

3 Metodologia

Neste capítulo apresenta-se a pesquisa realizada, abrangendo o tipo de pesquisa, os critérios para a seleção de sujeitos, o processo de coleta de dados e o tratamento de dados.

3.1. Tipo de pesquisa

Com o objetivo de classificar esta pesquisa, serão utilizadas as tipologias de Gil (1996) e Vergara (2000). Baseado em Vergara, podemos considerar o tipo de pesquisa empregada, no que tange seu fim (Gil denomina objetivo da pesquisa), como exploratório. Exploratório, no sentido lato do termo, dado que serão apresentados também aspectos descritivos e explicativos, visando localizar e fundamentar a exploração qualitativa dos casos analisados.

O estudo pode ser classificado como exploratório, dado que busca *“proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito”* (Gil, 1991), isto é, analisar profundamente os casos de oito executivos num processo de desenvolvimento de competências durante três meses.

Para tanto, se faz necessária uma análise descritiva dos fenômenos envolvidos neste processo e como os diversos fatores envolvidos nestes fenômenos contribuíram para a ocorrência dos mesmos. Por isto, necessita-se de algumas ferramentas de pesquisas descritivas e explicativas.

Já no que tange aos delineamentos da pesquisa, segundo Gil (ou quanto aos meios de investigação, segundo Vergara), esta pesquisa, conforme ilustrado acima é um estudo de casos múltiplos.

3.2. Seleção de sujeitos da pesquisa

Já foi mencionado anteriormente que o universo da pesquisa utilizado foi uma amostra intencional escolhida segundo conveniência, de oito executivos num processo de desenvolvimento de competências durante três meses, aos quais se aplicou a Escala de Estágios de Mudanças-EEM, desenvolvida por McConaughy *et alli* (1983) e o Design de Processo de Coaching, de Souza (2005).

No quadro a seguir, encontra-se o perfil dos sujeitos pesquisados. A identificação dos executivos por letras será utilizada nas citações dos depoimentos do capítulo 4.

Quadro 3 - Perfil dos sujeitos selecionados

Sujeito	Sexo	Idade	Cargo	Indicação*
MM	Masculino	47	Empresário	Empresa
RC	Masculino	52	Consultor	Outros
LL	Masculino	54	Empresário	O próprio
FL	Masculino	49	Empresário	Empresa
PP	Masculino	56	Empresário	Outros
LB	Masculino	32	Gerente de TI	Empresa
PV	Masculino	62	Gerente de Pós-Venda	Empresa
SA	Feminino	34	Psicóloga	A própria

*fonte de indicação para realizar o coaching

Estes oito profissionais fizeram coaching de executivos com o pesquisador, e o longo deste processo foram coletados os dados e aplicados os instrumentos metodológicos que serão descritos a seguir.

3.3. Coleta de dados

Para a realização da coleta de dados foram utilizadas múltiplas na sequência apresentada a seguir:

3.3.1. Questionário

Na primeira etapa da pesquisa foi aplicado o questionário Escala de Estágios de Mudanças-EEM para identificação do estágio inicial, na escala de mudanças, em que se encontravam os executivos. Após a obtenção das respostas do questionário o pesquisador agrupa as respostas, conforme quadro 2 apresentado no referencial teórico, e fornece o *feedback* em que estágio na escala se encontra o executivo. A escala de auto-avaliação tem suas respostas de tipo *Likert* de cinco pontos, onde 1 corresponde a discordo totalmente e 5 a concordo totalmente, a pontuação mais elevada indica a maior prontidão para a mudança em todas as escalas com exceção na da Pré-contemplação, onde em sua subescala, a mais baixa pontuação sugere a maior prontidão.

A escala é subdividida em quatro grupos (subescalas) de oito itens totalizando 32, que objetivam avaliar os quatro estágios de mudança, que são pré-contemplação, contemplação, manutenção e ação, de acordo com o nível de consciência demonstrado pelo indivíduo em relação à sua necessidade de mudança e ao esforço despendido para enfrentar este problema. No referencial teórico a referida escala foi detalhadamente apresentada.

