

4

Estudo de Campo

4.1

Método

Para atingirmos os objetivos do nosso estudo, escolhemos desenvolver uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória, considerando a escassez de conhecimento sistematizado sobre o tema. Optamos pelo método de análise de conteúdo (Laville & Dionne, 1999) para interpretarmos o material obtido por meio de entrevistas semi-estruturadas.

4.2

Sujeitos

Os sujeitos da pesquisa foram selecionados por facilidade de acesso. Pedimos indicação para conhecidos, alunos e instituições em que ministrávamos cursos. Adicionalmente, no fim de cada entrevista, perguntávamos se o sujeito teria algum nome para indicar.

Pelos critérios originais, os sujeitos da pesquisa deveriam ser indivíduos que exercessem função gerencial, tendo pessoas sob seu comando, e que: a) possuíssem formação universitária; b) tivessem 30 anos ou mais; c) trabalhassem há pelo menos cinco anos; d) ocupassem cargo gerencial há pelo menos dois anos. Os requisitos de idade, tempo de trabalho e tempo de gerência objetivaram selecionar indivíduos com certo grau de maturidade no tocante ao conhecimento de si mesmos e da realidade organizacional. Em casos isolados, esse critério foi afrouxado, a saber: um gerente com segundo grau completo, um gerente com terceiro grau incompleto e um outro com 28 anos. Adicionalmente, três dos entrevistados eram sócios das empresas.

Foram entrevistados 30 gerentes, 19 homens e 11 mulheres, 26 em duas capitais da região sudeste e 4 em uma cidade do interior do sul do país. Esses trabalhavam em empresas de diversos ramos, como comércio, indústria, imprensa,

telefonia, combustível, pesquisa. Ocupavam cargos diversos, como gerência de loja, de engenharia, de criação, de recursos humanos, de edição e gerência comercial. Os homens estão identificados pela letra H e as mulheres pela letra M, a fim de preservar as identidades. Com os mesmos fins, a idade, o tempo de trabalho, o tempo de gerência e o número de funcionários estão apresentados por faixas. Suas principais características encontram-se no Apêndice I.

4.3

Coleta de dados

Foram realizadas, entre junho e dezembro de 2005, entrevistas semi-estruturadas com os indivíduos selecionados. Foi esclarecido, no início, que se tratava de uma pesquisa sobre família de origem e trabalho. Pedimos permissão para utilizar o gravador, explicando que o motivo era para não se perder nada do que fosse dito, sendo assegurado o anonimato. Solicitamos também que fosse assinado o “termo de consentimento” para realização da entrevista (Apêndice II).

Inicialmente, a partir dos objetivos desta tese, e subsidiados pela pesquisa bibliográfica, elaboramos um roteiro preliminar para a realização das entrevistas. Esse roteiro previa dois encontros com cada entrevistado. No primeiro encontro, seriam abordadas questões referentes à família e, no segundo, referentes ao trabalho. Realizamos, então, a entrevista piloto. Apresentamos o resultado obtido à Banca de Qualificação, que trouxe valiosas contribuições. Tal roteiro previa um número elevado de questões, o que poderia estar levando a um direcionamento das respostas. Dessa forma, optamos por um número bastante reduzido de perguntas, em apenas uma sessão, partindo do geral para o particular, como se verá a seguir. Iniciamos perguntando sobre a família, depois sobre as influências recebidas, para então perguntar sobre as influências que repercutem na gestão.

Nas perguntas preliminares, procuramos “quebrar o gelo”, para que a entrevista se tornasse descontraída. Buscamos manter um tom informal, deixando o sujeito falar livremente, bem como realizamos perguntas buscando obter esclarecimentos e profundidade.

Além dos dados sociobiográficos coletados (idade, formação, cargo, número de irmãos, estado civil, tempo de trabalho, tempo de empresa, tempo de

gerência, número de funcionários gerenciados), foram abordados os seguintes itens, que constituem os eixos temáticos:

a) O que é família para você?

Objetivo: significado da família para o sujeito.

b) Fale-me da sua família de origem.

Objetivo: características da família.

c) Gostaria que você falasse sobre características suas que você considera terem tido a influência de sua família de origem.

