

6. CLASSIFICAÇÃO E ETAPAS DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM GESTÃO 73

6.1 Dois Grandes Grupos de Pesquisa	75
6.2 Classificação das Pesquisas	76
6.3 Quanto ao Procedimento Empregado	78
6.3.1 Pesquisa bibliográfica	78
6.3.2 Pesquisa documental	79
6.3.3 Levantamento (<i>Surveys</i>)	79
6.3.4 Estudos de caso	80
6.3.5 Pesquisa-ação	80
6.4 Quanto à Abordagem na Análise de Dados	81
6.4.1 Pesquisas quantitativas	81
6.4.2 Pesquisas qualitativas	82
6.5 Etapas de Realização da Pesquisa	82
6.5.1 Planejamento	83

CONSIDERAÇÕES FINAIS 89

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 91

APRESENTAÇÃO

O Caderno Didático Pesquisa Aplicada à Gestão é um dos produtos desenvolvido pelo projeto “Desenvolvimento de pesquisa aplicada visando o estudo de ferramenta para mineração de dados e aglutinação do público agro em bases de dados governamentais para comunicação inclusiva e assistiva, a fim de possibilitar a troca de informações com os agricultores e maior acesso aos serviços e recursos públicos destinados à comunidade agro.”, também conhecido como Projeto Agro, que está sendo executado pelo Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás - IFG em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Sustentável, Inovação, Irrigação e Cooperativismo do Ministério da Agricultura e Pecuária (SDI/Mapa).

Esta obra, faz parte de uma coletânea elaborada pelos pesquisadores formadores e autores que ministraram as disciplinas no Curso de Extensão em Estratégia de Negócios ofertado aos servidores e colaboradores da SDI/Mapa, com a finalidade de capacitar a equipe em temáticas e assuntos relevantes para execução do trabalho que realizam visando ampliar o conhecimento para que possam transitar em outros setores da Secretaria.

Como o Projeto Agro tem como proposta o compartilhamento das produções científicas geradas pela pesquisa e a disseminação e demo-

cratização do conhecimento, todos os cadernos didáticos, vídeos e outros materiais deste curso e de outros cursos estão disponibilizados no site do Projeto (www.projetoagroifg.com.br) e podem ser baixados gratuitamente.

Aproveito para convidá-lo a conhecer um pouco mais o Projeto Agro e a equipe de pesquisadores, navegando pelo site do Projeto (www.projetoagroifg.com.br). Lá, você encontra um espaço para entrar em contato conosco.

Este material foi desenvolvido como apoio para a oferta da disciplina do Curso de Extensão em Gestão Estratégica de Negócios, e mesmo não se aprofundando nos conteúdos, traz informações que lhe ajudarão a buscar outras fontes possibilitando ampliar seus conhecimentos. Boa leitura!

José Carlos de Barros Silva
Coordenador-Geral do Projeto Agro

BOAS-VINDAS!

Caro(a) estudante,

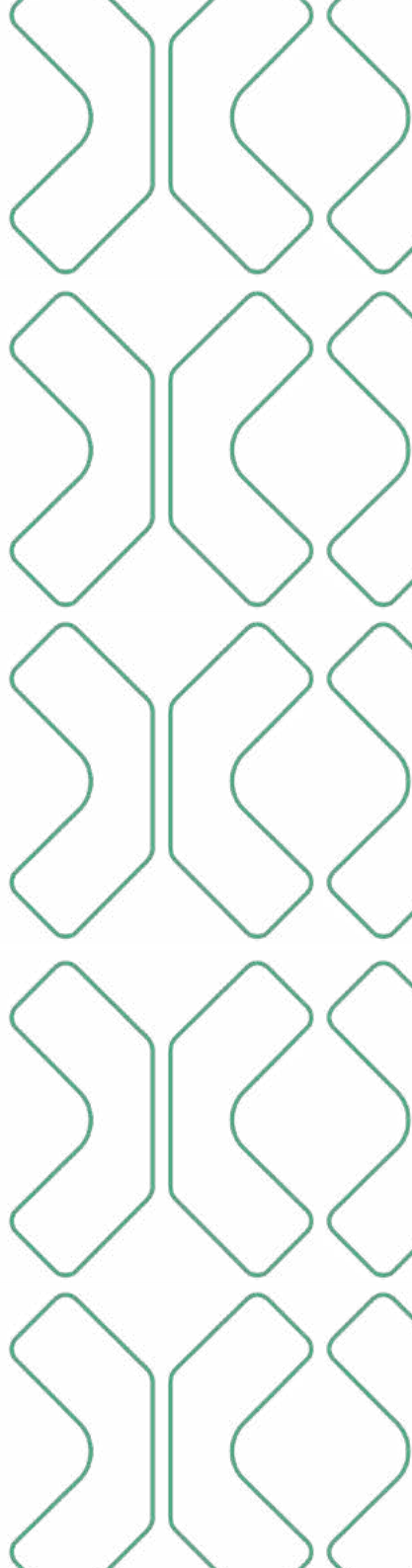
Sejam bem-vindos (as) à disciplina *Pesquisa Aplicada à Gestão*, do curso de *Gestão Estratégica*, desenvolvido pela Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Sustentável e Irrigação (SDI), do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás (IFG).

O objetivo geral desta disciplina é levá-los a compreender a importância da atividade de pesquisa para a solução de problemas que impedem o crescimento e desenvolvimento de organizações. Espera-se que ao cursar a disciplina vocês sejam capazes de identificar e formular problemas organizacionais relevantes, delinear e desenvolver pesquisas com vistas a solucioná-los, aplicando técnicas de coleta, análise e interpretação de dados apropriados.

Prof. José Elenilson Cruz

1

ORGANIZAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO E GESTOR



Crédito: Adaptado de Freepik.

Você sabia que tudo aquilo que a sociedade necessita para a sua manutenção, crescimento e desenvolvimento é inventado, projetado, criado, produzido e comercializado por organizações? Bom, então, isso significa que vivemos num mundo de organizações, certo?

1.1 ORGANIZAÇÃO, ADMINISTRAÇÃO, GESTÃO E GESTOR

Organizações são entidades criadas, formal ou informalmente, por duas ou mais pessoas, para atingir resultados pretendidos. As pessoas executam funções de modo controlado e coordenado com a missão de atingir objetivos em comum de forma eficaz.

No mundo real, as organizações são altamente heterogêneas e diferenciadas, dado que existem organizações governamentais (como ministérios, secretarias, repartições públicas, empresas públicas), Organizações não Governamentais – ONGs (como entidades do terceiro setor que promovem atividades culturais, sociais, filantrópicas, representativas), empresas em geral (indústrias, montadoras, serviços, alimentação, vestuário, bancos, comércio, entretenimento, informação, energia, segurança, mineração).

Mas não são apenas nesses aspectos que as organizações se diferenciam. Elas também são diferentes em termos de tamanho (micro, pequena, média e grande), dimensão geográfica de atuação (local, regional, nacional, multinacional), atividade econômica (indústria, comércio, serviço etc.), dentre outros aspectos.

Agora que já sabemos o que são organizações e como elas se diferenciam, podemos pensar que elas não sobrevivem, crescem ou se tornam bem-sucedidas por acaso. Ou seria o sucesso organizacional fruto apenas da sorte? É claro que não!

O sucesso de uma organização depende de uma série infindável e articulada de decisões, ações, aglutinação de recursos, competências, processos e uma busca sem fim de metas e objetivos para alcançar resultados cada vez melhores.



Crédito: Adaptado de Freepik.

Entendi, professor! Você quer dizer que organizações necessitam ser administradas por pessoas preparadas para o trabalho de administrar. Mas em que consiste mesmo a administração de uma organização?

A administração constitui a maneira pela qual diversos recursos organizacionais (humanos, materiais, financeiros, informação e tecnologia) são utilizados para o alcance de elevados níveis de desempenho organizacional.

Administração, portanto, é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos e competências organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz. Sem administração, as organizações não conseguiriam funcionar a contento. É aqui que entra o trabalho da gestão.

Gestão significa a maneira pela qual a administração é realizada na prática, e sua tarefa básica consiste em interpretar os objetivos propostos pela organização e traduzi-los em ação por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da organização, a fim de atingir tais objetivos da melhor maneira possível.

Portanto, gestão é o processo de planejar, organizar, dirigir e controlar o uso dos recursos e competências organizacionais para alcançar determinados objetivos de maneira eficiente e eficaz mediante um arranjo coeso e convergente de pessoas, recursos e competências.

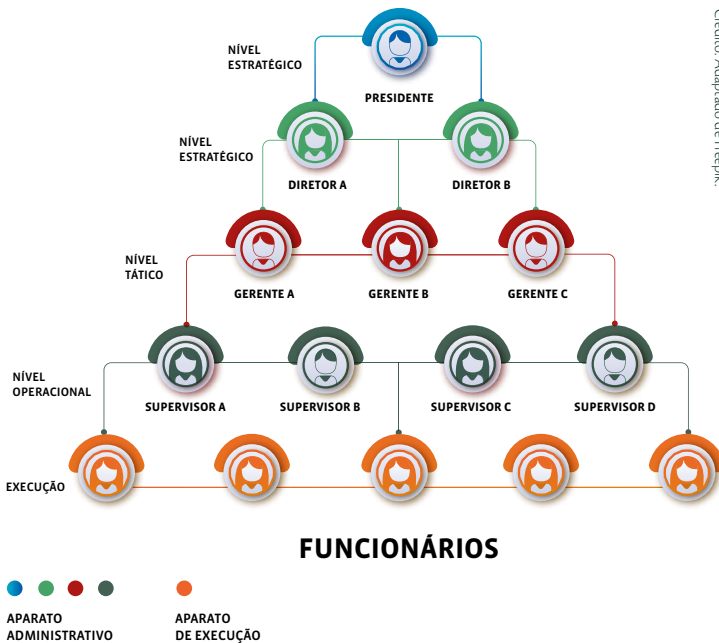


Figura 1.1 – Níveis de decisão de uma organização

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2021, p. 5).

Ao gestor não cabe executar tarefas ou operações, mas fazer com que elas sejam executadas por outras pessoas em conjunto.

O gestor não é aquele que faz, mas o que faz fazer. Assim, o gestor faz as coisas acontecerem por intermédio das pessoas ou equipes para levar as organizações ao sucesso. Todo gestor (presidente, diretor, superintendente, gerente, coordenador, supervisor, líder de equipe etc.) precisa ter uma equipe de pessoas para realizar o trabalho. Lidar com equipes e liderá-las é fundamental na gestão das organizações. Todos os gestores e suas equipes constituem o aparato administrativo da organização que é distribuído em três níveis de decisão: estratégico, tático e operacional, conforme mostra a Figura 1.1.

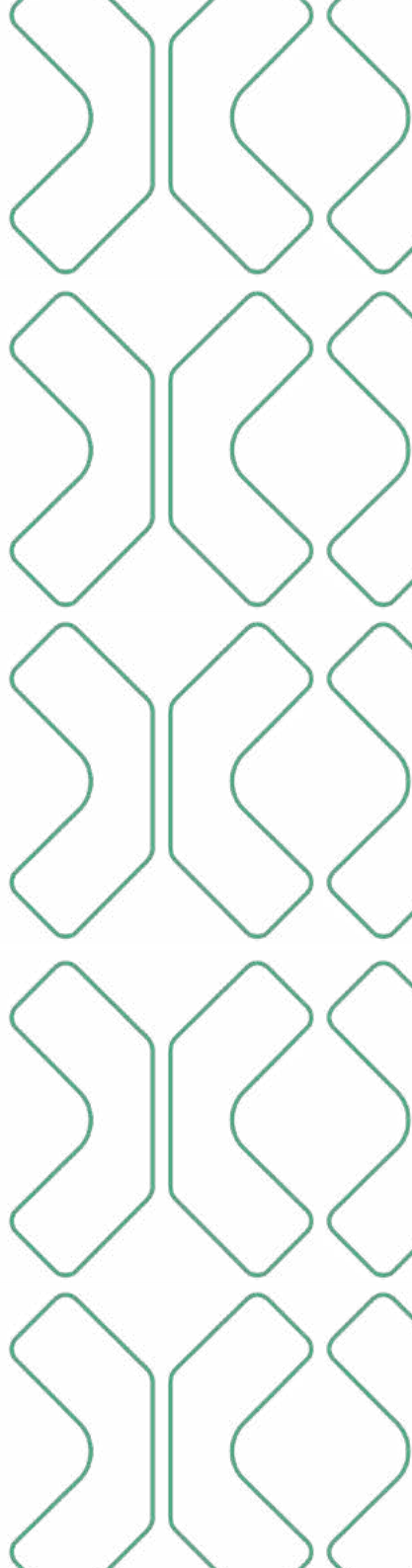


Atividades de fixação

1. Identifique três organizações com as quais você se relaciona no seu dia a dia.
2. Descreva, com base no *site* dessas organizações, o propósito (missão) para o qual elas foram criadas.
3. Identifique nessas organizações um gestor em cada nível de decisão (estratégico, tático e operacional) e compare a forma com que gestores do mesmo nível administram suas organizações.

