

3 Metodologia

3.1. Tipo de pesquisa

De acordo com as estratégias de pesquisa apresentadas por Creswell (2007), esta pesquisa é qualitativa na medida em que têm um caráter interpretativo de dados coletados de um certo número de organizações (sujeitos), utilizando-se de um questionário semi-estruturado, através de entrevistas com seus colaboradores.

3.2. Estratégia de investigação

Estas entrevistas têm o intuito de identificar padrões de comportamento, fazendo um estudo de casos múltiplos para avaliar como as empresas vêm adaptando suas estruturas em reação a transformação de mercado apresentada no problema deste trabalho e, assim, construir um entendimento, baseado nas respostas sobre as ações tomadas e as soluções estruturais escolhidas, além das idéias e preocupações dos entrevistados.

Esta estratégia foi escolhida, pois se pretende com ela capturar, além das experiências mais comuns de adequação de estruturas por parte das empresas, também entender como cada indivíduo interpreta e acredita que o movimento de adaptação das estruturas deva ocorrer.

3.3. Papel do pesquisador

O pesquisador neste caso é totalmente envolvido com o problema com vivência no segmento de mercado estudado há mais de 15 anos e vivendo o problema apresentado há pelo menos 10 anos. Seu papel é utilizar o embasamento teórico para tentar reduzir sua tendência natural de induzir as respostas dos entrevistados na direção de suas próprias experiências, assim como também utilizar estas experiências para interpretar e compreender as respostas de forma mais próxima da realidade dos entrevistados.

O pesquisador também conta com uma convivência profissional com todos os entrevistados nas empresas do segmento ou durante faculdade de pelo menos um ano, o que teoricamente facilita o posicionamento de opiniões mais verdadeiras ou transparentes, minimizando as respostas politicamente corretas ou até mesmo com interesses pessoais. Por isso mesmo, ao contrário da pesquisa no quintal mencionada por Creswell (2007), as entrevistas deste trabalho foram executadas em ambientes informais distantes das empresas em questão para evitar constrangimentos e potencializar a convivência prévia dos entrevistados com o pesquisador. Além de tudo isso, pelo mesmo motivo, todos os entrevistados e as empresas também tiveram suas identidades protegidas.

3.6. Procedimento de coleta de dados

Para se estabelecer as etapas da coleta de dados, foram necessárias várias definições, tais como os limites da pesquisas, os tipos de dados utilizados e o processo de coleta.

Os primeiros dados reunidos foram os documentos da literatura que foi definida de acordo com os principais conceitos necessários para apoiar a compreensão do problema (mudança de foco do mercado de produto para serviço), da relevância do assunto (importância da estrutura na estratégia e operações das organizações) e da tipologia (formas de estruturas) utilizada para uniformizar os parâmetros avaliados nas empresas pesquisadas.

A partir daí foi formado um questionário para a coleta via entrevistas. Este questionário foi dividido em quatro etapas:

Parte I: Dados do Entrevistado. Tendo esta etapa o objetivo de capturar o tempo de envolvimento do entrevistado com a organização e o cargo atual, de forma a tentar identificar o nível de relação dele com o problema e tema abordado;

Parte II: Organização Versus Mercado. Também com objetivo de avaliar o envolvimento do entrevistado como assunto, porém de maneira mais aprofundada avaliando o conhecimento do entrevistado quanto à posição de participação e o posicionamento estratégico de sua organização no mercado, em cada setor de interesse da pesquisa (serviços B2B e produtos de telecomunicações). Além disso, entender a compreensão do entrevistado quanto à existência do problema e o quanto ele afeta cada organização;

Parte III: Diagnóstico Organizacional. Esta etapa também com objetivo de posicionamento da organização e compreensão da existência ou não do problema dentro da organização, assim como qual o nível de envolvimento e reação da empresa no processo de transformação do mercado;

Parte IV: Modelo de Estrutura Organizacional. Por último, esta etapa tem o objetivo específico de mapear os parâmetros da tipologia de Mintzberg em cada organização de forma e entender como elas estão estruturadas atualmente e qual a tendência de evolução, na visão dos entrevistados, em relação à transformação de foco que o problema deste trabalho está impondo para os envolvidos neste segmento de mercado. De forma, complementar foram adicionados três perguntas relacionadas aos fatores contingenciais de Mintzberg, definidos com o apoio de consulta ao trabalho de LANZ (2004).

Assim sendo, a coleta final das informações foram desenvolvidas através de transcrição das entrevistas para que o pesquisador possa fazer a sua interpretação das informações capturadas, permitindo que se possa fazer uma análise abrangente de maneira a formar uma conclusão sobre as tendências dos ajustes estruturais que as empresas do segmento pesquisado estão propondo e assumindo, assim como identificando se estes ajustes são preventivos ou reativos.

