

CAPÍTULO III

METODOLOGIA E MÉTODO DE PESQUISA

*"Não existe um método único
para estudar as coisas."*

Aristóteles.

1 – Metodologia

Richardson (1999) registra que o pesquisador, particularmente das Ciências Sociais, tem de se posicionar epistemologicamente ante o objeto ou fenômeno que deseja investigar.

Na área das Ciências Humanas, a evolução do conhecimento obedece a três paradigmas derivados da Sociologia: o paradigma estruturalista, o positivista e o materialismo dialético, de acordo com o autor. Essa classificação não é universal, outros autores apresentam outras classificações tais como: Máttar Neto (2002); Bernal T. (2000); Martins(1994).

O materialismo dialético tem sustentação na ideologia do marxismo. É uma oposição clara a toda forma de positivismo e estruturalismo. Considera-se materialismo porque sua interpretação da natureza, concepção dos fenômenos naturais e sua teoria são materialistas. Considera-se dialético porque sua

aproximação (método e estudo) dos fenômenos naturais é dialético. A essência da dialética consiste na investigação das contradições da realidade, pois são essas as forças propulsoras do desenvolvimento da natureza.

O positivismo, em termos gerais, é um movimento que enfatiza a ciência e o método científico como única fonte de conhecimento, estabelecendo forte distinção entre fatos e valores, e grande hostilidade com a religião e a metafísica. Insiste na existência de uma ordem natural com leis que a sociedade deve seguir. Além disso, a realidade não pode ser conhecida em sua totalidade; portanto, apenas se estudam dados individuais, conforme Richardson (1999); Bernal T. (2000).

Naturalmente este estudo não tem o objetivo de aprofundar na análise dessas correntes de pensamento, mas simplesmente, de posicionar-se frente ao fenômeno que se quer pesquisar no presente estudo, baseado no fundamento estruturalista.

2 - O Fundamento Estruturalista

Atualmente um dos principais insumos estratégicos para as empresas é, sem dúvida, a TI. O seu uso estratégico-competitivo tem afetado as estruturas de negócios, a forma como os negócios são feitos; tem criado novas oportunidades de negócios e assim sucessivamente conforme Fernandes e Alves (1992). Analisar os impactos da TI significa analisar toda a dinâmica dos processos decisórios na estratégia das organizações. A dinâmica neste caso pode ser vista como o fenômeno das inter-relações dos órgãos decisores e das pessoas que tomam a decisão dentro das organizações com a visão do negócio e do cliente.

O modelo de tomada de decisão com múltiplas escolhas que este estudo se propõe a analisar quanto a aplicabilidade, considerando o contexto definido (alinhamento estratégico) oferece todas as características de sistema, isto é, engloba elementos tais que uma modificação de um dos elementos produz modificações e ou efeitos nos outros.

Os elementos estão ligados de maneira sistemática, a modificação de um deles arrasta consigo uma variação combinada com outros, e, como consequência, uma transformação do modelo.

Essas características definem que a natureza da pesquisa sob a ótica da epistemologia tem fundamento estruturalista. Esse fundamento tem no Lévi-Strauss como o primeiro cientista que aplicou o modelo estruturalista à antropologia, conforme Richardson (1999). Ainda segundo o autor, a investigação estruturalista concebida por esse pensador apresenta a imprescindível exigência metodológica do estudo imanente das conexões fundamentais das estruturas, independentemente de sua evolução e com o que é exterior a elas. "O estudo imanente implica a descrição do sistema em termos estritamente relacionais. O próprio objeto e suas partes aparecerão como interseções de feixes de relações" (Lévi-Strauss, 1980). Segundo Bonomi (1973) nenhuma relação pode ser arbitrariamente isolada de todas as outras nem é possível permanecer aquém do mundo das relações: o ambiente social não deve ser concebido como uma moldura vazia no interior da qual os seres e as coisas podem ser ligados, ou simplesmente justapostos. O ambiente inseparável das coisas que o povoam; o conjunto destas constitui um campo de gravitação no qual as cargas e as distâncias formam um conjunto coordenado em que cada elemento, modificando-se, provoca mudança no equilíbrio total do sistema.

O autor alerta ainda para que não se caia na tentação de traduzir o

conceito de estrutura como uma fórmula "o todo não é a simples soma das partes" ou de identificá-lo simplesmente como a exigência de uma consideração das relações constitutivas do conjunto. "Na realidade, a simples reivindicação de uma consideração totalizante dos fenômenos estudados ainda não nos esclarece a respeito das relações que devem existir, no interior do sistema em questão, entre os elementos constitutivos do próprio sistema". De fato, as relações podem ser concebidas dentro da visão de uma causalidade mecânica como também de uma interdependência dialética.