2

ÁREAS FUNCIONAIS DA ORGANIZAÇÃO E PROCESSO ADMINISTRATIVO



Crédito: Adaptado de Freepik.



Olá! Prazer!
Eu sou o Gegê, gerente de vendas
da nossa empresa.

A área de vendas, na figura representada pelo Sr. Gegê, é apenas uma das diversas áreas funcionais de uma empresa comercial, industrial ou prestadora de serviços.

A administração é uma área de conhecimento que se divide em funções específicas (como a de vendas) que reúnem insumos, materiais, máquinas e equipamentos, pessoas e outros recursos para produzir e entregar resultados aos clientes (internos ou externos).

Em qualquer que seja a organização (pública ou privada) existem as denominadas **funções-fim** e as chamadas **funções-meio**. As primeiras relacionam-se à execução das atividades diretamente relacionadas ao propósito de criação da organização. Numa empresa industrial, por exemplo, as funções-fim são a produção e o *marketing*/vendas, e as funções-meio são contabilidade, finanças, recursos humanos, compras, logística, dentre outras. Essas funções realizam atividades de suporte às funções-fim. As funções da administração no contexto prático são entendidas como as **áreas funcionais da organização**.

Assim, nas organizações, cada função é realizada por meio de uma área funcional representada por uma ou mais unidades organizacionais (áreas, divisões, departamentos, setores, seções etc.). Esse processo de estruturação das organizações é chamado de **departamentalização**.

Departamentalização é o agrupamento, de acordo com um critério específico de homogeneidade, das atividades e correspondentes recursos (humanos, materiais e tecnológicos) em unidades organizacionais (Rebouças, 2013).

Normalmente, departamentalizar uma organização é o processo de estruturá-la em unidades organizacionais especializadas em atividades-fim ou e/ou atividades-meio visando ao alcance de seus objetivos.

Para finalizar, podemos dizer que as **áreas funcionais** são agrupamentos de processos [(atividades, tarefas e recursos (materiais, tecnológicos, informacionais)], pessoas, responsabilidades e decisões

semelhantes visando ao alcance dos objetivos e da missão de uma organização.

Mas, atenção!

As áreas funcionais não devem funcionar de forma estática, pelo contrário, precisam operar de forma dinâmica, por intermédio de relacionamentos intensos e contínuos que ocorrem por meio de processos. As áreas funcionais são geridas individualmente por cada gestor específico e em conjunto pela gestão estratégica da organização, conforme apresenta a Figura 2.1.



Figura 2.1 – Exemplo de relacionamento contínuo entre áreas funcionais de uma organização

Fonte: Elaborada pelo autor.

Como citado, as áreas funcionais são integradas por diferentes processos organizacionais. Os processos numa organização são um conjunto de atividades integradas logicamente que transformam recursos (humanos, materiais, financeiros, tecnológicos, informacionais) em resultados. O processo é o meio, o método ou a maneira de conduzir as atividades, tendo em vista algo a ser cumprido ou alcançado. Os processos podem ser classificados em termos de níveis: macroprocesso, processo e subprocesso, cada qual contendo um conjunto de atividades compostas por tarefas (rotinas) executadas continuamente, formando uma hierarquia de processos, conforme mostra a Figura 2.2.

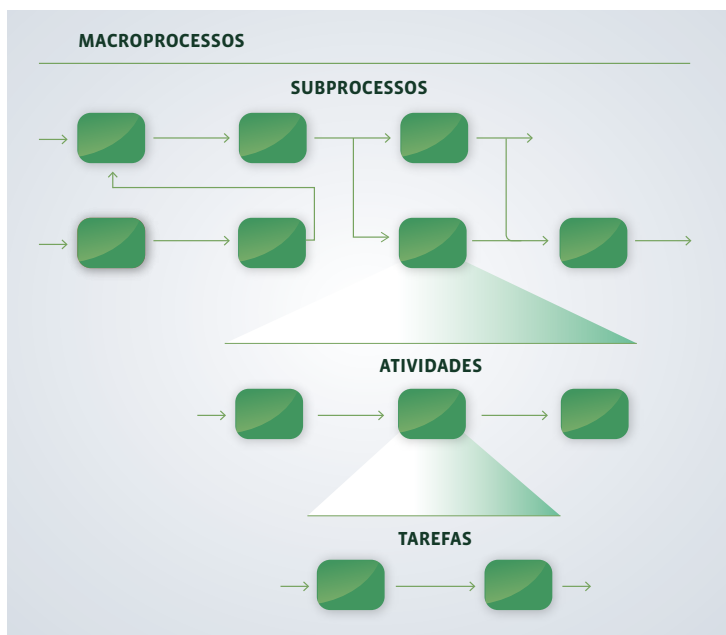


Figura 2.2 – Hierarquia de processos numa organização

Fonte: Adaptada de Harrington (2006, *apud* Dick et al., 2017).

Então, para o cumprimento do propósito de uma organização (fabricar um produto, prestar um serviço etc.), é necessária uma série maior ou menor de processos que devem ser, passo a passo, acompanhados, supervisionados e controlados pelos gestores, para que, ao final, o propósito organizacional (qualquer que seja ele) seja alcançado com eficiência e eficácia.

Assim, em seu conjunto, a organização é também constituída de processos-fim e processos-meio desenvolvidos pelas respectivas áreas funcionais e permeados por quatro funções administrativas: Planejamento, Organização, Direção e Controle. Juntas, essas funções formam o processo administrativo, e se repetem em ciclos contínuos.

A Figura 2.3 destaca os principais elementos das quatro funções administrativas e seu processo cíclico de repetição.



Figura 2.3 – O processo administrativo e seu ciclo de repetição contínua

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2021, p. 63).

O **Planejamento** é a função administrativa que define o que a organização pretende fazer no futuro e como deve fazê-lo. Ou seja, o planejamento define os objetivos que a organização pretende alcançar no futuro e decide sobre as tarefas e recursos necessários para alcançá-los adequadamente. Para tanto, são necessários planos que se baseiam nos objetivos traçados e nos melhores procedimentos para alcançá-los de forma eficiente e eficaz. Assim, planejar envolve a solução de problemas e a tomada de decisões quanto às alternativas para o futuro.

A **Organização** é a função administrativa que visa estabelecer os meios (recursos, métodos e técnicas) necessários para possibilitar a execução daquilo que foi planejamento e reflete como a organização tenta executar os planos. Trata-se da função administrativa relacionada à divisão do trabalho, ao arranjo e à alocação de tarefas, ao agrupamento de equipes ou departamentos e à alocação dos recursos necessários nas equipes e nos departamentos. É, portanto, o processo de arranjar e alocar o trabalho e de estabelecer a autoridade e os recursos entre os membros de uma organização para que eles possam alcançar os objetivos organizacionais. Organizar, portanto, é o processo de engajar as pessoas em um trabalho conjunto de maneira estruturada para alcançar objetivos comuns.

A **Direção** é a função administrativa que coloca em marcha aquilo que foi planejado e organizado. Para tanto, envolve o uso de influência para ativar e motivar as pessoas a alcançarem os objetivos organizacionais, fazendo uso da influenciação, comunicação e motivação das pessoas para desempenhar tarefas essenciais. Dirigir uma organização (ou uma de suas áreas funcionais) é, portanto, o processo de influenciar e orientar as atividades relacionadas com as tarefas dos diversos membros da equipe ou da organização como um todo.

O **Controle** é a função administrativa responsável por acompanhar, monitorar e avaliar o desempenho organizacional para verificar se o

trabalho está acontecendo de acordo com o que foi planejado, organizado e dirigido. Assim, **controlar** relaciona-se com o monitoramento das atividades a fim de manter a organização no caminho adequado para o alcance dos objetivos, permitindo as correções necessárias para atenuar possíveis desvios. Cabe à **função controle** assegurar que as atividades atuais estejam em conformidade com as atividades planejadas. A Figura 2.4 mostra a integração do processo administrativo no macroprocesso da organização de transformar recursos em resultados.

Crédito: Adaptado de Freepik.

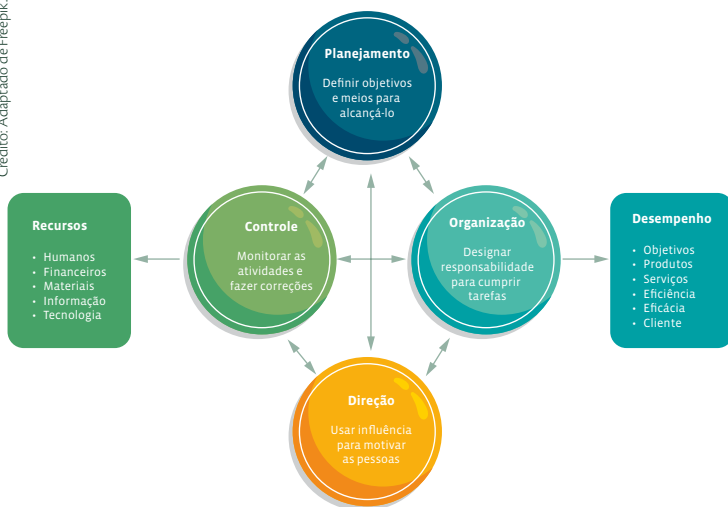


Figura 2.4 – Processo administrativo no macroprocesso organizacional

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2021, p. 64).



Atividades de fixação

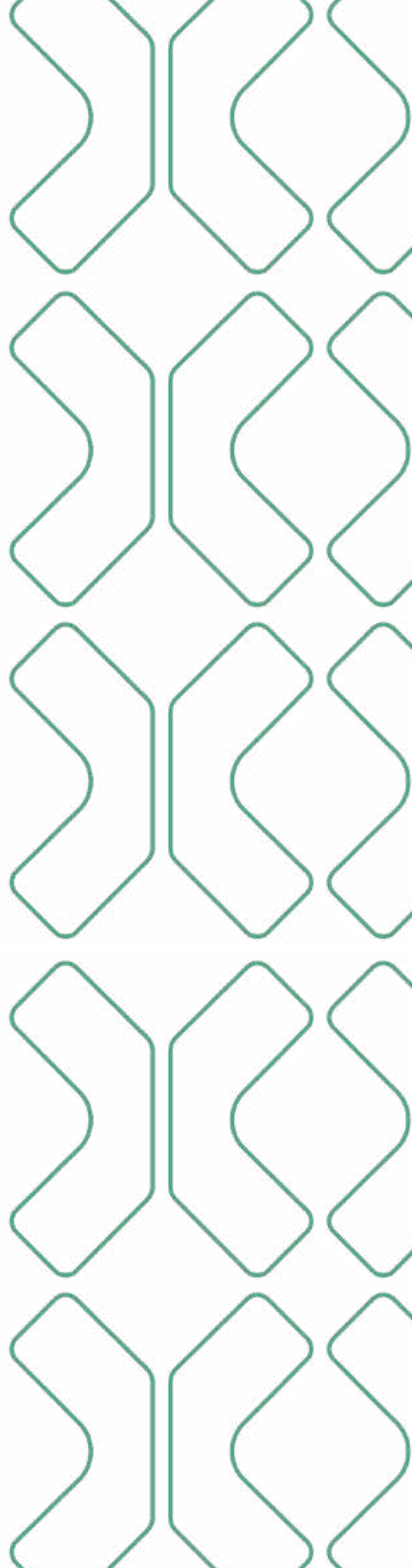
1. Identifique em sua organização as principais áreas funcionais, destacando as área(s)-fim e as áreas-meio.
2. Pesquise na internet sobre organograma funcional e represente as principais áreas funcionais de sua organização por meio de um organograma, destacando a hierarquia (relação de subordinação) existente entre elas.
3. Com base na Figura 3 (hierarquia de processos), identifique no setor onde você trabalha um macroprocesso. Em seguida, identifique três subprocessos e, depois, escolha um desses subprocessos e identifique três atividades ligadas a ele. Por último, escolha uma dessas atividades e identifique duas tarefas (rotinas) ligadas a ela.



sobre a aplicação do processo administrativo nos vários níveis da organização, acesse o canal **Mundo da Organização**, no You Tube. Disponível em: <https://youtu.be/plqA3Joph8g>.

3

EFICIÊNCIA, EFICÁCIA E EXCELÊNCIA ORGANIZACIONAL



Ser eficiente ou ser eficaz?

Esta é uma dúvida que paira constantemente na cabeça das pessoas. Embora todos tenhamos uma ideia razoável do que significa esses dois termos, cabe discuti-los no âmbito da gestão organizacional.

Você certamente notou nas páginas anteriores que, algumas vezes, ao nos referimos ao alcance dos objetivos da organização, fizemos referência aos termos eficiência e eficácia.

