

---

## O MÉTODO DE PESQUISA-AÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES: DO HORIZONTE POLÍTICO À DIMENSÃO FORMAL

**Manolita Correia Lima**  
(ESPM-SP)

**Sumário:** 1. Introdução à reflexão proposta; 2. Sobre as limitações da ciência clássica; 3. Sobre as dimensões formal e política da educação; 4. Sobre as dimensões formal e política do método de pesquisa-ação; 5. O método de pesquisa-ação no contexto da abordagem qualitativa; 6. A relação construída entre sujeito e objeto no contexto do método de pesquisa-ação; 7. As implicações do uso do método de pesquisa-ação no contexto das organizações; 8. Dificuldades impostas pelo uso do método de pesquisa-ação; 9. Considerações finais

## RESUMO

Embora a ciência clássica reconheça o homem como “sujeito epistêmico”, insiste em desconhecê-lo como “sujeito empírico” (SANTOS, 1997). Esta distinção epistemológica promove rupturas entre o sujeito e o objeto além de colaborar para o pesquisador se des-responsabilizar pelos impactos sociais decorrentes de suas pesquisas (MORIN, 1998; TRAGTENBERG, 2004). Nos estudos organizacionais, o método de pesquisa-ação representa uma possibilidade de conciliar o sujeito e o objeto da investigação (THIOLLENT, 1997) à medida que tem o mérito de preconizar a combinação da “qualidade formal”, associada a investigações rigorosas, com a “qualidade política”, centrada nas implicações éticas e políticas dos planos de ação, coletivamente formulados, com a intenção deliberada de transformar a realidade na direção desejada (DEMO, 1996). A reflexão abordará como as limitações da concepção clássica de ciência incidem sobre a necessidade de pensar a educação e o conhecimento sob outras bases, de tal maneira que o horizonte político seja intrinsecamente associado à “dimensão formal”. Assim, enquanto na primeira metade do texto são privilegiadas discussões acerca da dimensão política inerente ao método de pesquisa-ação, na segunda metade há articulações entre as dimensões política e formal do método, embora haja predominância da última sobre a primeira.

**Palavras-chave:** Método de Pesquisa-Ação; Pesquisa Organizacional; Abordagem Qualitativa; Ciência Clássica.

## ABSTRACT

*Although classic science recognizes man as an “epistemic subject”, it keeps on not looking at it as an “empiric” one (SANTOS, 1997). This epistemological distinction, however, promotes a break up between the person and the investigated subject and, as consequence, researcher doesn’t assume responsibility by the social impacts of its research results (MORIN, 1998; TRAGTENBERG, 2004). In the organizational studies arena, the action research method represents an alternative, in order to conciliate researcher and the investigation subject (THIOLLENT, 1997), once it assumes the association of “formal quality”, associated with rigorous procedures, and “political quality”, based on ethical effects and action plan policies, deliberated developed to convert a given reality toward a desired one (DEMO, 1996). This article discuss how the restrictions of classic conception of science impacts the need of thinking the education and knowledge under other basis, in a way*

*the politic horizons will be inherently associated to the “formal dimension”. So, while the first part discusses the political dimension, inherent to the action research method, the second part shows the connection between both political and formal dimensions of the method, although the second aspect prevails over the first.*

**Key-words:** Action Research Method; Organizational Research; Qualitative Approach; Classic Science.

## 1. INTRODUÇÃO À REFLEXÃO PROPOSTA

Embora a ciência clássica reconheça o homem como sujeito epistêmico, insiste em desconhecê-lo como sujeito empírico (SANTOS, 1997). Ao ser construída, esta distinção epistemológica promove rupturas entre o sujeito e o objeto da investigação e, mais que isto, colabora para o pesquisador se des-responsabilizar pelos impactos sociais decorrentes dos resultados das pesquisas que realiza (MORIN, 1998; TRAGTENBERG, 2004).

De acordo com a literatura consultada (THIOLLENT, 1997; EL ANDALOUSSI, 2004), explorar o potencial do método de pesquisa-ação no estudo das organizações revela-se uma possibilidade de conciliação entre o sujeito e o objeto da investigação na medida em que ele tem o mérito de preconizar a combinação da qualidade formal – associada a investigações rigorosas –, com a qualidade política (DEMO, 1996) – centrada nas implicações éticas e políticas, presentes nos planos de ação, coletivamente formulados. A intenção reside em transformar aqueles que produzem o conhecimento para que eles sejam sujeitos nos processos de transformação da realidade investigada.

No compromisso de arquitetar esta idéia, a reflexão evidenciará como as limitações da concepção clássica de ciência incidem sobre a necessidade de pensar a educação e o conhecimento sob outras bases, de tal modo que a dimensão formal expressa no rigor do processo educativo e na sistematização presente na engenharia da produção do conhecimento seja intrinsecamente associada ao horizonte político expresso pela ética da intervenção. Assim, enquanto na primeira metade, o conteúdo do texto privilegia discussões acerca da dimensão política, inerente ao método de pesquisa-ação, na segunda metade, ele busca articular as dimensões política e formal do método, embora haja predominância da última sobre a primeira

## 2. Sobre as limitações da ciência clássica

Historicamente, as formas privilegiadas de conhecimento têm sido objeto de debate acerca de sua natureza, de suas potencialidades, de seus limites e de sua contribuição para a ampliação do bem-estar da sociedade (SANTOS, 2004; SANTOS, 1997; MORIN, 1998). Em grande parte isso se deve ao fato de as referidas formas de conhecimento conferirem privilégios extra-cognitivos a quem as detém. Isto ocorre por dois motivos: primeiramente, devido ao fato de os resultados das pesquisas realizadas terem o poder de desencadear impactos sobre a sociedade, e, secundamente, devido ao fato de o conhecimento gerado não estar equitativamente distribuído entre os membros da sociedade. Conseqüentemente, quanto maior for o privilégio epistemológico conquistado, maiores serão os privilégios sociológicos conferidos pelo conhecimento elaborado (SANTOS, 2004 p.17).

Não sendo a ciência um conhecimento espontâneo, mas fruto de um exigente processo de aprendizagem formal, de investigações metódicas e dependentes de pesquisadores iniciados e patrocinados, o intelectual conquista o poder de compreender e explicar os fenômenos, além de colaborar para processos de intervenção sobre a realidade. A investigação de problemas relevantes é a expressão de verdadeiros atos políticos na medida em que os resultados alcançados desencadeiam ações e estas ações promovem mudanças e provocam impactos sobre a realidade. Nesta direção, cabe questionar: até que ponto é possível dissociar o pensamento da ação? Ou assegurar que a Universidade é o locus privilegiado da produção de um conhecimento desinteressado, pautado pela neutralidade dos pesquisadores e pela objetividade dos resultados das pesquisas que realiza?

