

## **Tendências da Pesquisa em Recursos Humanos e Organizações - uma análise das dissertações de mestrado**

### **1. Introdução**

De que forma está sendo conduzida a pesquisa na área de Recursos Humanos e Organizações dentro dos programas de pós-graduação e o que se pode comentar da sua relevância? Este artigo é uma tentativa de responder, ainda que parcialmente estas questões, uma vez que se baseia na análise das dissertações de mestrado de um único programa de pós-graduação no País. Parte-se do pressuposto de que a dissertação de mestrado constitui-se numa atividade importante de pesquisa nos programas de pós-graduação e, tendo em vista a sua ligação íntima com a pesquisa docente, pela própria atividade de orientação, não deixa de ser um termômetro das atividades de pesquisa dos programas.

Comenta-se os resultados preliminares de uma avaliação que pretende englobar todas as dissertações defendidas nas áreas de Recursos Humanos e Organizações, no período de 1972 a 1996 desde que foi criado o mestrado em Administração. Na década de 70, vinte e nove alunos se titularam na área de Recursos Humanos, o que constituiu 64% do total de titulados em todas as áreas do Programa; nos anos 80, devido ao crescimento das outras áreas, este percentual baixou para 39.7% (24 alunos titulados em RH e 1 na área de Organizações), e nos anos 90 para 36% (37 alunos em RH e 16 na área de Organizações). Ainda assim, ambas as áreas representam hoje mais de um terço das dissertações concluídas no Programa.

A avaliação é guiada por dois critérios básicos: o conteúdo e o método utilizado nas dissertações. O propósito do primeiro é inferir a relevância dos temas tratados em termos do contexto da pesquisa acadêmica e da realidade brasileira; enquanto que na análise do método utilizado busca-se algumas pistas sobre a consistência interna dos trabalhos em termos metodológicos. Ambos os critérios são medidos de maneira bastante aproximada, uma vez que o levantamento constou de uma análise documental das próprias dissertações, não tendo sido entrevistados os orientadores ou egressos. Entretanto, a análise de tais relatórios reflete o que de fato foi realizado, (tanto quanto é possível realizar uma análise objetiva de dados) e não a opinião dos orientadores ou alunos sobre os trabalhos. Acredita-se que a metodologia utilizada neste trabalho de avaliação, possa ser replicada, com baixo custo, em outros programas de pós-graduação do País.

O estudo valeu-se do método indutivo, onde o planejamento da coleta de dados, bem como idéias para a análise das informações foram se concretizando à medida que o levantamento evoluía. Originou-se da preocupação com a qualidade dos trabalhos de dissertação, a qual procede da própria experiência de orientar e participar de bancas de propostas e de dissertações ao longo de muitos anos. Entretanto, os critérios de conteúdo e método não estavam definidos, de início, de forma concreta, operacional.

O levantamento iniciou no final de 1996, com uma ficha criada para avaliar as dissertações. O propósito desta era naturalmente resumir em duas ou três páginas um texto que varia de 100 a 200 páginas, e assim permitir uma comparação entre as dissertações. A medida que a análise dos relatórios das dissertações se realizava, a ficha foi se aperfeiçoando, e muitas vezes houve a necessidade de voltar ao exame de relatórios já fichados. Esta, de fato, é uma vantagem clara da pesquisa que se baseia em análise documental, uma vez que os documentos podem ser consultados quantas vezes forem necessários para complementar informações. Uma idéia clara de como transformar as informações em dados e de como analisá-los foi, também, sendo definida, a partir de análises parciais, durante o próprio processo de levantamento. Após o exame de 40 dissertações, consolidou-se o plano de coleta de dados. Tendo em vista que o levantamento ainda não foi concluído, neste artigo, apresenta-

se uma análise das primeiras 74 dissertações analisadas, que datam de 1980 a 1996. Entre os 35 casos que se deixou de analisar, 30 se referem a alunos titulados que ingressaram na década de 70; e os demais às décadas seguintes.

O texto está estruturado em cinco sessões. Além desta introdução, na segunda sessão comenta-se o conteúdo e a relevância das dissertações, na terceira, avalia-se a metodologia dos trabalhos, e na quarta, o desempenho dos alunos nas áreas de Recursos Humanos e Organizações. Na seção final apresenta-se comentários e sugestões.

## 2. Conteúdo das Dissertações

Nesta seção comenta-se sobre a distribuição dos trabalhos entre os enfoques da pesquisa acadêmica nas áreas de Recursos Humanos e Organizações, bem como sobre a atualidade dos temas contemplados nas dissertações em relação ao contexto nacional. A seguir, caracteriza-se a abrangência da pesquisa em relação às fontes pesquisadas pelos alunos, buscando saber que tipo de organizações estão sendo estudadas e qual a principal fonte de informação consultada.

### 2.1 - Temas dos projetos em RH e Organizações

Historicamente, o enfoque da Teoria Organizacional tem se ampliado de uma visão mais técnica ou de relações humanas (escola clássica) para a tendência em analisar a organização e o seu ambiente. Este rumo é igualmente notável na literatura de caráter gerencial que tem surgido ultimamente, onde as propostas de mudança são para desburocratizar, flexibilizar, integrar áreas e enxugar a organização. Como resultado, a tendência é no sentido de ampliar o enfoque das chamadas áreas funcionais no mundo real das organizações. Na área específica de Recursos Humanos, observa-se que os novos modelos de Gestão propõem à área uma função estratégica/gerencial, e atribuem ao profissional de Recursos Humanos o papel de agente de mudança cultural nas organizações. Tudo isto faz com que na prática hoje muitas vezes se torne difícil definir o que constitui um tema de Recursos Humanos em relação a um tema de Organizações.