O estruturalismo metodológico não se limita a aplicar o conceito matemático de estrutura para construir modelos nos diferentes campos das ciências humanas e sociais, mas também acompanha este programa metodológico com certas teses filosóficas e interpretativas que constituem o núcleo do estruturalismo filosófico, conforme Quintanilla (1996).

3 - Natureza da pesquisa

Quanto à natureza da investigação o presente estudo pode ser classificado como de pesquisa descritiva assumindo forma de estudo exploratório conforme Cervo e Bervian (1996), caracterizado pela inexistência de estudos científicos quanto à aplicabilidade dos modelos propostos no setor financeiro e à análise detalhada dos fenômenos a que se este projeto se propõe. Corroborar a definição dessa tipologia também pelo fato de o estudo não elaborar hipóteses a serem testadas no trabalho, restringindo-se a definir objetivos e buscar mais informações quanto à aplicabilidade do modelo indicado.

4 - O Método de Pesquisa

O método de pesquisa a ser utilizado neste trabalho é o de estudo de caso incorporando investigação *ex post facto*.

Não obstante o estudo de caso há muito ter sido estereotipado como "parente pobre" entre os métodos de ciência social, Yin (2001) assegura que os pesquisadores continuam a utilizar de forma extensiva em pesquisa nas ciências sociais - incluindo disciplinas tradicionais, em teses de doutorado e dissertações de mestrado. Isso sugere um paradoxo, conforme o autor: se o método de estudos de caso apresenta sérias fragilidades, por que os pesquisadores continuam a utilizá-lo?

De acordo com Gurd (2003), o estudo de caso em administração parece ter começado na Universidade de Harvard, aproximadamente em 1909 e esse método quase adquiriu o *status* de "devoção religiosa". O autor assegura que hoje o ensino baseado em estudos de caso acontece na maioria dos cursos de pós-graduação, especialmente em programas MBA.

Bonoma (1985) acrescenta ainda que o estudo de caso se aplica de forma bastante adequada para as pesquisas nas situações em que o fenômeno é abrangente e complexo, e que deve ser estudado dentro de seu contexto. Albertin (1977) cita ainda Lazzarini (1995) que comenta ser o estudo de caso muito pertinente nas pesquisas que têm como objetivo contextualizar e aprofundar o estudo de um certo tema e Benbasat, Goldstein e Mead (1997) definem três razões que justificam o estudo de caso como uma estratégia apropriada:

- a possibilidade de estudar sistemas de informação no ambiente natural, de aprender sobre o estado da arte e de gerar teorias a partir da prática;

- a possibilidade de responder a perguntas do tipo "como?" e "por quê?", ou seja, compreender a natureza e a complexidade do processo em jogo;
- a possibilidade de pesquisar uma área na qual poucos estudos prévios tenham sido realizados.

Eisenhardt e Zbaracki (1992), ao fazerem uma pesquisa sobre a dicotomia entre a racionalidade e o limite da racionalidade, identificaram dezenove pesquisas, contemplando autores como Mintzberg H. D., Nut P. C., March J. G., dentre outros, no período de 1963 a 1992, sendo treze baseadas no método de estudo de casos. Esses mesmos autores, ao analisarem o tema Poder e Política, identificaram no mesmo período treze pesquisas empíricas, das quais oito baseadas no mesmo método.

Uma preocupação que sempre paira sobre estudos de caso: "como você pode generalizar a partir de um caso único" é uma questão muito ouvida, segundo Yin (2001). O próprio autor responde à questão: "é que os estudos de caso, da mesma forma que os experimentos, são generalizáveis a proposições teóricas, e não a populações ou universos. Nesse sentido, o estudo de caso, como experimento, não representa uma 'amostragem', e o objetivo do pesquisador é expandir e generalizar teorias (generalização analítica) e não enumerar frequências (generalização estatística)".

Bonoma (1985) alerta ainda que o método de estudo de caso requer julgamentos clínicos qualificados sobre o que assistir e o que significa. Assim como em outros métodos qualitativos, o estudo de caso depende basicamente da capacidade, interpretação e julgamento do investigador. Quer dizer, depende das percepções do investigador sobre os significados do fenômeno pesquisado e ao contrário de outros métodos qualitativos, utiliza numerosas outras fontes de dados para triangular as percepções e o significado dentro de

um contexto mais largo.

Gurd (2003), estudando o tema apresenta dentre as suas conclusões que os estudos de caso continuam tendo muito a oferecer em prática na administração, educação e pesquisa. Segundo o autor:

"...estudantes de administração continuarão precisando de casos que são relevantes para a prática de administração no contexto organizacional do século XXI. O desafio está em reavaliar os métodos do instrutor para produzir um ambiente de aprendizagem verdadeiramente colaborativo onde o estudante possa sentir-se livre para pensar lateralidade sobre o caso".

