

P

## PESQUISAS DE CONCEPÇÃO COMO UMA ALTERNATIVA PARA O CAMPO DA ESTRATÉGIA

---

### CONCEPTION RESEARCH AS AN ALTERNATIVE FOR THE STRATEGIC FIELD

#### **LUCIANO BARIN CRUZ**

*Doutor em Ciências de Gestão pela Université Jean Moulin Lyon III (França) e doutor em Administração de Empresas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Professor do Curso de Mestrado em Administração da Universidade de Fortaleza (CMA-Unifor). Av. Washington Soares, 1321, bloco Q, sala 31, Edson Queiroz – Fortaleza – CE – CEP 60811-905*  
E-mail: lbarincruz@unifor.br

#### **EUGENIO AVILA PEDROZO**

*Doutor em Administração de Empresas pelo Institut National Polytechnique de Lorraine (França). Diretor do Centro de Estudos e Pesquisas em Agronegócios da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (Cepan-UFRGS). Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (PPGA-UFRGS). Professor do Programa do Curso de Mestrado e Doutorado em Agronegócios (Cepan-UFRGS). Av. Washington Luis, 855, Centro – Porto Alegre – RS – CEP 90010-460*  
E-mail: eapedrozo@ea.ufrgs.br

## RESUMO

A multiplicação de pesquisas na área de administração se acentua nos últimos anos, em alguns casos com certa falta de rigor na definição da postura epistêmico-metodológica adotada pelos pesquisadores. Nesse cenário, nota-se que a tradição das pesquisas em administração e mais especificamente em estratégia mostra uma predominância de trabalhos de cunho positivista. Um importante avanço para a área estaria justamente na busca por posturas alternativas e adaptadas a suas necessidades. Objetiva-se aqui justamente sugerir uma dessas alternativas, ou seja, propor uma postura epistemológica de concepção e uma possível condução metodológica dessa postura. Assim, o presente artigo traz três contribuições principais: 1. destaca a importância de adicionar a discussão epistemológica nos estudos e nas pesquisas em estratégia, 2. dispõe de novas classificações epistemológicas e/ou metodológicas para representar mais fielmente as várias etapas de pesquisas no campo da estratégia, e 3. propõe uma metodologia que permite operacionalizar as situações de pesquisa vividas no campo da estratégia.

## PALAVRAS-CHAVE

Epistemologia; Metodologia; Postura de concepção; Administração; Estratégia.

## ABSTRACT

The multiplication of researches in the management area has been accentuated in the last years, having sometimes as characteristic the lack of resolution in the definition of the epistemo-methodological position adopted by the researchers in their works. Independently of the possible mistakes derived from classification problems, it can be noticed that the tradition of researches in management, and more specifically strategy, demonstrate a predominance of positivist studies. An important advance for the field could be exactly in seeking an alternative position adapted to the needs of the area's researches. The objective of this work is preci-

sely to suggest one of these alternatives, proposing a conception epistemological position and a possible methodological conduction of such position. Thus, the present article presents three main contributions: 1. it highlights the importance of adding the epistemological discussion to the studies and researches of Strategy, 2. it disposes of new epistemological and/or methodological classifications in order to represent more accurately the several stages of research in the field of strategy and 3. it proposes a methodology which allows one to operationalize the research situations experienced in the field of strategy.

## KEYWORDS

Epistemology; Methodology; Conception position; Strategy; Management.

## 1 INTRODUÇÃO

As pesquisas na área de administração são predominantemente de cunho positivista, baseadas em conceitos ainda bastante inspirados nos trabalhos seminiais de Descartes (2006) e Comte (2002). Tais trabalhos baseiam-se em suposições como a da neutralidade do pesquisador, o qual seria independente do objeto que analisa, garantindo à realidade uma existência em si mesma, não importando quem a está observando. Como lembram Perret e Séville (2003), o esforço está em isolar o objeto para, dessa forma, apreender a realidade. O conhecimento gerado é objetivo e independente do contexto.