Outro aspecto é que na pesquisa acadêmica ambas as áreas de Recursos Humanos e Organizações muitas vezes se entrelaçam, ocorrendo que professores de uma área orientam alunos matriculados na outra, e vice-versa. Assim, embora na amostra analisada, 55 das dissertações constem como matrícula em Recursos Humanos, numa leitura prévia dos temas tratados, verificou-se que muitas destas não poderiam realmente ser classificadas como dissertações nesta área. Diante disso, procurou-se criar uma classificação que pudesse abranger os diferentes temas encontrados nas dissertações dentro das áreas de RH e Organizações. O continuum apresentado na Fig.1 é uma tentativa de integrar ambas as áreas.

| 1                     | 2               | 3                          | 4                  | 5                   | 6                   | 7                             |
|-----------------------|-----------------|----------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|-------------------------------|
| !                     | !               | !                          | !                  | !                   | !                   | !                             |
| Estrat.<br>Téc.<br>RH | Comp.<br>Organ. | Organ.<br>Proces.<br>Trab. | Gestão<br>De<br>RH | Análise<br>Organiz. | Análise<br>Ambient. | Gestão:<br>Estrat.<br>Cultura |

**Fig.1 - Enfoques das Dissertações em Recursos Humanos e Organizações.**

No continuum, parte-se de um enfoque mais restrito de Recursos Humanos, do ponto de vista técnico ou comportamental passando para um caráter sociotécnico e daí para um

enfoque gerencial de RH (itens 1 a 4). Na área de Organizações propriamente dita, identifica-se as dimensões de análise organizacional e ambiental, seguida por um enfoque mais amplo, que se denomina de Gestão: estratégia e cultura, o qual teria o potencial de integrar ambas as áreas (ver itens 5 a 7).

Para os propósitos desta análise, a área da dissertação (RH ou Organizações), foi reclassificada a partir do enfoque, como definido no continuum da Fig.1. Dentro desta nova perspectiva, observa-se a seguinte proporção das áreas: 38 dissertações em RH e 35 em Organizações<sup>1</sup>. A Fig.2 apresenta a distribuição das dissertações de acordo com as áreas e enfoques e de acordo com a década em que o aluno foi titulado.

**Enfoque da Dissertação \* Década Crosstabulation**

| Count                     |                                   | Década |    | Total |
|---------------------------|-----------------------------------|--------|----|-------|
|                           |                                   | 80     | 90 |       |
| Enfoque da<br>Dissertação | Estratégias e<br>Técnicas de RH   | 4      | 7  | 11    |
|                           | Comportamento<br>Organizacional   | 7      | 12 | 19    |
|                           | Organ.Proc.Trab.e<br>Rel.Trabalho | 1      | 3  | 4     |
|                           | Gestão de RH                      |        | 4  | 4     |
|                           | Análise<br>Organizacional         | 4      | 5  | 9     |
|                           | Análise Ambiental                 | 3      | 7  | 10    |
|                           | Gestão:Estratégia<br>e Cultura    | 4      | 11 | 15    |
|                           | Outro                             | 2      |    | 2     |
|                           | Total                             | 25     | 49 | 74    |

**Fig. 2 - Enfoque das Dissertações vs. Década de Titulação dos Trabalhos**

Existe, com certeza, um hiato entre o ano de matrícula do aluno e a sua titulação. Por exemplo, para o conjunto das 109 dissertações que constituem o universo deste estudo, observa-se que o número de meses que o aluno levou para concluir o curso (incluindo o período destinado a créditos) varia entre 20 e 202 meses (este assunto será comentado em maior detalhe na seção 4 do texto). Entretanto, a suposição que se adota nesta análise é que mesmo nos casos em que o hiato é muito grande, tanto o tema como a metodologia escolhidos estão mais relacionados à época da titulação do que a época de ingresso no curso.

Uma série de transformações vem ocorrendo na política econômica brasileira nas duas últimas décadas, com reflexos evidentes no mundo dos negócios. É de se perguntar, portanto, se os temas tratados nas dissertações envolvem alguma ligação com tais mudanças. A avaliação conduzida neste trabalho cobre o período do final dos anos setenta até os dias de hoje. Entre as 74 dissertações analisadas, 25 foram defendidas na década de oitenta (12 em RH; 11 em Organizações), e 49 na década de noventa (26 em RH; 23 em Organizações). No item 2.2, a seguir, apresenta-se uma análise bastante simplificada do contexto<sup>2</sup>, para

<sup>1</sup> Duas das dissertações, embora com matrícula de RH não puderam ser classificadas em nenhuma das áreas, pois na verdade os trabalhos enquadram-se mais apropriadamente nas áreas de marketing e Sistema de Informações.

<sup>2</sup> Para a breve análise que segue sobre a política governamental, nos beneficiamos de discussões com o Prof. Carlos Henrique Horn, doutorando em Economia pela London School of Economics.

introduzir os comentários apresentados nos itens 2.3 e 2.4 sobre tendências da pesquisa nas áreas de Recursos Humanos e Organizações, respectivamente.

## ***2.2 - O contexto econômico, político e social das décadas de 80 e 90.***

Considera-se dois períodos distintos: a década de oitenta e a década de noventa. Quanto ao primeiro, destaca-se que o final dos anos setenta marca a ruptura com o padrão de desenvolvimento anterior no País, baseado no modelo de substituições de importações (no período que inicia no pós-guerra e se estende até o final dos anos setenta, a economia do País apresentava taxas de crescimento médio constante, com exceção dos anos 65 a 67). O final dos anos setenta é uma época marcada pelo escalonamento da inflação, forte atuação do movimento sindical, ao qual o governo responde através de políticas governamentais de reajustes semestrais de salários. De 1981 a 1983, a grande recessão freia as demandas sindicais do final dos anos setenta, e os sindicatos vão se colocar na ofensiva novamente apenas no período de 1985 a 1989.

A crise do final dos anos setenta se manifesta nos anos oitenta por um aumento na inflação que se estende até os anos noventa, e pela variabilidade do PIB, que se reflete em ciclos mais curtos de recessão e crescimento. A partir da segunda metade dos anos oitenta, a questão básica do ponto de vista econômico é resolver a inflação. Daí a sucessão de planos de estabilização: Plano Cruzado (março de 1986; Plano Bresser (janeiro de 1987); Plano Verão (janeiro de 1989); Plano Collor I (março de 1990); Plano Collor II (fevereiro de 1991) e Plano Real (março de 1994).

A década de noventa, por outro lado, presencia uma mudança radical na política econômica. Se nos anos oitenta, a política econômica ainda é orientada para resolver os problemas nacionais com o mesmo modelo de desenvolvimento baseado no investimento governamental via direta ou via empresas estatais, em parceria com a empresa privada; com o governo Collor, nos anos noventa, muda-se a agenda. A inflação continua, entretanto três aspectos marcam a política governamental naquele momento: (1) a idéia de privatização levantada nos anos oitenta se concretiza no setor siderúrgico e petroquímico; (2) a política de estabilização passa a usar a recessão como mecanismo de controle de preços, ao contrário dos três planos anteriores; e (3) firma-se a intenção de abertura da economia, com a redução de alíquotas de importação. Quanto a este último aspecto, o discurso foi talvez mais efetivo que a prática, uma vez que barreiras administrativas impediram resultados mais efetivos. Entretanto, a importância do discurso não pode ser menosprezada, já que sua ideologia continua a se derramar no ambiente empresarial e governamental nos anos seguintes. Os efeitos da abertura se fazem notar concretamente em 1994, por exemplo, quando se assiste à explosão da importação de automóveis, bem como efeitos no setor têxtil.