Para Tragtenberg (2004), o elemento que escamoteia a influência que a Universidade exerce sobre os processos de transformação social reside na tese de que os acadêmicos são apolíticos. Não obstante, sublinha o Autor (2004 p.23), esse apoliticismo converte-se na ideologia da cumplicidade trustificada à medida que “o cultivo da ideologia livre de valores é paralelo à despreocupação sobre as implicações éticas e políticas do conhecimento.” É neste contexto que Tragtenberg (2004 p.14/15) cunha a expressão delinquência acadêmica para expressar o fato de as finalidades do conhecimento produzido na universidade estar mais a serviço de interesses individuais

– o autodesenvolvimento, a empregabilidade ou a promoção de professores pesquisadores, por exemplo, – do que de interesses sociais.

Em parte, este aspecto da questão é reflexo do tipo de relação que a ciência clássica prevê entre o sujeito (ego cogitans) e o objeto (res extensa) na medida em que é uma relação estabelecida entre desiguais, é uma relação marcada pela ruptura entre aqueles que sabem e aqueles que não sabem (SANTOS, 1997). Portanto, no contexto do processo investigatório, o sujeito é interiorizado às custas da exteriorização do objeto, conseqüentemente, sujeito e objeto são dissociados e, por isso mesmo, incomunicáveis. Estranhamente, ao mesmo tempo em que a ciência clássica consagra o homem como sujeito epistêmico, insiste em ignorá-lo como sujeito empírico. Motivo pelo qual houve a necessidade de a distinção epistemológica existente entre sujeito e objeto ser metodologicamente construída, promovendo a ruptura empírica que separa o sujeito do objeto (SANTOS, 1997 p.50).

Renomados autores têm se prestado a refletir sobre a (ir)responsabilidade do pesquisador frente à sociedade e ao homem, ao investigar a realidade. No 5º capítulo – A responsabilidade do pesquisador perante a sociedade e o homem – do livro *Ciência com consciência*, Morin (1998 p.117) é contundente ao assegurar que, de acordo com os postulados que regem a concepção clássica de ciência, “o pesquisador é irresponsável por princípio e profissão.” A responsabilidade, adverte Morin (1998), é noção humanista ética que só tem sentido para o sujeito consciente. Porém, no contexto da ciência clássica, ocorre explícita separação entre as idéias de fato e de valor na medida em que a competência ética é excluída do seu meio, e seu postulado de objetividade é baseado na eliminação do sujeito do conhecimento científico. Ou seja, o conhecimento pautado pela objetividade, pela dimensão factual e pelo rigor da demonstração não tolera a interferência de valores humanos!

Com isso, a ciência clássica logrou contribuir para inegáveis progressos materiais, entretanto, pouco ou nada contribuiu para a democratização deste progresso. Ao contrário, empreendeu projetos descomprometidos com a libertação e com a emancipação porque calcados na subjugação e no controle, burocrático e disciplinar, de expressivas parcelas da sociedade (LIPOVETSKY, 2004). É nesta direção que Demo (2003 p.15) adverte: o mesmo conhecimento que esclarece, imbeciliza! Por isso, conhecimento desprovido de responsabilidade social corresponde a armas de guerra e de colonização.

Neste contexto, a Autora se compromete a refletir orientada pelo seguinte questionamento: até que ponto o método de pesquisa-ação é capaz de subverter a lógica que separa o sujeito do objeto da investigação e contribui para co-responsabilizá-los acerca dos resultados das pesquisas realizadas? Quais são os méritos e as limitações do método de pesquisa-ação, quando aplicado aos estudos organizacionais? Em que medida a utilização do método de pesquisa-ação pode colaborar para o desenvolvimento das dimensões formal e política – preconizadas por Pedro Demo (1996; 1997) –, intrínsecas à formação acadêmica de Administradores?

### 3. SOBRE AS DIMENSÕES FORMAL E POLÍTICA DA EDUCAÇÃO

Ao fazer um resgate histórico objetivando identificar o sentido que a educação assumiu ao longo do tempo e nas mais diversas regiões do Ocidente, é possível verificar que ela tem desempenhado múltiplas funções. A função que permanece historicamente presente, embora mais no plano do discurso do que no plano da prática, é a função política, responsável pela formação de sujeitos, capazes de conquistar e exercer espaços de participação responsável, na sociedade.

O desenvolvimento das competências humanas, nesta perspectiva, assume um caráter político na medida em que política é entendida como a habilidade de ampliar, aprofundar e aprimorar as condições de o sujeito contribuir para o processo de transformação histórica da sociedade. Exatamente por isso, Demo (1996 p.22) reconhece que “a educação é o âmago do fenômeno político” pois para o Autor, ela “é obra de sujeitos para gestar sujeitos. É sobrepor-se ao acontecer para fazer acontecer, é saber pensar e aprender a aprender, é contrapor-se à subalternidade e perseguir comando próprio da história.” Mas, qual é a relação possível de estabelecer entre esta concepção de educação e o objeto da discussão? Acredita-se que sem a competência para realizar processos investigatórios qualitativamente conseqüentes não há emancipação histórica do Homem uma vez que a prática da pesquisa representa a possibilidade de o Homem estabelecer diálogo crítico fundamentado com a realidade e com a raiz política da construção de espaço próprio de vida (LADRIÈRE, apud OLIVEIRA, 1998 p.47).

No momento em que a questão da qualidade é discutida na esfera educacional,

freqüentemente são resgatadas duas visões que, apenas no plano aparente, revelam-se excludentes. Uma, conquista espaço crescente desde a década de 70, e relaciona a qualidade da educação com elevação de competitividade à medida que entende o conhecimento como instrumental determinante do processo de inovação e, sendo a inovação um elemento essencial para competir no mercado, estabelece estreita relação entre competitividade e educação. A segunda visão perde espaço desde a década de 70, à medida que relaciona a qualidade com o compromisso de a educação contribuir, efetivamente, para a formação político-ideológica do cidadão.

A estas duas instâncias da educação Demo (1996, 1999) denomina de qualidade formal e de qualidade política. De acordo com o Autor (1996 p.25/26), a busca desenfreada pela elevação da competitividade realça o lado formal da qualidade, que corresponde ao manejo do conhecimento, considerado instrumento primordial de processos simultâneos de mudança e de adaptação. Esta perspectiva de educação está ancorada a um tipo de habilidade fundado no domínio metodológico instrumental, ou seja, na capacidade de manipulação dos meios. Já a expressão político-ideológica ressalta a face política da qualidade, aquela que expressa “a ética da intervenção histórica”, ou seja, o desafio de não só fazer história, mas, sobretudo, de contribuir para humanizá-la. Conseqüentemente, no contexto do processo educacional, enquanto a qualidade formal resulta do desenvolvimento de habilidades instrumentais e da capacidade prática de exercitá-las, a qualidade política resulta da incorporação de valores humanos comprometidos com princípios éticos e com responsabilidade social.

Entretanto, parece ingênuo desconsiderar que embora o conhecimento se encontre na base do processo de emancipação humana, pode, por incorporar um caráter tendencialmente técnico, frutificar com facilidade no campo da exacerbação do individualismo, da intolerância, da competição e da concorrência, em detrimento do campo da cidadania solidária (LIPOVETSKY, 2004; MORIN, 2001; DEMO, 1997, TRAGTENBERG, 2004). Isto, fatalmente remete a Morin (1999 p.54), quando o Autor denuncia que “quanto mais a política se torna técnica, mais a competência democrática regride.”