5 - Estratégia de Estudo de Caso

De acordo com Yin (2001), independentemente de o estudo ser exploratório, descritivo ou explanatório, outras três condições definem mais apropriadamente a estratégia. Essas três condições consistem em:

- tipo de questão de pesquisa proposta;
- extensão do controle que o pesquisador tem sobre eventos comportamentais efetivos e;
- grau de enfoque em acontecimentos históricos em oposição aos acontecimentos contemporâneos.

O quadro 5 abaixo sintetiza essa visão. Ainda segundo Yin (2001), um estudo de caso é uma investigação empírica que "investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, definidos". Conclui o autor: "beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e a análise de dados".

Em resumo, o estudo de caso como estratégia de pesquisa compreende um método que abrange tudo - com a lógica de planejamento incorporando abordagens específicas à coleta de dados e à análise de dados.

QUADRO 5 - SITUAÇÕES RELEVANTES PARA DIFERENTES ESTRATÉGIAS DE PESQUISA.

Estratégia	Forma da questão de pesquisa	Exige controle sobre eventos comportamentais?	Focaliza acontecimentos contemporâneos?
Experimento	Como, por que	Sim	Sim
Levantamento	Quem, o que, onde, quantos, quanto	Não	Sim
Análise de arquivos	Quem, o que, onde, quantos, quanto	Não	Sim/Não
Pesquisa histórica	Como, por que	Não	Não
Estudo de caso	Como, por que	Não	Sim

FONTE: YIN (2001).

5.1 - Unidade de Estudo do Caso:

Definiu-se o Banco do Brasil como a base do estudo de caso, considerando os aspectos de conveniência como critério de escolha, tendo em vista que este mestrando trabalha nessa empresa, na área de Tecnologia da Informação.

Pelo fato de o estudo centrar-se nos aspectos estratégicos, há necessidade de se focar a pesquisa com os tomadores de decisões no nível estratégico, portanto com os altos executivos do Banco do Brasil. No contexto do alinhamento estratégico o estudo foca os aspectos de tomada de decisão que interferem na estratégia corporativa.

Foram feitos contatos e entrevistas em profundidade com diversos altos executivos e técnicos daquela Instituição Financeira com o objetivo de analisar a questão do alinhamento estratégico de TI e de negócios por intermédio da sua Unidade de Estratégia Organizacional da Diretoria de Estratégia, Comunicação e Marketing, sediada em Brasília - DF. Essa Unidade é a responsável pela coordenação e gestão dos sistemas de estratégia

institucional. A Diretoria de Tecnologia será o foco maior do presente estudo.

5.2 - Qualidade do Modelo do Estudo de Caso

São três os critérios para julgar a qualidade do "design" da pesquisa através de testes lógicos:

- Validade de constructo: estabelecer definições conceituais e operacionais dos principais termos e variáveis do estudo para que se saiba exatamente o que se quer estudar - medir ou descrever. O teste é realizado através da busca de múltiplas fontes de evidências para uma mesma variável.
- Validade externa: estabelecer o domínio sobre o qual as descobertas podem ser generalizadas. Deve-se testar a coerência entre os achados do estudo e resultados de outras investigações assemelhadas.
- Confiabilidade: mostrar que o estudo pode ser repetido, obtendo-se resultados assemelhados. O protocolo do Estudo de Caso e a base de dados do estudo são fundamentais para os testes que indicam confiabilidade.

O Quadro 6 apresenta as táticas a serem utilizadas para o atingimento da qualidade desejada da pesquisa.