Dentro deste contexto, imagina-se que o Administrador sinta que a pressão, hoje, é por adaptação e reestruturação organizacional e produtiva é proveniente muito mais do mercado do que do meio sindical. Por um lado a recessão é concretizada pelo declínio das vendas, e a ameaça de perda adicional de mercado, tendo em vista sinais de liberalização da economia. Por outro lado, suas relações com o setor sindical se situam num ambiente ideológico de discurso em favor da empresa privada.

## ***2.3 Tendências na área de Recursos Humanos***

Na década de oitenta, encontram-se apenas 12 dissertações defendidas nos enfoques específicos de RH. Entre estas domina a dimensão de estudos sobre Comportamento Organizacional, os quais consistem em levantamentos de clima organizacional, estilos

gerenciais, pesquisas sobre gerenciamento de conflitos e insatisfação no local de trabalho. Enquanto que a área de Estratégias e Técnicas de Recursos Humanos contempla temas como avaliação de desempenho, descrição de atividades e compensação de executivos. Nota-se a ausência de dissertações sobre a questão sindical, mesmo considerando o despontar do movimento sindical no final dos anos setenta e a sua ofensiva novamente entre os anos 85 e 89.

Na década de noventa, o número de dissertações em RH sobe para 26. É de se perguntar, portanto, se há, nos anos noventa, dissertações cujos temas envolvem os reflexos da competitividade e *globalização* na organização do trabalho, relações de trabalho, comportamento das pessoas nas organizações ou ainda nas políticas e práticas de RH.

De fato, observa-se que o enfoque de Comportamento Organizacional permanece dominante, entretanto, se diversifica um pouco mais, incluindo temas como capacitação gerencial, sucessão em empresas familiares, demissão de empregados, e assédio sexual no local de trabalho. Enquanto que o enfoque anterior de clima e cultura organizacional assume uma nova roupagem sob o título de Qualidade de Vida no Trabalho, refletindo talvez a tendência encontrada nas empresas em medir o nível de satisfação/percepção sobre qualidade de vida por parte dos funcionários.

Os outros enfoques se expandem. Em Estratégias e Técnicas de Recursos Humanos, as dissertações abordam temas variados que, em geral, dizem respeito ao investimento em recursos humanos com vistas ao aumento da eficácia organizacional e competitividade. Exemplos são temas que tratam de treinamento técnico e operacional, avaliação de cargos, ginástica *laboral* e participação dos funcionários. Pouca ênfase se observa em estudar aspectos negativos da reestruturação produtiva como a questão do *enxugamento* que resulta em demissão dos funcionários, subcontratação de mão-de obra e *precarização* do trabalho em geral.

O enfoque de Organização, Processo de Trabalho e Relações de Trabalho é de caráter mais recente dentro do Programa, tratando temas que se referem aos impactos das novas tecnologias na organização do trabalho e nas relações de trabalho. Os temas são ora tratados de um ponto de vista psicanalítico, como por exemplo as questões de prazer e sofrimento no trabalho, ora de um ponto de vista sociológico enfocando as mudanças objetivas no processo de trabalho, com a introdução de novos enfoques de organização da produção e as relações de trabalho.

A Gestão de Recursos Humanos pode ser considerada como a sub-área de caráter mais amplo dentro da área específica de Recursos Humanos, uma vez que apresenta uma visão das políticas de RH como um todo. No Programa, surge como tema de dissertações a partir de 1992. Exemplos são: políticas de RH em empresas com programas de qualidade e produtividade, atitudes gerenciais quanto à participação dos trabalhadores na gestão da qualidade, desenvolvimento gerencial para a qualidade total e Administração de RH em cooperativas. Todos estes temas apresentam clara ligação com as tendências do ambiente econômico e produtivo dos anos noventa. Entretanto, a questão das relações sindicato-empresa permanece, ainda, ignorada.

#### **2.4 - Tendências na área de Organizações**

Nos anos oitenta, 11 dissertações foram defendidas entre os enfoques organizacionais, observando-se uma distribuição equitativa entre as suas três dimensões. O enfoque de Análise Organizacional privilegia a análise da estrutura organizacional; enquanto que o enfoque que

chamamos de Análise Ambiental combina análises que relacionam programas públicos (por exemplo, assistência gerencial a pequenas e médias empresas) com as empresas do setor privado, ou trabalhos que se voltam mais à área de administração pública, especialmente municipal; ou ainda sobre as relações entre Estado e comunidade. O enfoque denominado de Gestão: estratégia e cultura, basicamente se refere a estudos sobre formação de estratégias em organizações, assim como análises da cultura organizacional.

Nos anos noventa, o número de dissertações, entre os enfoques organizacionais, sobe para 23. Algumas tendências se fazem notar. Na área de Análise Organizacional, os estudos de estrutura passam a contemplar as relações entre estrutura e comunicações, produtividade, e a formação de novos grupos em instituições de pesquisa. Permanece a tendência a privilegiar análises da estrutura interna, havendo apenas um caso entre oito onde se detecta o propósito explícito de analisar as relações empresa e ambiente externo. Por outro lado, as análises continuam a assumir um caráter teórico, e em certo sentido abstrato, havendo apenas uma dissertação a tratar da integração das diferentes funções organizacionais, um aspecto que tem sido bastante enfatizado nos programas de *downsizing*, que se observa na realidade das organizações dos anos 90, tanto no setor público como no setor privado.

A proporção de dissertações voltadas à Análise Ambiental duplica em relação à década anterior. Observa-se uma maior ênfase no estudo de organizações do setor público, mas a questão da privatização, que passa a ser uma das metas perseguidas pelo novo modelo de desenvolvimento, não é contemplada.