Até que ponto seria produtor orientar a formulação de projetos acadêmicos para uma destas instâncias da qualidade? Em outras palavras, é possível o Homem alcançar a auto-promoção sem a auto-sustentação? Embora a participação seja um fenômeno essencialmente político, é impossível

desconsiderar a existência de uma dimensão econômica em sua manifestação porque a participação como assunto estritamente político não funciona porque o afastamento entre o econômico e o político acabaria por inviabilizar os dois. Não faz sentido as instituições educacionais contribuírem para a superação da pobreza política, desconsiderando que podem, igualmente, contribuir para a superação da pobreza socioeconômica (DEMO, 1999 p.17).

No momento em que os professores colaboram para o desenvolvimento de condições teóricas e metodológicas capazes de favorecer ao estudante formular dúvidas contextualizadas; coletar, selecionar e tratar materiais que possam ganhar sentido, quando interpretados com o suporte de referenciais teóricos; e propor soluções na direção da elaboração de projetos de intervenção conseqüentes, eles estarão contribuindo para o desenvolvimento de competências imprescindíveis para o estudante atuar profissionalmente – expressão da qualidade formal. Estarão contribuindo, igualmente, para o desenvolvimento da condição de sujeito político, capaz de intervir eticamente sobre a realidade, na proporção em que ultrapassa a condição de massa de manobra e objeto de manipulação. Desta forma, o professor contribui para o estudante se assumir como artífice do seu destino – expressão da qualidade política.

Reforçando o raciocínio em construção, Demo (1999 p.64) afirma que quando o estudante desenvolve a capacidade de argumentar com base, escutar com atenção, contra-argumentar com fundamentos, ler criticamente e refazer os argumentos, não está apenas fazendo ciência, está igualmente se fazendo cidadão. Porque “saber pensar não é só pensar, mas saber intervir, para se tornar viável a construção de outra rota histórica.” Neste sentido, o bom argumento, além de tecnicamente bem escrito, revela a autonomia do sujeito, sua capacidade de propor, formular e implantar alternativas de solução para os problemas investigados. A concepção do método de pesquisa-ação tem o mérito de preconizar a combinação da qualidade formal associada a investigações rigorosas com a qualidade política centrada nas implicações éticas e políticas, presentes nos planos de ação coletivamente formulados. A seguir, esta idéia será aprofundada.

#### 4. SOBRE AS DIMENSÕES FORMAL E POLÍTICA DO MÉTODO DE PESQUISA-AÇÃO

Em 1955, Fred H. Blum (apud BARBIER, 2002 p.37/38) publica texto visionário – Philosophy of science – em que o método de pesquisa-ação é reconhecido como a explicitação da “revolta contra a separação dos fatos e dos valores.” O conteúdo expressa uma espécie de protesto contra a separação entre o pensamento e a ação; uma tentativa de subverter a especialização burocratizante, incorporada pelas Ciências Sociais; e de responsabilizar os pesquisadores envolvidos com investigações acerca dos fatos sociais e humanos uma vez que no contexto do referido método “o pesquisador é um participante engajado.” Conseqüentemente, o Autor assegura, sem constrangimentos, que no contexto do método de pesquisa-ação, o pesquisador “milita em vez de procurar [deliberadamente atingir] uma atitude de indiferença” frente ao objeto investigado, em nome da objetividade tão valorizada pela ciência clássica (LAPASSADE apud BARBIER, 2002 p.60, inclusão nossa).

Passados mais de 30 anos, Dubost (1987 apud THIOLENT, 1997 p.35) propõe uma definição para o método, sem contrariar as idéias originalmente defendidas por Blum (1955 apud BARBIER, 2002). Para este Autor, o método de pesquisa-ação corresponde a “ação deliberada visando a uma mudança no mundo real, realizada em escala restrita, inserida em um projeto mais geral e submetida a certas disciplinas para obter efeitos de conhecimento e de sentido”. Cabe sublinhar, que a mudança em questão não é imposta de forma exógena e autoritária, ou seja, de fora para dentro e tampouco de cima para baixo, pelos pesquisadores ou por aqueles que os patrocinam. Ao contrário, ela é construída coletivamente pelos pesquisadores e atores sociais, implicados com a realidade investigada.

É neste contexto que as palavras de Barbier (2002 p.53) ganham sentido: “se por muito tempo o papel da ciência foi descrever, explicar e prever os fenômenos, impondo ao pesquisador ser observador neutro e objetivo, a pesquisa-ação adota um encaminhamento oposto pela sua finalidade: servir de instrumento de mudança social.” Percebe-se que há explícita preocupação em destacar as dimensões democráticas e transformadoras do método ao sublinhar que toda investigação realizada como pesquisa-ação retrata uma situação singular, no

contexto de uma situação precisa, concernente a um lugar, a pessoas, a um tempo, a práticas e a valores sociais e, sobretudo, à esperança de uma mudança possível, no sentido de uma mudança coletivamente construída porque desejada. Esta leitura explica o motivo pelo qual o Autor (2002 p.119) assegura que por trás de toda investigação realizada com o suporte do método de pesquisa-ação é possível afirmar a existência de uma sociologia da esperança e negar a existência de um pensamento imobilizador porque fatalista.

Em 1982, Habermas publica texto – Conhecimento e interesse – assegurando que em virtude da diversidade de interesses implicados na produção do conhecimento científico é possível classificá-lo em diferentes tipos uma vez que enquanto o interesse técnico objetiva dispor de mecanismos capazes de dominar a natureza, o interesse prático objetiva dispor de meios capazes de controlar a sociedade, e o interesse reflexivo objetiva desenvolver as bases que sustentam a ciência crítica – justamente aquela compromissada com a superação da dominação, na direção de sua efetiva emancipação. Até que ponto é possível assegurar que o método de pesquisa-ação colabora para a produção de um conhecimento mais comprometido com interesses técnico, prático ou reflexivo?

Em primeiro lugar, há sérias dúvidas acerca da possibilidade de os interesses envolvidos nos objetivos perseguidos pelas investigações serem facilmente classificados uma vez que na prática há uma propensão destes se mesclarem. Em segundo lugar, no momento em que o raciocínio acima é aplicado às investigações, realizadas com o suporte do método de pesquisa-ação, a tipologia sugerida pelo Autor (1982) fica comprometida pelo fato de os interesses que orientariam a elaboração do conhecimento se revelarem intrinsecamente associados, ou seja, o referido método pode orientar processos investigatórios cujos interesses transitam entre as dimensões técnicas e políticas, práticas e reflexivas.

