

O Método da Pesquisa-Ação: um estudo em uma empresa de coleta e análise de dados¹

Lina Krafta (PPGA/EA/UFRGS)

Henrique Freitas (PPGA/EA/UFRGS e CNPq)

Cristina Dai Prá Martens (PPGA/EA/UFRGS e Univates)

Rafael Andres (EA/UFRGS)

A pesquisa-ação é um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e na qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo (THIOLLENT, 1997). A pesquisa-ação é um método de condução de pesquisa aplicada, orientada para elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções.

Lindgren *et al.* (2004) caracterizam a pesquisa-ação como sendo um método intervencionista que permite ao pesquisador testar hipóteses sobre o fenômeno de interesse implementando e acessando as mudanças no cenário real. Neste tipo de pesquisa, o pesquisador assume a responsabilidade não apenas de assistir os atores envolvidos através da geração de conhecimento, mas também de aplicação deste conhecimento (MACKÉ *In* GODOI, BANDEIRA-DE-MELO e SILVA, 2006; MATHIASSEN, 2002 *apud* LINDGREN *et al.*).

Eden e Huxham (2001) colocam que a pesquisa ação aplica-se aos casos onde é necessário coletar dados mais sutis e significativos. Assim, em virtude da ampla inserção do pesquisador no contexto da pesquisa e do envolvimento do pesquisador e dos membros da organização pesquisada em torno de um interesse comum, os dados tornam-se mais facilmente acessíveis em uma pesquisa-ação.

Em uma orientação mais aplicada à área de Sistemas de Informação, Baskerville e Myers (2004) destacam que a pesquisa-ação pode também ser utilizada como um recurso para os pesquisadores da área aprimorarem a relevância prática de suas pesquisas.

Fases da pesquisa-ação

Conforme Stringer (1996), a pesquisa-ação compreende uma rotina composta por três ações principais: observar, para reunir informações e construir um cenário; pensar, para explorar, analisar e interpretar os fatos; e agir, implementando e avaliando as ações.

Dentro desta mesma idéia, pode-se dividir o processo de pesquisa-ação em quatro principais etapas, que serão descritas a seguir: fase exploratória, fase principal, fase de ação e fase de avaliação (THIOLLENT, 1997). Esta proposição de divisão em quatro etapas foi adotada para a realização de estudo com o objetivo de definir e acompanhar a implementação de um conjunto de modelos de gestão da informação para apoiar a ação comercial de uma pequena empresa de TI.

Fase Exploratória

Esta primeira etapa do processo de pesquisa-ação, que tem grande importância devido ao fato de encaminhar as fases subsequentes da pesquisa, possui um aspecto interno, que diz respeito ao diagnóstico da situação e das necessidades dos atores e à formação de equipes envolvendo pesquisadores e clientes, e um aspecto externo, que tem por objetivo divulgar essas propostas e obter o comprometimento dos participantes e interessados.

Existem dois problemas a serem esclarecidos nessa etapa: o plano institucional e o plano metodológico. No que diz respeito ao institucional, destaca-se a necessidade de definir o grupo de pesquisadores e suas relações com os atores da situação. É importante também informar a todos os participantes sobre os objetivos do estudo e a metodologia empregada.

O maior foco está em obter as informações significativas para elaborar o projeto. Deve-se utilizar um quadro conceitual, elaborado em conjunto com os pesquisadores e atores da situação, para que seja realmente um retrato da realidade da organização, e paralelamente realizar uma pesquisa de campo de caráter diagnóstico, através de entrevistas abertas, para detectar os principais problemas existentes (THIOLENT, 1997).

Os pesquisadores poderão considerar a Fase Exploratória como concluída, e passar à fase seguinte, no momento em que concluírem que existe clareza e consenso entre dois ou três pontos prioritários que darão base à pesquisa-ação.

Nesta pesquisa, a Fase Exploratória foi composta por análise e diagnóstico da estrutura atual de armazenamento e gestão da informação da empresa nos diferentes processos envolvidos (comercial, gestão e técnico).

Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com pessoas-chave que participam do processo de comercialização e definição das estratégias comerciais. O objetivo destas entrevistas foi de complementar a análise de dados secundários disponibilizados pela empresa com a opinião e o depoimento dos indivíduos envolvidos sobre as práticas de venda de softwares e de prestação de serviços. O intuito foi de compreender melhor a atividade e o cenário no qual são planejadas e executadas as estratégias comerciais e como a informação pertinente ao processo é tratada nesta tomada de decisão. A empresa ofereceu acesso a:

- histórico de vendas realizadas nos últimos três anos;
- registros de propostas emitidas durante o mesmo período;
- documentos que regulam as diretrizes de comercialização (produtos e serviços);
- documentos que regulam as atividades e procedimentos da equipe comercial.

Fase Principal (Planejamento)

No momento em que há um claro diagnóstico sobre a realidade da organização e dos eventos ou pontos que se deseja pesquisar, os pesquisadores iniciam a prática, que ocorre através de seminários para guiar a ação. Os seminários em grupo são operacionalizados, sendo o grupo permanente composto pelos promotores da pesquisa, por membros da gerência de diversas áreas e categorias profissionais e por consultores ou pesquisadores externos.

As principais funções do grupo permanente, que tem poder de decisão, são as seguintes: 1) definição dos temas e problemas prioritários a serem investigados; 2) elaboração da problemática na qual serão tratados os problemas e as correspondentes hipóteses de pesquisa; 3) coordenação de atividades em sintonia com o trabalho dos outros grupos e com as ações de formação; 4) centralização de informações provenientes de diversas fontes; 5) interpretação dos resultados; 6) busca de soluções e propostas de ação; 7) acompanhamento de ações implementadas e avaliação de resultados; e 8) divulgação de resultados pelos canais apropriados.

Conforme resumido por Thiollent (1997), a Fase Principal é composta por um grande conjunto de entrevistas individuais e coletivas ou questionários aplicados a pessoas-chaves da organização, que irão expor suas reclamações, constatações e sugestões a respeito do assunto em pauta. Todas estas informações coletadas entre os entrevistados servirão como base para o posterior debate em seminário.

No momento em que se tem uma quantidade satisfatória de dados coletados, chega-se à fase de processamento das informações e resultados. A divulgação de resultados nesta Fase Principal tem o objetivo de proporcionar um “autoconhecimento” em torno das questões organizacionais que estão sendo tratadas. Estes relatórios são geralmente compostos por gráficos, tabelas e descrições dos eventos e são armazenados para consulta ao longo e após a pesquisa.

Dando continuidade à prática desta pesquisa, com base na etapa exploratória, foram elaborados e propostos novos modelos de gestão da informação para a empresa em questão, com a definição dos requisitos informacionais e interfaces de *inputs* e *outputs* que atendam à demanda de informação das áreas envolvidas. Foi prevista a construção de um protótipo inicial, que pudesse validar na prática da empresa o mapeamento dos processos e os requisitos informacionais que deveriam ser definidos, para posteriormente chegar-se à proposição definitiva dos modelos. Desta forma, a Fase de Ação pôde ser iniciada com maior convicção da contribuição prática que o trabalho de pesquisa poderia trazer.

Fase de Ação

A Fase de Ação, como o próprio nome já indica, engloba medidas práticas baseadas nas etapas anteriores: difusão de resultados, definição de objetivos alcançáveis por meio de ações concretas, apresentação de propostas a serem negociadas entre as partes interessadas e implementação de ações-piloto que posteriormente, após avaliação, poderão ser assumidas pelos atores sem a atuação dos pesquisadores (THIOLLENT, 1997).

Quando se fala em divulgação de resultados, os receptores destas informações são as pessoas que responderam às entrevistas e questionários, o conjunto dos membros da organização e alguns representantes dos atores e tomadores de decisão. Uma vez divulgadas as informações, é iniciada a etapa de apresentação de propostas visando melhorar os aspectos estudados. Estas propostas são analisadas e aprovadas por membros da gerência e implementadas de forma a colocar em prática as sugestões apresentadas.

Uma vez divulgadas as informações, é iniciada a etapa de apresentação de propostas visando melhorar os aspectos estudados. Estas propostas são analisadas e aprovadas por membros da gerência e implementadas de forma a colocar em prática as sugestões apresentadas.