Um espaço cada vez maior, no entanto, tem sido aberto para pesquisas de cunho construtivista (LE MOIGNE, 1995, 2001, 2002, 2003; PERRET; SÉVILLE, 2003). No campo da estratégia empresarial, mesmo um dos mais influentes periódicos como o *Strategic Management Journal* já possibilitou um interessante debate entre autores que defendiam a emergência de um espaço cada vez maior para pesquisas de cunho construtivista (MIR; WATSON, 2000, 2001) e autores (KWAN; TSANG, 2001) que argumentavam que havia uma melhor definição do que seria essa postura epistemológica construtivista no campo da estratégia. Talvez um importante avanço para o campo estaria justamente na explicitação da postura epistemológica adotada nas pesquisas e de suas limitações, e também na busca de uma postura alternativa e adaptada para as necessidades das pesquisas na área. Uma postura em que se aceita e se considera fundamental a intervenção do pesquisador no fenômeno analisado. Em que o conhecimento não seja algo pronto para ser descoberto na realidade, mas algo construído pelo pesquisador à medida que seu caminho fosse sendo trilhado.

Dessa forma, o objetivo deste artigo é apresentar alguns dos princípios de base de uma postura epistemológica de concepção (conforme sugerido por Le Moigne (2001)) como uma alternativa para o campo da estratégia, sugerindo uma possível condução metodológica para ela. Assim, o presente artigo traz três contribuições principais: 1. destaca a importância de adicionar a discussão epistemológica nos estudos e nas pesquisas em estratégia, 2. dispõe de novas classificações epistemológicas e/ou metodológicas para representar mais fielmente as várias etapas de pesquisas no campo da estratégia, e 3. propõe uma metodologia que permite operacionalizar as situações de pesquisa vividas no campo da estratégia.

O artigo é dividido em uma parte inicial em que as posturas epistemológicas positivistas, interpretativistas e construtivistas são descritas e comparadas em suas diferenças. Logo em seguida, a postura epistemológica de concepção é apresentada como uma alternativa, destacando suas características. Por fim, as três situações propostas por Martinet (1997) são discutidas e apresentadas como uma forma de conduzir pesquisas que adotem a postura de concepção e que visem gerar conhecimento aplicável aos gestores por meio da construção heurística de um jogo de proposições.

## 2 POSITIVISMO, INTERPRETATIVISMO E CONSTRUTIVISMO

Diversas são as formas utilizadas para classificar as posturas epistemológicas de pesquisa na área de administração: humanismo radical, estruturalismo radical, interpretativismo e funcionalismo (BURREL; MORGAN, 1979); positivismo e fenomenologia (COLLIS; HUSSEY, 2005); positivismo, pós-positivismo, teoria-crítica e construtivismo<sup>1</sup> (ALVES-MAZZOTI; GEWANDSZNAJDER, 2001), entre outros. Como lembram Perret e Séville (2003), existem inclusive aqueles defensores de abordagens multiparadigmáticas, em que se buscam as complementaridades das diferentes posturas.

Embora a ampla quantidade de classificações enriqueça as discussões sobre o tema, ela também impõe ao pesquisador a necessidade de bem compreender as diferenças existentes e de se posicionar por uma classificação ou outra, até mesmo para bem classificar e conduzir sua própria pesquisa. Nesse sentido, mesmo reconhecendo essa grande quantidade de contribuições, explora-se aqui, em maior detalhe, a classificação de Perret e Séville (2003) que descrevem três

---

1 Aqui, referindo-se ao construtivismo social, diferentemente do construtivismo discutido e trabalhado em Perret e Séville (2003).

diferentes posturas de pesquisa adotadas usualmente na área de administração: positivista, construtivista e, também, interpretativista. Tal classificação serve aos objetivos deste artigo, uma vez que permite mostrar que a contribuição feita aqui não se insere no domínio do positivismo ou do interpretativismo, mas, sim, do construtivismo, segundo proposto em Le Moigne (1995, 1999, 2001). Cada uma das posturas de pesquisa apresenta características distintas que conduzem os esforços de pesquisa, em um sentido ou outro.