Objetivo: repercussões advindas da família, genericamente abordadas.

d) Agora pense na sua prática gerencial. O que, mais especificamente no exercício da gerência, você considera ter sido influenciado por sua família de origem?

Objetivo: repercussões advindas da família na prática gerencial.

e) Existem momentos em que você traz, metaforicamente falando, de alguma forma, a sua família de origem para o trabalho?

Objetivo: apreensão da maneira pela qual a família se faz diretamente presente para o sujeito durante a sua prática gerencial.

f) (Foi mostrada, como estímulo, uma folha com algumas competências – apenso no Apêndice III) Considerando essas competências, o que você identifica, no seu exercício da gerência,

como tendo sido, positiva ou negativamente, influenciado por sua história na sua família de origem?

Objetivo: estimular ainda mais o discurso do sujeito, focalizando especificamente em comunicação, criatividade, liderança, motivação, negociação, solução de conflitos, tomada de decisão e trabalho em equipe.

Depois das perguntas sobre influências recebidas, para que as respostas fossem ampliadas, era perguntado se havia mais algum aspecto positivo ou alguma deficiência advinda da história vivida na família de origem. No final, era perguntado ao indivíduo se existia algo a mais que ele quisesse dizer, que ainda não tivesse tido a oportunidade.

4.4

Tratamento dos dados

Nesse processo, são aspectos especialmente importantes as definições quanto ao recorte dos conteúdos e quanto às categorias analíticas. Iniciaremos por tais considerações. Posteriormente, abordaremos a modalidade de análise e de interpretação utilizada.

Laville e Dionne (1999) assinalam que uma das primeiras tarefas do pesquisador consiste em efetuar um recorte dos conteúdos em elementos que constituirão as unidades de análise, devendo ser completos em si mesmos no plano do sentido. Nesta pesquisa, utilizamos tal recorte em temas, isto é, em fragmentos que correspondam, cada um, a uma idéia particular, seja um conceito ou uma relação entre conceitos. Os mencionados autores salientam que surgem dificuldades em razão de os temas poderem estar pouco evidentes, nem sempre serem delimitados com clareza e se encontrarem freqüentemente misturados a outros temas. Porém, os cuidados que a sua operacionalização exige é compensada pela riqueza advinda nos resultados, pois a pesquisa dos temas já exige uma maior aproximação ao sentido do conteúdo. Richardson (1999) observa que o tema tem sido amplamente utilizado como unidade de registro para o estudo de motivações, opiniões, atitudes, crenças, entre outros, e que as respostas a

perguntas abertas em um questionário, as entrevistas e as reuniões de grupo freqüentemente são analisadas com base temática.

Outro aspecto importante consiste na definição das categorias analíticas, ou seja, as rubricas sob as quais virão se organizar os elementos de conteúdo, agrupados por parentesco de sentido (Laville & Dionne, 1999). Vergara (2005) relaciona as possibilidades de definição de tais categorias:

Grade aberta: identificam-se categorias de análise, conforme vão surgindo ao pesquisador. Procedem-se ao rearranjo das categorias durante o andamento da pesquisa. Estabelecem-se categorias finais de análise.

Grade fechada: definem-se preliminarmente as categorias pertinentes ao objetivo da pesquisa. Identificam-se, no material selecionado, os elementos a serem integrados nas categorias já estabelecidas.

Grade mista: definem-se preliminarmente as categorias pertinentes ao objetivo da pesquisa, porém admite-se a inclusão de categorias surgidas durante o processo de análise. Verifica-se a necessidade de subdivisão, inclusão ou exclusão de categorias. Estabelece-se o conjunto final de categorias, considerando o possível rearranjo. (Vergara, 2005, p. 17)

Tal escolha deve ser feita em razão das intenções do pesquisador, de seus objetivos e de seu conhecimento da área em estudo (Laville & Dionne, 1999). Tendo em vista o caráter exploratório desta pesquisa, aliado à existência prévia de algum referencial teórico, optamos por utilizar o modelo de grade mista. Assim, a definição das categorias começou antes da coleta de dados e se aprimorou, sofrendo sucessivos refinamentos durante a fase de análise.