No caso aplicado deste estudo, a atividade da Fase de Ação foi a implementação prática dos modelos propostos na etapa anterior. Para tanto, foram necessários diversos debates e testes, para verificar a melhor forma de implementar, bem como treinamento dos 47 funcionários envolvidos. Com referência à questão técnica da criação dos modelos na prática, foi utilizada uma base que suporta aplicações multi-usuárias, registro único e aplicação de filtros em ambiente de análise. Foi necessário contar com apoio da equipe técnica da empresa para colocar em uso (transição técnica) os modelos que foram elaborados pela pesquisadora.

Fase de Avaliação

Esta etapa final do processo de pesquisa-ação apresenta dois objetivos principais: verificar os resultados das ações no contexto organizacional da pesquisa e suas conseqüências a curto e médio prazo e extrair ensinamentos que serão úteis para continuar a experiência e aplicá-la em estudos futuros.

Thiolle (1997) propõe alguns aspectos gerais que devem ser alvo de avaliação: Pontos estratégicos (clareza de objetivos, identificação e resolução de problemas e negociação dos objetivos com membros da diretoria); Capacidade de mobilização (aceitação da iniciativa por diversas áreas da organização e engajamento de um número significativo de pessoas); Capacidade de propostas (adequação, relevância e viabilidade das propostas apresentadas e habilidade dos grupos neste encaminhamento); Continuidade do projeto (harmonia no decorrer do tempo); Participação (efetividade na participação entre diversos níveis hierárquicos); Qualidade do trabalho em equipe (habilidade no gerenciamento das relações e qualidade nas relações interpessoais); Efetividade das atividades de formação (efeito global de auto-conhecimento da instituição e capacidade de aprendizagem); Conhecimento e informação (adequação do questionário e de outros instrumentos de pesquisa, consistência e validade dos resultados alcançados, qualidade dos relatórios, possibilidade de publicação em revistas científicas e comparações com outros estudos); Comunicação (possibilidade de criação de mecanismos internos, assembleias e reuniões com participantes, adequação à linguagem utilizada na cultura organizacional e adequação aos canais de

difusão); Atividade de Apoio (qualidade, rapidez e eficácia no processamento de dados e na produção de material de divulgação e capacidade de obter apoio de técnicos em informática).

Para a conclusão desta pesquisa, foi realizado um acompanhamento da atividade da equipe comercial com o uso da nova ferramenta, para avaliar sua repercussão na prática da empresa e para realizar ajustes necessários. Para guiar a atividade de avaliação do uso, foi criado um protocolo (formulário estruturado), para que os usuários registrassem suas observações ao longo do uso. Diversas reuniões foram também realizadas para ouvir explicações detalhadas sobre os pontos positivos e negativos do uso dos novos modelos.

Este protocolo foi elaborado a partir de algumas diretrizes propostas por autores na literatura. Os principais pontos para guia na avaliação foram: utilidade, facilidade e compreensão. Como já apresentado em diversas pesquisas, o modelo considerado explica que os efeitos de variáveis externas na intenção de uso de um sistema são mediados pela percepção de utilidade e facilidade de uso. Os autores advogam que quanto maior a facilidade no uso de um sistema, maior tende a ser a utilidade percebida pelos usuários (DAVIS, 1993; VENKATESH e DAVIS, 2000).

Freitas *et al.* (1994) também trabalham a utilidade e facilidade na proposição de um modelo para avaliação de sistemas. Os autores ressaltam inicialmente a utilidade e a confiança no sistema e a facilidade e a compreensão das opções, agrupando finalmente a avaliação em dois pilares: facilidade (ligada ao sistema) e utilidade (ligada ao usuário).

A figura 1, a seguir, resume o método descrito, mostrando as fases propostas para o desenvolvimento completo desta pesquisa com os respectivos planejamentos de datas e prazos e com as ferramentas e técnicas aplicadas para desenvolver as atividades propostas.

FASE DO ESTUDO	TÉCNICAS UTILIZADAS	PERÍODO DE EXECUÇÃO
Fase Exploratória: DIAGNÓSTICO da situação atual	- Entrevistas - Observação - Reuniões - Análise de material	De Agosto 2005 a Outubro 2005
Fase de Planejamento: PROPOSIÇÃO dos novos modelos de gestão da informação comercial	- Reuniões com áreas comercial e técnica	Novembro 2005 a Agosto 2006
Fase de ação: IMPLEMENTAÇÃO dos novos modelos	- Reuniões com áreas comercial e técnica	Setembro 2006 a Novembro 2006
Fase de Avaliação: OBSERVAÇÃO do funcionamento para ajustes	- Observação - Reuniões com usuários do novo sistema	Novembro a Dezembro 2006

Figura 1 – Fases e técnicas da pesquisa

O desenho de pesquisa, retratando as atividades e etapas, é demonstrado na figura 2 a seguir.