A postura positivista que tem suas bases em Comte (2002) e Descartes (2006) é, sem dúvida, a mais usual nas pesquisas acadêmicas. Em uma ciência social aplicada como a administração, a postura positivista é predominante, o que impacta sobremaneira no conhecimento que é gerado na área. Adotar uma postura positivista implica considerar que o objeto ou fenômeno que está sendo analisado existe independentemente de quem o está analisando. Sujeito e objeto são considerados independentes, e, por meio dessa noção, o esforço está em isolar o objeto para, dessa forma, apreender a realidade. Existe uma visão determinista, ou seja, busca-se definir de forma objetiva relações de causa e efeito entre variáveis. O caminho do conhecimento científico se dá por meio da explicação da realidade, por critérios de verificabilidade (possibilidade de verificação empírica), confirmabilidade (remete à idéia de que não se pode dizer que uma proposição é verdadeira universalmente, mas somente que ela é provável) e refutabilidade<sup>2</sup> das hipóteses de pesquisa (não se pode afirmar que uma teoria é verdadeira, mas, sim, que ela não é verdadeira, ou seja, que ela é refutada). O conhecimento gerado é objetivo e independe do contexto (PERRET; SÉVILLE, 2003).

A postura interpretativista tem como objetivo não a explicação da realidade, mas sua compreensão (PERRET; SÉVILLE, 2003). Nessa postura, a realidade nunca será independente do espírito ou do conhecimento de quem a está analisando. Sujeito e objeto são interdependentes. Sendo assim, o conhecimento gerado é sempre subjetivo e particular a um contexto. Para os interpretativistas, o processo de criação do conhecimento passa pela compreensão do senso que os atores envolvidos dão à realidade. Quem adota essa postura busca compreender a realidade por meio das interpretações feitas pelos atores. Assim, os interpretativistas diferenciam compreensão de explicação, ao contrário dos positivistas que consideram ambas de forma igual. Os critérios de validade para os interpretativistas são o caráter idiográfico da pesquisa (compreender o caráter singular dos eventos analisados, realizando uma descrição detalhada do fenômeno analisado, incluindo seus aspectos históricos e contextuais) e a empatia<sup>3</sup> que o pes-

2 Segundo a concepção de Popper (2002).

3 Segundo Perret e Séville (2003, p. 29), “é a possibilidade de se colocar no lugar de outro, de perceber o que o outro sente”.

quisador desenvolve (ou seja, para uma compreensão da realidade social que ele observa, ele precisa se apropriar da linguagem e da terminologia própria dos atores envolvidos).

Já a postura construtivista, assim como a postura interpretativista, parte do princípio de que sujeito e objeto são interdependentes, ou seja, o sujeito que está analisando se faz presente na análise do objeto. Entretanto, para os construtivistas, a realidade é construída. Assim como para os interpretativistas, para os construtivistas o mundo social é feito de interpretações que se constroem graças às interações entre atores, em contextos que são sempre particulares. Dessa forma, a interpretação do comportamento dos atores deve ser sempre situada ao contexto em que estes estão inseridos e a seus históricos. O conhecimento construído com base nessa postura também é subjetivo e contextual. Piaget (1976) é considerado um dos grandes nomes do construtivismo. A relação de interdependência entre sujeito e objeto é evocada pelo autor pelo processo de assimilação, acomodação e equilíbrio. Segundo o autor, para compreender um objeto, o indivíduo cria esquemas de assimilação que o fazem agir sobre esse objeto. Por meio desses esquemas de assimilação, o indivíduo acomoda em sua mente essa compreensão sobre o objeto (objeto agindo sobre o indivíduo). Esse processo contínuo de equilíbrio avança à medida que novas acomodações geram desequilíbrios que forcem o indivíduo a criar novos esquemas de assimilação, para acomodá-los novamente.

Embora a postura construtivista compartilhe algumas idéias com a postura interpretativista, elas se diferenciam em pelo menos dois pontos: 1. enquanto para os interpretativistas a compreensão da realidade se dá com o propósito de entender a realidade dos atores estudados, para os construtivistas o processo de compreensão do pesquisador participa da construção da realidade desses atores estudados; 2. para os construtivistas, o processo de compreensão está ligado à finalidade do projeto de conhecimento a que o pesquisador se propõe, ou seja, o processo de constituição do conhecimento é necessariamente ligado à intencionalidade ou finalidade do sujeito que analisa. Quanto aos critérios de validade em pesquisas que adotam essa postura, o debate ainda é grande (PERRET; SÉVILLE, 2003). De toda forma, para Le Moigne (2001), o pesquisador não deve se assegurar de que o conhecimento é demonstrado, mas que o conhecimento é construído e reproduzido (pelos envolvidos), de forma que se torne inteligível por seus interlocutores.

