

A CONSTRUÇÃO DE METODOLOGIA DE PESQUISA QUALITATIVA COM VISTAS À APREENSÃO DA REALIDADE ORGANIZACIONAL BRASILEIRA: estudos de casos múltiplos para proposição de modelagem conceitual integrativa

Rivadávia C. Drummond de Alvarenga Neto*

Ricardo Rodrigues Barbosa**

Beatriz Valadares Cendón***

RESUMO

Objetiva descrever a metodologia de pesquisa qualitativa utilizada em uma tese de doutorado que teve por finalidade investigar e apreender a realidade de organizações atuantes no Brasil acerca da temática denominada “Gestão do Conhecimento” - GC. A estratégia de pesquisa qualitativa baseou-se em estudos de casos múltiplos com unidades de análise incorporadas e três critérios foram observados para o julgamento da qualidade da pesquisa: validade do construto, validade externa e confiabilidade. Fontes múltiplas de evidências foram utilizadas - pesquisa documental (documentos em papel e arquivos eletrônicos), entrevistas semi-estruturadas e observação direta - e a análise de dados coletados em campo consistiu de três fluxos concomitantes de atividades, a saber: redução de dados, ‘display’ ou exibição de dados e verificação/conclusões com base em inferências a partir de evidências ou premissas. Com base nos três estudos de caso realizados, a tese é concluída com a proposição de um modelo conceitual integrativo de GC, apoiado nas recomendações de Eisenhardt (1989) e Yin (2001). Esses autores afirmam que estudos de caso são válidos para a criação de teorias e modelos, observando-se o rigor e os procedimentos metodológicos por eles recomendados.

Palavras-chave

GESTÃO DO CONHECIMENTO
PESQUISA QUALITATIVA
ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS
EMPRESAS BRASILEIRAS
METODOLOGIA DE PESQUISA

* Doutor em Ciência da Informação. Pró-Reitor do Centro Universitário UNA. E-mail: riva@alvarenganeto.com.br

** Doutor em Ciência da Informação. Professor Titular, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais. E-mail: ricardobarbosa@eci.ufmg.br

*** Doutora em Ciência da Informação. Professora Adjunta, Escola de Ciência da Informação, Universidade Federal de Minas Gerais. E-mail: cendon@eci.ufmg.br

I INTRODUÇÃO

Um trabalho de pesquisa inicia-se com a percepção de certo desconforto por parte do pesquisador. É esse estranhamento fator gerador da inquietude, angústia e ansiedade frente ao objeto não iluminado ou não ultrapassado. Bourdieu (1998) é categórico ao sugerir que “*nessa tipo de trabalho a gente se expõe e*

corre riscos”. É necessário domar o medo da exposição, da crítica e reconhecer as fraquezas. Esse autor acrescenta ainda que devemos ser capazes de apreender a pesquisa como uma atividade racional - não aquela que se fala com ênfase e confiança - mas aquela que também têm o efeito de aumentar o temor ou a angústia. Este artigo tem por objetivo descrever a metodologia de pesquisa qualitativa utilizada em uma tese de

doutorado – defendida e aprovada em uma universidade pública brasileira - que teve por finalidade investigar e apreender a realidade brasileira acerca da temática denominada “Gestão do Conhecimento” - GC.

A estrutura deste trabalho se articula em uma proposta do tipo “engenharia reversa”. Apresentar-se-ão, em um primeiro momento, o resumo da tese e seus principais resultados, para em seguida discorrer acerca do caminho do pensamento – a estratégia metodológica - que possibilitou a concepção da pesquisa e o alcance dos resultados apresentados via apreensão da realidade de organizações atuantes no Brasil. É este o fio condutor e eis a seqüência a ser apresentada a seguir: (i) resumo da pesquisa de tese e seus principais resultados, (ii) planejamento e métodos, (iii) pesquisa de campo e análise de dados e (iv) conclusões.

2 O RESUMO DA TESE E SEUS PRINCIPAIS RESULTADOS

Investiga a temática denominada “Gestão do Conhecimento” - GC em três grandes organizações atuantes no Brasil, procurando discutir seu conceito, elementos constituintes, áreas fronteiriças e interfaces, origens, abordagens gerenciais e ferramentas, dinâmica e demais aspectos, *pari passu* ao distanciamento da discussão puramente terminológica, de viés ingênuo, ensimesmado e inócuo. Os pressupostos básicos foram dois, respectivamente: (i) grande parte do que se convencionou chamar ou se atribuiu o nome de GC é na verdade gestão da informação e a gestão da informação é apenas um dos componentes da GC. Destarte, acredita-se que a GC vá além da pura gestão da informação por incluir e incorporar outros aspectos, temas, abordagens e preocupações como as questões de criação, uso e compartilhamento de informações e conhecimentos, criação de contexto organizacional favorável ou contexto capacitante, dentre outros; (ii) um modelo conceitual pode ser formulado a partir de três concepções básicas que são formadoras das estruturas ou pilares nas quais este mesmo modelo ou mapa se fundamenta e se sustenta, a saber: (a) uma concepção estratégica da informação e do conhecimento, fatores de competitividade para organizações e nações, (b) a introdução de tal estratégia nos níveis tático e operacional através das várias abordagens gerenciais e ferramentas orientadas para as

questões da informação e do conhecimento nas organizações, que se chamam continuamente ao diálogo, sendo imbricadas e passíveis de orquestração e (c) a criação de um espaço organizacional para o conhecimento, o “Ba” ou o “contexto capacitante” - que são as condições favoráveis que devem ser propiciadas pela organização para que a mesma possa sempre se utilizar da melhor informação e do melhor conhecimento disponíveis.

A problemática desenhada no campo se revela e se desdobra na forma de perguntas de pesquisa: “Dado que a informação e o conhecimento se consolidam como os principais fatores de diferenciação para a competitividade organizacional dos tempos atuais, como as organizações brasileiras entendem, definem, implementam, praticam e avaliam a GC? Quais as motivações que as levaram a essas iniciativas e o que elas esperavam alcançar?”

Objetivou-se investigar e analisar, a partir de uma perspectiva sistêmica, as concepções, estratégias, motivações, abordagens, práticas, efeitos e resultados de áreas, programas ou projetos de GC efetivamente implementados e utilizados em três organizações brasileiras adotantes da GC, com vistas à proposição de um modelo ou mapa conceitual integrativo.

