

3

Metodologia de Pesquisa

Este capítulo descreve a metodologia utilizada no estudo, quanto à sua classificação, universo e amostra, estratégia de coleta de dados, tratamento de dados, análise e limitações.

3.1

Pesquisa Qualitativa em Negociação Profissional

Existem diversas definições para pesquisa qualitativa, algumas sendo, em parte, até mesmo controversas. Nesse estudo adotamos a definição de Creswell (1998, p. 15):

“Pesquisa qualitativa é um processo de indagação baseada numa tradicional metodologia distinta de investigação que explora um problema social ou humano. O pesquisador constrói um caso complexo, holístico, analisa palavras, reporta a visão detalhada dos informantes e conduz o estudo num ambiente natural.”

Já Denzin and Lincoln (1994; apud Creswell, 1998, p. 14) definem:

“Pesquisa qualitativa tem vários focos, envolvendo a interpretação numa abordagem natural do assunto. Isso significa que o pesquisador estuda as coisas em seus ambientes naturais, tentando dar sentido ou interpretar um fenômeno do jeito que as pessoas o vêem. Pesquisa qualitativa envolve a utilização e coleta de uma série de materiais empíricos – estudo de caso, experiências pessoais, introspectiva, histórias de vida, entrevistas, observação, históricos, interação e textos – que descrevem a rotina, os problemas e os significados nas vidas das pessoas.”

Alguns autores definem pesquisa qualitativa comparando-a com a pesquisa quantitativa. Um deles é Ragin (1987; apud Creswell, 1998), quando menciona que na pesquisa quantitativa o pesquisador trabalha com poucas variáveis em vários casos, enquanto que na pesquisa qualitativa o pesquisador trabalha com poucos casos e muitas variáveis.

Pode-se classificar a presente pesquisa como qualitativa, pois, de acordo com a definição de Ragin, trabalha com muitas variáveis e poucos casos. Outro motivo seria o engajamento com o complexo processo de análise de dados, dos

quais o pesquisador terá que extrair as informações vitais, resumindo-as em poucas categorias, dentro de um montante de dados, pois são algumas entrevistas e muitas variáveis - estratégias e táticas diversas em diversos cenários - a serem analisadas que mudam e influenciam a negociação.

Pode-se destacar, dentre os oito motivos para se escolher o método qualitativo descritos por Creswel (1998), o segundo – quando as variáveis não são facilmente identificadas devido à insuficiência de estudos e pesquisas.

Pode-se apelar também para o oitavo motivo ressaltado por aquele mesmo autor – o de enfatizar o papel do pesquisador como um aprendiz que conta a história através da perspectiva dos envolvidos ao invés de como um *expert* que julga os participantes.

3.2

Tipo de Pesquisa

Essa pesquisa pode ser classificada entre as várias taxonomias, segundo os critérios propostos por Vergara (2004), quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, trata-se de uma investigação descritiva, pois visa expor as características dos contextos e do processo de negociação, além de tentar estabelecer correlações entre as características dos contextos e as estratégias e táticas mais adequadas para cada um.

Quanto aos meios, a pesquisa pode ser classificada como *ex post facto* e como pesquisa de campo. Caracteriza-se como uma pesquisa de campo realizada por meio de entrevistas com indivíduos que participam de negociações, em seu contexto de atuação profissional, visando a coletar as suas percepções acerca das situações vividas. A pesquisa é também *ex post facto*, devido ao fato de o autor não ter controle para alterar as variáveis. Os dados vêm das interações passadas dos entrevistados, de suas negociações já realizadas.

3.3

Seleção dos Sujeitos

A seleção dos sujeitos, para realização das entrevistas, foi definida por dois critérios, segundo Vergara (2004): acessibilidade e tipicidade.

Primeiramente a tipicidade foi necessária para atender ao objetivo do estudo que possui seu foco no processo de negociação, ou seja, a escolha de profissionais de mercados diferentes, como médicos, executivos de vários setores diferentes, funcionários com níveis hierárquicos menores, dentistas, políticos, advogados, professores, empresários, funcionário público, entre outros. Em seguida, buscando profissionais nessas áreas diversas por acessibilidade aos mesmos.