Fizemos isso porque é importante que a organização busque ser eficiente em seus processos, mas também eficaz naquilo que entrega à sociedade. Isso impõe aos gestores a responsabilidade de buscar alcançar os objetivos da organização atendendo simultaneamente a esses dois critérios fundamentais.

Dito isso, vamos aos conceitos de cada um desses termos!

Eficiência significa fazer bem e corretamente as coisas (trabalho, serviço, produto) com o mínimo de custo ou desperdício. Portanto, eficiência relaciona-se com os meios e com os métodos, sendo uma medida da proporção dos recursos ou tempo utilizados para alcançar um objetivo. A eficiência pode ser mensurada por medidas como: custo do trabalho, utilização de equipamento, manutenção de máquinas ou o retorno do capital investido, por exemplo.



Você sabia que o aumento de eficiência leva ao aumento de produtividade?

O gestor eficiente faz com que sua área funcional opere diariamente com um custo mínimo de materiais e de trabalho. A **produtividade** é definida

como a relação entre a produção alcançada (quantidade de bens produzidos ou de serviços prestados) e os recursos e meios utilizados (máquinas, equipamentos, tecnologias, materiais e pessoas) num determinado período. Assim, quanto maior for a relação entre quantidade produzida e recursos utilizados, maior será a produtividade da organização.

No entanto, não basta a organização ser eficiente, já que ela também precisa ser eficaz, porque é a **eficácia** que vai indicar se a organização está atingindo os objetivos e os resultados pretendidos. Portanto, **eficácia** relaciona-se com os fins e os propósitos organizacionais, sendo uma medida do resultado da atividade ou do alcance do objetivo estabelecido. O gestor eficaz faz com que sua área funcional alcance as metas de produção em termos de quantidade e qualidade de resultados em determinado tempo.

Ao gestor e aos colaboradores importam serem simultaneamente eficientes e eficazes para que a organização alcance níveis de excelência naquilo que fazem. Para tanto, compreender as diferenças entre eficiência e eficácia é o primeiro passo. Veja o Quadro 3.1.

Quadro 3.1 – Diferenças entre eficiência e eficácia na organização

Eficiência (meios)	Eficácia (fins)
Fazer corretamente as coisas.	Fazer as coisas necessárias.
Preocupação com os meios	Preocupação com os fins.
Ênfase nos métodos e procedimentos.	Ênfase nos objetivos e resultados.
Cumprir os regulamentos internos.	Atingir os alvos e objetivos.
Treinar e aprender.	Saber e conhecer
Jogar futebol com arte.	Ganhar a partida de futebol.
Saber batalhar.	Ganhar a guerra
Ser pontual no trabalho.	Agregar valor e riqueza à organização

Fonte: Chiavenato (2021, p. 9).

Chiavenato (2021) alerta que, muitas vezes, gestores e colaboradores executam com excelência tarefas difíceis e desafiadoras, mas não

verificam (criticam) se vale a pena executar essas tarefas e se elas são relevantes para a organização. Assim, o esforço para ser eficiente deve ser antecedido por um esforço para ser eficaz. A Figura 3.1 mostra os níveis de contribuição de eficiência, eficácia e excelência para o valor agregado que a organização entrega à sociedade.

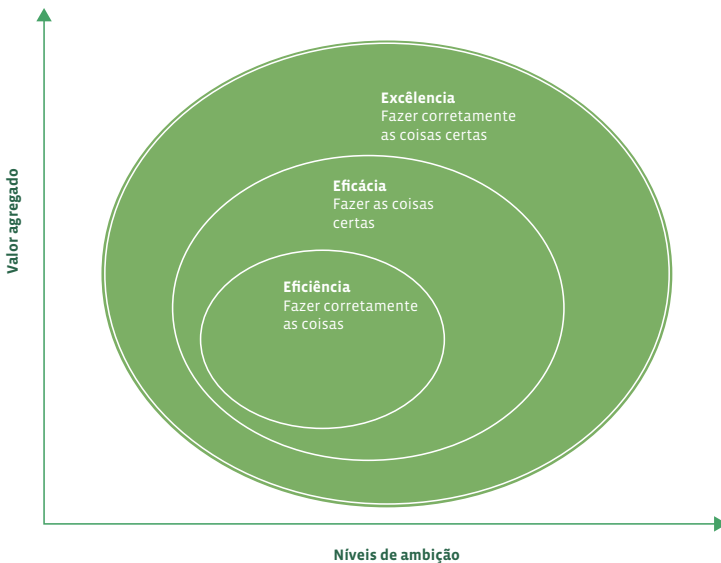


Figura 3.1 – Excelência como fruto da eficiência mais a eficácia

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2021, p. 9).

O sucesso do gestor e de sua organização no decorrer do tempo consiste em obter simultaneamente eficiência e eficácia na utilização dos recursos e competências organizacionais. Ao unir eficiência e eficácia o gestor coloca a organização no rumo da excelência organizacional.

Chiavenato (2021) pontua que ao buscar atingir eficiência e eficácia, o gestor se depara com uma matriz de quatro quadrantes represen-

tativos das situações em que ele pode se deparar na árdua tarefa de administrar uma organização. A Figura 3.2 ilustra essas situações.

Muitas vezes, o gestor é eficiente ao extrair o máximo dos recursos disponíveis, mas não é eficaz por não atingir os objetivos esperados. É aquela velha estória: nada, nada e acaba morrendo esgotado na praia.

Outras vezes, o gestor é eficaz ao atingir os alvos previamente estabelecidos, mas queimando recursos pelo meio, ou seja, ele ganha a guerra, mas deixa perdas e prejuízos ao longo do caminho pela sua ineficiência.

O fato é que o equilíbrio entre eficiência e eficácia é instável e difícil de alcançar e de se manter, mas é somente por meio dele é que a excelência organizacional é alcançada de forma sustentada.

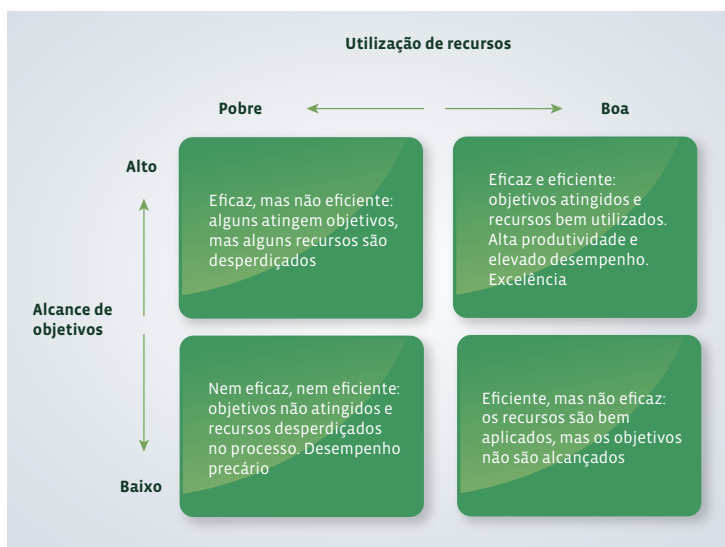


Figura 3.2 – Matriz de eficiência e eficácia

Fonte: Adaptada de Chiavenato (2021, p. 10).



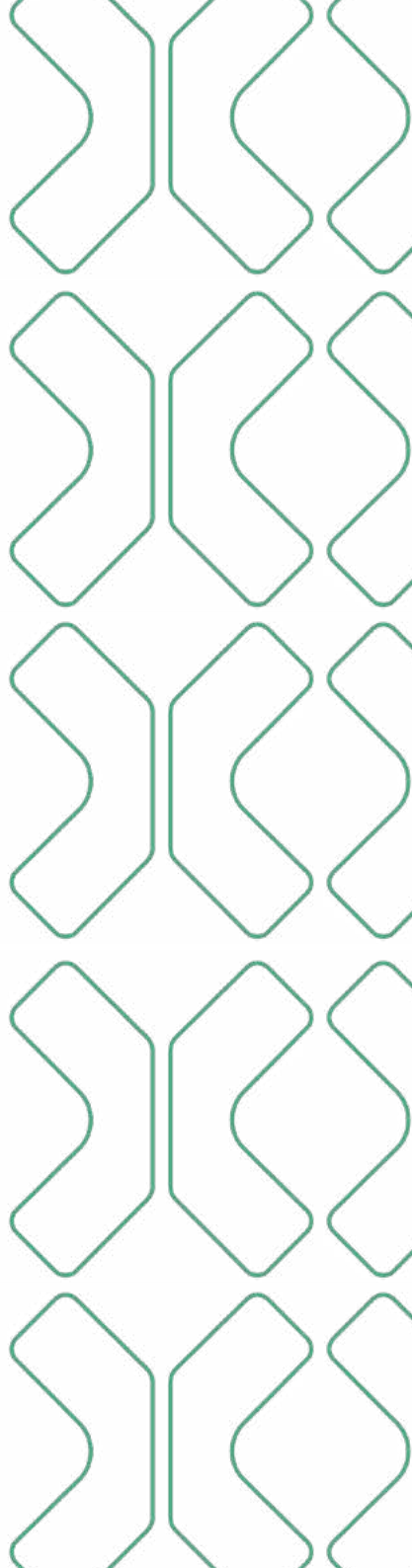
Atividades de fixação

Refleta sobre o trabalho que você tem desempenhado em sua organização no dia a dia e responda:

1. Você tem executado o seu trabalho com eficiência? Justifique com base no texto.
2. Os resultados que você tem entregado à sua organização com a realização de seu trabalho são eficazes para ela? Justifique com base no texto.

4

CONTEXTO DA PESQUISA NAS ORGANIZAÇÕES



Imagino que você está ansioso
para tratarmos logo de
“Pesquisa em Gestão”, afinal
esse é o título de nossa disciplina.
E você está certo(a)!

Mas, antes, peço-lhe um pouquinho
mais de paciência, pois
apreenderemos o conceito
de Pesquisa.

Muitos são os conceitos de **Pesquisa**, mas aqui cabe pontuar uma definição mais simplificada e adequada ao contexto do nosso curso. Qualquer que seja o tipo e a finalidade, pesquisa é um procedimento racional e sistemático visando ao alcance de respostas a problemas propostos.

Organizações no mundo todo têm se apoiado cada vez mais em pesquisas para aumentar seus níveis de eficiência e eficácia, tendo em vista o elevado nível de competitividade do mercado. No mundo dos negócios, por exemplo, pesquisas têm contribuído, há décadas, principalmente, para o aperfeiçoamento do processo decisório em empresas dos mais variados ramos de atividades industriais, comerciais e de serviços.

No setor público não é diferente. Diversos estudos apontam o uso, por organizações públicas, de resultados de pesquisas nas mais diversas áreas do conhecimento (cultura organizacional, *compliance*¹, governança², tecnologia da informação etc.). Pesquisadores brasileiros, especialmente os de áreas como economia sociologia, agronomia e administração têm proporcionado, a partir de resultados de suas pesquisas, excelentes contribuições em termos de sugestões para o aumento da eficiência e a melhoria da eficácia de políticas públicas.

-
1. Termo em inglês que pode ser entendido, em tradução livre, por “estar em conformidade”. Cada vez mais grandes empresas estão buscando por profissionais especializados nesse tema. Para saber mais sobre compliance (conceito, tipos e formas de aplicação nas empresas), acess: <https://fia.com.br/blog/compliance/>.
 2. A governança relaciona-se à forma com que organizações (públicas e privadas) gerenciam a si mesmas, bem como suas relações com a sociedade. Sobre governança no setor público, ver: Peters, B. G. O que é governança? *Revista do TCU*, v. 127, maio/ago., 2013. Disponível em: <https://revista.tcu.gov.br/ojs/index.php/RTCU/article/view/87>. Sobre governa no setor privado, ver: Cruz, J. E.; Souza, C. B. Governança corporativa no Setor Sucroalcooleiro em Goiás. *Informe Gepec*, v. 22, n. 2, 2018. Disponível em: <https://e-revista.unioeste.br/index.php/gepec/article/view/20272>.

Assim, a pesquisa tem desempenhado papel fundamentalmente importante em várias áreas da gestão organizacional, gerando resultados que contribuem para a criação de novas estratégias e condução de novos planos de ação. Os resultados das pesquisas possibilitam aos gestores reunirem fatos e evidências capazes de apoiá-los no entendimento da situação atual e na construção de novos caminhos para se atingir os objetivos esperados.

É por isso que aqueles gestores, públicos ou privados, que se propõem a realizar pesquisas em suas organizações, adquirem novos conhecimentos e aplicam os resultados dos estudos na busca de resultados melhores em relação àqueles antes alcançados. Além disso, a pesquisa permite melhor gestão do conhecimento e pode servir como base para o desenvolvimento de uma inteligência interna à organização, que traz para dentro dela (da organização) os elementos necessários para criação e correção de rotas.



Você sabia que a quantidade de pesquisas realizadas na área de gestão cresceu consideravelmente no Brasil, a partir dos anos 1990?