Frente ao exposto, é possível assegurar que a pesquisa-ação corresponde a um método que tem como característica principal articular, simultaneamente, o exercício da pesquisa à ação sobre a realidade, objeto da investigação. Parte do pressuposto que o(s) pesquisador(es) e os atores sociais implicados no processo investigatório são agentes complementares, na medida em que são co-responsáveis pelas etapas que caracterizam a concepção do projeto de pesquisa, a sua execução, e a elaboração dos resultados alcançados, tanto em termos de produção quanto de aplicação do conhecimento, em forma de planos de

ação. Tem o propósito de interpretar e explicar aspectos da realidade para, assim, ser possível intervir sobre ela, identificando problemas por meio da formulação de diagnósticos, concebendo planos de ação, avaliando eventuais efeitos indesejados e, quando necessário, aperfeiçoando as alternativas de solução com o explícito compromisso de contribuir para processos democráticos de transformação da realidade (LIMA, 2004).

## **5. O MÉTODO DE PESQUISA-AÇÃO NO CONTEXTO DA ABORDAGEM QUALITATIVA**

Embora os recursos metodológicos associados às abordagens qualitativa e quantitativa estejam a serviço da ampliação, aprofundamento, correção, e atualização do conhecimento, o percurso adotado por cada uma delas, na intenção de alcançar este objetivo, é bastante diferente. As pesquisas de caráter quantitativo partem da formulação de hipóteses que serão testadas (verificadas). Caracterizam-se pela existência de projetos de pesquisa minuciosamente formulados, capazes de prever cada etapa do processo investigatório – identificação do universo; definição do tipo de amostra; cálculo da amostra; definição de técnicas previstas para coletar, registrar, selecionar e processar os dados reunidos; formulação dos instrumentos de coleta; identificação dos recursos estatísticos explorados na interpretação, análise e generalização dos resultados. Conseqüentemente, propõe-se a utilizar instrumentos que permitam a medição objetiva dos eventos investigados e a quantificação dos dados coletados para fins de generalização estatística dos resultados alcançados (MOREIRA, 2002).

As pesquisas de caráter qualitativo, por sua vez, partem da construção contextualizada de problemas que merecem ser investigados, embora eles possam ser reformulados durante o processo investigatório. Caracteriza-se pelo esforço de coletar materiais em diversas fontes oriundas do ambiente natural, por meio do contato direto, intenso e prolongado entre o pesquisador e os atores sociais implicados, procurando explorar recursos metodológicos que permitam fundamentar exercícios de descrição para fins de compreensão dos fenômenos investigados, segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo. Neste caso, as pessoas envolvidas nas situações investigadas não são reduzidas a variáveis ou a meros informantes (LIMA, 2004).

Chizzotti (2003 p.80) corrobora esta idéia ao assegurar que os resultados de pesquisas realizadas de acordo com a abordagem qualitativa “não podem ser produto de um observador postado fora das significações que os indivíduos atribuem aos seus atos; deve, pelo contrário, ser o desvelamento do sentido social que os indivíduos constroem em suas interações cotidianas.” É oportuno sublinhar que a construção de significado para os fenômenos humanos depende da realização de exercícios de interpretação e compreensão dos elementos singulares que compõem o objeto e as ações sociais pesquisadas. Estes exercícios são pautados na observação participante e na descrição densa, e estes recursos técnicos estão atrelados às abordagens qualitativas.

Assim, os pesquisadores que adotam o método de pesquisa-ação têm a oportunidade de conhecer a realidade investigada por dentro, levando em conta não apenas o discurso proferido pelos atores implicados, mas também suas ações e interpretações acerca do que é investigado (A. MORIN, 2004). O uso combinado de diferentes fontes de dados e informações, característico da abordagem qualitativa, tende a compensar a falta de representatividade estatística pelo aprofundamento intensivo e contextualizado da investigação que a abordagem permite (DEMO, 2002 p.134).

Contrariamente ao que muitos pensam, as exigências que caracterizam as abordagens qualitativas são muito maiores do que as exigências que caracterizam as abordagens quantitativas (BARBIER, 2002). Possivelmente isso explique a forma aligeirada com que esta abordagem tem sido explorada, o inevitável comprometimento de resultados alcançados, e o expressivo número de textos que colocam em dúvida a confiabilidade dos resultados de pesquisas realizadas com o suporte da referida abordagem. Entretanto, cabe sublinhar que antes de colocar em dúvida a validade da abordagem seria mais pertinente questionar a forma pela qual os métodos subordinados à vertente qualitativa estão sendo utilizados (VIEIRA, 2004 p.14).

Sobre esta questão, Barbier (2002 p.33) afirma textualmente: “eu sempre recomendo aos estudantes pouco arrojados trilharem caminhos mais clássicos e seguirem uma via monodisciplinar bem balizada por uma autoridade intelectualmente irrepreensível no universo da comunidade científica” uma vez que o método de “pesquisa-ação não convém nem aos ‘mornos’, nem aos aloprados, nem aos espíritos formalistas, nem aos estudantes

preguiçosos.” Alguns argumentos podem contribuir para a compreensão desta visão:

- O método de pesquisa-ação prevê investigações que associam pesquisadores e representantes da realidade investigada. Este pré-requisito implica que o pesquisador perde a autonomia da concepção e execução do projeto de pesquisa; do uso e divulgação dos resultados alcançados. A arte de negociar e partilhar decisões com variados grupos de interesse não figura tarefa fácil, rápida e sem riscos.

- A riqueza e pertinência do material coletado na pesquisa de campo dependem muito mais de características intrínsecas aos pesquisadores do que da qualidade e pertinência dos instrumentos de coleta de dados e informações. Em outras palavras, ser aceito e respeitado pelos pares; conquistar a confiança dos envolvidos com a pesquisa; saber lidar com o conflito, com a contradição e com os interesses envolvidos; saber observar e ouvir; ser conveniente ao perguntar; ter discernimento para fazer os registros do que viu e ouviu não são habilidades comparáveis à elaboração e aplicação de questionários ou de entrevistas roteirizadas.

- Levando-se em consideração que as abordagens qualitativas substituem a representatividade estatística pela representatividade qualitativa, a validação de resultados alcançados depende da diversidade de fontes exploradas e da capacidade de organização, seleção e interpretação do material coletado. Para tanto, é crucial a pré-existência de marcos teóricos de referência consistentes e raramente limitados a uma perspectiva monodisciplinar – já que as abordagens qualitativas partem do princípio que a realidade é complexa e não linear (DEMO, 2002). Conseqüentemente, o processo que envolve as atividades de localização, coleta, seleção, tratamento e interpretação dos materiais reunidos exigem maturidade teórica e elevado investimento em tempo.

- As singularidades de métodos atrelados à abordagem qualitativa pressupõem a elaboração de textos vividos – tecer textos vividos revela-se tarefa intelectualmente exigente uma vez que facilmente o conteúdo pode descambar para percepções pessoais e julgamentos de valor, pouco significativos. A rigor, isto pressupõe a existência de um olhar profundo e prolongado sobre a realidade investigada e a existência de lentes teóricas que permitam o pesquisador olhar e ver a realidade, ou seja, atribuir sentido ao material empírico reunido (LIMA, 2004).