A quantidade de entrevistados, sua área de atuação profissional, seu cargo, sua idade, assim como o tempo que está exercendo essa função, seja na empresa atual ou tendo mudado de empresa, seguem no Quadro 1.

Quadro 1 – Perfil dos entrevistados

Entrevistado	Mercado Atual	Profissão / Cargo	Tempo na Função	Idade
Profissional 1	Mercado Financeiro	Supervisor de Operações	3 anos	27
Profissional 2	Eventos	Empresária	25 anos	58
Profissional 3	Saúde	Dentista - Empresário	6 anos	32
Profissional 4	Energia - Petróleo e Gás	Analista Senior	3 anos	29
Profissional 5	Telecomunicações	Gerente de Pré-Venda	4 anos	30
Profissional 6	Direito	Advogado Criminal - Sócio	4 anos	28
Profissional 7	Saúde	Médico - Empresário	36 anos	62
Profissional 8	Órgão Público	Controller	8 anos	41
Profissional 9	Energia Elétrica	Gerente de Regulação	2 anos	31
Profissional 10	Direito	Advogado Civil - Sócio	3 anos	27
Profissional 11	Publicidade	Empresário	3 anos	26
Profissional 12	Jóias	Empresária	6 anos	33
Profissional 13	Agricultura	Empresário	5 anos	30

A quantidade de entrevistados não foi previamente definida, devido à necessidade de conseguir dados com qualidade. Os entrevistados deveriam ter uma experiência diversificada em contextos de negociação e isso muitas vezes só era capaz de se medir durante as entrevistas, logo algumas pessoas abordadas tiveram que ser substituídas por outras devido à falta de informações necessárias para a análise. Estabeleceu-se uma meta inicial de 12 pessoas, devido ao tempo curto e visando uma análise que não excluísse elementos importantes, por ser uma

entrevista com perguntas abertas e com respostas amplas e variadas. Houve, também, substituições e acréscimos visando enriquecer o conteúdo e análise do objeto em estudo.

Conforme o Quadro 1, pode-se verificar que tanto o mercado em que os profissionais atuavam, como seus cargos e profissões foram bem diversificados indo ao encontro da estratégia previamente definida.

3.4

Coleta de Dados

A coleta de dados enumera os meios pelos quais os objetivos do trabalho foram perseguidos.

Nesse estudo foi utilizada a pesquisa bibliográfica para a construção do referencial teórico, através de livros, artigos internacionais e internet. Esses dados também contribuíram para a elaboração da introdução e relevância no Capítulo 1.

Os dados para a análise do objeto do estudo em si foram coletados por meio de entrevistas com os profissionais selecionados. Dentre os três métodos de entrevistas mencionados por Vergara (2004) – informal, focalizada e por pauta – foi escolhido a por pauta. Esse método foi escolhido, pois era necessário abordar assuntos específicos como os diferentes contextos numa negociação. Também era necessário que os assuntos fossem abordados com maior profundidade, de modo que na análise fosse possível identificar as estratégias e táticas que o entrevistado utilizou naquele contexto específico, qual é o modelo mental de negociação do entrevistado, entre outros dados minuciosos. Essas entrevistas foram gravadas e acompanhadas de anotações pertinentes por parte do autor. Por fim, as entrevistas foram transcritas para posterior análise.

Para as entrevistas semi-estruturadas, foram selecionados profissionais de diversos mercados e responsabilidades diferentes. O objetivo desse critério de seleção era de aumentar as probabilidades de se conseguir dados contendo os contextos abordados no referencial teórico, pois alguns poderiam se mostrar específicos de um determinado segmento. Com profissionais muito diferentes também aumentavam as probabilidades de coletar diferentes formas de abordagem do assunto, de estratégias e táticas utilizadas, diferentes conceitos de sucesso em negociação, diferentes modelos mentais, melhorando a qualidade da análise e

conclusões devido a diversidade dos dados. Lembrando que o foco está no processo de negociação, a diversidade ajudaria a manter o foco, não levando a uma análise das características da profissão ou do indivíduo.