Os resultados confirmaram os pressupostos e as conclusões sugerem que não se gerencia o conhecimento, apenas se promove ou se estimula o conhecimento através da criação de contextos organizacionais favoráveis. Em outras palavras, as organizações pesquisadas adotantes da GC não gerenciam o conhecimento na acepção estrita e terminológica - apenas se capacitam para o conhecimento - visto que reconhecem que o conhecimento só existe na mente humana e no espaço imaginário entre as fronteiras de mentes criativas em sinergia de propósitos. Caso a temática tivesse sido colocada estritamente em termos terminológicos, os resultados provavelmente apontariam para uma impropriedade terminológica, um oximoro, uma deriva semântica ou mais um modismo gerencial. Com o deslocamento do eixo da discussão terminológica para a discussão conceitual, a ruptura com a passividade empirista foi reveladora de um autêntico objeto de pesquisa cujo foco se estabelece como um consistente repensar da estratégia e práticas de gestão para as organizações da era do conhecimento. O trabalho permitiu identificar que os principais desafios impostos às

organizações comprometidas com a GC concentram-se na gestão de mudanças culturais e comportamentais e na criação de um contexto organizacional favorável à criação, uso e compartilhamento de informações e conhecimentos. A principal contribuição da pesquisa - uma proposta de modelagem conceitual integrativa da GC - pode ser expressa através da convergência de três pilares: a) o modelo proposto por Choo (1998), b) a idéia do contexto capacitante como sugerida por von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) e c) a metáfora do “guarda-chuva conceitual da GC”.

Para Choo (1998), “organizações do conhecimento” são aquelas que fazem uso estratégico da informação para atuação em três arenas distintas e imbricadas, a saber: a) “*sensemaking*” ou a construção de sentido, b) criação de conhecimento, por intermédio da aprendizagem organizacional e c) tomada de decisão, com base no princípio da racionalidade limitada de Herbert Simon. Choo (1998) afirma que o objetivo imediato do “*sensemaking*” é permitir aos membros da organização a construção de um entendimento compartilhado do que é a organização e o que ela faz. Seu objetivo de longo prazo é a garantia de que as organizações se adaptem e continuem a prosperar em um ambiente dinâmico através da prospecção do ambiente organizacional em busca de informações relevantes que as permitam compreender mudanças, tendências e cenários acerca de clientes, fornecedores, concorrentes e demais atores ambientais. As organizações enfrentam questões como a redução da incerteza e o gerenciamento da ambigüidade. A inteligência competitiva e do concorrente, a monitoração ambiental, a prospecção tecnológica, a pesquisa de mercado e atividades correlatas são iniciativas empresariais que têm como um de seus objetivos a construção de sentido a respeito de questões para as quais não existem respostas claras. A criação do conhecimento é o processo pelo qual as organizações criam ou adquirem, organizam e processam a informação, com o propósito de gerar novo conhecimento através da aprendizagem organizacional. O novo conhecimento gerado, por sua vez, permite que a organização desenvolva novas habilidades e capacidades, crie novos produtos e serviços, aperfeiçoe os antigos e melhore seus processos organizacionais. O terceiro componente do modelo de Choo (1998) é o que se

refere ao processo decisório. Aqui, a empresa deve escolher a melhor opção dentre todas as que se configuram e perseguí-la com base na estratégia empresarial. O processo decisório nas organizações, conforme a visão de March e Simon (1975) é constrangido pelo princípio da racionalidade limitada. Várias decorrências podem ser enumeradas da teoria das decisões, Choo (1998) e March e Simon (1975) enumeram algumas delas: (i) o processo decisório é dirigido pela busca de alternativas que sejam boas o bastante, em detrimento da busca pela melhor alternativa existente; (ii) a escolha de uma alternativa implica a renúncia das demais alternativas e a criação de uma seqüência de novas alternativas ao longo do tempo - entende-se a relatividade como um custo de oportunidade, que aponta também para a avaliação das alternativas preteridas; (iii) uma decisão completamente racional iria requerer informações além da capacidade de coleta da empresa e também um processamento de informações além da capacidade de execução de seres humanos.

A criação do conhecimento organizacional é a ampliação do conhecimento criado pelos indivíduos, se satisfeitas as condições contextuais que devem ser propiciadas pela organização. Isso é o que von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) denominam “contexto capacitante” ou “Ba”. Sob essa ótica, a compreensão da palavra gestão, quando da sua associação com a palavra conhecimento, não deve ser entendida como sinônimo de controle. Gestão, no contexto capacitante, significa promoção de atividades criadoras de conhecimento em nível organizacional e a GC assume uma nova perspectiva hermenêutica - de gestão do conhecimento para o significado de “gestão para o conhecimento”. Nonaka e Takeuchi (1997) e von Krogh, Ichijo e Nonaka (2001) enumeram os vários elementos constituintes do “contexto capacitante”, a saber: intenção ou visão do conhecimento organizacional, cultura e comportamento organizacionais, caos criativo, redundância, variedade de requisitos, mobilização dos ativistas do conhecimento, autonomia e delegação de poderes, além de questionamentos acerca da estrutura organizacional, *layout* e hierarquia, dentre outros.

Finalmente, a metáfora do “guarda-chuva conceitual da GC” pressupõe que debaixo do mesmo são abarcados vários temas, abordagens

gerenciais e ferramentas - concomitantemente distintos e imbricados - orientadas para as questões da informação e do conhecimento nas organizações. Dentre esses, podem ser destacados a gestão estratégica da informação, gestão do capital intelectual, aprendizagem organizacional, inteligência competitiva e comunidades de prática, dentre outros. É justamente a inter-relação e a permeabilidade entre esses vários temas que possibilitam e delimitam a formação um possível referencial teórico de sustentação, ao qual se intitula "gestão do conhecimento". Ou seja,

defende-se que a GC seja vista como uma área "guarda-chuva". O "feedback" do modelo se dá pela classificação dos temas inseridos no guarda-chuva dentro do modelo de Choo (1998). A inteligência competitiva é uma iniciativa de "sensemaking" ou construção de sentido, a gestão estratégica da informação e as comunidades de prática se encaixam na temática de criação de conhecimento e assim por diante. A FIG. 1 apresenta esta principal contribuição da pesquisa e sua conseguinte proposta de avanço na área pela proposição de novo conhecimento:

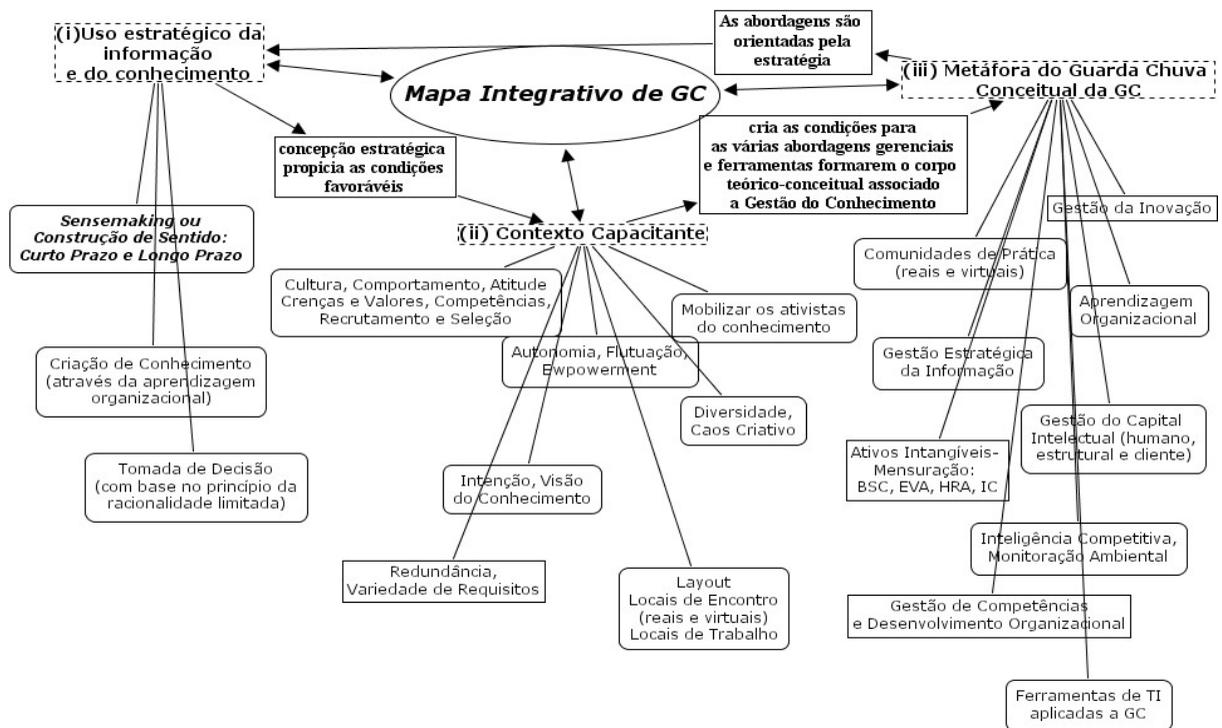


Figura 1: Proposta de Mapeamento Conceitual Integrativo da GC
 Fonte: Alvarenga Neto (2005, p.370)

O ponto de ruptura da pesquisa em questão implica na possibilidade de se poder enxergar além da pura discussão terminológica acerca do termo 'gestão do conhecimento'. A discussão terminológica acerca da GC alimenta-se da indefinição e de toda a controvérsia sobre os conceitos e linhas divisórias entre dado, informação, conhecimento e sabedoria - já de longe discutidas, sem consenso, por áreas de conhecimento consolidadas e com expressiva densidade teórico-conceitual, como a sociologia e a filosofia, e por outras áreas como a

administração, a ciência da informação e a ciência da computação. Afirmações *ex ante*, baseadas na impropriedade terminológica e paradoxismo ou em postulações de modismo gerencial ou literatura "pop-management", são inconclusas, pelo simples fato de prescindirem de intervenção na realidade. Assevera-se que a denominação ou terminologia da área, embora soe inadequada para muitos, não pode ser colocada como cerne da questão e deva ser exclusivamente resultante da discussão conceitual, somente compreendida e apreendida após estudo metuculoso acerca do fenômeno e suas

partes constituintes, mergulho no tema e intervenção competente na realidade. O que há por trás desta dissensão terminológica é a falta de um modelo teórico conceitual capaz de organizar as idéias subjacentes ao tema e a necessidade de observação meticulosa e relacional a respeito da área e seus elementos constituintes. A ousadia de uma proposição abrangente, sistêmica e integrativa e a premência de se mapear as várias partes componentes de um todo, constituíram-se

em questões impositivas para a construção de um referencial teórico sólido, capaz de integrar a GC em seus aspectos teóricos, conjunturais, organizacionais e intrínsecos.

3 PLANEJAMENTO E MÉTODOS

A estratégia de pesquisa proposta - seus procedimentos e recortes metodológicos - são apresentados no QUAD. 1 em estrutura seqüencial:

COMPONENTES	ESCOLHAS METODOLÓGICAS
1) Forma de abordagem do problema	.pesquisa qualitativa
2) Estratégia de pesquisa	.estudos de caso aplicados a estudos organizacionais e gerenciais
3) Componentes do projeto de pesquisa	.questões de estudo, pressupostos, unidades de análise, lógica que une os dados às proposições, critérios de interpretação das descobertas
4) Critérios para julgamento da qualidade do projeto de pesquisa	.validade do constructo, validade externa e confiabilidade
5) Tipologia de estudo de caso	.estudo de casos múltiplos com unidades de análises incorporadas
6) Estudos de casos em três grandes organizações atuantes no Brasil - uma de cada setor da economia - adotantes da gestão do conhecimento	.Centro de Tecnologia Canavieira - CTC (setor primário), SIEMENS do Brasil (setor secundário) e PricewaterhouseCoopers - PwC Brasil (setor terciário)
7) Unidades de análise, sub-unidades de análise e unidades de observação	.a área, projeto ou processo de GC, organização, pessoas, documentos e arquivos
8) Fontes de coleta de dados	.pesquisa documental (documentação e arquivos eletrônicos), entrevistas semi-estruturadas e observação direta
9) Análise de dados coletados em campo	.redução de dados, 'display' ou exibição de dados e verificação/conclusões com base em inferências a partir de evidências ou premissas.
10) Considerações finais	.validação ou refutação do pressuposto, proposição de novo conhecimento, conclusões, sugestões e recomendações para trabalhos futuros

Quadro I : A estratégia de pesquisa qualitativa proposta

Fonte: Desenvolvido pelos autores

Do ponto de vista da forma de abordagem do problema, a linha de pesquisa adotada foi a pesquisa qualitativa, apesar de liberdade para tratá-la também com indicadores quantitativos, caso se fizesse necessário. Triviños (1987) considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito e que a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicos no processo

de pesquisa qualitativa. Os procedimentos metodológicos conduziram aos chamados 'estudos de caso'.

Yin (2001) sugere que, como estratégia de pesquisa, utiliza-se o estudo de caso em muitas situações, nas quais se incluem pesquisas em política, pesquisa em administração pública, sociologia, estudos organizacionais e gerenciais,

pesquisa de planejamento regional e municipal, supervisão de dissertações e teses nas ciências sociais, dentre outros. A estratégia de pesquisa recaiu em estudos de caso aplicados a estudos organizacionais e gerenciais. O poder diferenciador do estudo de caso revela-se pela sua capacidade de lidar com uma ampla variedade de evidências – documentos, arquivos, entrevistas e observações.

Eisenhardt (1989) propõe uma série de procedimentos metodológicos que servem aos propósitos de construção de teorias a partir de pesquisa de estudos de casos. Algumas características de tais projetos, como definição do problema e validação do construto são similares à pesquisa de teste de hipóteses. Outros como análise intrínseca de cada caso e replicação lógica são únicos aos processos indutivos, orientados a casos. De maneira geral, sua proposta é altamente repetitiva e firmemente ligada aos dados. Tal estratégia é apropriada em áreas consideradas novas ou contemporâneas e a possível teoria resultante é freqüentemente nova, testável e empiricamente válida. Afirma ainda que o desenvolvimento de teorias é uma atividade central na pesquisa organizacional. Seu trabalho cristaliza-se como uma importante contribuição na forma de um mapa conceitual para a proposição de teorias a partir de pesquisa de estudo de casos, visto que sintetiza trabalhos anteriores acerca de métodos qualitativos e análise de dados qualitativos (MILES; HUBERMAN, 1984), desenho e projeto da pesquisa em estudo de caso (YIN, 2001) e a construção da teoria fundamentada em dados, ou “grounded theory” (GLASER; STRAUSS *apud* EISENHARDT, 1989), estendendo-se até trabalhos nas áreas de triangulação de dados, triangulação de múltiplos investigadores e análises entre casos cruzados, dentre outros. Outra contribuição importante revela-se pelo posicionamento da construção teórica a partir de estudos de caso em um contexto mais amplo da pesquisa em ciências sociais e ciências sociais aplicadas.