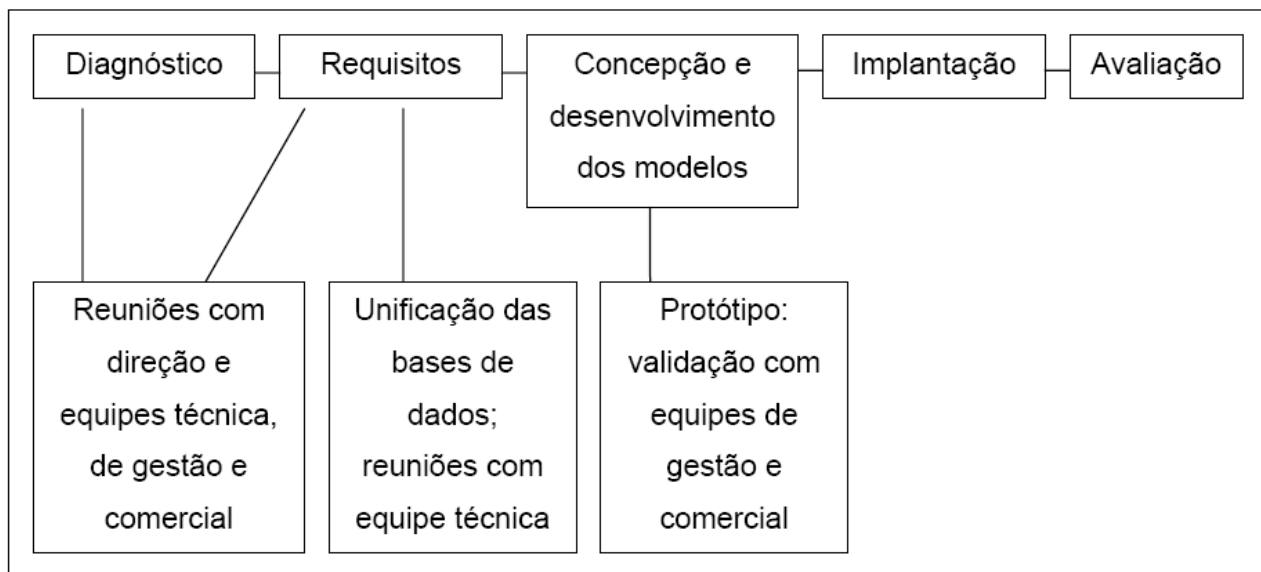


Figura 2 – Desenho do método de pesquisa

¹ Para acessar o estudo completo consultar:

KRAFTA, Lina. **Gestão da informação como base da ação comercial de uma pequena empresa de TI**. Dissertação de Mestrado. Porto Alegre: PPGA/EA/UFRGS. 2007. (disponível em http://www.ea.ufrgs.br/professores/hfreitas/files/orientacao/mestrado/defesa/pdf/44_dissertacao_lina.pdf)

Referências:

- BASKERVILLE, R. e MYERS, M.D. Special Issue on Action Research in IS: Making IS Research Relevant to Practice – Foreword. **MIS Quarterly**, v.28, n.3, September 2004, p.329-335.
- EDEN, C.; HUXHAM, C. Pesquisa-ação no estudo das organizações. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Orgs.) **Handbook de Estudos Organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2001. v 2. p.93-117.
- GODOI, C. K.; BANDEIRA-DE-MELO, R.; SILVA, A. B. **Pesquisa Qualitativa nas Organizações - Paradigmas Estratégicas e Métodos**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- LINDGREN, R.; HENFRIDSSON, O.; SCHULTZE, U. Design Principles for Competence Management Systems: a Synthesis of an Action Research Study. **MIS Quarterly**, v.28, n.3, September 2004.
- STRINGER, E. T. **Action Research: a Handbook for Practitioners**. Sage, 1996.
- THIOLLENT, M. **Pesquisa-Ação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.