QUADRO 6 - TÁTICAS DO ESTUDO DE CASO

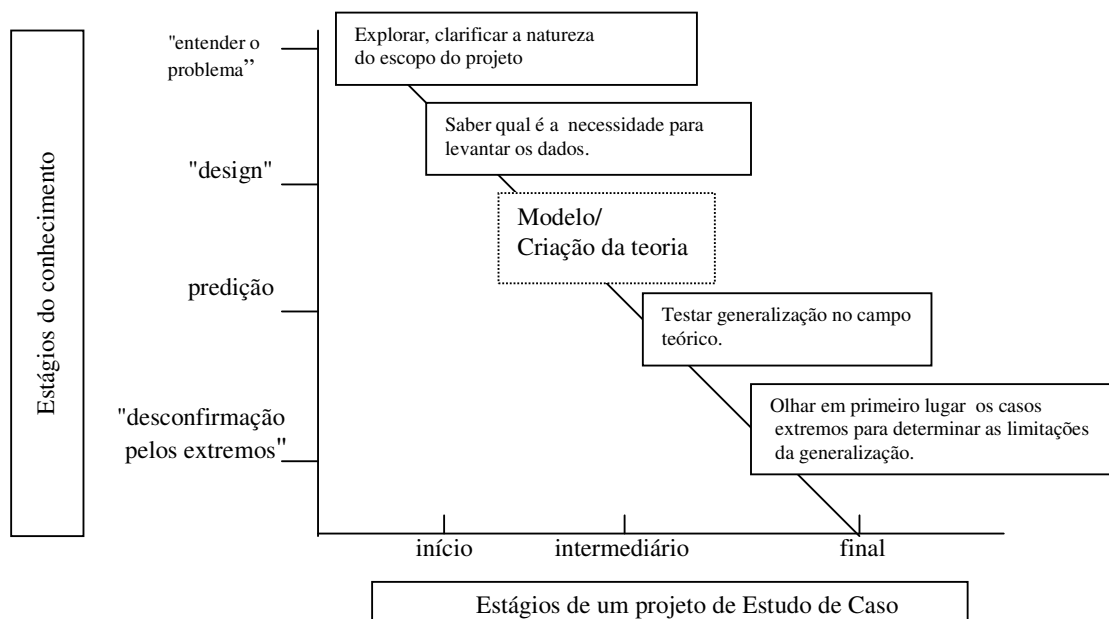
Testes	Tática do estudo de caso	Fase da pesquisa na qual a tática será aplicada
Validade do constructo	- fontes múltiplas de evidência - estabelecimento do encadeamento das evidências - revisão do rascunho do relatório final por informantes-chaves	- Coleta de dados - Coleta de dados - Composição
Validade externa	- lógica de replicação	- projeto de pesquisa
Confiabilidade	- Utilização de protocolo de estudo - Banco de dados para estudo de caso	- coleta de dados - coleta de dados

FONTE: YIN (2001)

Bonoma (1985) sugere ainda que o desenvolvimento de um estudo de caso deve empreender um ciclo de revisão de teoria/dados/teoria. O autor indica, conforme Figura 5, os estágios de um projeto de estudo de caso.

Nesse modelo, sugerido pelo autor, o investigador no primeiro estágio encontra-se na fase de exploração e aprendizagem dos conceitos. Trata-se de explorar o problema da investigação. Na fase do "design", o autor indica

Figura 5: ESTÁGIOS DE UM ESTUDO DE CASO.



ADAPTAÇÃO DE BONOMA (1985)

avaliar e refinar preliminarmente os dados coletados pelo modelo sugerido. Em qualquer caso a fase de "design" é uma "fleshing out", um começo de conceptualização de eventos, conforme o autor. A terceira fase, de predição ou fase de generalização é a fase intermediária para final da vida do projeto de pesquisa de caso. A quarta fase consiste em testar os limites das generalizações não rejeitadas no estágio de predição.

6 - Pesquisa *ex post facto*

Trata-se de definição de qualquer pesquisa na qual não é possível manipular variáveis ou designar sujeitos ou condições aleatoriamente. Fazem-se inferências e tiram-se conclusões conforme Kerlinger (1979). Bernal T. (2000) classifica os experimentos sem manipulação de variáveis como pesquisas pré-experimentais.

Pesquisa *ex post facto* também conhecida como pesquisa não experimental lida com variáveis, que por natureza não são manipuláveis: classe social, sexo, inteligência, preconceito, autoritarismo, ansiedade, aptidão, realização, valores e assim por diante. Ainda que não citado pelo autor, pode-se acrescentar nesse rol, decisão ou tomada de decisão dentro dessa mesma categoria. Todas essas variáveis são características de gente, que Kerlinger (1979) chama de variáveis de status.

Será utilizado esse método de pesquisa ao se aplicar o software *Expert Choice* (software de apoio à decisão), nos estudos a seguir, para analisar os seus efeitos no processo de tomada de decisão. Esses estudos têm caráter de pesquisa não-experimental ou *ex post facto* tendo em vista que embora a variável independente esteja sendo alterado, esta se faz em dois momentos estáticos e não contíguos imediatos. Se se fizesse continuamente, imediatamente após uma decisão ter sido tomada, alterando-se a variável independente com a introdução do software, ter-se-ia então uma pesquisa experimental de fato conforme Kerlinger (1979); Bernal T. (2000); Lakatos e Marconi (1985); Máttar Neto (2002).

Sob o manto do alinhamento estratégico como um fenômeno resultante da harmonia das forças organizacionais há um outro fenômeno da ciência de cognição, de relevância considerável e pouco estudado denominado "processo decisório" ou "tomada de decisão", objeto de pesquisa do presente trabalho.

O tema tomada de decisão, como fenômeno de gestão administrativa, vem sendo estudado há longo tempo por diversos cientistas, tendo Herbert A. Simon como um dos seus precursores e um dos maiores pesquisadores do tema. Contudo, percebe-se na revisão da literatura uma lacuna quando se associa o tema à "tomada de decisão" e definição de estratégias empresariais. É um fenômeno que afeta diretamente os resultados organizacionais e o atingimento dos objetivos estratégicos.