O enfoque de Gestão: estratégia e cultura passa a constituir-se na tendência dominante da área de pesquisas organizacionais. Este também se diversifica, em relação à década de oitenta. Por um lado, expande-se a área de formação de estratégias organizacionais, onde predomina o estudo de formação de estratégias em organizações específicas, mas também há um caso onde o propósito é analisar a implementação de um projeto público, envolvendo vários órgãos e suas diferentes estratégias; e outro mais genérico que procura analisar as estratégias de diversificação de diferentes empresas. A análise da cultura organizacional continua, havendo aqui um enfoque um pouco diferente da área de comportamento organizacional. Por exemplo, um dos casos estuda a questão do ponto de vista antropológico, outro liga cultura com planejamento estratégico. Por último, uma terceira linha dentro deste enfoque trata da gestão de empresas familiares, ora visando a sua expansão; ora privilegiando aspectos de sucessão empresarial, de certo modo refletindo a preocupação de sobrevivência das pequenas e médias empresas no ambiente altamente competitivo dos anos noventa.

## **2.5 - Quais as características das organizações sendo pesquisadas?**

Nesta seção, comenta-se sobre o tipo de organizações<sup>3</sup> que servem de fonte para as dissertações. Tendo em vista problemas de acesso à pesquisa em organizações, é muito possível que fatores práticos como ser familiar ou empregado de uma determinada organização ou conhecer pessoas em posições-chave, sejam os fatores fundamentais a determinar a escolha da organização a ser pesquisada. Apesar disso, é importante questionar se os trabalhos em seu conjunto tendem a contemplar análises de algum setor em especial, atividade, porte, ou natureza jurídica.

Quanto à natureza jurídica das organizações pesquisadas, observa-se na Fig.3 um relativo equilíbrio, entre análises dos setores público e estatal combinados (29 casos) em relação às do setor privado. O teste Qui-quadrado não apontou diferenças significativas entre estas proporções no que se refere às áreas de RH e Organizações, tampouco entre as décadas de 80 e 90.

---

<sup>3</sup> Vale destacar que apenas cinco dissertações não se basearam em pesquisa organizacional.

Em termos gerais, no setor privado, encontram-se proporções semelhantes de estudos em organizações pertencentes ao setor industrial e de serviços (organizações hospitalares e educacionais). No setor estatal, prevalece o estudo de organizações ligadas ao ensino, em sua maioria universidades; enquanto que no setor público predomina a pesquisa em prefeituras, órgãos da administração direta estadual e hospitais, ou serviços de saúde.

**Natureza Jurídica \* Década Crosstabulation**

| Count             |                 | Década |    | Total |
|-------------------|-----------------|--------|----|-------|
|                   |                 | 80     | 90 |       |
| Natureza Jurídica | Pública         | 5      | 10 | 15    |
|                   | Privada         | 10     | 26 | 36    |
|                   | Estatal         | 6      | 8  | 14    |
|                   | mais de um tipo | 2      | 1  | 3     |
| Total             |                 | 23     | 45 | 68    |

**Fig.3 - Natureza Jurídica das Organizações Pesquisadas**

Quanto ao setor econômico, sobressai a análise do setor serviços, seguida pela análise de organizações industriais (ver Fig.4). A tendência a privilegiar estudos de organizações do setor serviços se manifesta em ambas as décadas, e em ambas as áreas, não se observando diferenças estatisticamente significantes, em ambos os casos, quando medidas por um teste Qui-quadrado. O setor serviços contempla, em sua maioria, as universidades, seguidas por pesquisas em hospitais ou órgãos ligados aos serviços de saúde, sendo o restante distribuído em atividades variadas. O setor industrial contempla várias atividades da indústria de transformação.

**Setor Econômico \* Década Crosstabulation**

| Count           |                  | Década |    | Total |
|-----------------|------------------|--------|----|-------|
|                 |                  | 80     | 90 |       |
| Setor Econômico | Indústria        | 5      | 13 | 18    |
|                 | Serviços         | 15     | 24 | 39    |
|                 | Mais de um Setor | 2      | 7  | 9     |
| Total           |                  | 22     | 44 | 66    |

**Fig. 4 - Setor Econômico das Organizações Pesquisadas**

Quanto ao porte das organizações, observa-se a predominância de estudos em empresas de grande porte (Fig.5). Esta tendência não varia significativamente entre as décadas ou entre as áreas, quando medida por um teste Qui-quadrado (para o qual se agrupou as categorias de empresas de pequeno e médio porte). Um número razoável de dissertações

contempla o estudo de empresas com portes variados.

**Porte do Estabelecimento \* Década Crosstabulation**

| Count                    |                 | Década |    | Total |
|--------------------------|-----------------|--------|----|-------|
|                          |                 | 80     | 90 |       |
| Porte do Estabelecimento | Pequena         | 4      | 7  | 11    |
|                          | Média           | 1      | 4  | 5     |
|                          | Grande          | 8      | 21 | 29    |
|                          | Mais de um tipo | 5      | 8  | 13    |
| Total                    |                 | 18     | 40 | 58    |

**Fig. 5 - Porte das Organizações Pesquisadas**

## 2.6 - Quem é entrevistado?

O pesquisador atuando em organizações enfrenta um problema de duplo acesso. O primeiro diz respeito à entrada na organização, o que normalmente requer o aval do proprietário da empresa. Entretanto, a permissão para pesquisar não garante o consentimento das pessoas que detêm as informações (Bryman, 1989). Cabe, então inquirir até que ponto as dissertações tem se baseado em alguma fonte particular de informações. Há por exemplo um viés gerencial em tais trabalhos?

A partir de uma análise preliminar, dois pontos chamam a atenção. O primeiro é que na maioria (41) das dissertações foram conduzidas entrevistas apenas com as camadas gerenciais e técnicas; enquanto que em apenas 23 dissertações foram contempladas entrevistas também com funcionários, operários ou clientes. Pode-se suspeitar, portanto, de que há um viés gerencial/técnico na fonte dos dados, talvez pela dificuldade de conseguir permissão dos empregadores para entrevistar os funcionários. Se, por um lado, não se constatam diferenças significativas nestas proporções entre as décadas de 80 e 90, por outro, verifica-se que este viés é mais notável na área de Organizações do que na de Recursos Humanos (o teste Qui-quadrado assume um valor de 3.353, a um nível de significância de 0.067).

O segundo aspecto é que entre as 23 dissertações onde as entrevistas incluíram o nível de subordinados ou clientes, somente em cinco casos houve a preocupação de entrevistar clientes, o que denota uma tendência ao uso de fontes internas às organizações, certamente distante dos novos modelos de gestão que valorizam a opinião do cliente.