Vários autores lograram definir o termo estudo de caso. Segundo Yin (2001, p. 32-33), um estudo de caso é:

uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

A investigação de estudo de caso enfrenta uma situação tecnicamente única em que haverá muito mais variáveis de interesse do que pontos de dados e, como resultado, baseia-se em várias fontes de evidências, com os dados precisando convergir em um formato de triângulo, e, como outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados.

Triviños (1987) define o estudo de caso como uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente e as suas características são dadas por duas circunstâncias, que são: (i) a natureza e abrangência da unidade e (ii) a complexidade determinada por suportes teóricos que servem de orientação em seu trabalho para o investigador. Já Martins e Lintz (2000) definem o estudo de caso como

o estudo de uma unidade que se analisa profunda e intensamente. Considera a unidade social estudada em sua totalidade, seja um indivíduo, uma família, uma instituição, uma empresa, ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos.

Cinco componentes são especialmente importantes quando se trata de um projeto de pesquisa orientado pela estratégia do estudo de caso, a saber: (1) as questões de estudo, (2) suas proposições ou pressupostos, (3) unidade de análise, (4) lógica que une os dados às proposições e (5) critérios para a interpretação das descobertas. Yin (2001) afirma que o estado atual da ciência não fornece orientação detalhada acerca dos componentes (4) e (5), respectivamente a lógica que une os dados às proposições e critérios para interpretação das descobertas.

Yin (2001) e Eisenhardt (1989) salientam a importância da qualidade do projeto e sugerem que o pesquisador deve maximizar quatro aspectos da qualidade de qualquer projeto – validade do construto, validade interna, validade externa e confiabilidade, a saber:

1. validade do construto: significa estabelecer medidas operacionais corretas para os conceitos que estão sob estudo. Yin (2001) afirma que, dentre as várias táticas para aumentar a validade do construto, as principais resumem-se à utilização de várias fontes de evidências – de modo à incentivar linhas convergentes de

- investigação – e ao estabelecimento do encadeamento de evidências;
2. validade interna: é mister que se ressalte que a validade interna só é aplicável para estudos explanatórios ou causais, não se aplicando para estudos descritivos ou exploratórios como o caso deste trabalho de pesquisa. Yin (2001) assevera que a validade interna é o estabelecimento de uma relação causal através da qual se demonstre que certas condições levem à outras condições. O objetivo é a demonstração de que tais relações, fatos ou condições se diferenciem de relações espúrias;
 3. validade externa: a questão aqui é saber se as descobertas de um estudo de caso são generalizáveis além do universo do próprio estudo de caso. Aplicar-se-á a lógica de replicação em suas facetas de replicação literal e replicação teórica;
 4. confiabilidade: é demonstrar que as operações de um estudo podem ser repetidas, apresentando os mesmos resultados.

Contudo, para os propósitos do trabalho de pesquisa em evidência, apenas três aspectos puderam ser utilizados: (1) a validade do construto, pela utilização de fontes múltiplas de evidências – análise e pesquisa documental, arquivos, entrevistas e observação direta, além do estabelecimento do encadeamento de evidências; (2) a validade externa, pela utilização da lógica de replicação em estudos de casos múltiplos, endereçando as questões acerca de se saber se as descobertas de um estudo são generalizáveis além do estudo de caso imediato. Ressalta-se a diferença entre generalizações estatísticas (muito utilizadas em levantamentos) e generalizações analíticas, onde se procurar generalizar um conjunto particular de resultados a alguma teoria mais abrangente. A teoria pode ser testada através da replicação das descobertas em um segundo ou mesmo em um terceiro local, nos quais a teoria supõe que deveriam ocorrer os mesmos resultados (lógica de replicação); (3) confiabilidade, pela demonstração de que as operações do estudo – como os procedimentos da coleta de dados – podem ser repetidos apresentando os mesmo resultados.

Yin (2001) elucida duas variações importantes acerca dos estudos de caso como estratégia de pesquisa. A primeira é que a pesquisa de estudo de caso pode incluir tanto estudos de caso único quanto de casos múltiplos. Triviños (1987) distingue estudos de casos comparativos de

estudos multicaseos – este último é desprovido de objetivos de natureza comparativa. A segunda é que estudos de caso podem incluir evidências quantitativas, qualitativas ou quali-quantitativas. Destarte, ao se projetar estudos de caso, é fundamental definir se tais projetos se tratam de projetos de caso único ou de caso múltiplo.

Em Yin (2001) encontra-se uma tipologia de estudos de caso apresentados em uma matriz dois por dois (2x2), onde se presume que estudos de caso único e de caso múltiplos refletem situações de projetos diferentes. Com base nesses dois tipos, deve se levar em consideração a existência de uma única unidade de análise (holísticos) ou de múltiplas unidades de análise (incorporados). A justificativa para a escolha de caso único é recomendada, segundo Yin (2001), em condições nas quais o caso representa um teste crucial da teoria existente, nas quais o caso é um evento raro ou exclusivo ou nas quais o caso serve a um propósito revelador. Não obstante, as provas resultantes de casos múltiplos são consideradas mais convincentes e o estudo global é tido como mais robusto. A lógica subjacente ao uso de estudos de caso múltiplos é aquela onde cada caso deve ser cuidadosamente selecionado de forma a prever resultados semelhantes (uma replicação literal) ou produzir resultados contrastantes apenas por razões previsíveis (uma replicação teórica). Yin (2001) afirma que um passo de suma importância em todos os procedimentos de replicação é o desenvolvimento de uma rica estrutura teórica, que deve expor as condições sob as quais é provável que se encontre um fenômeno em particular (uma replicação literal), bem como as condições em que não é provável que se encontre (uma replicação teórica). Sob essa ótica, a preocupação com o número de casos supostamente necessários ou suficientes para o estudo ganha novo contorno. Uma vez que a lógica da amostragem é inadequada, seus critérios típicos adotados em relação ao tamanho da amostra tornam-se irrelevantes e a questão fundamental retorna ao número de replicações de caso - literais e teóricas - que são desejadas em um estudo. Estudos de casos múltiplos podem ser também holísticos (uma única unidade de análise) ou incorporados (várias unidades de análise) e a pesquisa evidenciada neste artigo é um projeto de estudo de casos múltiplos com unidades de análise incorporadas ou múltiplas. A opção pela escolha de três grandes empresas - uma de cada setor da

economia (primário, secundário e terciário, adotantes de programas, processos ou iniciativas de gestão do conhecimento) - revela uma tática que permite o controle da variação ambiental, ao passo que a escolha por grandes empresas inibe ou constringe variações possíveis pelas diferenças de tamanho entre as firmas.