Cada pessoa, em geral, possui um estilo de negociação, ou seja, um conjunto de estratégias e táticas. Saber sobre o estilo de uma pessoa é considerado uma vantagem na negociação. Caso a outra pessoa seja uma pessoa com modelo mental integrativo isso pode até beneficiar o resultado, porém no caso contrário a pessoa pode usar isso a seu favor. Dessa forma, os entrevistados solicitaram que suas identidades fossem mantidas em sigilo, para não tornar público suas estratégias e táticas de negociação, o que foi respeitado.

As entrevistas foram realizadas individualmente e face a face. Todas as entrevistas foram gravadas e foi testado, no início, se as posições e o ambiente estavam permitindo uma gravação de qualidade para posterior análise. Foi elaborado um protocolo pelo autor para manter o registro dos entrevistados e com espaços específicos para anotações e comentários do autor para cada pergunta.

Os locais foram escolhidos com cuidado, seguindo a sugestão de Creswell (1998), procurando lugares onde o entrevistado se sentisse confortável e familiarizado para falar mais abertamente sobre assuntos que poderia ficar um pouco constrangido, além de assegurar que não houvesse interrupções.

Sobre as questões de entrevista, estas precisavam estar relacionadas aos objetivos e de acordo com a revisão literária a que o estudo se propõe. Em particular, optou-se por perguntas focadas, pois o intuito era de obter o maior número de informações, dada a escassez de tempo e a dificuldade em se manterem diversos contatos com os entrevistados. Ainda objetivando o tipo de entrevista focada, testou-se *a priori*, o roteiro das questões, para avaliar a compreensão das perguntas e o alcance esperado dos assuntos a serem abordados nas respostas.

Observados esses critérios, foi formulado um roteiro de perguntas focadas para auxiliar na condução das entrevistas. As perguntas foram desenvolvidas considerando todos os aspectos relevantes identificados na revisão bibliográfica. Numa tentativa de melhor estruturar o roteiro para que este atingisse as respostas esperadas e estivesse condizente com o referencial teórico, foi elaborada uma tabela para o roteiro contendo: as perguntas, o objetivo e a linha do referencial teórico abordada. O conteúdo desta tabela é transcrito a seguir:

1. Quais os tipos de situações de negociação que você vivência no seu trabalho? Solicitar descrição de cada uma delas.
Objetivo1: constatar o que é negociação na visão dos entrevistados, o conceito de negociação.
Objetivo2: levantar quais os contextos que foram vivenciados, para definir em quais estratégias e táticas aquele entrevistado pode contribuir para a análise.
2. O que é uma negociação bem sucedida? Por quê?
Objetivo1: entender qual é o conceito de sucesso para o entrevistado. O que ele espera obter ao iniciar uma negociação. Qual é o seu objetivo. O que ele almeja.
Objetivo2: avaliar o modelo mental de negociação do entrevistado.
3. O que influencia o resultado de uma negociação?
Objetivo: avaliar a perspectiva sobre o processo de negociação. Quais os fatores que ele considera relevante numa negociação.
4. Como você constrói a sua estratégia de ação numa negociação?
Objetivo: compreender estratégias e táticas gerais que ele considera mais importantes e de maior uso – *brainstorming*.
5. Como você lida com pessoas agressivas, que fazem ameaças, não escutam, fazem demandas rígidas, entre outras táticas de intimidação, numa negociação?
Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico.
6. Como você lida com pessoas defensivas, passivas, evasivas, entre outras atitudes similares, numa negociação?
Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico.

7. Como você lida com pessoas não sinceras, que usam argumentos falsos, numa negociação?
Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico.
8. Como você age diante de um prazo curto para fazer uma negociação?
Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico. Verificar a visão dos negociadores quanto a influencia do prazo.
9. Como você vê o primeiro encontro numa negociação? Como você lida com isso?
Objetivo: entender a visão do negociador nesse contexto específico. Apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico.
10. Como você vê pessoas que usam o poder numa negociação?
Objetivo: analisar como as pessoas vêm e lidam com o poder durante uma negociação.
11. Como você conduz a troca de informações numa negociação? O que é importante compartilhar e o que é importante esconder?
Objetivo: aferir a importância que a troca de informação tem para os negociadores e quais os tipos que são consideradas importantes de se compartilhar.
12. Você acha o uso do humor válido durante uma negociação? Em que situações? Como deve ser usado?
Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico, caso o entrevistado ache essa abordagem válida.