No campo da estratégia, Mir e Watson (2000) afirmam que a postura construtivista traz a noção de que os pesquisadores em estratégia são atores e não meros processadores reativos. Eles não fazem somente observar e descrever seus achados. Eles efetivamente assumem um papel no processo, definindo quais estruturas são mais ou menos apropriadas para serem adotadas. Os autores

sugerem que uma postura construtivista no campo da estratégia possibilitaria uma excelente oportunidade de conectar as realidades organizacionais e os grandes sistemas sociais. Ou seja, os autores sugerem que a postura construtivista representaria um importante arcabouço metodológico de referência para os estudos em estratégia.

Sem negar a importância da pluralidade de trabalhos na área, defende-se o argumento de que mais pesquisas no campo da administração e mais especificamente da estratégia adotem uma postura de concepção, de inspiração construtivista, com o intuito de gerar conhecimento aplicável aos gestores, tal como discutido a seguir.

### **3 UMA POSTURA DE CONCEPÇÃO**

A postura de concepção sugerida aqui tem como base Jean Louis Le Moigne (2001)<sup>4</sup>. De inspiração construtivista, essa postura tem na interação entre sujeito e objeto um dos princípios centrais, exigindo a constante interação entre pesquisador e gestor.

Para uma melhor compreensão da postura de concepção, algumas de suas características são apresentadas, colocando-as em oposição a características tipicamente associadas a uma postura positivista.

#### **3.1 SISTEMISMO E SISTÊMICA**

Inicialmente é preciso fazer uma diferenciação entre o que se considera aqui como sistemismo e como sistêmica. Le Moigne (2001) reafirma essa diferenciação. Segundo ele, o sistemismo se basearia nas estruturas hierárquicas entre sistemas, ao passo que a sistêmica formaria uma disciplina preocupada com uma visão integrada e construída do mundo. A abordagem sistêmica, como disciplina, apóia-se na inter-relação entre as partes e o todo, não reduzindo um ao outro (lógica redutiva). Essa diferenciação é importante, uma vez que a abordagem sistêmica, ao ser considerada ou igualada a um “ismo” (sistemismo), ganha o caráter de doutrina que buscaria por meio de “leis gerais” impor-se como teoria unitária ou “totalitária”. A sistêmica apresenta-se como uma alternativa, fundamentada na relação parte e todo, buscando reunir e não reduzir.

Hennin (1993) corrobora essa diferenciação quando afirma que existem duas abordagens ditas sistêmicas. Segundo Hennin (1993, p. 238), a primeira delas

---

4 O autor ressalta o trabalho de Herbert Simon (2004), *Le science de l'artificiel*, para a fundamentação de tal postura.

[...] tem contornos de um imperialismo moderno. O sistema aparece como um objeto perfeitamente definível, por meio das retroações [...] a tipologia subjacente que classifica os sistemas segundo suas características próprias corresponde à parcelização cartesiana, e a natureza da pesquisa se baseia sempre no princípio da evidência.

Já a segunda sistêmica

[...] define sua ação pela construção do conhecimento [...] o conhecimento é a ação de construir o conhecimento [...] o conhecimento é o produto de uma interação. Ela não está dada ou à disposição, exterior ao sujeito. Tudo é conhecer e controlar, a evidência e a simplificação são ultrapassadas por uma nova epistemologia que exprime a pertinência, a complexidade, a incerteza, o partidário (HENNIN, 1993, p. 238).

Pesquisas de concepção assumem uma posição que se associa a uma visão sistêmica e não sistemista (baseada no sistemismo), ou seja, baseada na segunda sistêmica como apresentado por Hennin (1993). Aceita-se uma compreensão complexa do mundo (e não reducionista), em que as inter-relações entre as partes corroboram a construção de um todo que constantemente se auto-organiza. Le Moigne (2001) lembra que não se busca explicar a complexidade inexplicável, mas construir compreensões de fenômenos percebidos como complexos.

Assim, a visão sistêmica assumida aqui serve de base para a adoção da visão complexa que guia esse tipo de pesquisa e que é apresentada a seguir.