Objetivando destacar pontos de divergência existentes entre as abordagens qualitativas (norteadora do método de

pesquisa-ação) e quantitativas (norteadora das ciências positivas) foram reunidos no Quadro n. 01 os pressupostos – ontológico, epistemológico, axiológico, retórico, metodológico, perspectiva temporal, critérios

de confirmação, bases exploradas para sustentar os exercícios generalização – que ajudam a entender os elementos que imprimem singularidade ao método de pesquisa-ação.

**QUADRO 1:** Princípios que regem as ciências positivas e o método de pesquisa-ação

Pressupostos	Questões	Abordagem quantitativa	Abordagem qualitativa: Método de Pesquisa-Ação
<b>Ontológico</b>	Qual é a natureza da realidade?	# A realidade é objetiva. # A realidade existe independente-mente do pesquisador.	# A realidade é subjetiva, múltipla e complexa. # A realidade reflete a perspectiva dos participantes da investigação.
<b>Epistemológico</b>	Qual é a relação estabelecida entre o sujeito e o objeto?  Qual é o objetivo epistemológico da pesquisa?	# O pesquisador é independente do que é pesquisado. # Os grupos envolvidos com a realidade investigada são reduzidos a informantes.  # Objetiva-se a predição de eventos e estes se baseiam em proposições ordenadas hierarquicamente.	# O pesquisador é ativo, conseqüentemente, interage com a realidade investigada. # O pesquisador e os grupos envolvidos com a realidade investigada estabelecem relações de colaboração no processo investigatório. # Objetiva-se o desenvolvimento de planos para definir ações orientadas por retornos desejados.
<b>Axiológico</b>	Qual é o papel dos valores na investigação?	# O pesquisador é livre dos valores conseqüentemente a pesquisa é isenta de vieses. # Os métodos são neutros em termos de valores.	# Os métodos são construções humanas, conseqüentemente refletem os valores e a concepção de mundo de quem os adota.
<b>Retórico</b>	Qual é a linguagem adotada?	# A linguagem é formal, baseada em definições fixas, tratamento impessoal, uso obrigatório de termos que expressem quantidade.	# A linguagem é informal, metafórica, envolve tratamento pessoal e uso obrigatório de termos que expressem qualidade.
<b>Metodológico</b>	Qual é o processo que caracteriza a realização da pesquisa?	# Prevalece o uso do método dedutivo, comprometido em estabelecer relações de causa e efeito. # Explora recursos estatísticos. # As categorias de estudo são previamente isoladas. # Revela-se livre de contextos. # As generalizações conduzem à predição. # A responsabilidade pela interpretação da realidade investigada recai sobre o pesquisador (unilateralidade interpretativa).	# Prevalece o uso do método indutivo. # As categorias de análise são formuladas ao longo da investigação. # Quadros teóricos de referência são desenvolvidos para fundamentar exercícios de compreensão. # O exercício interpretativo é partilhado entre pesquisadores e grupos envolvidos com a pesquisa.
<b>Perspectiva temporal</b>	A pesquisa orienta-se para o passado, presente ou futuro?	# Observação do presente.	# Observação do presente. # Interpretação do presente com base no conhecimento do passado. # Orienta-se para o desenho de um futuro mais desejável.
<b>Critério de confirmação.</b>	Qual é o critério de validação dos resultados da pesquisa?	# Consistência lógica, predição e controle.	# Avaliação da eficácia das ações em produzir os resultados desejados.
<b>Base para sustentar generalização dos resultados.</b>	Quais são os limites do exercício de generalização?	# Ampla, universal e independente do contexto.	# Estreita, situacional e limitada pelo contexto.

**FONTE:** Adaptado de Susman e Evered (*apud* BARBIER, 2002 p.51/52).

Levando-se em conta que os resultados de investigações realizadas com o suporte do método de pesquisa-ação dependem não apenas de competência técnica, mas igualmente da relação que o pesquisador estabelece com os atores sociais

implicados, na seqüência, alguns parágrafos serão dedicados a esta questão.



## 6. A RELAÇÃO CONSTRUÍDA ENTRE SUJEITO E OBJETO NO CONTEXTO DO MÉTODO DE PESQUISA-AÇÃO

A adoção do método de pesquisa-ação pressupõe ativa participação in loco do pesquisador. Para Barbier (2002 p.70) é impossível conhecer o que efetivamente interessa se os pesquisadores não estiverem dispostos a ser parte integrante – “actantes” – do universo pesquisado – em suas palavras: “sem que estejamos verdadeiramente envolvidos, pessoalmente pela experiência, na integralidade de nossa vida emocional, sensorial, imaginativa, racional.” Assim sendo, o êxito do método – em grande parte – depende da composição daquilo que o Autor (2002 p.103) intitula de ‘pesquisador-coletivo.’ Levando-se em conta que a composição do pesquisador-coletivo envolve a participação de pesquisadores e atores sociais implicados na investigação, quais são os cuidados que valem a pena ressaltar para a sua formação?

Faz-se mister que os pesquisadores, responsáveis pela condução do processo investigatório, localizem pessoas socialmente representativas do que está sendo investigado (THIOLLENT, 2000 p.62), sejam reconhecidas como líderes pelos grupos de referência; sejam formadoras de opinião; revelem-se abertas ao diálogo significativo e à discussão conseqüente; estejam interessadas em participar de atividades que desencadeiem processos de mudança comprometidos com melhorias (BARBIER, 2002).

No que tange a escolha dos pesquisadores é indispensável que os mesmos estejam orientados pelas dimensões formais e políticas da pesquisa e, desta forma, conquistem a confiança e o respeito dos pares, para que sejam aceitos pelos grupos investigados. É fundamental que os pesquisadores se esforcem para superar as suas próprias limitações, principalmente ultrapassem os ‘pré-conceitos’ que eventualmente influíram sobre o início do processo investigatório. É imprescindível saberem lidar com eventuais conflitos – de interesse, de poder etc. – e com eventuais contradições – percebidas entre o discurso e ação, entre os conteúdos das expressões verbais ou escritas dos pesquisados etc. É importante terem habilidade para julgar o momento oportuno de perguntar; terem maturidade para ouvir sem julgar; terem discernimento para fazer os registros sobre o que observaram e ouviram; terem capacidade de respeitar o ritmo de ação e de interação do(s) grupo(s) pesquisado(s) – é

nesta direção que Serva e Jaime Jr. (1995) defendem o estabelecimento de uma espécie de contrato psicológico entre o pesquisador e os grupos implicados na pesquisa de tal forma que a transparência, a sinceridade e a autenticidade sejam cláusulas presentes e respeitadas por todos.

Na medida em que o pesquisador expressa interesse pelas contribuições dos atores sociais implicados na pesquisa; reconhece o domínio que eles apresentam sobre os aspectos investigados – fruto de experiências vividas no meio organizacional, por exemplo; explicita o respeito pelas interpretações, explicações e análises elaboradas acerca do que é investigado; e declara a intenção de colaborar para processos de melhoria na organização investigada, é inevitável que haja reconhecimento da existência de expressiva convergência de objetivos e isso contribui para que pesquisadores e pesquisados construam as bases de uma relação de complementaridade no processo investigatório, isto é, haja co-responsabilidade tanto na formulação do diagnóstico organizacional quanto na elaboração de planos de intervenção (EL ANDALOUSSI, 2004 p.75/76).