Como forma de preparação para a coleta de dados, duas estratégias foram de especial utilidade: a elaboração de protocolos de estudo de casos e a condução de estudos de caso piloto. Yin (2001) sugere que o protocolo de estudo de caso contenha não só os instrumentos para a coleta de dados, mas também os procedimentos e as regras gerais que devem ser seguidas na utilização dos instrumentos. Assevera ainda que o protocolo de estudo de caso é especialmente essencial para a utilização em projeto de casos múltiplos e como tática para se aumentar a confiabilidade da pesquisa. Em suma, trata-se de uma orientação ao pesquisador na condução do estudo de caso com as seguintes sugestões de seções: uma visão geral do projeto de estudo de caso, os procedimentos de campo, as questões do estudo de caso e um guia para o relatório do estudo de caso. Para a pesquisa de tese relatada neste artigo, o protocolo de estudo de caso era composto de informações preliminares, roteiro de entrevista semi-estruturada e anotações atinentes à pesquisa documental e à observação direta. O estudo de caso piloto auxilia no aprimoramento dos instrumentos de coleta, principalmente no que se refere ao conteúdo, procedimentos e antecipação das questões e problemas a serem enfrentados em campo.

Para o trabalho da coleta de dados, sugere-se a utilização de várias fontes de evidências e, especificamente para estudo de casos, tais evidências podem vir de seis fontes: documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. Yin (2001) é categórico ao afirmar que a utilização de evidências provenientes de duas ou mais fontes, que convergem em relação ao mesmo conjunto de fatos ou descobertas, aumenta substancialmente a qualidade de estudos de casos. Para a consecução dos objetivos da pesquisa proposta, optou-se pelas seguintes fontes de evidências:

- **documentação:** para estudos de caso, o uso mais importante de documentos é corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes. Yin (2001) sugere que, durante as visitas de campo, algum tempo deve ser dedicado para

visitas a bibliotecas, centros de documentação e outros centros de referências. Alguns documentos devem ser considerados: cartas, memorando, avisos, minutas de reuniões, agendas, outros relatórios, documentos administrativos e outros documentos internos, estudos ou avaliações formais do mesmo "local" sob estudo, recortes de jornais e outros artigos publicados na mídia, dentre outros;

- **registros em arquivos:** geralmente em forma computadorizada/eletrônica, como registros de serviços, registros organizacionais (tabelas, orçamentos, organogramas e outros), lista de nomes, registros pessoais, dentre outros;
- **entrevistas:** segundo vários autores (TRIVIÑOS, 1987; YIN, 2001; LAKATOS; MARCONI, 1991), a entrevista é uma das mais importantes fontes de informação para um estudo de caso. As entrevistas podem assumir diversas formas, como a entrevista espontânea ou totalmente desestruturada, a entrevista focal e a entrevista de grupo de enfoque e até mesmo entrevistas estruturadas. A técnica de coleta de informações escolhida para as entrevistas deste trabalho de pesquisa foi a entrevista semi-estruturada com gestores do conhecimento e da informação. Triviños (1987) afirma que a entrevista semi-estruturada, para alguns tipos de pesquisa qualitativa, é um dos principais meios disponíveis para que o investigador realize a coleta de dados. Esse autor privilegia a entrevista semi-estruturada porque acredita que essa, ao mesmo tempo em que valoriza a presença do investigador, oferece todas as perspectivas possíveis para que o informante disponha de liberdade e espontaneidade necessárias que enriquecerão a investigação. Sugere também que o entendimento do termo *entrevista semi-estruturada* é aquele que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses (que interessam à pesquisa) e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, frutos de novas hipóteses que vão surgindo à medida que se recebem as respostas do informante. Para concluir, Triviños (1987) afirma que as perguntas que constituem, em parte, a entrevista semi-estruturada, no enfoque qualitativo, não nascem *a priori*. Elas são resultados não apenas da teoria que alimenta a ação do investigador, mas também de toda a informação já por esse recolhida sobre o fenômeno social que interessa.;

- **observação direta:** visitas de campo geram ricas oportunidades para observações diretas sobre comportamentos ou condições ambientais relevantes. Incluem-se aqui observações de reunião, dos locais de trabalho, locais de encontro, fotografias do local de estudo e outras atividades semelhantes. De acordo com Yin (2001), as provas observacionais são úteis para fornecer informações adicionais sobre o objeto de estudo. Como a unidade de análise da pesquisa

em questão configura-se no projeto ou área de GC de organizações atuantes no Brasil, a observação do contexto propiciado pelas iniciativas resultantes de sua adoção em muito contribuíram para que se apreendessem questões cruciais de implementação em organizações brasileiras.

O Quadro. 2 ilustra a comparação entre as fontes de evidências escolhidas para a pesquisa relatada, iluminando seus pontos fortes e pontos fracos:

FONTE DE EVIDÊNCIAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Documentação	.estável – pode ser revisada inúmeras vezes; .discreta - não foi criada como resultado do estudo de caso; .exata – contém nomes, referências e detalhes exatos de um evento; .ampla cobertura – longo espaço de tempo, muitos eventos e ambientes distintos.	.capacidade de recuperação pode ser baixa; .seletividade tendenciosa, se a coleta não estiver completa; .relato de visões tendenciosas – reflete as idéias pré-concebidas (desconhecidas) do autor; .acesso: pode ser deliberadamente negado.
Registros em arquivos	. (os mesmos mencionados para documentação); .precisos e quantitativos.	. (os mesmos mencionados para documentação); .acessibilidade aos locais graças a razões particulares.
Entrevistas	.direcionadas – enfocam diretamente o tópico do estudo de caso; .perceptivas – fornecem inferências causais percebidas.	.visão tendenciosa devido a questões mal-elaboradas; .respostas tendenciosas; .ocorrem imprecisões devido à memória fraca do entrevistado; .flexibilidade: o entrevistado dá ao entrevistador o que ele quer ouvir.
Observações diretas	.realidade: tratam de acontecimentos em tempo real; .contextuais – tratam do contexto do evento.	.consomem muito tempo; .seletividade – salvo ampla cobertura; .flexibilidade – o acontecimento pode acontecer de forma diferenciada porque está sendo observado; .custo – horas necessárias pelos observadores humanos.

Quadro 2: Fontes de evidências – pontos fortes e pontos fracos

Fonte: Adaptado de YIN (2001)

O referencial teórico forneceu embasamento para a formação de categorias de análise. A pesquisa quantitativa lida com variáveis, ao passo que a pesquisa qualitativa lida com categorias de análise. A palavra categoria refere-se, de maneira geral, a um conceito que abrange elementos com

características comuns ou que se relacionam entre si e são empregadas para estabelecer classificações. A intenção ao se estabelecer categorias é a de agrupar elementos, idéias e expressões em torno de conceitos capazes de sintetizar a análise metódica dos estudos de caso selecionados.

Optou-se pela criação de oito categorias de análise para que não se perdesse de vista os objetivos propostos, apresentadas no QUAD. 3.