Pois é, a década de 1990 marca o início de um elevado crescimento nas pesquisas nas ciências sociais no Brasil. Na área da administração isso também ocorreu. Dentre os motivos, podemos destacar

a criação de Programas de Pós-Graduação em áreas relacionadas à Administração, Administração Pública, Economia de empresas, Finanças Públicas e Orçamento, Políticas Públicas e outras áreas de conhecimento relacionadas à Gestão Organizacional.

Apenas para citar algumas áreas, no âmbito do setor privado, cresce continuamente o número de estudos realizados nas áreas de:

1. operações e logística (nos temas: desempenho operacional, desempenho do setor de transporte, relacionamentos na cadeia de suprimentos, modelagem de processos etc.);
2. gestão de pessoas (nos temas: cultura, comportamento e clima organizacional, satisfação do trabalhador, motivação e liderança, sistema de remuneração, entre tantas outras);
3. estratégia (nos temas: estratégia corporativa, competitiva e de negócios, relações com *stakeholders*, capacidades dinâmicas, responsabilidade social corporativa etc.); e
4. inovação (nos temas: inovação em produtos, processos e serviços, inovação tecnológica etc.).

Convido você a realizar uma busca rápida no Google Acadêmico³ para verificar o número de trabalhos científicos publicados no período de 2019 a 2023. Para você ter uma ideia, considerando apenas estudos em português (Brasil), nos macros temas (áreas de conhecimento) acima citados, foram publicados nesse período (de 2019 ao dia de elaboração deste caderno) cerca de 15.300 trabalhos sobre operações e logística; 26.600 estudos sobre gestão de pessoas; 20.800 pesquisas sobre estratégia; e 42.100 trabalhos sobre inovação.

Dessa forma, é plausível concluir que gestores e organizações têm se baseado em resultados de pesquisas empíricas para alterar estruturas e processos, desenvolver e implementar estratégias mercadológicas e de gestão de pessoas, alterar sistemas de trabalhos, melhor compreender o comportamento de consumidores, retirar produtos de linha, lançar novos produtos, aumentar a satisfação de

3. Ferramenta do Google que possibilita a localização de artigos, teses, dissertações e outras publicações úteis para pesquisadores. Convido-o a buscar por pesquisas de minha autoria no Google Acadêmico, disponível em: <https://scholar.google.com.br/?hl=pt>, digitando na barra de buscas meu nome completo.

clientes dentre tantas outras possibilidades no sentido de aumentar níveis de eficiência e eficácia organizacional.

Com vistas a deixar claramente estabelecida a contribuição social de estudos científicos, Programas de Pós-Graduação (PPG) das Universidades passaram a exigir, há alguns anos, que sejam destacadas nas dissertações de mestrado e nas teses de doutorado (especificamente na seção considerações finais), as implicações práticas das pesquisas. Isso deu uma nova dinâmica a esses trabalhos acadêmicos, pois por muito tempo, a preocupação estava no nível das “contribuições à ciência”. Esse aspecto, de certa forma, não é novo, dado que os periódicos científicos (também chamados de revistas indexadas), há tempo exige nas publicações de estudos científicos (a maioria no formato de artigos) a indicação das “contribuições práticas”.

O crescimento citado da quantidade de pesquisas científicas no Brasil tem raízes em variadas ações de divulgação e apoio de instituições públicas e privadas brasileiras. No campo da gestão organizacional, podemos citar instituições como: universidades, núcleos, centros e redes de pesquisas aplicadas, institutos federais, fundações de financiamento públicas e privadas, associações de pesquisadores, de professores e alunos, entre outras. São instituições que promovem eventos científicos e profissionais, em nível local, regional, nacional e internacional, e publicam, por meio de anais de congressos e revistas científicas, os estudos científicos mais relevantes para a área.

Apenas para registro, importa listar algumas dessas instituições:

- Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad). Disponível em: <https://anpad.org.br/>.
- Associação Nacional de Cursos de Graduação em Administração (Angrad). Disponível em: <https://angrad.org.br/>.
- Faculdade de Administração, Economia e Contabilidade (FEA-USP). Disponível em: <https://www.fea.usp.br/>.

- Escola de Administração Pública e de Empresas (Ebape-FGV). Disponível em: <https://ebape.fgv.br/>.
- Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Eaesp-FGV). Disponível em: <https://eaesp.fgv.br/>.

Tendo em vista o volume de conhecimento (teórico e empírico) produzido cientificamente em Gestão, a Anpad estruturou sua atuação em torno de dez grandes áreas divisionais, cada qual composta por um conjunto de temas específicos, com o objetivo de direcionar os pesquisadores de modo mais assertivo no que tange às delimitações da literatura acadêmica e científica. Trabalhos científicos e tecnológicos nessas dez áreas são anualmente debatidos e publicados no Encontro Nacional da Anpad (EnAnpad)⁴, que em 2023 completa sua XLVII edição.

Além do Encontro Nacional, organizado anualmente, a Anpad realiza nove encontros divisionais (três por ano), nos quais pesquisadores, estudantes e profissionais das respectivas áreas reúnem-se para debater os avanços na pesquisa científica da área à qual pertencem. As dez áreas divisionais da Anpad são relacionadas no Quadro 4.1.

4. Para saber mais sobre o Encontro Nacional e os divisionais da Anpad, ver: http://anpad.com.br/pt_br/index.

Quadro 4.1 – Áreas Divisionais da Anpad

Sigla	Área Divisional	Quantidade de temas
ADI	Administração da Informação	10
APB	Administração Pública	20
CON	Contabilidade	10
EPQ	Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade	6
EOR	Estudos Organizacionais	13
ESO	Estratégia em Organizações	18
FIN	Finanças	10
ITE	Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo	16
GOL	Gestão de Operações e Logística	8
GPR	Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho	17
MKT	Marketing	17

Fonte: Anpad (2021).

Como você pode notar no Quadro 4.1, a área divisional Administração Pública contém vinte temas.

A Figura 4.1 mostra dez primeiros.

Tema 1 - Relações entre Estado e Sociedade Civil	+
Tema 2 - Estado, Organizações e Gestão Pública: reformas e modernização	+
Tema 3 - Administração Pública, Participação e Democracia a partir do Estado e da governança...	+
Tema 4 - Planejamento Governamental, Finanças Públicas e Controle no Setor Privado	+
Tema 5 - Gestão de Organizações Públicas: Funções Gerenciais e Áreas Funcionais	+
Tema 6 - Organizações e Gestão de Serviços Públicos	+
Tema 7 - Casos e Aplicações de Políticas Públicas: tradição de 'Policy Orientation'	+
Tema 8 - Federalismo e Relações Intergovernamentais no Brasil	+
Tema 9 - Governos locais no Brasil: desafios e perspectivas municipais de autonomia...	+
Tema 10 - Desenvolvimento regional, capital social e gestão pública local	+

Figura 4.1 – Dez primeiros temas da Área de Administração Pública da Anpad

Fonte: Adaptada de Anpad (2023).

A diversidade de temas por área divisional possibilita aos pesquisadores (especialmente aos menos experientes) posicionarem mais adequadamente os trabalhos de pesquisa no campo teórico com o qual o tema de pesquisa se relaciona.

Notem, na Figura 4.1, que o “Tema 5 – Gestão de Organizações Públicas, Funções Gerenciais e Áreas Funcionais” relaciona-se diretamente com aspectos discutidos até aqui em nosso curso. O “Tema 4 – Planejamento Governamental, Finanças Públicas e Controle no

Setor Público” traz assuntos bastantes relacionados, possivelmente, ao trabalho que vocês despenham no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa). No *site* da Anpad, ao se clicar no sinal de “+”, ao final da barra verde, podemos ter acesso à descrição completa de cada tema e aos nomes de seus coordenadores/líderes.

Como mostra o Quadro 4.1, a área divisional denominada “Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo (ITE)” contém dez temas. O “Tema 13 – Inovação e Empreendedorismo em Agronegócios” foi proposto pelos colegas Cleidson Nogueira Dias (Embrapa/UnB), Marcelo Fernandes Pacheco Dias (UFPEL/RS) e por mim, no ano de 2021, com o objetivo de trazer para as discussões da Anpad trabalhos científicos sobre temas de vanguarda, como tecnologias 4.0, *smart farming* e agricultura digital, já pesquisados no Agronegócio, mas não considerados pela Anpad até então. Como o Mapa é um grande fomentador das atividades do agronegócio no país, pode ser que pesquisas no agronegócio, nesses e em outros temas, sejam de interesses de alguns de vocês.

Sabemos que o governo brasileiro, por meio de instituições de pesquisas, como a Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (Embrapa), o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), o Instituto de Pesquisa Agrícola (IEA), entre outras, reuniu esforços de agentes privados, como Confederação Nacional da Agricultura (CNA), associações de produtores e empresas nacionais e internacionais, que culminaram em grandes transformações no agronegócio brasileiro, levando o Brasil à posição de liderança mundial na produção de várias *commodities*.

No entanto, não conhecemos as iniciativas empreendedoras e inovadoras que têm sido essenciais para soluções de problemas nos variados complexos (especialmente os menores) do agronegócio

brasileiro. Para conhecer e debater trabalhos que descortinam essas iniciativas, aprovamos o Tema 13 na divisão ITE da Anpad⁵.



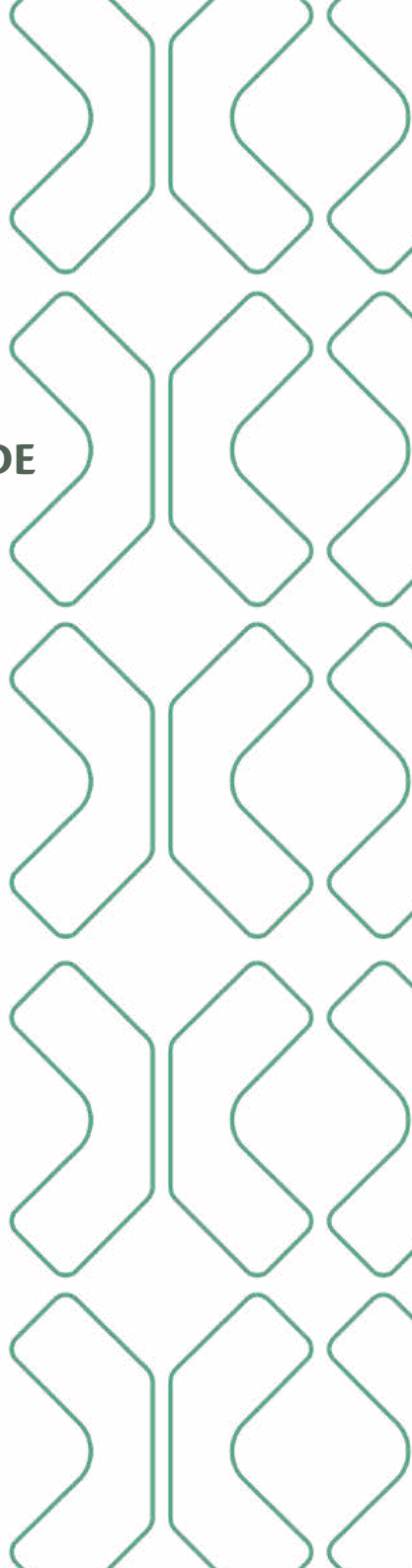
Atividades de fixação

1. Com base no conceito de eficiência aprendido, descreva que aspectos de eficiência podem ser melhorados em seu setor de trabalho, a partir da realização de uma pesquisa.
2. Com base no conceito de eficácia aprendido e na importância da pesquisa para as organizações, vistas nesta unidade, descreva como a pesquisa pode ajudar o Mapa a ser mais eficaz na realização de seus propostos organizacionais.

5. O escopo do Tema 13 da divisão ITE está disponível em: https://anpad.com.br/pt_br/theme/list Acesso em: 25 de abril de 2024.

5

MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA EM GESTÃO



Crédito: Adaptado de Freepik.

Quais são os três métodos
mais comuns na pesquisa em gestão?

Eu desconfio de que você saiba,
mas não custa relembrar, não é?

”

5.1 MÉTODOS CIENTÍFICOS

Antes de conhecermos os três métodos mais utilizados na pesquisa em gestão, precisamos relembrar o conceito de método científico, segundo autores clássicos.

Para Nagel (1975):

Método é a lógica geral, tácita ou explicitamente empregada sobre a qual a atividade de pesquisa é conduzida (1975, p. 19). O conjunto de normas padrões que devem ser satisfeitas para que a pesquisa seja adequadamente conduzida e capaz de levar a conclusões merecedoras de adesão racional (1975, p. 19).

Para Popper (1975, p. 54):

O **método científico** consiste na escolha de problemas interessantes e na crítica de nossas permanentes tentativas experimentais e provisórias de solucioná-los.

Marconi e Lakatos (2003, p. 93), pontuam **método** como

o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo (conhecimentos válidos e verdadeiros), traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Agora, sim, já podemos passar aos principais métodos adotados em pesquisas em gestão.