## 3. Método de Investigação nas Dissertações

Nesta seção, o propósito é avaliar alguns aspectos relacionados ao método de investigação utilizado nas dissertações. Indaga-se, por exemplo, se há um método dominante, como é conduzida a coleta de dados e que tipo de análise os alunos utilizam em seus trabalhos. Os resultados, em todos os casos, são comparados entre as áreas de Recursos Humanos e Organizações, e entre as décadas de 80 e 90.

### 3.1 - Dissertações-Pesquisa ou Dissertações-Projeto?

A discussão se a dissertação deveria ser mais teórica ou mais aplicada já foi objeto de outro artigo em encontro anterior da ANPAD (Roesch, 1995). Para a análise a seguir, utiliza-se a classificação de tipos ou propósitos de uma dissertação, conforme sugerida naquele

trabalho. A questão importante não é definir se um tipo é melhor do que o outro, mas sim, até que ponto o trabalho foi conduzido, dentro dos propósitos definidos, de maneira apropriada em termos metodológicos.

A Pesquisa Aplicada refere-se à discussão de problemas, utilizando um referencial teórico de determinada disciplina, e à apresentação de soluções alternativas. Enquanto que na Pesquisa Aplicada não se pode afirmar que haja um método predominante de pesquisa, a Avaliação de Resultados em geral requer o uso de comparações controladas, dentro de um referencial quantitativo. Esta estuda os resultados esperados através das soluções tentadas; busca saber se a idéia (teoria) de um programa ou plano pode ser generalizada. Ambos os enfoques se enquadram melhor no que se costuma definir como dissertação-pesquisa.

Os demais enfoques de Avaliação Formativa, Proposição de Planos e Pesquisa-Diagnóstico podem ser melhor enquadrados na categoria de dissertações-projeto. Na Avaliação Formativa, não há tentativa de generalizar. Tais estudos normalmente usam métodos qualitativos pois baseiam-se em estudos de processo, avaliação de implementação e estudos de caso. A proposição de Planos ou Programas é uma categoria entendida como uma etapa superior ao diagnóstico de uma situação; quando o propósito principal de uma dissertação é apresentar uma proposta. Finalmente, a Pesquisa-Diagnóstico trata de levantar e definir problemas, explorar o ambiente. Normalmente analisa uma situação em um momento específico, ao contrário dos estudos de avaliação.

**Década \* Propósito \* Área da dissertação Crosstabulation**

| Count               |        |    | Proposito            |                     | Total |
|---------------------|--------|----|----------------------|---------------------|-------|
| Área da dissertação |        |    | Dissertação-Pesquisa | Dissertação-Projeto |       |
| RH                  | Década | 80 | 6                    | 6                   | 12    |
|                     |        | 90 | 14                   | 12                  | 26    |
|                     | Total  |    | 20                   | 18                  | 38    |
| ORG                 | Década | 80 | 6                    | 5                   | 11    |
|                     |        | 90 | 8                    | 14                  | 22    |
|                     | Total  |    | 14                   | 19                  | 33    |

**Fig. 6 - Década de Titulação do Aluno vs. Propósito da Dissertação**

Na Fig 6, a distribuição dos trabalhos de acordo com o seu propósito (pesquisa ou projeto) não apresenta diferenças entre as áreas de RH e Organizações. Quando controladas pela década de titulação do aluno, observa-se uma ligeira tendência à utilização de um maior número de trabalhos de dissertação-projeto na área de Organizações nos anos 90. Entretanto, em nenhum dos casos, as diferenças são estatisticamente significantes, quando medidas por um teste Qui-quadrado.

Na Fig.7 apresenta-se a distribuição das dissertações entre os tipos de projeto, de acordo com o enfoque do trabalho. Quanto às dissertações-pesquisa, observa-se a ocorrência de trabalhos de Pesquisa Aplicada em todos os enfoques, enquanto que a Avaliação de Resultados é mais evidente no enfoque de Estratégias e Técnicas de RH. Quanto às dissertações-projeto, constata-se que a grande maioria das dissertações tipo Avaliação Formativa encontram-se na área organizacional, principalmente no enfoque de Análise Organizacional e de Gestão: estratégia e cultura, e apenas uma dissertação se enquadra na classe denominada de Proposição de Planos. Finalmente, no que se refere à Pesquisa-Diagnóstico, observa-se que na área de RH, esta categoria é notável nas dissertações dentro

dos enfoques de Estratégias e Técnicas de RH e de Comportamento Organizacional; o mesmo acontecendo com o enfoque de Análise Ambiental em Organizações.

| Enfoques<br>Tipos | Estrat.e<br>Téc. RH<br>(1) | Comport.<br>Organiz.<br>(2) | Org.Proc.<br>Trab./Rtrab<br>(3) | Gestão<br>de RH<br>(4) | Anal.<br>Organ.<br>(5) | Anal.<br>Amb.<br>(6) | Gestão<br>Estr./Cult.<br>(7) | Outros | Total |
|-------------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|------------------------------|--------|-------|
| Pesq. Aplicada    | 1                          | 10                          | 4                               | 2                      | 3                      | 3                    | 7                            | 1      | 31    |
| Aval. Resultados  | 3                          |                             |                                 |                        |                        | 1                    |                              |        | 4     |
| Aval. Formativa   | 1                          | 1                           |                                 | 1                      | 5                      | 2                    | 5                            |        | 15    |
| Prop. De Planos   | 1                          |                             |                                 |                        |                        |                      |                              |        | 1     |
| Pesq. Diagn.      | 4                          | 8                           |                                 | 1                      | 1                      | 5                    | 2                            | 1      | 22    |
| Outros            |                            |                             |                                 |                        |                        |                      | 1                            |        | 1     |
| Total             | 10                         | 19                          | 4                               | 4                      | 9                      | 11                   | 15                           | 2      | 74    |

**Fig. 7 - Tipos de Projetos vs. Enfoques das Dissertações**

### 3.2 - Método Quantitativo ou Qualitativo?

A partir da experiência de orientação e/ou participação de bancas de proposta e de dissertação, uma série de indagações emergem quanto à metodologia sendo utilizada nas dissertações de mestrado. O que melhor caracteriza a pesquisa nas áreas de Recursos Humanos e Organizações? Poder-se-ia identificar uma ênfase nos métodos sendo utilizados? Esta apresenta relação com o enfoque da pesquisa?