Laville e Dionne (1999) assinalam que as categorias devem possuir certas qualidades. Devem ser pertinentes, isto é, convir aos conteúdos analisados; ser tão exaustivas quanto possível, de forma a englobar o máximo dos conteúdos; não ser demasiado numerosas, pois a finalidade perseguida é reduzir os dados; ser precisas, permitindo exatidão e clareza na classificação das unidades de conteúdo; e ser mutuamente exclusivas, de modo que um elemento de conteúdo não deve encontrar-se em mais de uma categoria. Tais autores ressaltam que, no que toca a esse último elemento, alguns pesquisadores têm se mostrado menos exigentes, em razão de os enunciados nem sempre serem unívocos.

Após o agrupamento dos elementos tirados dos conteúdos nas categorias, a análise pode ser realizada dentro de uma abordagem quantitativa ou qualitativa. No enfoque quantitativo, privilegiam-se as distribuições de freqüência e os

cálculos estatísticos, enquanto que, no qualitativo, o pesquisador detém-se nas particularidades, nas nuances do que foi expresso, importando mais a presença ou a ausência de uma característica do que a sua frequência. Nessa última abordagem, adotada nesta pesquisa, atenta-se para o que parece novo, significativo, ainda que apareça de maneira fugaz (Laville & Dionne, 1999).

Laville e Dionne (1999) apresentam três estratégias de análise e de interpretação qualitativas: emparelhamento, análise histórica e construção iterativa de uma explicação. No emparelhamento, busca-se associar os dados obtidos a um modelo teórico, com a finalidade de compará-los. Na análise histórica, caso particular da estratégia anterior, utiliza-se um quadro teórico explícito para elaborar um roteiro sobre a evolução da situação focalizada, aplicando-se a pesquisas longitudinais. Na construção iterativa de uma explicação, elabora-se, de forma progressiva, uma explicação lógica do fenômeno em estudo, examinando as unidades de sentido, as inter-relações entre essas unidades e entre as categorias em que elas se encontram reunidas. Nesta tese, sempre que a teoria prévia permitiu, buscamos aplicar o emparelhamento. Porém, em razão do caráter exploratório da pesquisa, investimos parte do esforço de análise nessa terceira estratégia apresentada.

As entrevistas, gravadas, foram transcritas na íntegra. Posteriormente, foram identificadas as categorias presentes nos discursos dos sujeitos. Os dados obtidos foram tratados com o auxílio do software ATLAS/ti, que facilita a identificação dos conceitos emergentes dos dados, ao permitir o agrupamento de conceitos similares em categorias e a identificação de propriedades e dimensões dessas categorias.

Desenvolvemos os seguintes olhares sobre o discurso dos sujeitos entrevistados: o significado da família; o que foi apreendido na vivência com a família de origem; de que forma as características foram passadas. Adicionalmente, abrimo-nos a temas emergentes, como situações no exercício da gerência em que a referência à família ocorre de forma explícita, bem como elementos que parecem contribuir para mudança de padrões e atitudes.

No tocante ao que foi apreendido e a como foi passado, note-se que uma mesma fala do sujeito tende a pertencer a ambos os grupos. Por exemplo, uma fala marcante dos pais sobre respeitar os outros, relaciona-se com Valores

(característica apreendida importante para a liderança) e com Falas Significativas (modo de transmissão).

Dentro de cada grupo, também, os elementos não são estanques, relacionam-se. Por exemplo, um aprendizado em comunicação tende a afetar a qualidade das negociações. Do mesmo modo, um padrão familiar pode estar acompanhado de falas marcantes. A classificação dos trechos de discurso analisados levou em conta o que é mais significativo, o que ficou mais em evidência.

As características apreendidas identificadas foram relacionadas às competências objetos desta tese: liderança; motivação; comunicação; negociação e solução de conflitos; tomada de decisão; criatividade; trabalho em equipe. No trabalho de síntese, inicialmente, cada competência foi abordada tendo em vista os antecedentes familiares. Posteriormente, relacionamos os aspectos pertencentes à dinâmica da família de origem que se revelaram importantes alicerces para tais competências como um todo. Esses aspectos da história familiar teriam, então, o potencial de, se devidamente explorados, trazer importantes *insights* para os indivíduos no tocante às suas práticas de gestão.