Para o propósito de análise de dados da pesquisa, optou-se pela proposta de Miles e Huberman (1984) que sugerem que a análise qualitativa consiste de três fluxos concomitantes de atividades, a saber: (i) redução de dados (*'data reduction'*); (ii) display, exposição ou exibição de dados – mostruário, exibidor, *'template'* (*'data display'*); (iii) verificação/conclusões com base em inferência a partir de evidências ou premissas (*'conclusion drawing/verification'*). Miles e Huberman (1984) elucidam os três fluxos concomitantes de atividades, também apresentados na figura 2:

[...] a redução de dados refere-se ao processo de seleção, concentração/convergência/focalização, simplificação, sumarização/redução e transformação dos dados brutos que aparecem nas anotações manuscritas da pesquisa de campo. [...] a redução de dados ocorre continuamente por toda a vida de qualquer projeto orientado qualitativamente. Na verdade, mesmo antes dos dados serem realmente coletados, uma redução de dados antecipatória está acontecendo na medida em que o pesquisador decide (frequentemente sem total consciência) qual o modelo conceitual, quais sítios/locais, quais perguntas de pesquisa e quais avenidas de coleta de dados a escolher. Na medida em que a coleta de dados prossegue, há mais episódios de redução de dados.[...] a redução de dados não é

algo separado da análise. Ela é parte da análise. [...] (MILES; HUBERMAN, 1984).

[...] nos definimos a exibição de dados como uma 'montagem' organizada de informações que permitam a tomada de ações e conclusões com base em inferências a partir de evidências ou premissas. [...] no curso de nosso trabalho, nós nos convencemos que melhores 'displays' constituem-se na mais considerável rota para a validação de análise qualitativa. Os 'displays' discutidos neste livro incluem vários tipos de matrizes, gráficos, redes e mapas/diagramas. Todos são desenhados para a montagem de informações organizadas em um forma imediatamente acessível e compacta, para que o analista possa ver o que está acontecendo (MILES; HUBERMAN, 1984).

A terceira corrente da atividade de análise é a verificação e a conclusão com base em inferência a partir de evidências ou premissas. Desde o início da coleta de dados, o analista qualitativo começa a decidir quais coisas significam, está percebendo regularidades, padrões, explicações, possíveis configurações, fluxos casuais e proposições. O pesquisador competente mantém essas conclusões com indiferença, mantendo a abertura e o ceticismo, mas as conclusões já estão lá, sem forma e vagas em um primeiro momento, então crescentemente explícitas e fundamentadas, para usar o termo clássico de Glaser e Strauss (1967) (MILES; HUBERMAN, 1984).

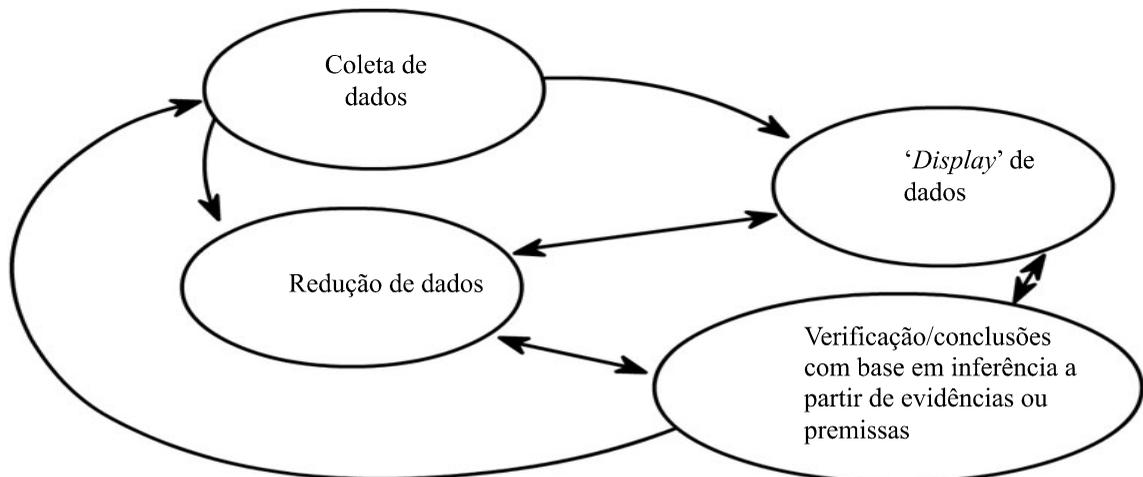


Figura 2: Componentes da análise de dados – Modelo Interativo
Fonte: Miles e Huberman (1984, p. 23)

Para a conclusão desta parte, utilizado na pesquisa de campo no apresenta-se o modelo de análise Quadro 3:

CATEGORIAS DE ANÁLISE	SÍNTESE
1) Motivadores para a GC:	
2) Compreensão e definição organizacional de GC:	
3) Aspectos ou abordagens considerados pela GC – Metáfora do guarda-chuva conceitual de GC:	
4) Cenários – Perspectivas – Melhores práticas organizacionais de GC:	
5) Questões de 'sensemaking' ou construção de sentido:	.monitoração ambiental, inteligência competitiva, inteligência do concorrente, tipologias ambientais, dentre outros;
6) Questões relativas à criação de conhecimento:	(a) gestão estratégica da informação: informações de registros internos, sistemas de informação e arquiteturas de informação; questões relativas à organização e tratamento da informação: coleta, indexação, armazenamento, recuperação, disseminação seletiva e taxonomias, dentre outros; (b) aprendizagem organizacional e comunidades de prática – reais e virtuais; (c) conhecimento organizacional – geração, codificação/coordenação e transferência de conhecimento; (d) gestão do capital intelectual – capital humano, capital estrutural e capital do cliente;
7) Questões relativas à tomada de decisão:	
8) Questões relativas ao contexto capacitante:	compartilhamento da informação – políticas, práticas, barreiras, comportamento e cultura organizacional; estratégias, layout e locais de encontro para a promoção do conhecimento e o compartilhamento de informações; estilos gerenciais e políticas de alinhamento entre a gestão do conhecimento e a estratégia empresarial: (modelos e arquiteturas de gestão, competências essenciais, ambiente e condições capacitadoras, visão do conhecimento); usos e usuários de informação nas organizações;

Quadro 3: Modelo de Análise

Fonte: Alvarenga Neto (2005, p.400)

4 A PESQUISA DE CAMPO E A ANÁLISE DE DADOS

A pesquisa de campo foi realizada em três grandes organizações brasileiras - Centro de Tecnologia Canavieira - CTC (setor primário), SIEMENS do Brasil (setor secundário) e PricewaterhouseCoopers - PwC Brasil (setor terciário) - no período compreendido entre 19 de março de 2005 a 12 de abril de 2005, nas cidades de

Piracicaba e São Paulo, SP e Belo Horizonte, MG. Tal amostra é não probabilística e intencional e sua escolha recaiu no fato de que tais organizações dispunham de áreas, programas ou projetos de GC, além da facilidade de acesso e contatos para a pesquisa de campo. Ao todo foram realizadas 17 entrevistas com média de duração de 1h45min, uma média de 5 entrevistas por cada empresa da amostra. Tais entrevistas foram gravadas com o consentimento dos entrevistados e para cada uma

delas preparou-se também um caderno de anotações com o roteiro semi-estruturado, detalhamentos das questões e 'follow-ups'. As entrevistas adicionais foram motivadas durante a coleta de dados, por se acreditar que tal acréscimo traria ganhos marginais para o bojo desta pesquisa. Contudo, via de regra, observou-se que após a segunda ou terceira entrevista em cada organização, o acréscimo marginal de novas informações na coleta de dados era decrescente ou tendia a zero. Não obstante, prosseguiu-se com todas as entrevistas previstas na fase de planejamento da pesquisa, observando o rigor metodológico. O material resultante das entrevistas semi-estruturadas resultou em 533 páginas de transcrições e aproximadamente 35 horas de gravações.