Neste contexto, o pesquisador não é reduzido a mero relator – passivo, neutro e objetivo – dos acontecimentos, tampouco os atores sociais implicados são reduzidos a meros informantes (CHIZZOTTI, 2003 p.82). A imersão do pesquisador no cotidiano da organização investigada – por meio da observação participante e da entrevista em profundidade – colabora para que desenvolva expressiva familiaridade com os acontecimentos diários e, ao mesmo tempo, amplie a percepção sobre as concepções que embasam as práticas de gestão. Nesta direção, compreende que embora os pesquisados formulem representações parciais e incompletas acerca da realidade, estas representações são construídas com relativa coerência uma vez que derivam da experiência acumulada.

## 7. AS IMPLICAÇÕES DO USO DO MÉTODO DE PESQUISA-AÇÃO NO CONTEXTO DAS ORGANIZAÇÕES

Quando aplicado, o método de pesquisa-ação contribui para processos democráticos, efetivos e contínuos de aprendizagem e de mudança organizacional. A aprendizagem organizacional decorre da participação ativa dos pesquisadores e dos colaboradores na condução do processo de investigação. Razão pela qual a utilização do

referido método não pode ser feita à revelia dos colaboradores e, muito menos, dos dirigentes da organização (THIOLLENT, 1997; 2000).

O processo de mudança está intrinsecamente associado à formulação fundamentada de diagnóstico organizacional cujo resultado será expresso em forma de problema. Os problemas formulados, com base no diagnóstico concluído, justificarão a realização da pesquisa uma vez que a investigação terá como propósito a formulação de soluções para os referidos problemas. A elaboração das alternativas de solução para os problemas identificados será expressa em forma de planos de ação. Estes planos de ação são, inicialmente, implantados em forma de pilotos, na medida em que há preocupação de avaliar até que ponto os impactos provocados são aqueles efetivamente desejados. E, em caso negativo, ainda haverá condições de os referidos planos sofrerem reajustes, antes de serem definitivamente implantados. De acordo com El Andaloussi (2004 p.75), o processo investigatório descrito traduz o que a literatura entende por "ação pesquisa diagnóstica".

Vale salientar que o envolvimento colaborativo dos membros da situação investigada amplia as condições de o diagnóstico organizacional ser satisfatoriamente contextualizado além de conquistar elevado nível de credibilidade e de legitimidade ao ser discutido com os interessados. E a mudança organizacional decorre do compromisso de diagnosticar a realidade antes de intervir sobre ela e de planos de ação coletivamente elaborados. Por isso, os resultados de estudos realizados com o suporte deste método representam valioso suporte ao processo decisório, à medida que permitem as organizações tomarem decisões com menor margem de erro e com maior margem de legitimidade (LIMA, 2004).

O método de pesquisa-ação tem se destacado como um recurso metodológico capaz de equilibrar o rigor que caracteriza os procedimentos típicos de uma investigação acadêmica (dimensão formal) e o compromisso com a transformação da realidade (dimensão política). Este método está fortemente associado à abordagem qualitativa, justamente aquela mais orientada pela realização de exercícios em que prevalecem os recursos da argumentação, da reflexão, e da compreensão orientados para processos deliberados de intervenção frente a situações consideradas insatisfatórias, isto é, presta-se a alterar as condições percebidas como passíveis de transformação (CHIZZOTTI, 2003 p.89). Desta forma, o sujeito e o objeto da investigação assumem, voluntariamente, posições ativas no processo investigatório.

O método em questão ajusta-se bem às preocupações que justificam a realização de pesquisas organizacionais uma vez que os objetivos perseguidos por aqueles que se dedicam à investigação destas unidades de estudo estão orientados pelo interesse de formular diagnósticos confiáveis e planos comprometidos com as melhorias vislumbradas, de modo a engendrar as mudanças desejadas. Levando em conta que as mudanças são coletivamente construídas, o processo de implantação dificilmente provoca manifestações de resistência, por parte dos colaboradores.

Na intenção de oferecer uma visão de conjunto do processo investigatório que caracteriza o uso do método em investigações acerca da realidade organizacional foi elaborado quadro síntese cujo conteúdo contempla os seguintes aspectos: a formulação do problema que justifica a realização da pesquisa; a coleta de dados e informações; a interpretação e análise dos materiais coletados; a formulação, implantação e avaliação dos planos de ação propostos.

## QUADRO 2

Procedimentos que caracterizam o método de pesquisa-ação aplicado ao estudo das organizações

Aspectos retratados	O método de pesquisa-ação adotado em organizações
<b>Sobre a formulação do problema que justifica a investigação.</b>	# Deriva de diagnóstico organizacional elaborado coletivamente, com a coordenação dos pesquisadores. Isto pressupõe a participação ativa de pesquisadores e representantes dos grupos implicados e a existência de um diálogo aberto entre as partes.
<b>Sobre a coleta de dados e informações</b>	# Os materiais coletados traduzem a realidade organizacional como um todo e não de uma amostra estatisticamente representativa da mesma. # As técnicas de coleta de materiais adotadas são interativas e implicativas ( <i>entrevistas em profundidade, discussões em grupo, observação participante, desempenho de papéis etc.</i> ).
<b>Sobre a interpretação e análise dos materiais coletados.</b>	# Os materiais coletados são tratados e os conteúdos dos relatórios parciais são exaustivamente discutidos com a coletividade implicada. Objetiva-se conhecer percepções e interpretações que possam colaborar para a identificação dos problemas e para a formulação de soluções ajustadas às necessidades reais da organização.

<p><b>Sobre a formulação e implantação dos planos de ação.</b></p>	<p># Tendo em vista o diagnóstico organizacional formulado, as prioridades identificadas e as condições existentes; alternativas de solução são concebidas e discutidas coletivamente no intuito de testar sua pertinência e adequação. Nesta etapa, o diálogo e a negociação são importantes para o êxito do processo decisório.</p> <p># Planos de ação são formulados, primeiro em forma de piloto, e depois de maneira mais definitiva.</p> <p># De acordo com o cronograma de implantação dos planos de ação, os resultados são avaliados, os impactos são identificados, e possíveis medidas corretivas são discutidas e implantadas.</p>
<p><b>Sobre a divulgação dos resultados</b></p>	<p># A divulgação dos resultados parciais e final figura um compromisso assumido com o conjunto dos colaboradores. Por isso os relatórios parciais e finais são lidos e discutidos pelos membros do grupo 'pesquisador-coletivo' na intenção de – entre outras coisas – definir o que será divulgado e como.</p> <p># Frequentemente, os pesquisadores utilizam linguagens diferentes para divulgar os resultados alcançados uma vez que os códigos da academia não são semelhantes aos códigos das organizações.</p>
<p><b>Sobre avaliação dos resultados</b></p>	<p># A avaliação dos resultados está associada à capacidade de os planos de ação implementados contribuir para a solução dos problemas identificados no diagnóstico organizacional, sem desencadear efeitos indesejados.</p> <p># Caso os planos de ação implementados desencadeiem efeitos colaterais indesejados, medidas corretivas são apontadas, discutidas e adotadas.</p>

FONTE: Responsabilidade da Autora, 2004.