3.5. Seleção dos sujeitos

Os principais motivos para a escolha das empresas selecionadas para esta pesquisa foram:

- Todas estas empresas fazem parte do ambiente e setor do mercado de telecomunicações brasileiro que está sendo investigado;
- Todas estas empresas são participantes ativas da transformação apresentada como problema deste trabalho;
- A seleção foi feita para que abrangesse empresas fornecedoras de produtos:
 - Participantes do mercado Brasileiro, desde antes do início das demandas de mudança;
 - Ou que, como novas entrantes do mercado brasileiro, ajudaram a acentuar e acelerar a necessidade da transformação deste setor;
- Cada empresa se coloca publicamente em uma etapa diferente do processo de mudança e esta diferença teoricamente seria importante para diversificar e validar as diferentes tendências de estratégias de abordagem do problema;
- Todas as organizações são multinacionais e por isso teoricamente têm um processo de escolha de estratégia, e conseqüentemente de estrutura, baseado nas melhores práticas do mercado;
- As empresas vêm de países e culturas historicamente diferentes e muitas vezes divergentes, aumentando a diversidade dos sujeitos pesquisados;
- Todas as empresas estão entre as oito maiores empresas do setor no Brasil e no Mundo.

A população objeto da pesquisa é toda formada de funcionários da gerência média, ou no máximo da cúpula local do Brasil, o que aumenta a capacidade de visão dos parâmetros estruturais propostos na tipologia utilizada. Esta população totalizou dezesseis entrevistados distribuídos em cinco empresas posicionadas entre as oito maiores do segmento de mercado proposto. Estas foram distribuídas tanto nas divisões de operações como nas divisões comerciais.

3.6. Procedimento de registro de dados

O procedimento de captura e registro dos dados foi estabelecido através de escrita e gravação de áudio dos depoimentos fornecidos em resposta a aplicação de um questionário semi-estruturado tanto para as entrevistas presenciais quanto para as feitas via telefone, que foram necessárias para atingir um número razoável de entrevistados que tinham limitações de disponibilidade de horário e de presença.

Nos registros de áudio está toda a parte de informação qualitativa das questões onde o entrevistado foi estimulado a dissertar sobre um tema ou assunto relacionado às três primeiras etapas não relacionadas à etapa da tipologia de Mintzberg, devido à subjetividade e parcialidade inerente do entrevistado nestas questões. Porém a parte da tipologia também foi registrada em áudio com intuito de investigação sobre informações que pudessem emergir relativas ao tema e que não apareceriam nos registros de múltipla escolha, preparados para a tipologia e para as questões do mercado da etapa II.

Os registros em papel foram propostos para as questões utilizadas para o mapeamento dos parâmetros da tipologia de Mintzberg devido a sua natureza já estruturada. Mesmo assim as gravações de áudio são importantes nesta etapa, por haver a necessidade de explicação de cada parâmetro para o entrevistado, que de forma geral poderiam não ter o conhecimento dos conceitos neles embutidos. Além disso, as questões de múltipla escolha também foram utilizadas na etapa I para facilitar o posicionamento do entrevistado quanto à informação requerida da empresa em relação ao mercado.

3.7. Limitações do método

Apesar da estratégia de investigação adotada ser considerada a mais adequada para a pesquisa proposta, Creswell (2007) indica várias possíveis limitações que foram correlacionadas com o cenário deste trabalho e são descritas a seguir:

- O entrevistado pode ver o pesquisador como um concorrente e, por isso, houve uma preocupação com a importância da informalidade das entrevistas e a proteção das identidades dos indivíduos e empresas;
- Embora haja uma tentativa de informalidade na pesquisa, o pesquisador pode não perceber que houve informações filtradas ou tratadas pelo entrevistado de forma que parte importante delas seja omitida e, portanto, não considerada na avaliação das transcrições;
- Por outro lado, pode haver informações privadas que são fornecidas nas entrevistas, mas o pesquisador não poderá divulgar;
- O pesquisador pode não ter aptidão e preparo para capturar todas as observações possíveis;
- O fato de não ser uma entrevista no quintal ou no próprio ambiente com outros indivíduos do cenário diário do entrevistado, podem ocorrer alterações de posicionamento de acordo com o interesse do entrevistado, já que o entrevistador é da área e do “networking” do entrevistado podendo ser um futuro colega ou até empregador;
- A análise da transcrição foi carregada e influenciada pela experiência própria do pesquisador e, portanto, não foi totalmente isenta.

Complementando, de acordo com Lakatos (apud CASTRO, 2004) durante as entrevistas este método teve as seguintes limitações:

- Dificuldade de expressão e comunicação de ambas as partes, entrevistador e entrevistado;
- Incompreensão do significado das perguntas por parte do entrevistado, gerando interpretações erradas da questão;

- Possibilidade de o entrevistado ser influenciado, por atitudes, idéias, aspectos físicos e opiniões do entrevistador, seja consciente ou inconscientemente.

Outro aspecto de limitação do método, também mencionado por CASTRO (2004), é em relação à seleção dos entrevistados já que houve limitação no número de sujeitos, já que certamente uma quantidade maior de entrevistados seria mais produtiva em termos de obtenção de mais informações para a investigação.