3.3.2. Processo de coaching

Na segunda etapa da pesquisa os oito executivos participaram de um processo de coaching com o pesquisador. Nesta etapa foram cumpridas 12 sessões de uma hora cada, com exceção de um executivo para o qual que foram realizados 16 encontros.

Na pesquisa se utilizou o modelo Design do Processo de Coaching, de Souza (2005), descrito anteriormente no referencial teórico, a saber: 1- Estabelecer uma relação de confiança; 2- Entendimento da situação; 3- Planejamento: Ações e Contingências.

No passo 1 - Estabelecer uma relação de confiança é o momento em que são estabelecidos os acordos de relacionamento entre o *coach* e o *coachee*, as formas de *feedback* a serem utilizadas, momento em que se faz importante a disposição do *coach* em ouvir as posições do participante e da empresa contratante para formar conjuntamente as primeiras expectativas de necessidades de desenvolvimento do indivíduo.

O passo 2 - Entendimento da Situação fornece informações essenciais a todo o processo, momento em que são definidas ou repensadas a visão, missão e valores do participante. As metas são estabelecidas orientadas para o alcance desta estratégia e são entendidas as competências impulsionadoras e as restritivas ao cumprimento destes objetivos.

O passo 3 - Planejamento: Ações e Contingências, é de criação e estabelecimento de ações práticas que representam reforço, adequações ou mesmo mudanças de atuação e comportamento, que levam ao desenvolvimento de competências e aos resultados esperados.

O *Coach* cumpriu todas as etapas necessárias para realização de seu trabalho profissional. Foi realizado um contrato formal com as empresas e com os participantes, em que foram combinadas questões relevantes como definição da metodologia a ser adotada, carga horária, responsabilidades do *Coach* e do *Coachee*, definição do meio em que se dariam as sessões, em que dois participantes foram atendidos presencialmente e os demais além de presencial também foram atendidos via Skype, sistema de comunicação de áudio e vídeo pela internet. A forma de acompanhamento, de avaliação dos resultados e de *feedback* também foram combinadas, de forma a provocar adequações no planejamento no caso de identificação de desvios aos objetivos combinados.

3.3.3. Questionário e entrevista

Após a realização do coaching com os executivos foi novamente aplicado o questionário Escala de Estágios de Mudanças-EEM para identificação do estágio final, na escala de mudanças, segundo a percepção dos próprios participantes. Em seguida, os dados são tabulados e foi fornecido um *feedback* ao executivo sobre seu posicionamento na escala após sua participação no processo de coaching.

Para finalizar esta etapa foram realizadas entrevistas, de natureza qualitativa, do tipo estruturada para obter-se a percepção dos executivos quanto aos benefícios de se conhecer em que estágio na EEM eles estavam ao final do coaching.

Antes do início de cada entrevista foi assegurado aos sujeitos da pesquisa que os mesmos não seriam identificados nem as empresas nas quais eles trabalham.

As entrevistas foram realizadas entre setembro de 2010 e janeiro de 2011 e foram baseadas em uma única pergunta com duração média de onze minutos. As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, integralmente transcritas. A pergunta aplicada nas entrevistas é a seguinte: No início e no final do Coaching você respondeu ao questionário e nele você identificou o estágio que você estava na escala de mudanças, eu gostaria de saber se tomar ciência deste estágio contribuiu para o processo de desenvolvimento e como contribuiu?

3.4. Tratamento de dados

O conteúdo obtido na coleta de dados foi tratado qualitativamente levando em consideração os dados obtidos por meio dos questionários de auto-avaliação e das entrevistas. A transcrição das entrevistas, realizada pelo próprio pesquisador, serviu como análise e compreensão das perspectivas e experiências vividas pelos executivos entrevistados. De cada entrevista foram selecionados alguns depoimentos o que podemos denominar de “conjunto de dados” (*data pool*) ou “conjunto de significados”.