

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

No presente Capítulo, pretende-se esclarecer a metodologia utilizada na pesquisa de campo, bem como demonstrar a validade do método empregado.

3.1 Escolha metodológica

A presente pesquisa tem caráter predominantemente qualitativo e o procedimento metodológico adotado foi o estudo de caso. Sobre o objetivo de um estudo de caso, escreve Goldenberg (2003, p.33):

“O estudo de caso reúne o maior número de informações detalhadas, por meio de diferentes técnicas de pesquisa, com o objetivo de aprender a totalidade de uma situação e descrever a complexidade de um caso concreto através de um mergulho em um objeto delimitado”.

Para a elaboração de um estudo de caso, é necessária uma coleta de dados bastante aprofundada, a fim de elucidar a situação analisada. Assim, o estudo de caso possui dois momentos distintos: a apreensão e, posteriormente, a descrição da situação.

Entende-se que estudos de casos não são indicados a toda e qualquer pesquisa, na medida em que é impossível fazer generalizações a partir de um caso particular. Contudo, Lazzarini (1984) aponta algumas situações em que o estudo de caso é uma ferramenta de pesquisa adequada. Entre essas estão:

1- Quando os temas analisados são contemporâneos, abrangentes e complexos.

2-O fenômeno não pode ser estudado fora de seu contexto sem perda de utilidade da pesquisa.

3-O foco maior é na compreensão dos fatos e não em sua mensuração.

4-A possibilidade de utilizar várias fontes para evidenciar os fatos é uma necessidade metodológica.

Vê-se, portanto, que o método de estudo de caso mostra-se adequado na presente pesquisa, uma vez que o objetivo da pesquisa é identificar e compreender o processo de concepção, implantação e a dinâmica de funcionamento do trabalho em grupos autogerenciáveis na produção.

3.2 Escolha das empresas

Inicialmente, tinha-se como proposta de pesquisa analisar um caso de implantação de grupos autogerenciáveis e havia facilidade de acesso a duas empresas que estavam em processo de implantação desse tipo de arranjo: a Michelin e a Ambev. Empreendeu-se, então, um estudo exploratório para a escolha de uma delas. Verificou-se que as duas empresas apresentavam diferenças significativas na concepção e implantação de seus modelos. Pareceu, então, importante para a autora enfatizar tais diferenças, optando-se por estudar as duas empresas.

3.3 Procedimento metodológico

No estudo exploratório, buscou-se conhecer a situação geral das duas organizações. Em seguida, foi conduzida uma etapa descritiva utilizando como instrumento de obtenção das informações entrevistas abertas com pessoas representativas nos diversos níveis da organização. Para orientar as entrevistas, utilizou-se um roteiro de pesquisa semi-estruturado, mostrado no anexo 1. No entanto, quando necessário, a autora afastou-se do mesmo, pois muitas vezes o que se tinha imaginado na sua elaboração afastava-se da realidade da empresa. As principais questões que o roteiro abordou foram:

1-Dados gerais da empresa: caracterização geral (número de funcionários, nível de escolaridade dos funcionários, organização industrial);

2-Processo de concepção do modelo organizacional de gestão da produção adotado (acontecimentos, quais pessoas foram envolvidas etc.);

3-Dinâmica de funcionamento dos grupos: aspectos sobre o funcionamento dos grupos.

Entre as fontes primárias utilizadas na pesquisa, encontram-se documentos internos das empresas e informações obtidas por meio de entrevistas com os funcionários e acompanhamentos de reuniões (tanto sobre o processo de implantação dos grupos como sobre a rotina de trabalho). Além dessas, utilizou-se ainda informações de fontes secundárias como informações divulgadas na Internet, jornais internos e trabalhos científicos sobre as empresas em questão.

3.3.1 Condução das visitas e entrevistas

Para a realização das entrevistas e pesquisa de documentos internos, foram realizadas 4 visitas à fábrica da Michelin e cinco à fábrica da Ambev. As entrevistas foram realizadas com pessoas de vários níveis hierárquicos (gerentes, supervisores e operários), procurando compreender como as diversas visões contribuíram para a construção dos modelos implantados. Os entrevistados de nível hierárquico mais elevado foram apontados pelos responsáveis pela implantação. A autora encarregou-se da escolha dos operários a serem entrevistados, considerando apenas aqueles tinham disponibilidade para isto.

Durante as visitas às fábricas, foram realizadas entrevistas e acompanhamentos *in loco* por um breve período de tempo. Esse acompanhamento da produção, ainda que breve, possibilitou a compreensão de alguns fatos e métodos. Essas visitas serviram também para verificar a integridade de algumas informações obtidas nos documentos internos e nas entrevistas. É importante destacar ainda, que a autora apresentou os resultados de sua pesquisa em um *workshop* realizado na empresa Michelin.

Os dois casos foram estruturados de forma a visualizar a estrutura organizacional da empresa, sua cultura, o processo de concepção e implantação dos e a dinâmica de funcionamento dos grupos. Para verificar tal dinâmica, foi

escolhido apenas um grupo dentro de cada uma das empresas. Um dos focos principais da pesquisa é analisar o maior número possível de aspectos relativos à implantação e dinâmica de funcionamento dos grupos autogerenciáveis. Desta forma, escolheu-se o grupo em estágio mais avançado quanto ao grau de implantação. Nas duas empresas os coordenadores indicaram os grupos que acreditavam estar num estágio de maior maturidade com a adoção do novo modelo. Na Ambev, o grupo escolhido para a análise foi o encarregado da fabricação de refrigerantes em embalagens PET. Na Michelin, o grupo escolhido foi o de fabricação de câmaras de ar.

3.4 **Limitações da pesquisa**

Por se tratar de uma análise de dois casos de implantação de grupos autogerenciáveis, os primeiros passos da pesquisa foram a busca dos dados necessários junto às empresas estudadas. Conquanto tenha havido uma boa aceitação por parte dessas empresas em relação à idéia da pesquisa, ainda assim, a pesquisadora não pode ter acesso a informações que julgava importantes. Isso justifica-se pela grande concorrência que as empresas em questão enfrentam. Para a Ambev, e especialmente para a Michelin, o segredo industrial é visto como a ferramenta para continuar liderando seus respectivos mercados.