A literatura sobre metodologia de pesquisa nos apresenta vários métodos de pesquisa plausíveis de aplicação nas pesquisas em ciências sociais, as quais incluem as pesquisas em gestão.

Vários são os métodos científicos na pesquisa científica em geral:

- método indutivo;
- método dedutivo;
- método hipotético-dedutivo;
- dialética e hermenêutica, entre outros.

Na pesquisa em gestão, os mais frequentes são os três primeiros, que abordaremos a seguir.

5.1.1 Método Indutivo (do particular para o geral)

O **método indutivo** relaciona-se com a **indução** – o processo mental que parte de dados particulares suficientemente constatados para inferir uma verdade geral ou universal não contidas nas partes examinadas (Marconi; Lakatos, 2022). Suas características são:

- Fundamentam-se em premissas que levam a apenas conclusões prováveis.
- Se as premissas são verdadeiras, as conclusões são provavelmente verdadeiras.
- As conclusões são mais amplas do que as premissas nas quais se basearam.

Vejam a passagem em que Marconi e Lakatos (2022, p. 97) nos mostram sobre as premissas e a conclusão do método indutivo:

O corvo 1 é negro.

O corvo 2 é negro.

O corvo 3 é negro.

O corvo n é negro.

(todo) corvo é negro.

Cobre conduz energia.

Zinco conduz energia.

Cobalto conduz energia.

Ora, cobre, zinco e cobalto são metais.

Logo, (todo) metal conduz energia.

As etapas da indução são: observação dos fenômenos, descoberta da relação entre eles e generalização da relação, conforme exemplo mostrado a seguir (Marconi; Lakatos, 2022, p.98).

Pedro, José, João ... são mortais.

Ora, Pedro, José, João ... são homens.

Logo, (todos) os homens são mortais.

ou,

O homem Pedro é mortal.

O homem Pedro é mortal.

O homem Pedro é mortal.

...

(Todo) homem é mortal.

Há duas formas possíveis de indução: a completa e a incompleta. Dois são os cuidados especiais exigidos para aplicação do método indutivo:

- Certificar-se de que a relação é essencial.
- Assegurar que os fenômenos sejam idênticos.

5.1.2 Método Dedutivo (do geral para o particular)

O **método dedutivo** aplica a dedução – um processo mental que se refere à demonstração de uma determinada afirmação a partir de suposições já estabelecidas. O método dedutivo é um processo de análise da informação que utiliza o raciocínio lógico e a dedução para obter uma conclusão a respeito de um determinado assunto. A dedução parte de uma afirmação geral para chegar a uma afirmação particular.

Observe os exemplos de premissas e de conclusão:

Premissa 1 – Os suspeitos do crime estavam na sala entre as 13 e 14 horas.

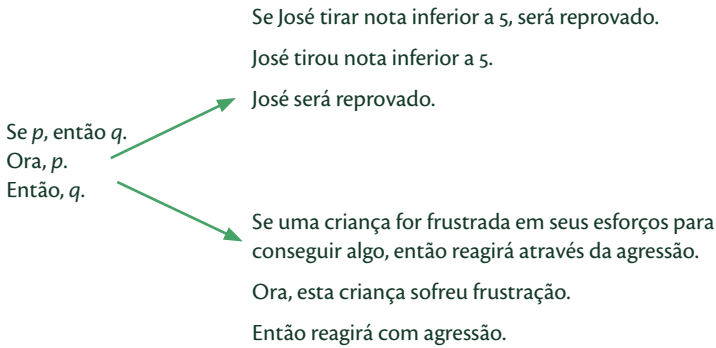
Premissa 2 – João não estava na sala entre as 13 e 14 horas.

Conclusão – Logo, João não é um dos suspeitos do crime.

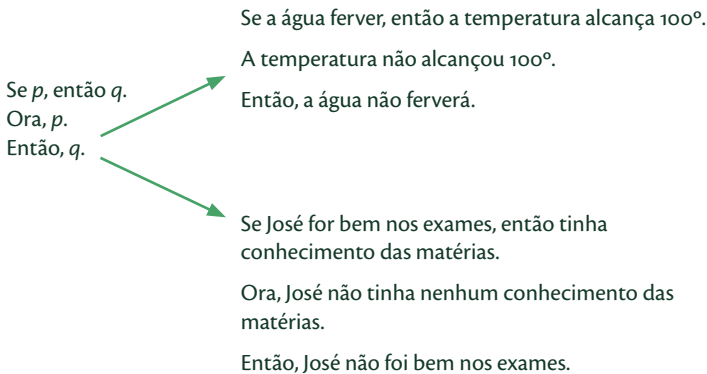
Características do método dedutivo

- Tem o propósito de explicar o conteúdo das premissas.
- Argumentos condicionais.
- Afirmação do antecedente (*modus ponens*).
- Negação do consequente (*modus tollens*).

Vejamos, a seguir, dois exemplos que explicam melhor (Marconi; Lakatos, 2022, p. 106):



Exemplo 1. Afirmação do antecedente (*modus ponens*)



Exemplo 2. Negação do consequente (*modus tollens*)

Fonte: Marconi; Lakatos, 2022, p. 107.

5.1.3 Método Hipotético Dedutivo

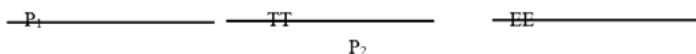
O **método hipotético-dedutivo** surgiu na ciência por causa das críticas do filósofo austríaco Karl Raymund Popper (1902-1934), sobre as discussões entre os métodos indutivo e o dedutivo. Baseado em sua visão de que a ciência é hipotética e provisória, e não um conhe-

cimento definitivo, Popper (1975), propôs um método que procura uma solução por meio de tentativas (conjecturas, hipóteses, teorias) e eliminação de erros.

Nesse método, o problema é o ponto fundamental, pois segundo Karl Popper, toda pesquisa tem origem num problema para o qual se procura uma solução, por intermédio de tentativas, conjecturas, hipóteses, teorias e eliminação de erros. Vejamos o que o próprio Popper expôs sobre isso em um de seus livros:

Meu ponto de vista é de [...] que a ciência parte de problemas; que esses problemas aparecem nas tentativas que fazemos para compreender o mundo da nossa “experiência” (“experiência” que consiste em grande parte de expectativas ou teorias, e também, em parte, de conhecimento derivado da observação – embora ache que não existe conhecimento derivado da observação pura, sem mescla de teorias e expectativas) (Popper, 1994, p. 181).

Popper (1975, p. 346) expressa o seu pensamento de que “[...] a ciência começa e termina com problemas” pelo seguinte esquema:



Então, pelo esquema acima, percebemos que a primeira etapa do método hipotético-dedutivo é a identificação, formulação e delineamento do **problema inicial (P1)**. Nesse aspecto, é o problema que dirá o que é relevante ou irrelevante observar, os dados que devem ser selecionados e assim por diante.

A segunda etapa é a **teoria e a tentativa (TT)**, representadas por hipóteses, conjecturas ou suposições, construídas a partir da teoria ou

de nossa experiência anterior com problemas (situações) semelhantes. Elas servirão de guia ao pesquisador, e têm dois papéis na investigação:

- Propor explicações dos problemas abordados.
- Guiar o pesquisador na coleta de dados.

A terceira fase é a **eliminação de erros (EE)**, configurada pelos testes das hipóteses apresentadas na fase anterior. Popper entende que toda hipótese precisa dar a condição de ser testada, falseada, o que implica em condições de se medir, avaliar e concluir pela aceitação ou refutação dela.

Sobre a síntese de Popper quanto à importância de as hipóteses darem condições de serem testadas, vejam a seguinte passagem: “[...] na medida em que um enunciado científico se refere à realidade, ele tem que ser falseável; na medida em que não é falseável, não se refere à realidade.” (Popper, 1972, p. 346).

A quarta fase é o surgimento de um novo **problema (P₂)** decorrente do processo de falseabilidade das hipóteses formuladas. Hipóteses não comprovadas (não corroboradas, refutadas) nos testes são hipóteses superadas, ou seja, falseadas. Esse caso implica reformulação do problema ou formulação de um novo, reiniciando o processo da pesquisa. Por sua vez, hipóteses comprovadas (corroboradas, aceitas) indicam a confirmação da teoria ou das suposições realizadas a partir da “experiência” naquele momento, pois no futuro poderá surgir novo estudo e falsear uma hipótese antes corroborada.

Considerando a importância das hipóteses para a atividade de pesquisa, convém destacar algumas de suas características mais importantes:

- Hipótese é diferente de problema e de objetivos.

- Hipótese é um enunciado de relacionamento entre variáveis, ou seja, uma relação de causa e efeito, objeto da verificação empírica.
- Hipótese precisa ter coerência lógica e suporte teórico (atualização e experiência) ou ser uma proposição testável, explicação ou solução provisória para o problema.
- Precisa ser clara e simples e estar relacionada às técnicas disponíveis.

A partir dessas considerações, já podemos esquematizar o método hipotético-dedutivo de Karl Popper (ver Figura 5.1).

Para conhecer outros métodos científicos, veja livros de metodologia científica¹.

1. Indico as obras publicadas pelo autor Antônio Carlos Gil e as obras de coautoria de Marina de Andrade Marconi e Eva Maria Lakatos. Ver, também, o site: <https://brasilescola.uol.com.br>.

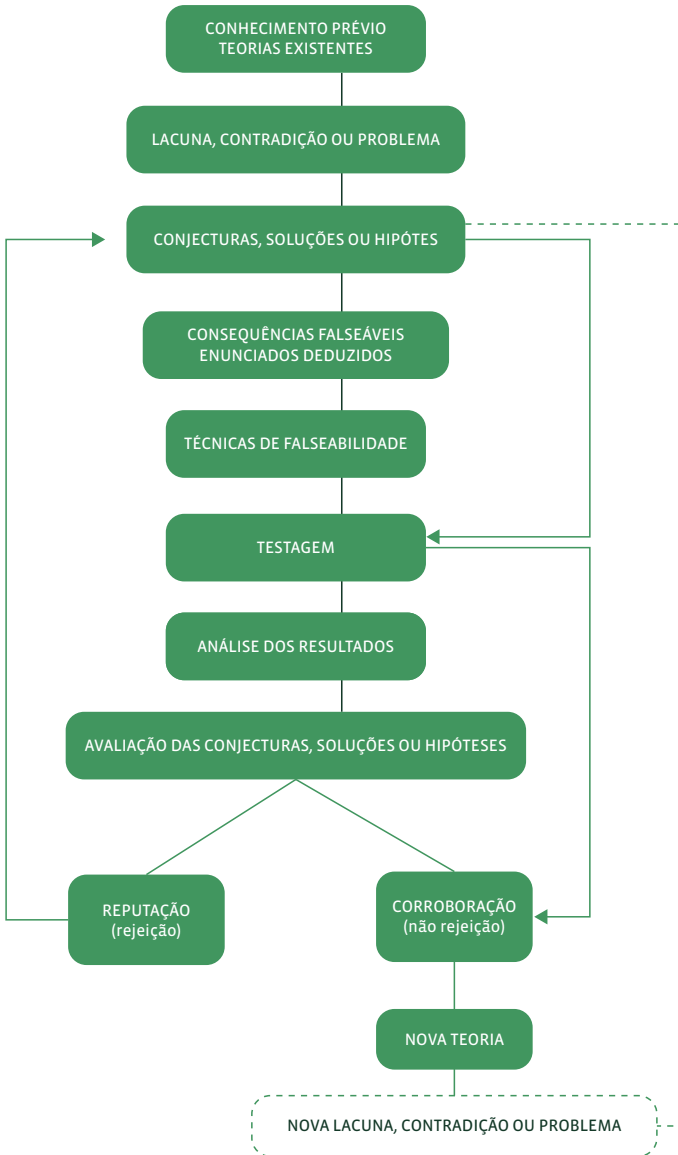


Figura 5.1 – Esquema de desenvolvimento de pesquisa pelo método hipotético-dedutivo

Fonte: Adaptada de Marconi e Lakatos (2022, p. 67).

5.2 TÉCNICAS DE PESQUISAS EM GESTÃO

As técnicas de pesquisa em gestão são bem mais diversas do que os métodos. Mas antes discorrermos sobre os tipos de técnicas de pesquisa, é importante relembrarmos algumas definições de técnicas.

Técnicas de pesquisa são o conjunto de instrumentos elaborados ou construídos sob normas específicas, utilizado em cada área da ciência para a coleta e análise de dados. São o conjunto de preceitos ou processos utilizados na parte prática da execução de uma pesquisa.

Nota de esclarecimento

Atividades de pesquisa normalmente englobam diversas técnicas para alcançar seus objetivos.



Cada técnica é utilizada segundo a sua finalidade. Vamos ver os tipos de técnicas mais utilizadas na pesquisa em gestão:

- Técnicas de coleta de dados.
- Técnicas de análise de dados.