13. Quando surge um impasse, o que você costuma fazer?

Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico.

14. O que pode levar uma negociação ao fracasso? Quando você percebe que não poderá chegar ao sucesso, o que você faz?

Objetivo: apurar quais são as estratégias e táticas utilizadas nesse contexto específico.

No início de cada entrevista, explicou-se para o entrevistado o objetivo do estudo e sobre o tipo de conteúdo que seria abordado.

As entrevistas tiveram duração média de 20 a 30 minutos e foram realizadas nos meses de agosto e setembro de 2006.

3.5

Tratamento e Análise dos Dados

Os dados foram tratados de forma qualitativa, o que, de acordo com Vergara (2004), permite a adoção de estratégias muito variadas e escolher a apropriada é tarefa do pesquisador.

Inicialmente as entrevistas foram transcritas. Posteriormente foi feita uma pré-análise. Essa pré-análise consistiu em juntar as respostas de todos os entrevistados sobre uma pergunta específica, incluindo comentários e apontando similaridades com dados do referencial teórico. Os comentários e o apontamento das similaridades com dados do referencial teórico eram feitos individualmente sobre cada entrevistado.

Baseado nessa nova visão, um conjunto de respostas sobre um mesmo tema, com as similaridades com o referencial teórico já expostas, era possível extrair mais facilmente e com mais detalhes uma análise macro sobre o tema em questão. Cada tema relativo a uma pergunta específica, ou categoria de análise, foi estruturado buscando-se similaridades entre respostas que pudessem ser sintetizadas em uma mesma subcategoria. Os resultados em geral apontavam para um número pequeno de subcategorias, algumas vezes se limitando a duas ou, em poucos casos, apontando uma convergência quase que total para uma única

subcategoria de resposta. Conceituou-se como subcategoria cada tipo de padrão de resposta diferente, em cada categoria. Dessa forma, a análise consistiu em agrupar as estratégias e táticas mais utilizadas naquele contexto, algumas vezes se utilizando de uma transcrição para ressaltar um ponto.

Por fim, após ter sido analisado o conteúdo das respostas a cada questão ou categoria, foi realizada uma análise cruzada entre as questões. A intenção era buscar contradições e dados relatados em resposta a uma pergunta que diziam respeito à outra pergunta. Como resultado desta análise, alguns conteúdos de resposta foram associados a temas distintos.

A estrutura geral do capítulo de análise dos resultados baseou-se na estrutura do referencial teórico, visando facilitar a leitura e conseqüentemente um maior entendimento por parte dos leitores.

3.6

Limitações do Método

O método por ser qualitativo tem suas limitações, porém não invalidam cientificamente o estudo e nem a relevância do mesmo.

Devido ao fato de a literatura utilizada ter sido predominantemente estrangeira, alguns significados podem ter sido distorcidos durante a tradução, também distorcendo a interpretação do assunto, mesmo com todo o cuidado que o autor teve nesse processo.

Devido à limitação de tempo, recursos e acessibilidade os entrevistados representam uma pequena amostra dessa população que poderia ser contemplada. É possível que os indivíduos selecionados, para as entrevistas, não sejam os mais representativos do universo estudado. A amostra selecionada também pode conter influências culturais, sociais, entre outras no resultado do estudo.

A conclusão do autor não está livre de influências pessoais do autor durante a análise e interpretação dos dados, mesmo tentando ser imparcial. A inexperiência do pesquisador também pode ser um fator que limite as melhores compreensões e extrações de assuntos relevantes nas entrevistas, assim como a ligação entre os diversos dados coletados, a teoria e o objetivo do estudo.

O roteiro de entrevistas, por conter perguntas semi-abertas, pode ser outro fator em virtude da profundidade e variabilidade das respostas dependerem, em grande parte, da disposição e capacidade dos entrevistados.

Os dados coletados por si já contém uma série de limitações, pois não são a verdade absoluta sobre as características da negociação, mas sim da percepção de cada um sobre essas características.