#### Década \* Método de Pesquisa \* Área da dissertação Crosstabulation

| Count               |        |    |  | Método de Pesquisa |             | Total |
|---------------------|--------|----|--|--------------------|-------------|-------|
| Área da dissertação |        |    |  | Quantitativo       | Qualitativo |       |
| RH                  | Década | 80 |  | 11                 | 1           | 12    |
|                     |        | 90 |  | 14                 | 12          | 26    |
|                     | Total  |    |  | 25                 | 13          | 38    |
| ORG                 | Década | 80 |  | 4                  | 7           | 11    |
|                     |        | 90 |  | 5                  | 18          | 23    |
|                     | Total  |    |  | 9                  | 25          | 34    |

**Fig. 8 - Método de pesquisa das dissertações vs. Área vs. Década de titulação no curso**

A leitura da Fig.8 permite observar duas tendências: primeiro para estudos de caráter mais quantitativo na área de Recursos Humanos; enquanto que a pesquisa na área de organizações tende a ser conduzida de forma mais qualitativa (o valor do teste Qui-quadrado é 11.13, a um nível de significância de 0.01). Segundo, a tendência dos anos 90 é em direção ao aumento de estudos qualitativos, em ambas as áreas (o valor do teste Qui-quadrado é 5.66, a um nível de significância de 0.01). Nota-se que enquanto que as dissertações em RH agora se distribuem igualmente entre ambos os métodos; na área de organizações, o método qualitativo passa a ser dominante. É possível que esta tendência esteja relacionada à exploração de novos temas. Na Fig. 9, constata-se que os estudos quantitativos se concentram em áreas técnicas ou comportamentais em RH; enquanto que os estudos de natureza

qualitativa são mais evidentes nas áreas de Análise Organizacional e de Gestão: estratégia e cultura.

**Enfoque da Dissertação \* Método de Pesquisa \* Área da dissertação Crosstabulation**

| Count               |                        |                                | Método de Pesquisa |             | Total |
|---------------------|------------------------|--------------------------------|--------------------|-------------|-------|
| Área da dissertação |                        |                                | Quantitativo       | Qualitativo |       |
| RH                  | Enfoque da Dissertação | Estratégias e Técnicas de RH   | 9                  | 2           | 11    |
|                     |                        | Comportamento Organizacional   | 13                 | 6           | 19    |
|                     |                        | Organ.Proc.Trab.e Rel.Trabalho | 2                  | 2           | 4     |
|                     |                        | Gestão de RH                   | 1                  | 3           | 4     |
|                     |                        | Total                          | 25                 | 13          | 38    |
| ORG                 | Enfoque da Dissertação | Análise Organizacional         | 1                  | 8           | 9     |
|                     |                        | Análise Ambiental              | 6                  | 4           | 10    |
|                     |                        | Gestão:Estratégia e Cultura    | 2                  | 13          | 15    |
|                     |                        | Total                          | 9                  | 25          | 34    |

**Fig. 9 - Método Utilizado nas Dissertações, segundo o seu Enfoque.**

### *Características das Dissertações Quantitativas*

A pesquisa de caráter quantitativo se concentra na área de Recursos Humanos. Verifica-se que as dissertações distribuem-se de forma semelhante em organizações públicas e privadas, do setor industrial e serviços, em empresas de portes variados. No que se refere ao tipo de dissertação (pesquisa ou projeto), a utilização do método quantitativo é mais evidente na pesquisa-diagnóstico (16 entre 22 casos) e na avaliação de resultados (todos os quatro casos).

Nota-se a preponderância de estudos de caso, em lugar de levantamentos. Na área de RH, para 23 casos (que se possui o dado sobre casos investigados) verifica-se que 11 dissertações se desenvolveram em apenas uma organização, seis dissertações contemplaram múltiplos estudos de caso (entre 2 e 20 organizações pesquisadas) e em outras seis dissertações, a pesquisa foi conduzida em mais de 20 estabelecimentos. Na área de organizações, há apenas nove dissertações defendidas neste método, igualmente distribuídas entre os dois últimos estratos (em um dos casos não se obteve o dado sobre o número de organizações investigadas). Tais dados apontam para um nível baixo de abrangência dos resultados, o que preocupa em análises que se baseiam no método quantitativo, onde a questão da generalização é considerada fundamental. Talvez por esta mesma razão os alunos tendam, sistematicamente, a definir seus trabalhos como pesquisas exploratório-descritivas. Ainda, ao comparar a média dos casos investigados com o tipo de dissertação (pesquisa: 20.3 casos investigados; projeto:15.2 casos) não se encontram diferenças significativas quando medidas por um teste t. Tampouco encontram-se diferenças significativas (medidas pelo mesmo teste) quando se compara tal média entre as décadas de 80 (16 casos investigados) e 90 (18 casos).

Quanto ao tamanho da amostra, no que diz respeito ao número de pessoas entrevistadas dentro das organizações, ou no caso das pesquisas que se voltam à comunidade, observa-se uma variação de 18 a 400 entrevistas, sendo a média de 136 entrevistas; mediana de 109 e a moda de 119<sup>4</sup>. Não se observam diferenças significativas quanto ao tamanho da amostra entrevistada no que se refere aos tipos de dissertação (pesquisa: média de 129 entrevistas; projeto: média de 146 entrevistas ) tampouco no que se refere à evolução das médias de entrevistas entre as décadas de oitenta (140 entrevistas) e noventa (134 entrevistas) medidas por um teste t.

Quando se passa à análise dos instrumentos de coleta de dados, verifica-se que apesar do caráter dito exploratório dos trabalhos, predomina o uso da entrevista estruturada ou aplicação de questionários (29 entre 36 casos, sendo que 19 entre 36 dissertações utilizaram-se unicamente da entrevista estruturada). Dois pontos merecem destaque.

Primeiro é a constatação de que a pesquisa quantitativa é sustentada em dados primários (somente em duas dissertações os autores baseiam sua análise unicamente em instrumentos de coleta ditos secundários). Por outro lado, a análise de dados secundários ou de documentos é utilizada em 11 casos para complementação ou ilustração do estudo. Segundo, que se faz pouco uso da triangulação. Embora se constate que a entrevista estruturada, em alguns casos é complementada por entrevistas semi ou não-estruturadas, observação ou, em menor escala, entrevista em grupo, a média de instrumentos de coleta utilizados em estudos de caráter quantitativo é de 1.89, sendo significativamente menor do que em estudos de caráter qualitativo, onde a média sobe para 2.67 (o teste t assume um valor de -3,704, a um nível de significância de 0.00).