5.2.1 Técnicas de Coleta de Dados

Entrevista

Em pesquisas nas ciências sociais em geral, e mais especificamente na pesquisa em gestão, Gil (2017) nos ensina que as técnicas principais são:

Entrevista

É a técnica em que o investigador se apresenta frente ao investigado e lhe formula perguntas, com o objetivo de obter os dados que interessam à pesquisa. Utiliza-se entrevista para

conhecer e compreender o significado que os entrevistados dão aos fenômenos sociais (problemas) e aos eventos de sua vida cotidiana, utilizando seus próprios termos. Portanto, trata-se de um instrumento de coleta de dados de natureza qualitativa (informações textuais) e muito pouco estruturado.

Entrevistas, enquanto técnicas de coleta de dados, são dos mais variados tipos:

- estruturada;
- semiestrutura;
- com pauta;
- focalizada; e
- informal.

Entrevista estruturada. Envolve uma relação fixa de perguntas e a definição prévia do enunciado, da ordem das perguntas e das alternativas de resposta. É a modalidade mais adequada para utilização em levantamentos de campo (*surveys*).

Entrevista semiestrutura. Abrange vários tipos de entrevistas, como as entrevistas abertas, em que as perguntas são previamente estabelecidas, mas não são oferecidas alternativas de respostas, e os entrevistadores podem respondê-las livremente.

Há três subtipos de entrevistas abertas:

1. Entrevistas compostas de poucas questões bastantes gerais, que servem, principalmente, para explorar informações sobre determinado problema (bastantes utilizadas em estudo exploratório);
2. Entrevistas compostas de maior número de questões bem mais específicas, apresentadas aos entrevistados numa sequência

predeterminada e elaboradas com base em estudos prévios sob determinado tema;

3. Entrevistas em que as questões são predeterminadas (as mais frequentemente utilizadas), mas o pesquisador define a sequência de formulação no curso da entrevista.

Entrevista com pauta. É aquela em que o entrevistador dispõe apenas de uma pauta (enumeração de assuntos a serem abordados) e tem ampla liberdade para formular as questões. Ele procura apenas garantir que as respostas sejam significativas em relação aos propósitos da pesquisa e que elas não se afastem da pauta estabelecida.

Entrevista focalizada. É a modalidade ainda menos estruturada que as anteriores, pois nem mesmo uma pauta é estabelecida pelo pesquisador. Há apenas a formulação de questões bastante abertas sobre determinada situação ou evento específico que se mostra relevante para a compreensão do fato (fenômeno ou problema) que está sendo pesquisado. É empregada em situações experimentais, com o objetivo de explorar a fundo alguma experiência vivida dos entrevistados em relação a cada caso, como também é utilizada para entrevistar grupos de pessoas que passaram por alguma experiência específica, como presenciar um acidente, um crime etc. Essa entrevista confere aos entrevistados ampla liberdade para expressarem-se sobre o assunto.

Entrevista informal. É a modalidade menos estruturada de entrevista, mas difere da simples conversação porque objetiva a coleta de dados. É adequada a estudos exploratórios que buscam investigar fatos e situações pouco conhecidas pelo pesquisador ou para proporcionar uma nova compreensão do problema a que se refere a pesquisa. É, ainda, bastante útil em estudos interessados na livre expressão de opiniões e crenças do entrevistado sobre determinado assunto ou no esclarecimento acerca de seu comportamento em determinada situação.

Questionário

É a técnica de investigação composta por um conjunto de questões submetidas às pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado etc. É a técnica fundamental para a coleta de dados em levantamentos de campo. Sua construção implica basicamente em traduzir os objetivos da pesquisa em questões específicas, cujas respostas irão proporcionar os dados requeridos para descrever as características da população pesquisada ou testar as hipóteses que foram construídas durante o planejamento da pesquisa.

Sobre as formas de questões que normalmente são incluídas num questionário, Gil (2017), aponta as seguintes:

Questões abertas: são direcionados aos respondentes para que ofereçam suas próprias respostas sobre determinado assunto. Possibilitam ampla liberdade de respostas, mas nem sempre captam as respostas mais relevantes aos interesses do pesquisador, além de não facilitarem a tabulação dos dados. Portanto, devem ser usadas com parcimônia.

Questões fechadas: são apresentadas em forma de lista, pedindo-se aos respondentes para escolherem uma alternativa dentre as opções de respostas. Têm as vantagens de conferirem maior uniformidade às respostas e poderem ser facilmente processadas, mas corre-se o risco de não se incluir todas as alternativas relevantes.

Vamos a alguns exemplos de questões fechadas para respostas em forma de alternativas:

1. Respostas em escala de frequência:

- () Nunca
- () Raramente
- () Às vezes
- () Muitas vezes
- () Sempre

2. Perguntas cujas respostas são escalas de avaliação (julgamento de valor):

- () Muito bom
- () Bom
- () Regular
- () Ruim
- () Muito ruim

4. Perguntas em forma de afirmação (itens), cuja respostas são dadas em forma de escalas intervalares, com a resposta do meio representando a neutralidade.

- | | |
|--------------------------------|------------------------|
| () Discordo totalmente | () Muito insatisfeito |
| () Discordo parcialmente | () Insatisfeito |
| () Nem discordo, nem concordo | () Neutro |
| () Concordo parcialmente | () Satisfeito |
| () Concordo totalmente | () Muito satisfeito |

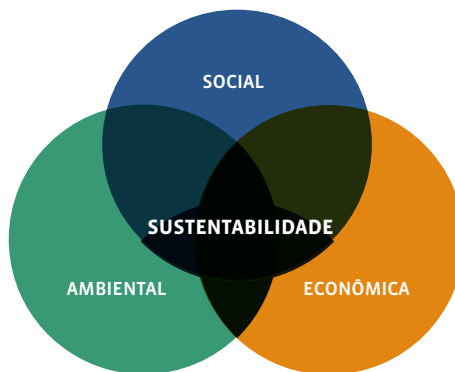
A elaboração de questionários não é tarefa das mais simples, mas não é propósito desta disciplina focar nos pormenores desse trabalho.

Conhecimento mais detalhado sobre a elaboração de questionário pode ser obtido em Gunther (2003)² e Vieira (2009)³.

No entanto, algumas recomendações sobre os cuidados ao construir um questionário podem ser úteis.

- O pesquisador deve esclarecer bem os conceitos contidos nos objetivos (ou nas hipóteses) de pesquisa e transformá-los em variáveis que podem ser mensuradas.
- Cada variável deverá ser definida operacionalmente mediante a identificação do procedimento adequado para sua mensuração.

Nesse sentido, atenção especial deve ser dada aos conceitos multidimensionais, cuja mensuração é mais dificultosa, tais como: sustentabilidade, desempenho organizacional, responsabilidade social corporativa, competitividade, entre outros.



Crédito: Adaptado de Freepik.

Figura 5.2 – Dimensões da sustentabilidade

2. Gunther, A. *Como elaborar um questionário*. Laboratório de Psicologia Ambiental da UnB. Série Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, 2003, v. 1.
3. Vieira, S. *Como elaborar questionários*. São Paulo, Atlas, 2009.

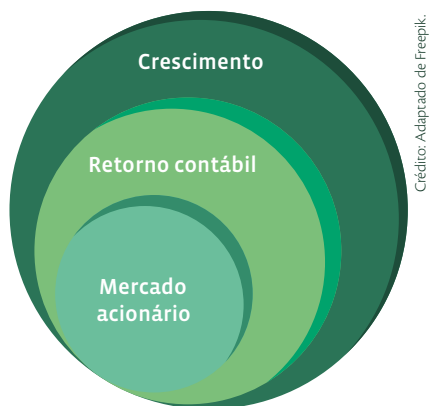


Figura 5.3 – Dimensões do desempenho

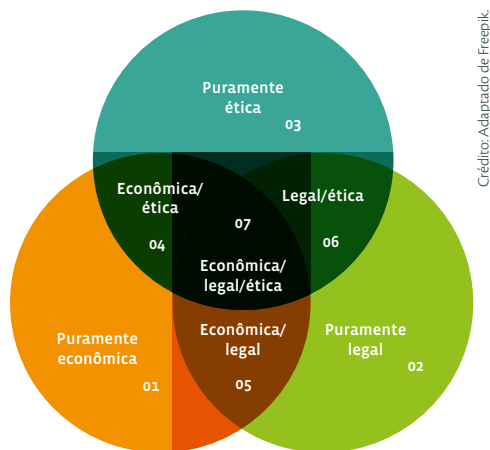


Figura 5.4 – Dimensões da RSC

Além disso, outros cuidados são necessários:

- Utilizar redação clara e precisa ao nível do respondente;
- Evitar questões que induzem respostas.

- Exemplo: “Você considera que os salários recebidos pelos juízes são muito elevados?”
- c) Evitar questões múltiplas.
 - Exemplo: “Quão satisfeito você se sente com seu salário e suas condições de trabalho?”
- d) Evitar questões que incluem negação (ou negativas).
 - Exemplo: “Você concorda com a proposta de não conceder bolsa de estudos a estudantes que não apresentam carência de recursos?”

5.2.2 Técnicas de Análise de Dados

As técnicas de análise de dados se agrupam em dois tipos.

Técnicas qualitativas

São utilizadas para tratar dados coletados por entrevistas, observações, imagens, entre outros instrumentos. As mais comuns são a Análise de conteúdo e Análise de discurso.

Que tal, conhecermos um pouco da Análise de conteúdo?

A análise de conteúdo abrange as iniciativas de explicitação, sistematização e expressão do conteúdo de mensagens, com a finalidade de se efetuarem deduções lógicas e justificadas a respeito da origem dessas mensagens (quem as emitiu, em que contexto e/ou quais efeitos se pretende causar por meio delas).

Análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise de comunicação que visa obter, por meio de procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimen-

tos relativos às condições de produção/recepção dessas mensagens (Bardin, 1979, *apud* Cappelle *et al.*, 2003).

Esse conjunto de técnicas é formado por: análise categórica, análise de avaliação, análise da enunciação, análise proposital do discurso, análise da expressão, análise das relações e análise temática.

Com o objetivo de formar índices e indicadores, a análise de conteúdo requer a fragmentação do texto em unidades:

- Unidades de registro (palavras, frases, números).
- Unidades de codificação (códigos, atributos).
- Unidades de contexto (frases – casos os elementos codificados forem ambíguos).

São três as fases da análise de conteúdo, apresentadas na Figura 5.5.



Figura 5.5 – Fases da Análise de conteúdo

Pré-análise de material. É a fase da organização do material (conteúdo das entrevistas, por exemplo) a ser analisado com o objetivo de torná-lo operacional e sistematizar as ideias iniciais. Envolve:

- Análise flutuante
- Escolha dos documentos
- Preparação do material
- Referenciação de índices e a elaboração de indicadores

Exploração do material. Esta fase consiste na definição das categorias e da codificação, sendo uma etapa mais longa (e mais exaustiva) que a anterior. É nesta fase que se efetivam as decisões tomadas na pré-análise, configurando-se quando os dados brutos são transformados de forma organizada e agregadas em unidades, as quais permitem uma descrição das características pertinentes do conteúdo.

Tratamento dos resultados, inferência e interpretação. É a fase do tratamento estatístico dos resultados e elaboração de tabelas que condensem e destacam as informações fornecidas para análise. As inferências devem levar às interpretações no sentido de sempre buscar o que se esconde sob os documentos selecionados. Envolve a leitura profunda (além da leitura aparente) das comunicações (respostas dos indivíduos), impondo ao analista papel semelhante ao do arqueólogo, do detetive, do terapeuta.

Técnicas quantitativas

São técnicas empregadas em pesquisas com abordagem quantitativa, utilizadas para tratar dados coletados por questionários estruturados ou de relatórios – gerenciais, de pesquisa etc. Elas podem constituir-se de:

Técnicas de análise univariada. Descrevem uma variável por vez: quem?

- Médias, mediana e moda
- Desvio-padrão e variância

Técnicas de análise bivariada. Relacionam duas variáveis para explicar determinado comportamento: quem? O quê?

- Teste T para duas amostras independentes
- Correlação de Pearson ou de Spearman
- Regressão simples

Técnicas de análise multivariada. Analisam simultaneamente diversas variáveis, tendo por objetivo sintetizar relações: quem? O quê? Quando? Por quê? São ferramentas que encontram padrões e relações entre diversas variáveis, permitindo prever efeitos e mudanças que uma terá sobre a outra.