## 8. DIFICULDADES IMPOSTAS PELO USO DO MÉTODO DE PESQUISA-AÇÃO

Há oito anos o método de pesquisa-ação é estudado na intenção de subsidiar as atividades previstas nos programas de Estágio Supervisionado (ES) e de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) previstos em curso de graduação em Administração, oferecido por uma instituição de educação superior paulista. Esta experiência envolve uma média de cinco grupos (15 estudantes) por período e dois professores que dedicam uma manhã por semana ao processo de orientação. Enquanto o desafio do ES (sétimo semestre) reside em coletar materiais que possam fundamentar a descrição do histórico, do perfil e a elaboração dialogada do diagnóstico organizacional da unidade de estudo escolhida, o objetivo do TCC (oitavo semestre) é formular coletivamente planos de ação capazes de interferir sobre os problemas diagnosticados.

Ciente de que o método de pesquisa-ação é pouco explorado nos estudos organizacionais e que a aprendizagem resultante da experiência indicada, além de corroborar as idéias antes defendidas, permite fazer uma espécie de mapeamento de dificuldades que podem comprometer o processo investigatório; os resultados alcançados; a aprendizagem de professores-orientadores, estudantes-pesquisadores e colaboradores, além do processo de transformação da realidade organizacional, intrínseco ao referido método, a seguir elas serão identificadas e brevemente explicadas:

– Entraves resultantes de fatores ligados à cultura organizacional.

Tendo em vista que é impossível realizar investigações com o suporte do método de pesquisa-ação método sem o aval da direção e sem a participação ativa dos atores sociais diretamente implicados no fenômeno investigado, se a cultura organizacional estiver fortemente orientada pelo exercício do poder autocrático, pela competição entre os grupos de trabalho, pela existência de conflitos e pelo distanciamento entre os interesses da organização e dos colaboradores, dificilmente o pesquisador logrará êxito no trabalho comprometido com ações capazes de promover melhorias substanciais.

– O receio de os colaboradores comprometerem seu futuro profissional.

Prevalecendo um clima organizacional fundado na insegurança, na desconfiança, no conflito, no desconhecimento da importância individual e coletiva dos colaboradores, e no descomprometimento com os objetivos organizacionais, dificilmente os atores sociais implicados no fenômeno investigado irão voluntariamente se comprometer em participar ativamente do processo investigatório. Neste contexto, eles facilmente dissimulam problemas, maquiagem situações, amenizam dificuldades, inviabilizam qualquer investigação conseqüente – conseqüentemente, tanto o diagnóstico quanto os planos de ação perdem o sentido.

– Interferências de interesses da direção ou dos patrocinadores da pesquisa podem colocar em dúvida os reais objetivos da investigação.

Levando em conta que a pesquisa será orientada pelos resultados do diagnóstico organizacional realizado na fase de elaboração do projeto, não raro os

dirigentes da organização se sentem no direito de determinar os objetivos norteadores da investigação em função da hierarquia de importância que imputam às questões organizacionais. Com isso, nem sempre os problemas mais significativos ou urgentes são investigados e nem sempre a colaboração dos atores sociais implicados é tão voluntária quanto prevê o método, originalmente.

– Dificuldades em partilhar o projeto com equipes formadas por pessoas com traços de personalidade, formação e responsabilidades muito diferentes.

As exigências decorrentes da necessidade de o método ser explicado e compreendido; o desafio de formar equipes com potencial de colaborar e mantê-las orientadas por objetivos convergentes; a capacidade de delegar responsabilidades e de cobrar resultados; a importância de negociar decisões e administrar conflitos; podem representar desafios muito grandes para pesquisadores iniciantes e com pouca ou nenhuma vivência profissional.

– Dificuldade com a administração do tempo.

Levando-se em conta que os métodos atrelados à abordagem qualitativa envolvem contatos diretos, intensos e prolongados, o tempo pode não representar um problema para o pesquisador, entretanto, pode ser objeto de reclamação entre os representantes da organização: seja pelo fato de a participação na pesquisa representar trabalho suplementar para os colaboradores; seja pelo acúmulo de trabalho e o inevitável atraso com que as tarefas cotidianas passam a ser realizadas pelos colaboradores envolvidos com a pesquisa.

– A existência de características atitudinais que favoreçam o contato direto, intenso e prolongado entre pesquisadores e colaboradores.

O êxito de pesquisas realizadas com este método, além de depender de domínio técnico, teórico e metodológico, depende igualmente da capacidade de o pesquisador conquistar a confiança de colaboradores e dos patrocinadores da pesquisa na direção daquilo que foi anteriormente denominado de contrato psicológico. Porém, o trabalho em campo requer atitudes raramente desenvolvidas em cursos que primam pela profissionalização precoce dos estudantes-pesquisadores.

– Divulgação de dados e informações considerados sigilosos pela organização.

Sabendo que a investigação, da forma pela qual é realizada, favorece a compreensão ampla e profunda da organização, não raro, há receio acerca do uso que será feito deste conhecimento coletivamente construído. Em outras

palavras, até que ponto a organização pode permanecer refém dos pesquisadores e colaboradores na medida em que eles tiverem acesso a informações internas privilegiadas? Neste caso, a idoneidade da instituição patrocinadora da pesquisa e dos professores-orientadores exercerá significativa importância.

– A dificuldade de o pesquisador divulgar os resultados da pesquisa.

Este receio é legítimo porque os responsáveis pela organização têm o direito de vetar qualquer divulgação pública dos resultados da pesquisa e o pesquisador tem o compromisso ético de atender tal solicitação. Entretanto, é possível reverter esta situação na medida em que o pesquisador se comprometa a codificar o nome da organização e jamais revelar nomes, dados, projetos etc. que possam favorecer a sua identificação. Embora haja organizações que desejam certa visibilidade no meio acadêmico e por isto encorajam os pesquisadores a publicar os resultados alcançados.

## 9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O raciocínio construído autoriza afirmar-se que a utilização do método de pesquisa-ação tem potencial para romper com a lógica que caracteriza os postulados da ciência clássica ao envolver e co-responsabilizar pesquisadores e atores sociais – da fase de planejamento até a execução e apresentação dos resultados da pesquisa realizada.

Uma das virtudes do método reside na possibilidade de pesquisadores e colaboradores aprenderem enquanto elaboram projetos coletivos de expressivo significado social e enquanto produzem conhecimentos significativos porque orientados pelo desejo de transformar a realidade na direção almejada pelos grupos envolvidos com a pesquisa. É oportuno destacar que em pesquisas organizacionais, os resultados alcançados representam conhecimento capaz de apoiar processos decisórios com reduzida margem de erro e elevada aceitação dos colaboradores.