Quanto à análise dos dados, constata-se que cerca de 1/3 das dissertações se enquadram num nível bastante exploratório, uma vez que em 11 casos entre as 36 dissertações quantitativas, os alunos baseiam sua análise tão somente em análise de frequências e cruzamentos simples de dados. Por outro lado, em 21 casos, os autores fazem uso de testes na análise bivariada, e apenas 4 utilizam análise multivariada. Quando os casos são agrupados em duas classes (com e sem uso de testes), constata-se que 2/3 das dissertações quantitativas utilizam testes. Entretanto, embora se observe uma maior proporção de análises baseadas em testes estatísticos na área de RH do que em Organizações, provavelmente pela própria tradição da área em análises de caráter quantitativo, estas diferenças não são significativas, quando medidas por um teste Qui-quadrado. Outro ponto é que tais proporções (com teste e sem teste) não se alteram entre as décadas de maneira significativa (medidas por um teste Qui-quadrado), o que nos leva a concluir que o nível de sofisticação da análise não se alterou no tempo.

### ***Características das Dissertações Qualitativas***

Os estudos de caráter qualitativo predominam na área de Organizações. A tendência é focalizar o estudo em apenas uma organização (26 entre 34 casos), em geral de grande porte, do setor serviços, tanto em entidades públicas como privadas. As dissertações qualitativas se concentram em metade dos projetos de Pesquisa Aplicada; cobrem a totalidade dos projetos de Avaliação Formativa e um quarto dos trabalhos tipo Pesquisa-Diagnóstico.

A coleta de dados baseia-se numa combinação de fontes primárias e secundárias (29 entre 36 casos), havendo aqui maior recorrência à triangulação do que no caso de estudos quantitativos, sendo a média do número de instrumentos de coleta de 2.66. Predomina o uso da entrevista semi-estruturada (29 casos), acompanhada da análise documental (27 casos). A observação participante é mencionada em 11 casos e a observação direta em 12. Há pouca

---

<sup>4</sup> Em quatro casos, o número de entrevistados não foi declarado.

originalidade quanto ao uso de outros instrumentos de coleta, por exemplo, apenas em cinco dissertações a entrevista em grupo foi utilizada. Algo que chama a atenção é o pouco uso de dados secundários para *contextualizar* o trabalho (mencionados em 8 casos apenas).

Quanto à análise dos dados, observa-se duas tendências mais ou menos definidas: por um lado predomina o relato baseado na análise de temas ou conceitos derivados da teoria. O autor normalmente se remete aos dados coletados via citações extraídas das entrevistas (14), combinadas ou não com a apresentação de tabelas contendo frequências ou percentagens (7). A análise de conteúdo buscando o significado do discurso dos respondentes (ou do texto referido) ocorre em 10 casos. Tendo em vista estas características, acredita-se que as análises possam ser melhor definidas como exploratórias ou ilustrativas da teoria ou conceitos utilizados. Pouco se faz em termos de “construção teórica”, a partir dos dados (ver Strauss & Corbin, 1990), tendo se notado muito poucas tentativas de criação de novos conceitos ou tipologias. A análise qualitativa, ao utilizar o método indutivo, apresenta a vantagem de poder criar novos conceitos, novas teorias. Yin (1981) apresenta sugestões de como criar teoria a partir de casos. Eden & Huxham (1996) defendem que a pesquisa-ação leva à exploração e ao desenvolvimento da teoria. Por outro lado, preocupa o fato de que pouco mais de um quarto das dissertações tendem a ser caracterizadas por um relato discursivo do autor, interpretando os dados sem referir diretamente a fonte, ou mesmo o processo de análise.

#### 4. O Desempenho dos Egressos

Nas seções “2” e “3” do texto apresentou-se resultados sobre o conteúdo e método das dissertações. Chama-se a atenção que esta é uma análise parcial, que contempla 74 casos entre 109, e que a grande maioria dos casos por analisar (30) refere-se a alunos que ingressaram na década de 70, dos quais 22 se titularam na mesma década e 8 na década seguinte.

No que se refere ao desempenho dos egressos nas áreas de RH e Organizações, as únicas medidas (para todos os 109 casos) que se dispõe, no momento, referem-se ao ano de ingresso dos titulados, e ao tempo (em meses, mas incluindo o período do curso destinado aos créditos) utilizado para completar o curso. Ambas representam mais uma medida de eficiência do que de qualidade dos trabalhos.

Quanto à primeira medida, verifica-se ter havido 50 titulações dos entrantes nos anos 70; 31 nos anos 80; e 18 nos anos 90 (até dezembro de 1996). Preocupa, portanto, o desempenho dos anos 80, que, ao contrário do que se poderia esperar, parece ter apresentado uma piora em relação à década anterior quanto ao número de titulados.

Quanto à segunda medida, observa-se que a média (em meses) que os entrantes levaram para completar o curso atinge 60.4 meses, para os entrantes na década de 70; 75.5 meses para os entrantes na década de 80, e 41.6 meses, para os da década de 90. Verifica-se que a média para os anos 90 é menor do que a dos anos 80, entretanto não difere da média dos anos 70 (medida por um teste Scheffé, a um nível de significância de 0.01). É difícil avaliar este resultado, uma vez que a década de 90 ainda não terminou e, não se sabe o tempo que os próximos egressos levarão para completar seus trabalhos. O que preocupa é o fato da média dos anos 80 não ser significativamente diferente (de fato, é pior) do que a média dos anos 70. A ausência de dados não permite uma avaliação relativa às outras áreas do Programa.

Tendo em vista a tendência mostrada acima, interessa determinar os fatores associados ao tempo para conclusão do curso (e da dissertação). De fato, no que se refere ao conjunto de variáveis analisadas sobre o conteúdo/relevância do trabalho (incluindo área e enfoque das dissertações e tipos de organizações investigadas) que foram analisadas na segunda seção deste trabalho, verifica-se que apenas duas entre elas apresentam relações com

o tempo gasto para a conclusão do curso: a área em que a dissertação se desenvolve, e o setor econômico onde o estudo foi realizado.

No primeiro caso, constata-se que a média de tempo que o aluno leva para concluir o trabalho é menor na área de Recursos Humanos do que na área de Organizações (a média para RH: 54.5 meses; e para Organizações: 75,9;  $t = -2.576$ , significativa ao nível 0.01). Portanto, a área de Recursos Humanos demonstra ser mais eficiente do que a de Organizações. Por outro lado, esta relação quando controlada no tempo<sup>5</sup> revela ser verdadeira apenas para a década de 90, quando 16 entre as 23 dissertações então defendidas na área de Organizações levaram mais de 3 anos, após os créditos, para serem concluídas. Segundo, constata-se que a média de tempo para pesquisas em empresas do setor industrial (média de 40.2 meses) é significativamente menor do que a média no setor serviços (média de 74.6 meses), mas a média de tempo no setor industrial não difere de maneira significativa quando os alunos pesquisam em mais de uma organização (média de 55.3 meses), de acordo com o teste Scheffe, a um nível de significância de 0.01.