Corroborando com a lógica de fontes múltiplas de evidência, utilizou-se, além das entrevistas semi-estruturadas e da técnica de observação direta, de farta pesquisa documental. Analisaram-se documentos em papel e em formato eletrônico, dos mais variados tipos e propósitos, a saber: documentos do pacote de software

"Microsoft Office" (extensões .ppt, .doc, .xls), documentos do software "Adobe Acrobat" (.pdf), telas de intranet, e-mails, sites na internet e links correlatos, materiais gravados em CD e documentos digitalizados, fotos e vídeos, além de relatórios anuais, propagandas, folders e demais materiais institucionais. Grosso modo, foram coletados e analisados algo em torno de 1600 páginas de documentos, dos quais aproximadamente 12% foram descartados por não se coadunarem com os propósitos da pesquisa, conforme os Quadros 4 e 5. Ao todo, dispunha-se de algo em torno de 2150 páginas resultantes da pesquisa de campo que deveriam passar por processos de análise e redução até que se enquadrassem no corpo da tese. Foram necessários quatro ciclos de processos de redução para a incorporação dos dados coletados na pesquisa de campo ao corpo da tese, conforme demonstrado no Quadro 6. Tal processo de redução seguiu a lógica de análise de dados em pesquisa qualitativa como proposta por Miles e Huberman (1984) e produziram-se 8 matrizes ou tabelas de redução baseadas nas categorias de análise.

<u>Documentos Eletrônicos</u>	<u>Número de documentos</u>	<u>Número de páginas ou slides</u>	<u>Tipo</u>
Powerpoint	25	502	slides
Word e PDF	28	382	páginas
Excel	3	10	planilhas
Outros			
<i>fotos</i>	136	136	fotos
<i>.eml e .html</i>	2	36	páginas
<i>vídeos</i>	3	3	vídeos
Documentos descartados	10	193	geral
<u>TOTAL GERAL</u>		<u>1069</u>	

Quadro 4: Documentos eletrônicos analisados - Total

Fonte: Alvarenga Neto (2005)

<u>Documentos Físicos</u>	<u>Documentos físicos</u>	<u>Entrevistas - Transcrições</u>
CTC	306	186
Siemens	188	157
PwC	54	190
TOTAL:	<u>548</u>	<u>533</u>

Quadro 5: Documentos físicos analisados - Total

Fonte: Alvarenga Neto (2005)

Processos de redução	De (páginas)	Para (páginas)
1o. Processo de redução	<u>2150</u>	180
2o. Processo de redução	180	100
3o. Processo de redução	100	52
4o. Processo de redução	52	<u>corpo da tese</u>

Quadro 6 : Processos de redução – Análise de dados da pesquisa de campo

Fonte: Alvarenga Neto (2005)

Para a redução e análise de dados, 'displays' na forma de matrizes, quadros e tabelas foram utilizados, em consonância com a proposta

de Miles e Huberman (1984). O QUAD.7 apresenta um 'display' de redução de uma das categorias de análise utilizadas:

6) CENÁRIOS - PERSPECTIVAS - MELHORES PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS DE GC	
	a. .Dificuldades, Problemas e Obstáculos enfrentados na implementação da GC e atualmente. Como se deu a implementação? b. .Foco da Mudança c. .GC é compartilhada com algum círculo fechado de atores do ambiente organizacional externo? (clientes, fornecedores) d. Melhores práticas organizacionais de GC -
ORG.	SÍNTESE DOS DADOS COLETADOS - PESQUISA DE CAMPO
CTC	
Siemens	a. (i) Cultural e comportamental; (ii) "[...] tem pessoas que não sabem dividir, acham que conhecimento é poder." (Engenheiro de aplicação) b. (i) Cultura e comportamento; (ii) "[...] organização em unidades de negócios (conceito de mini-firmas), o desafio é criar sinergia entre as unidades de negócios." (Diretor regional) c. Sim. (i) Via portal de tecnologia e algumas comunidades de prática; (ii) "[...]parcialmente; PARTNERSCOM, fórum virtual, discussão Siemens, clientes e concorrentes." (Gerente de recursos humanos) (iii) "[...] PARTNERSCOM -programa de desenvolvimento de parceiros da Siemens Mobile para desenvolver aplicações para celular tais como jogos, vending- machines, telemetria,, dentre outros." (Diretor regional) d. (i) Chats, SHARENET (traz resultados concretos), comunidades de prática, inteligência competitiva; (ii) criação de locais e espaços (reais e virtuais) para compartilhamento, troca, busca de informações e aprendizagem; (iii) "HAPPY HOUR DO SABER - disseminação de informações, aprendizagem, troca e compartilhamento, motivacional.
PwC	

Quadro 7: Matriz de redução de dados coletados em campo por categoria de análise

Fonte: Alvarenga Neto (2005)

Um estudo de caso-piloto foi realizado durante dois dias na empresa *Siemens* do Brasil e foi possível testar os preparatórios e roteiros para as entrevistas semi-estruturadas, a pesquisa documental e a observação direta. Tal estudo de caso-piloto provou-se de extrema valia, uma vez que possibilitou algumas reflexões acerca da pesquisa e apontou a necessidade de ajustes e melhorias no projeto de pesquisa considerado em seu todo, particularmente o refinamento dos instrumentos de coleta de dados.

Uma curiosidade que merece destaque foi o fato de que a redundância propositalmente embutida no roteiro de entrevista semi-estruturada foi de muita valia para esclarecimentos de questões, aprofundamentos e até mesmo para que algumas contradições nas falas dos entrevistados surgissem. Além disso, o objetivo final foi alcançado: a maximização das respostas dos entrevistados e o cerco das questões sob vários ângulos. Fez-se a mesma pergunta, várias vezes, de formas diferentes e em locais diferentes do roteiro de entrevista semi-estruturada. Tal estratégia foi útil para confirmações e refutações, equilibrando a delicada dicotomia parcimônia *versus* abrangência. Esclarece-se que tal roteiro de entrevista semi-estruturada foi sendo aperfeiçoado na medida em que se avançava na pesquisa de campo e a cada entrevista realizada. O roteiro ficou plenamente satisfatório, infelizmente, após o término da pesquisa de campo. Recomenda-se a ampliação do número de estudos de caso-piloto, com o devido respaldo orçamentário, para o aperfeiçoamento de tais instrumentos.