- Regressão múltipla
- Análises de variância (ANOVA, MANOVA e MANCOVA)
- Análise de Cluster
- Análise de componentes principais (ACP)
- Análise fatorial exploratória (AFE)



Atividades de fixação

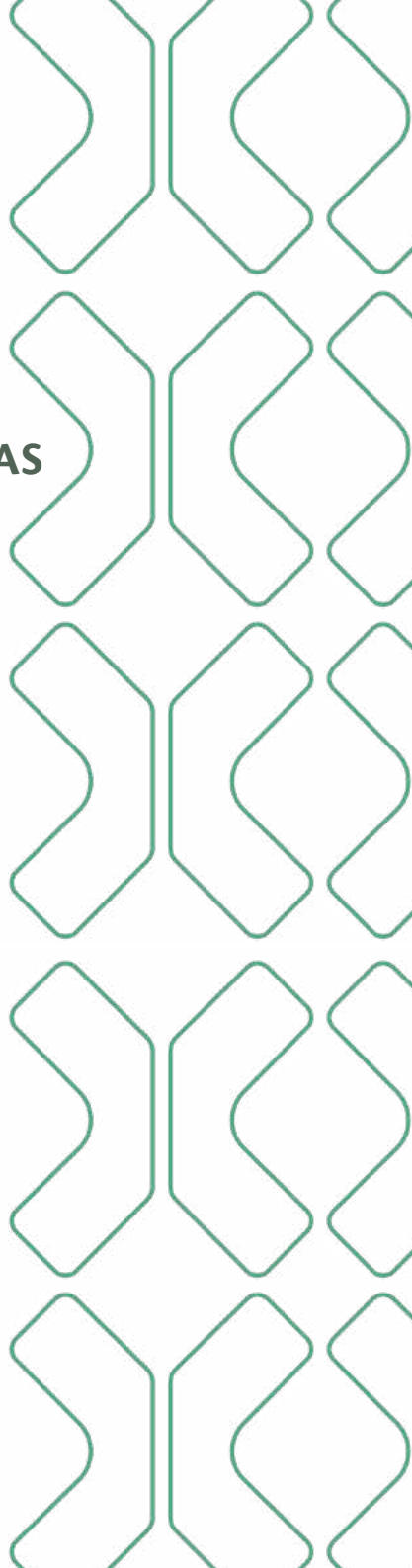
1. Busque no Google Acadêmico um estudo em gestão que adotou a entrevista como técnica de coleta de dados, indicando qual dos tipos foi empregado e descrevendo uma passagem do texto que fundamenta sua resposta.
2. Busque no Google Acadêmico um estudo em gestão que adotou o questionário como técnica de coleta de dados, indicando quais tipos de questões foram empregadas e descrevendo uma passagem do texto que fundamenta sua resposta.
3. Identifique o título do trabalho, os autores, o ano e o periódico de publicação.



a respeito das fases da Análise de conteúdo, acesse o canal **Pesquisa & Jogos**, no You Tube, e assista a aula do Prof. Rodolfo Langhi a respeito do tema. Disponível em: <https://youtu.be/Qylu8-qB1s?si=XKAHTLeVCCWvV7hC>.

6

CLASSIFICAÇÃO E ETAPAS DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA EM GESTÃO



Já sabemos que **pesquisa** é um procedimento racional e sistemático que visa a alcançar respostas para problemas complexos com os quais se deparam a sociedade e as organizações.

No entanto, como podemos classificar as pesquisas?



Antes de entrarmos no tema deste capítulo, vamos explicitar os motivos para o desenvolvimento de uma pesquisa. Gil (2017, p. 25) aponta duas razões para se realizar uma pesquisa:

Razão de ordem prática

Quando as pesquisas decorrem do desejo de conhecer com vistas a fazer algo de maneira mais eficiente ou eficaz.

Razões de ordem intelectual

Quando as pesquisas decorrem do desejo de conhecer pela própria satisfação de conhecer.

De forma geral, recorre-se à pesquisa quando não se dispõe de informação suficiente para responder ao problema ou quando a informação disponível se encontra em tal estado de desordem que não possa ser adequadamente relacionada ao problema.

6.1 DOIS GRANDES GRUPOS DE PESQUISA

A literatura aponta diversos tipos de pesquisas, mas baseando-se em Gil (2017), sintetizaremos as pesquisas em gestão em dois grandes grupos (pura e prática), conforme mostra a Figura 6.1.

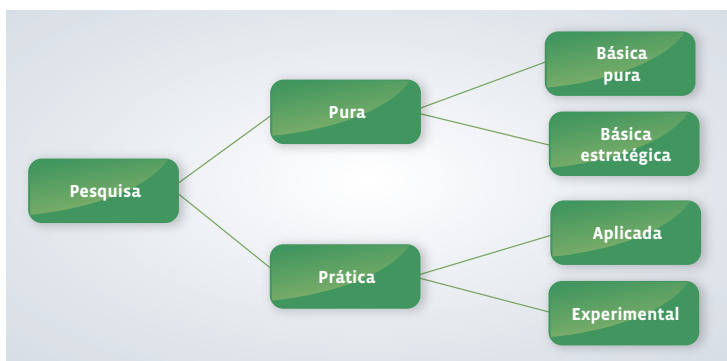


Figura 6.1 – Dois grandes grupos de pesquisa

Fonte: Adaptada de Gil (2017).

As pesquisas mais frequentes nas organizações enquadram-se na categoria de **pesquisa prática** e são realizadas nas mais variadas áreas funcionais, conforme citadas: Produção e Operações, Marketing e Vendas (áreas-fins), Contabilidade e Finanças, Gestão de Pessoas, Qualidade, Materiais e Patrimônio, Tecnologia da Informação (áreas-meio). Dito isso, vamos aos outros tipos de classificação de pesquisa.

6.2 CLASSIFICAÇÃO DAS PESQUISAS

As principais formas de se classificar pesquisas, na perspectiva de Gil (2017, p. 26), são:

- **Pesquisas Exploratórias:** têm como propósito proporcionar ao pesquisador maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. São pesquisas bastantes flexíveis quanto: 1) ao planejamento (delineamento), dado que ao pesquisador interessa

considerar os mais variados aspectos relativos ao fato ou fenômeno estudado; 2) à coleta de dados, que pode ocorrer de diversas maneiras, como: levantamento bibliográfico, entrevistas e observação; e 3) ao procedimento técnico, pois podem utilizar pesquisa bibliográfica, estudo de caso e até mesmo levantamentos de campo.

- **Pesquisas Descritivas:** objetivam descrever as características do fenômeno (problema a ser respondido), podendo ou não, serem elaboradas com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis.

Alguns exemplos:

- a) Pesquisas que têm por objetivo estudar as características de um grupo: sua distribuição por idade, sexo, procedência, nível de escolaridade, estado de saúde física e mental etc.
 - b) Pesquisas que se propõem a estudar o nível de atendimento de órgãos públicos, as condições de habitação dos habitantes de uma comunidade, o índice de criminalidade registrado em determinada cidade etc.
 - c) Pesquisas que têm por objetivo levantar as opiniões, atitudes e crenças de uma população.
 - d) Pesquisas que visam descobrir a existência de associações entre variáveis, como as pesquisas eleitorais que indicam a relação entre preferência político-partidária e nível de rendimentos ou de escolaridade.
- **Pesquisas Explicativas:** objetivam identificar fatores determinantes de determinado problema e explicar a razão e o porquê de ele ocorrer. Trata-se do tipo de pesquisa que mais

aprofunda o conhecimento da realidade, configurando-se como um tipo de pesquisa complexo, já que o risco de cometer erros se eleva consideravelmente. (Gil, 2017, p.27)

Segundo Gil (2017, p. 42), “o conhecimento científico está assentado nos resultados oferecidos pelos estudos explicativos”, o que não quer dizer que pesquisas exploratórias e descritivas possuem menos valor, pois elas, quase sempre, “constituem etapa prévia indispensável para que se possam obter explicações científicas” (Gil, 2017, p. 42). É muito comum aplicar uma pesquisa explicativa após uma pesquisa descritiva, já que “a identificação dos fatores que determinam um problema exige que este esteja suficientemente descrito e detalhado” (Gil, 2017, p. 42).

6.3 QUANTO AO PROCEDIMENTO EMPREGADO

Este tipo de classificação busca agrupar as pesquisas com base em procedimentos de coleta, análise e interpretação dos dados. É daqui que surgem os sistemas que classificam as pesquisas segundo a natureza dos dados (pesquisa quantitativa e qualitativa), o ambiente em que estes são coletados (pesquisa de campo ou de laboratório), o grau de controle das variáveis (experimental e não experimental) etc.

6.3.1 Pesquisa Bibliográfica

É a pesquisa elaborada com base em material já publicado, incluindo ampla variedade de material impresso (livros, revistas, jornais, teses, dissertações, artigos científicos etc.) ou não impresso, como discos, fitas magnéticas, microfilmes, CDs, e até mesmo fontes de informações digitais (*sites*, *blogs*, redes sociais na internet).

6.3.2 Pesquisa Documental

Em muitos aspectos possui semelhança com a pesquisa bibliográfica, pois ambas se utilizam de dados já existentes, mas a principal diferença está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica fundamenta-se em material elaborado por autores, com o propósito específico de ser lido por públicos específicos, a pesquisa documental vale-se de toda sorte de documentos, elaborados com finalidades diversas, tais como assentamentos, autorizações comunicação etc. Gil (2017) recomenda que seja considerada fonte documental quando o material consultado é interno à organização, e fonte bibliográfica quando for obtido em bibliotecas ou bases de dados.

6.3.3 Levantamento (*Surveys*)

A principal característica das pesquisas baseadas em levantamento é a interrogação direta das pessoas sobre conhecimento, habilidade e atitude, intenção e comportamento, além de pontos de vista sobre determinada situação (política, economia, trabalho etc.). É o tipo de pesquisa que requer respostas de um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados. Dois aspectos são importantes nesses estudos:

1. quando a população (o universo da pesquisa) envolve um número de respondentes que pode ser alcançado pelo levantamento (todos integrantes respondem ao questionário) sem maiores barreiras (custos, logística etc.), tem-se uma **pesquisa censitária** (Censo);

2. quando não se obtém respostas de todos os integrantes da população delimitada, tem-se uma **pesquisa amostral** (amostra). Nesse caso, a definição da amostra requer cálculos estatísticos que devem considerar o grau de confiança e a margem de erro.

6.3.4 Estudos de Caso

É a modalidade de pesquisa amplamente utilizada na área da administração para investigar problemas organizacionais no próprio ambiente (contexto) onde eles ocorrem. Pode ocorrer na forma de estudo de caso único ou estudo de caso múltiplos, mas requer estudo aprofundado [(várias fontes de dados (observação, entrevista, questionário, análise documental)] de forma a permitir a compreender as várias facetas do fenômeno. No âmbito da gestão organizacional, estudos de caso têm sido utilizados para investigar problemas relativos pessoas e relações de trabalho, estratégia, *marketing* e inovação, produção, operações e qualidade, dentre outros aspectos.

6.3.5 Pesquisa-Ação

É o tipo de pesquisa destinado à intervenção, desenvolvimento e mudança no âmbito de grupos, organizações e comunidades, sendo bastante utilizada na área de educação, inclusão social, programas de saúde preventiva etc. Além de contribuir para a produção de livros, artigos etc., a pesquisa-ação conduz a uma ação social, concebida e realizada visando à resolução de um problema coletivo, a partir do envolvimento cooperativo de todos os pesquisadores. Tem sido amplamente incentivada por agências de desenvolvimento, programas de extensão universitária e organizações comunitárias.

6.4 QUANTO À ABORDAGEM NA ANÁLISE DE DADOS

É o tipo de classificação de pesquisa mais simplório porque leva em conta apenas a forma com que os dados foram tratados. São dois os principais tipos: pesquisa quantitativa e pesquisa qualitativa.

6.4.1 Pesquisas Quantitativas

Apresenta resultados em termos numéricos (média, mediana, moda, desvio-padrão, porcentagens, tabela de frequência e indicadores como coeficientes de correlação e de determinação de Pearson (r e R^2), entre outros. A maioria dessas pesquisas são as chamadas pesquisas relacionais, aquelas que:

- descrevem relações (associações, medidas de causa e efeito) entre variáveis;
- apresentam agrupamento de consumidores baseadas em suas características;
- testam as médias entre esses grupos em relação a variáveis como intenção de compra, comportamento, nível de risco etc.

Há ainda as **pesquisas experimentais**, realizadas a partir do controle de certas variáveis, normalmente realizadas em laboratórios. São bastante utilizadas na agronomia, na engenharia de alimentos, na medicina (ensaios clínicos, estudos de coorte) e, até, em levantamentos (na área da psicologia, principalmente).

Pesquisas quantitativas enquadram-se no **paradigma positivista** (próprio das ciências naturais), aquele que assume a existência de um mundo ou realidade objetiva e defende que os métodos científicos, com maior ou menor presteza, podem representar esse mundo/

realidade objetiva a partir da descrição de propriedades mensuráveis que independem tanto do observador quanto de seus instrumentos.

6.4.2 Pesquisas Qualitativas

Apresentam resultados em forma de descrições verbais sobre pontos de vista, comportamento, práticas, sentimentos, crenças, valores, dentre outros aspectos relacionados a determinadas situações. Seus tipos principais são o estudo de caso, a pesquisa narrativa, a pesquisa etnográfica, a pesquisa fenomenológica, a pesquisa-ação e a pesquisa participante.