Neste contexto, pesquisadores e colaboradores são co-responsáveis pelos impactos que os planos de ação podem desencadear. Isto explica porque a primeira versão de um plano de ação é sempre entendida como um piloto e, como tal, apenas depois de parcialmente implantado, avaliados os resultados e corrigidos possíveis efeitos indesejados, ele é plenamente implantado. Desta forma, fica explicitado que o processo de transformação está orientado pelo compromisso de colaborar para ampliar a autonomia e o bem-estar dos grupos

humanos, façam eles parte de instituições, organizações ou comunidades.

O desafio imposto pelo método reside na consciência de que qualquer construção democrática é mais demorada porque mais trabalhosa, pressupõe paciência, tolerância, compromisso com o outro; não raro é dolorida porque implica avanços e retrocessos que não dependem de uma única pessoa; é mais exigente porque envolve elevada capacidade de discussão, de argumentação e de negociação; não obstante, ainda corresponde à experiência humana que melhor promove a qualidade formal e política entre estudantes – pesquisadores – cidadãos.

Contrariamente, a racionalidade científica, reivindicada pelos postulados da ciência clássica, enseja concepções totalitárias de conhecimento à medida que não reconhece a dimensão racional nas formas de produzir conhecimentos que não se orientam pelos seus princípios epistemológicos e tampouco pelas suas regras metodológicas.

Neste contexto, cabe às instituições educacionais adotarem posturas favoráveis à democratização metodológica que permita aos estudantes – pesquisadores vivenciarem as implicações dos métodos disponíveis e, quem sabe, serem estimulados a propor alternativas metodológicas mais ajustadas a concepções mais arejadas de homem e de sociedade – a buscar o horizonte político sem negligenciar a dimensão formal na construção do conhecimento. É oportuno resgatar Demo

(2000 p.31), quando o Autor assegura que “embora a questão metodológica seja tipicamente instrumental, o descuido implica inevitavelmente mediocridade, seja porque o trabalho não apresenta ordenamento e planejamento adequado, seja porque não se investe na precisão conceitual e teórica, não se manifesta competência no tratamento dos dados e da realidade como tal, e sobretudo porque não aparece maturidade metodológica no sentido de saber definir ciência e postar-se diante do desafio como sujeito competente.”

A ciência moderna permitiu a elaboração de um conhecimento funcional capaz de ampliar extraordinariamente a perspectiva de sobrevivência humana (MORAIS, 1988 p. 100). Porém, parafraseando Boaventura de Sousa Santos (2004 - Introdução), no contexto do século XXI, o problema é cada vez mais saber viver e cada vez menos lutar para sobreviver. Neste sentido, há expectativas de que as instituições educacionais colaborem para a formação de gerações orientadas por outra concepção de conhecimento – um conhecimento compreensivo cujo processo de elaboração seja capaz de aproximar, envolver, e comprometer o estudante – pesquisador com a realidade que deseja conhecer e um conhecimento positivo cujo resultado possa contribuir significativamente para a ampliação do bem-estar da sociedade – tanto no plano material quanto no plano moral.

## REFERÊNCIAS

- 
- BARBIER, René. **A pesquisa-ação**. Brasília: Plano Editora, 2002.
- CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 6ª ed. São Paulo: Cortez, 2003
- DEMO, Pedro. **Avaliação sob o olhar propedêutico**. 2ª ed. Campinas: Papiros, 1996.
- DEMO, Pedro. **Conhecimento moderno: sobre a ética e a intervenção do conhecimento**. Petrópolis: Vozes, 1997.
- DEMO, Pedro. **Complexidade e aprendizagem: a dinâmica não linear do conhecimento**. São Paulo: Atlas, 2002.
- DEMO, Pedro. **Vícios metodológicos. Enfoque Lato Sensu**: revista dos cursos de pós-graduação lato sensu. n.1. Campo Grande: UNAES, 2003.
- EL ANDALOUSSI, Khalid. **Pesquisas-ações – ciências, desenvolvimento, democracia**. São Carlos: EdUFSCar, 2004.
- GAUTHIER, Jacques Zanidê. **A questão da metáfora, da referência e do sentido em pesquisas qualitativas: o aporte da sociopoética**. São Paulo: Revista Brasileira de Educação, n.25, 2004.
- GODOY, Arilda Schmidt. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades**. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo: vol.35, n.02, 1995.
- GODOY, Arilda Schmidt. **A pesquisa qualitativa: tipos e fundamentos**. *Revista de Administração de Empresas*. São Paulo: vol.35, n.03, 1995.

- HABERMANS, Jun. **Conhecimento e interesse**. Rio de Janeiro: Zahar, 1982.
- LIMA, Manolita Correia. **Monografia: a engenharia da produção acadêmica**. São Paulo: Saraiva, 2004.
- LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Bazarolla, 2004.
- MORAIS, João Francisco Regis de. “**Ciência e perspectivas antropológicas hoje**” in: CARAVLHO, Maria Cecília M. de (org.). **Construindo o saber**. Campinas: Papyrus, 1988.
- MOREIRA, Daniel Augusto. **O método fenomenológico na pesquisa**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.
- MORIN, André. **Pesquisa-ação integral e sistêmica – uma antropopedagogia renovada**. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.
- MORIN, Edgar. **Ciência com consciência**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.
- MORIN, Edgar. **A cabeça bem-feita: repensar a reforma, reformar o pensamento**. 4ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001.
- OLIVEIRA, Luiz R. **A importância da cotidianização da pesquisa no processo de aprendizagem**. Revista Educação. Pirassununga: ALEC, vol.1, n.1, 1998.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. **Um discurso sobre as ciências**. 9ª ed. Porto: Afrontamento, 1997.
- SANTOS, Boaventura de Sousa. **Introdução in: Conhecimento prudente para uma vida decente: um discurso sobre as ciências revisitado**. São Paulo: Cortez, 2004.
- SERVA, Maurício e JAIME Jr, Pedro. **Observação participante e pesquisa em Administração: uma postura antropológica**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas. vol.35, n.1, 1995.
- THIOLLENT, Michel. **Pesquisa-ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
- THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 10ª ed. São Paulo: Cortez, 2000.
- TRAGTENBERG, Maurício. **Sobre educação, política e sindicalismo**. 3ª ed. rev. São Paulo: Unesp, 2004.
- VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. “Por uma boa pesquisa (qualitativa) em Administração” in: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; ZOUAIN, Deborah Moraes. **Pesquisa qualitativa em Administração**. Rio de Janeiro: FVG, 2004.

**Manolita Correia Lima**

Doutora em Educação - Universidade de São Paulo  
Professora da Escola Superior de Propaganda e Marketing / ESPM  
E-mail: [mclima@espm.br](mailto:mclima@espm.br)  
Rua. Professor Aristides de Macedo, 108 – apartamento 1212.  
Cep 04106-080 – Vila Mariana – São Paulo.  
Telefone/fax – 11 5549-3042