Quanto ao conjunto das variáveis que se referem ao método utilizado nas dissertações (abrangendo tipo de projeto, método, tamanho da amostra, fonte dos dados, técnicas de coleta e análise) constatou-se diferenças significantes entre o tempo despendido para concluir o curso, o método utilizado na dissertação, e a fonte de coleta de dados. O método quantitativo (média de 52.8 meses) mostrou ser mais eficiente do que o qualitativo (média de 75.2 meses), a um nível de significância de 0.01, medidas as diferenças pelo teste  $t = -2.781$ . Por outro lado, no que se refere a fatores relacionados à coleta, constata-se que o tempo para concluir a dissertação é menor quando a fonte dos dados é apenas primária ou apenas secundária (média de 53.6 meses) em contraste com trabalhos onde a coleta se deu em ambas as fontes (média de 71 meses). O teste  $t = -2.010$ , a um nível de significância de 0.05.

## 5. Comentários Finais

O propósito deste trabalho é apresentar os resultados parciais de uma avaliação que se procede a respeito das dissertações de mestrado nas áreas de Recursos Humanos e Organizações de um dos programas de pós-graduação em Administração do País. Busca contribuir para a reflexão de professores e alunos a respeito da qualidade e eficiência da pesquisa na área.

No que se refere ao conteúdo e relevância da pesquisa, acredita-se que é muito provável (e esta é talvez uma característica universal) que os temas dos trabalhos estejam ligados à disponibilidade de orientação e influência dos professores orientadores, através de seus programas de pesquisa. Entretanto, podem ainda estar ligados às necessidades das organizações em que o aluno trabalha, ou que teve acesso; neste caso apresentando uma relevância limitada ao interesse das firmas individuais do que em relação à atualidade nacional. Mesmo assim, tentou-se fazer a ligação dos temas com as mudanças ocorridas no contexto entre o final dos anos 70 até hoje. Alguns pontos chamaram a atenção: na área de Recursos Humanos, o enfoque comportamental continua dominante, mas se assiste ao desenvolvimento de outras áreas mais ligadas à tecnologia e gestão organizacional. Mesmo assim, nota-se a ausência de trabalhos sobre a questão sindical, e sobre os aspectos negativos da reestruturação produtiva. Na área de Organizações, observa-se, na década de 90, uma maior preponderância de estudos sobre o ambiente, embora não haja um debate explícito sobre a reestruturação interna (*enxugamento* e integração de estruturas) ou sobre aquisições

---

<sup>5</sup> medida por um teste Qui-quadrado (quando se dividiu a variável tempo em dois grupos: até 3 anos após os créditos e mais do que 3 anos) revela um valor de 0.381, e não é significativo, para a década de 80; e um Qui-quadrado de 7.35, significativo ao nível 0.007 para a década de 90.

de empresas ou, ou privatizações que constituem assuntos da atualidade. Os estudos sobre estratégia e cultura se expandem. Quanto à abrangência da pesquisa em relação à estrutura industrial, verifica-se a preferência por estudos em organizações de grande porte, do setor serviços, tanto do setor público (incluindo o estatal) como do setor privado. Dentro das organizações, a principal fonte de informações reside no nível gerencial e técnico, sendo a opinião do cliente raramente ouvida.

Em relação ao método de investigação, observa-se uma distribuição equitativa entre dissertações-pesquisa e dissertações-projeto. O método quantitativo predomina na área de Recursos Humanos, e o qualitativo na área de Organizações. Mas a tendência entre as décadas é em direção a estudos mais qualitativos em ambas as áreas. A pesquisa quantitativa é mais dispersa quanto ao setor econômico e porte das organizações investigadas; enquanto que a pesquisa qualitativa é mais focalizada em organizações de grande porte do setor serviços. Quanto aos instrumentos de coleta de dados, predomina a entrevista estruturada (no caso da pesquisa quantitativa) e semi-estruturada (no caso da pesquisa qualitativa), e, sem dúvida uma preferência, em ambos os casos, à coleta de dados primários. Como seria de se esperar, a pesquisa qualitativa utiliza-se da triangulação em um maior número de casos. O nível de sofisticação da análise pode ser questionado em ambos os casos.

Finalmente, quando se analisam questões relacionadas à eficiência dos trabalhos, verifica-se a necessidade de agilizar a condução das dissertações. Há indicações de que a demora para a sua finalização, que se constatou na década de 80, não deverá se repetir para os anos 90, mas o acontecido não deixa de ser uma advertência. No entanto, a qualidade dos trabalhos não pode ser menosprezada em favor de questões de eficiência. Cabe, pois, questionar as implicações das tendências reveladas no estudo. Algumas questões para debate são. É conveniente que a relevância dos trabalhos esteja ligada aos interesses de firmas individuais ou do contexto? Ligada a esta questão, é interessante continuar a ênfase em estudos de caso, ou é melhor dar preferência a levantamentos? É preciso basear a pesquisa em entrevista ou é melhor explorar métodos originais de coleta? Deve-se ou não insistir no uso de testes estatísticos para a comprovação de resultados na análise quantitativa? Que valor se atribui à discussão teórica nos trabalhos de dissertação? Até que ponto se espera que a pesquisa qualitativa nas dissertações de mestrado avance em direção à criação de conceitos ou tipologias?

## 6. Bibliografia

- BRYMAN, A. *Research Methods and Organization Studies*. Londres : Unwyn, Hyman, 1989.
- EDEN, C.; HUXHAM, C. Action research for the study of organizations. In: CLEGG, S.R., HARDY, C.; NORD, W.R. (eds.) *Handbook of Organization Studies*. London :Sage, 1996.
- ROESCH, S.M.A. A Dissertação de Mestrado em Administração: proposta de uma tipologia. *Anais*. XIX ANPAD. João Pessoa, set.1995.
- STRAUSS, A.; CORBIN, J. *Basics of Qualitative Research*. Newbury Park : Sage, 1990.
- YIN, R.K. The case study crisis: some answers. *Administrative Science Quarterly*, Cornell University, v.26, Mar.1981.