As pesquisas qualitativas enquadram-se no **paradigma interpretativista**, no qual o mundo e a sociedade devem ser entendidos segundo a perspectiva daqueles que o vivenciam, o que implica considerar que o objeto (fenômeno/problema) de pesquisa é compreendido como sendo construído socialmente. Pesquisas qualitativas dão importante contribuições para o estudo da experiência vivida, dos longos e complexos processos de interação social. Conforme explica Gil (2017), essas pesquisas são adequadas por conter procedimentos adequados à produção de resultados que não podem ser alcançados por procedimentos quantitativos.

6.5 ETAPAS DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA

Agora já podemos tratar das fases de realização de uma pesquisa, que são: Planejamento, Coleta de dados, Análise e Interpretação dos dados e Elaboração do Relatório. Vamos ver brevemente cada uma dessas etapas.

6.5.1 Planejamento

É nesta fase que buscamos delinear (desenhar) os elementos principais de nosso estudo. Para isso, é importante fazer indagações e buscar respondê-las.

O que pesquisar?

Diz respeito ao estabelecimento do **Problema** e dos **Objetivos** da pesquisa. Recomenda-se que o problema seja formulado em forma de pergunta, e os objetivos iniciem com verbos no infinitivo. Os objetivos são compostos de um objetivo geral (que seria uma resposta geral ao problema) e de dois ou mais (recomendo três) objetivos específicos, que se configuram como passos (fases) sem dados para alcançar o objetivo geral.

Recomenda-se que problema e objetivo geral estejam estreitamente relacionados, conforme demonstrado no Quadro 6.1.

Quadro 6.1 – Correlação entre problema e objetivo geral

Problema	Objetivo geral
Como a população vê a inserção da Igreja nos movimentos sociais?	Analisar (identificar, descrever) a percepção da população a respeito da inserção da igreja nos movimentos sociais
Quais as possíveis consequências culturais da abertura de uma estrada em território indígena?	Analisar (identificar, descrever) as principais consequências culturais da abertura de uma estrada em território indígena?

Problema	Objetivo geral
Na percepção dos servidores do Mapa, adesão ao trabalho remoto impacta positivamente na eficiência e na eficácia das atividades desenvolvidas por este Ministério?	Identificar o possível impacto positivo do trabalho remoto na eficiência e na eficácia das atividades desenvolvidas pelo Mapa
Que alterações são necessárias no processo de análise de convênios no Mapa para aumentar a produtividade dos técnicos que realizam essa operação?	Identificar as mudanças necessárias no processo de análise de convênios no Mapa para aumentar a produtividade dos técnicos que realizam essa operação

Fonte: O autor.

Como pesquisar?

Relaciona-se à definição do método (indutivo, dedutivo e hipotético-dedutivo) e das técnicas de coleta e análise de dados. Para tanto, precisamos nos basear no problema e nos objetivos da pesquisa, pois são eles que nos indicarão as técnicas mais adequadas.

Quando pesquisar?

Refere-se à delimitação do prazo (início e término) da pesquisa. Recomendo a elaboração de um cronograma de atividades, com indicações de tempo para cada uma das fases principais do trabalho, com vistas a possibilitar um acompanhamento mais adequado de todo o trabalho.

Onde pesquisar?

Diz respeito ao espaço ou *locus* da pesquisa que, normalmente, envolve uma comunidade (alunos, professores, moradores de um

bairro, de uma cidade), uma ou mais organização (escolas, universidades) ou alguns de seus setores (secretarias dos cursos, por exemplo). Aqui é importante atentar-se para o nível de análise pretendido, que normalmente são três: nível do indivíduo, nível do grupo e nível da organização.

Por que pesquisar?

É a justificativa para realizar o estudo. É importante pensar nesse momento nas implicações (contribuições) de ordem científicas (para a literatura) e práticas (para a organização, comunidade etc.) que a pesquisa terá. Se a sua pesquisa visa propor uma solução para um determinado problema, a justificativa de seu estudo deveria responder à seguinte pergunta: por que é importante resolver aquele problema?

Coleta de dados

É a fase destinada à logística da coleta de dados (ajustes no instrumento de coleta – questionário ou entrevista), disponibilização do instrumento no Google Docs, envio do instrumento por *e-mail* (ou WhatsApp) aos respondentes, ida a campo (empresas e outros espaços) para realizar observações ou mesmo aplicar entrevistas etc.

Análise e interpretação dos dados

Tendo coletados os dados, é preciso analisá-los para depois interpretá-los. A análise envolve a aplicação das técnicas definidas na etapa de planejamento da pesquisa, mas antes, muitas vezes, precisamos sistematizar os dados, realizando tarefas como uniformizar, categorizar e tabular as respostas (normalmente usa-se tabelas), ou seja, organizar os dados para iniciar as aplicações das técnicas de análise de dados. A

análise dos dados gera resultados que necessitam ser interpretados com base na teoria (conceitos) e em achados de pesquisas anteriores sobre o mesmo assunto.

Relatório de pesquisa

É a etapa destinada à escrita do documento (chamado aqui de Relatório) esclarecedor de aspectos como: concepção (planejamento), execução (coleta, análise e interpretação dos dados) e resultados alcançados. É um documento formal e fundamental para a comunicação dos resultados da pesquisa, devendo sua elaboração considerar as normas relativas à estrutura, ao estilo do texto e aos aspectos referentes a gráficos, figuras etc. Para isso, recomendo a leitura das Normas ABNT, versão 2018, relacionadas à organização do texto, citações e referências.



Atividades de fixação

1. Questão 1. Busque no Google Acadêmico um estudo em gestão que adotou a abordagem qualitativa, indicando uma passagem do texto que fundamenta sua resposta.
2. Questão 2. Busque no Google Acadêmico um estudo em gestão que adotou a abordagem quantitativa, indicando uma passagem do texto que fundamenta sua resposta.
3. Obs.: Identifique o título do trabalho, os autores, o ano e o periódico de publicação.



a respeito de como organizar trabalhos acadêmicos, consultem o *Manual de normalização de trabalhos acadêmicos*, do Instituto Federal de Brasília.

Disponível em:

<https://normaliza.ifb.edu.br/doku.php>.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegamos ao final da disciplina Pesquisa Aplicada à Gestão. Foi um prazer desenvolver este caderno didático e estar com vocês nessas 12 horas de estudo. Muitos são os aspectos teóricos e práticos a serem ensinados/aprendidos numa disciplina que objetiva levar os alunos a conhecer/compreender um pouco mais sobre Pesquisa em Gestão. Optei pela definição de um conjunto de conteúdos na certeza de que muitos outros importantes ficaram de fora. Daí, a importância de vocês acessarem as indicações de leituras sugeridas para minimizar essa perda.

Também busquei reforçar aspectos importantes relativos à gestão organizacional, como diferenças entre administração e gestão, e entre eficiência e eficácia, sem deixar de destacar a importância da pesquisa para as organizações, a partir das contribuições práticas que estudos científicos têm proporcionado ao mundo dos negócios. Você também teve a oportunidade de conhecer parte do trabalho que instituições, como a Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (Anpad) têm feito para alavancar as pesquisas em gestão no Brasil.

No entanto, é importante ressaltar que, embora o quantitativo de estudos científicos tenha crescido consideravelmente no Brasil, é

provável que a maioria das empresas de pequeno porte não estejam sendo beneficiadas pelos resultados das pesquisas, haja vista, ainda, o elevado grau de empirismo com que proprietários/gestores dessas empresas as administram.

Espero que o aprendizado adquirido nas últimas unidades deste caderno os capacite a identificar e formular problemas de pesquisa práticos para iniciar os seus trabalhos finais do curso, além de ajudá-los na escrita dos aspectos metodológicos referentes à classificação de pesquisa, às técnicas de coleta e análise de dados, e à interpretação dos resultados.

Não deixem de se aprofundarem nos assuntos que aqui iniciamos. Portanto, consultem livros, artigos e outros materiais de estudo mais robustos para auxiliá-los nesta jornada, começando por aqueles referenciados neste Caderno Didático. Por fim, faço votos para que vocês consigam finalizar o curso com êxito e coloco-me à disposição para trocar ideias sobre projetos de pesquisa ou outras demandas acadêmicas em que eu possa ser útil.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO (ANPAD).

Disponível em: <https://anpad.org.br/>. Acesso em: 10 mai. 2023.

CHIAVENATO, I.

Fundamentos de administração. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2021.

CRUZ, J. E.; SOUZA, C. A. B. O.

Governança corporativa no Setor Sucroalcooleiro em Goiás.
Informe Gepec, v. 22, n. 2, 2018.

DICK, M. E. K. GONÇALVES, B. S.; VARVAKIS, G.

Mapeamento de processos no fluxo editorial do livro digital: um levantamento inicial. Educação Gráfica, v. 21, n. 2, 2017, p. 7-20.

GUNTHER, A.

Como elaborar um questionário. Laboratório de Psicologia Ambiental da UnB. Série: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, 2003, n. 1.

GIL, A. C.

Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2017.

Como elaborar projetos de pesquisa, 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2022.

MARCONI, M. de A; LAKATOS, E. M.

Metodologia científica, 8. ed. São Paulo: Atlas, 2022.

NAGEL, E.

Ciência: natureza e objetivo. In: Sidney, M. (org.). *Filosofia da ciência*, 2ª ed. São Paulo: Cultrix, 1975. L

OLIVEIRA, D. P. R.

Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial, 21ª ed. São Paulo: Grupo GEN, 2013.

PETERS, B. G.

O que é governança? *Revista do TCU*, v. 127, maio/agosto, 2013.

POPPER, K.

A lógica da pesquisa científica. 2ª ed. São Paulo: Cultrix, 1975.

Conjecturas e refutações. Brasília: Editora da UnB, 1994.

VIEIRA, S.

Como elaborar questionários. São Paulo, Atlas, 2009.



Organizadores

José Carlos Barros Silva
Coordenador-Geral

Geraldo Andrade de Oliveira
Coordenador-Geral Adjunto

Karla de Aleluia Batista
Coordenadora de Pesquisa

Daniel Soares de Souza
Coordenador de Pesquisa Adjunto

Marco Túlio Martins
Coordenador de Apoio à Formação Continuada

Alexandre Pereira Chahad
Coordenador de Administração

Maria das Graças Costa Nery da Silva
Coordenadora de Serviços de Apoio à Pesquisa

Elenice Mendes César
Gláucia Lima da Silva
Jacqueline Gomes dos Santos
Nara dos Anjos Gomes
Renata Romualdo de Carvalho
Sâmua Valéria Ozório Dutra
Pesquisadoras



CC BY-NC 4.0 DEED

Atribuição-NãoComercial 4.0 Internacional

Equipe gestora

Oneida Cristina Gomes Barcelos Irigon
Reitora

Lorena Pereira de Souza Rosa
Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-graduação

Maria Valeska Lopes Viana
Pró-Reitora de Ensino

Willian Batista Dos Santos
Pró-Reitor de Extensão

Diego Silva Xavier
Pró-Reitor de Administração

Sandra Abadia Ferreira
Pró-Reitora de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos

Sandra Abadia Ferreira
Pró-Reitora de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos

Equipe do Polo de Inovação

Lorena Silva Oliveira Costa
Diretora de Pesquisa e Inovação

Carlos de Melo e Silva Neto
Coordenador do Escritório de Projetos e Captação de Recursos

Christiane Borges Santos
Coordenadora Escritório de Divulgação Científica

Fonte financiadora

Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Sustentável, Irrigação e Cooperativismo
Ministério da Agricultura e Pecuária
TED nº 939993/2022

O Projeto Agro é um projeto de pesquisa aplicada que tem como finalidade o estudo de ferramenta para mineração de dados e aglutinação do público agro em bases de dados governamentais para comunicação inclusiva e assistiva, a fim de possibilitar a troca de informações com os agricultores e maior acesso aos serviços e recursos públicos destinados à comunidade agro. Surgiu a partir da parceria entre o Polo de Inovação do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Goiás e a Secretaria de Inovação, Desenvolvimento Sustentável, Irrigação e Cooperativismo do Ministério de Agricultura e Pecuária como uma iniciativa inovadora para a comunidade do agronegócio.

Este estudo de pesquisa aplicada tem como proposta estruturar um sistema de comunicação capaz de aglutinar e democratizar informações provenientes de bases de dados governamentais para melhorar o acesso dos agricultores aos recursos e serviços públicos e capacitar os integrantes da Secretaria com cursos direcionados ao atendimento de suas necessidades.

O desenvolvimento do projeto iniciou em janeiro de 2023 com término previsto para junho de 2024 e tem como expectativa que após sua implementação o ministério possa oferecer uma aproximação mais efetiva e transparente com a população agro, permitindo promover um melhor entendimento sobre o uso dos recursos públicos.