O rigor da postura do entrevistador deve ser objeto de reflexões profundas a priori à coleta de dados em campo. O objetivo é o policiamento contínuo da postura e falas do entrevistador para que este não influencie os entrevistados e nem direcione suas respostas, resguardados as questões de “objetivação subjetivada” e “subjetivação objetivada” aludidas por Bourdieu (1998). Percebeu-se que alguns entrevistados demonstravam hesitação e até medo em responder as perguntas e/ou participar das entrevistas – medo de parecer despreparado, limitado, desinformado, fornecer informações erradas e até mesmo pelo fato da futura publicação de uma tese ou de seus artigos poderem prejudicá-lo em sua carreira na organização.

Percebeu-se também que no caso de entrevistados com alto nível de formação escolar,

- principalmente mestres e doutores - que estes ansiavam responder tudo o que sabiam acerca do assunto e “das coisas do mundo e da vida” dentro das primeiras questões do roteiro de entrevistas semi-estruturadas. Tal percepção foi especialmente útil para que a espinha dorsal do roteiro fosse meticulosamente explicitada a priori.

Por fim, em algumas empresas percebeu-se que à medida que se caminhava pela estrutura organizacional e pelos cargos na hierarquia - dos níveis mais altos aos mais intermediários e baixos - os resultados tornavam-se mais rasos e menos consistentes. A inferência foi a de que os conceitos e estratégias de GC não chegavam tão claramente assim nos níveis táticos e operacionais ou não eram comunicados. No entanto, ressaltou-se que a prática estava presente nestes níveis. Alguns entrevistados não compreendiam os termos e expressões correntes das literaturas da área de administração, especialmente em tópicos de gestão do conhecimento e correlatos. Isto observado, incluiu-se no roteiro de entrevistas explicações bastante didáticas dos termos e podia se avançar com tranqüilidade na entrevista.

Duas considerações importantes foram tecidas para a etapa de apresentação, análise e discussão dos resultados, a saber: (i) durante a análise de dados, era de se esperar que novos questionamentos fossem surgindo. Mormente, mantiveram-se contatos com as organizações pesquisadas via correio eletrônico e telefone, objetivando sanar dúvidas e efetuar pequenas confirmações; (ii) à medida em que se avançava na análise de cada categoria analítica, já se dispunha de evidências que comprovariam e confirmariam as categorias de análise imediatamente subsequentes.

Por fim, optou-se pela seguinte estrutura para a apresentação, discussão e análise de resultados: (i) apresentação dos resultados gerais com base no critério da replicação literal para cada categoria de análise e (ii) apresentação - também para cada categoria de análise - dos resultados por empresa, para que se pudesse analisar em profundidade suas similitudes e dissonâncias e elencar os elementos de replicação teórica.

Os resultados da pesquisa e a proposição de um mapeamento conceitual integrativo para o objeto de estudo em questão já foram apresentados anteriormente. Ressalva-se que a proposição de tal mapa ou modelo apresenta-se exclusivamente como um ponto de partida que objetiva iluminar

o debate, sem a pretensão ao hermetismo ou de se estabelecer verdades absolutas. Espera-se que tal modelo seja definido e re-definido à exaustão, com o propósito de se contribuir para o avanço do conhecimento na área no Brasil.

5 CONCLUSÕES

O artigo objetivou descrever a metodologia de pesquisa qualitativa - utilizada em uma tese de doutorado - com vistas à apreensão da realidade organizacional brasileira no que se refere à implantação de programas de gestão do conhecimento. Para tal propósito, a construção de sólido arcabouço teórico-conceitual e de uma consistente metodologia de pesquisa foram fundamentais para a descoberta de respostas fidedignas para as questões que nortearam o estudo.

Um método de investigação deve incluir as concepções teóricas de abordagem, o conjunto de técnicas que possibilitam a apreensão da realidade e o potencial criativo do pesquisador. O conjunto de técnicas constitui um instrumental secundário em relação à teoria, mas importante enquanto

cuidado metódico do trabalho. É, em síntese, uma imbricação entre a habilidade do produtor, sua experiência e seu rigor científico.

Com base nos três estudos de caso realizados, a tese é concluída com a proposição de um modelo conceitual integrativo de GC, apoiado nas recomendações de Eisenhardt (1989) e Yin (2001). Esses autores afirmam que estudos de caso são válidos para a criação de teorias e modelos, observando-se o rigor e os procedimentos metodológicos por eles recomendados.

Por último, reconhece-se que a concepção de um ciclo de pesquisa nunca se acaba, ou seja, não existe um fechamento. Ela sempre se reinicia nas conclusões obtidas e sempre recomeça nas interrogações lançadas e/ou nas sugestões de pesquisa advindas dos resultados alcançados, sempre parciais e provisórios. Nesse sentido, é fundamental o reconhecimento de que somente a realização de estudos, complementares entre si em termos de seus enfoques metodológicos, é capaz de promover a expansão do conhecimento a respeito da complexa realidade da gestão da informação e do conhecimento em contextos organizacionais.

BUILDING QUALITATIVE RESEARCH METHODOLOGY: multiple case studies for the proposition of an integrative conceptual model

ABSTRACT

This paper describes the qualitative research methodology utilized in a doctoral dissertation which investigated how Knowledge Management - KM is conducted in Brazilian organizations. The qualitative research strategy was based on multiple case studies with incorporated units of analysis. Three criteria were used for validation of the results: construct validity, external validity and reliability. The research used multiple sources of evidence: documental research (paper and electronic documents), semi-structured interviews and direct observation. Data analysis was conducted simultaneously through three methods: data reduction, data display and verification/conclusion based on inferences from the evidences or premises. The dissertation proposes an integrative conceptual model for KM grounded on three case studies and on the recommendations of Eisenhardt (1989) e Yin (2001). These authors state that case studies are valid for building theories and models, as long as they abide by the rigorous methodological procedures they recommend.

Keywords

KNOWLEDGE MANAGEMENT
QUALITATIVE RESEARCH
MULTIPLE CASE STUDY
BRAZILIAN COMPANIES
RESEARCH METHODOLOGY

Artigo recebido em 21.09.2006 e aceito para publicação em 30.01.2007

REFERÊNCIAS

ALVARENGA NETO, R. D. A. *Gestão do conhecimento em organizações*. Belo Horizonte: Escola de Ciência da Informação da UFMG, 2005. Tese de doutorado.

BOURDIEU, P. Introdução a uma sociologia reflexiva. In: _____. *O poder simbólico*. 2.ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

CHOO, C. W. *The knowing organization: How organizations use information for to construct meaning, create knowledge and make decisions*. Nova Iorque: Oxford Press, 1998.

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

LAKATOS; MARCONI. *Metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 1991.

MARCH, J. G.; SIMON, H. A. Limites cognitivos da racionalidade. In: *Teoria das organizações*. Rio

de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1975. p. 192-220 (cap. 6).

MARTINS, G. A.; LINTZ, A. *Guia para elaboração de monografias e trabalhos de conclusão de curso*. São Paulo: Atlas, 2000.

MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: a sourcebook of new methods*. Newbury Park, California, 1984. (Sage Publications).

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. *Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

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

VON KROGH, G.; ICHIJO, K.; NONAKA, I. In: *Facilitando a criação de conhecimento*. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.