### 3.2 VISÃO COMPLEXA

A sistêmica e, não o sistemismo, está na base do paradigma da complexidade conforme discutido por Edgar Morin (1999, 2002, 2003). Segundo o autor, nos últimos séculos, a ciência tem evoluído com base nos pressupostos da racionalidade científica, em que o sujeito e o objeto estão dissociados, e, dessa forma, o pesquisador tem plenas condições de ser imparcial em sua análise e de buscar a certeza e a ordem como resultados. Para o autor, esse paradigma de “ciência clássica” pode ser considerado o “paradigma da simplificação”.

Embora o autor lembre que pensar os fenômenos sob o ponto de vista desse paradigma conduza o pesquisador a simplificar fenômenos que, por natureza, são muito mais complexos, ele não propõe a extinção dos métodos e das técnicas consagrados por esse paradigma. Segundo ele, esses métodos e essas técnicas contri-



buíram sobremaneira para o desenvolvimento atual de inúmeras áreas do conhecimento. Porém, eles limitam as possibilidades de compreensão dos fenômenos, uma vez que buscam na ordem, na certeza e na imparcialidade do pesquisador as respostas para o desenvolvimento.

Dessa forma, Morin (2003, p. 35) propõe um avanço a partir do paradigma da simplificação, em direção a um paradigma da complexidade.

Não se trata aqui de contestar o conhecimento "objetivo". Seus benefícios foram e continuam sendo inestimáveis, já que a prioridade absoluta dada à concordância das observações e das experiências permanece o meio decisivo de eliminar a arbitrariedade e o julgamento de autoridade. Trata-se de conservar absolutamente esta objetividade, mas de integrá-la a um conhecimento mais amplo e refletido, dando-lhe um terceiro olho para enxergar o que ela não vê.

Busca-se reintegrar de forma sistêmica a desordem, a desorganização, a incerteza e o sujeito, para avançar sob o paradigma da simplificação, sem negá-lo.

Não é absolutamente um pensamento que elimina a certeza pela incerteza, que elimina a separação pela inseparabilidade, que elimina a lógica para permitir todas as transgressões. A caminhada consiste, ao contrário, em fazer um ir e vir incessante entre as certezas e as incertezas, entre o elementar e o global, entre o separável e o inseparável. Do mesmo modo, ela utiliza a lógica clássica e os princípios de identidade, de não contradição, de dedução, de indução, mas conhece os seus limites, e sabe que, em certos casos, é preciso transgredi-los. Não se trata, pois, de abandonar os princípios de ordem, de separabilidade e de lógica, mas de integrá-los numa concepção mais rica. Não se trata de opor um holismo global e vazio ao reducionismo, trata-se de articular os princípios de ordem e de desordem, de separação e de junção, de autonomia e de dependência, que estão em dialógica (complementares, concorrentes e antagônicos) no seio do universo. Em suma, o pensamento complexo não é o contrário do pensamento simplificante, ele o integra [...] (MORIN, 2000, p. 212).

Não é um pensamento que elimina a certeza pela incerteza, a separação pela inseparabilidade, que elimina a lógica para permitir todas as transgressões. Busca-se um ir-e-vir incessante entre as certezas e incertezas, o elementar e o global, o separável e o inseparável.

Essa concepção sistêmica e fundamentalmente complexa de mundo remete o pesquisador a algumas escolhas epistemológicas que se refletem ao longo de

toda a pesquisa. Assim, a postura de concepção, sistêmica e complexa, conduz a uma modelização sistêmica e não analítica dos fenômenos estudados.

### 3.3 MODELIZAÇÃO ANALÍTICA E MODELIZAÇÃO SISTÊMICA

Le Moigne (2001) diferencia a modelização analítica da modelização sistêmica. O autor afirma que a modelização analítica tem suas bases em uma postura de pesquisa positivista, seguindo três axiomas principais: a) axioma da identidade ( $A \text{ é } A$ , eternamente); b) axioma da não-contradição (não é possível afirmar e negar ao mesmo tempo;  $B$  não pode ser, por vezes,  $A$  e  $C$ ); c) axioma do terceiro excluído (todas as coisas são ou afirmadas ou negadas;  $B$  é ou  $A$  ou  $C$ ).

A modelização analítica é coerente com o que Morin (1999, 2002, 2003) chama de paradigma da simplificação. Busca-se reduzir o fenômeno em busca de padrões, e não fazer emergir a complexidade envolvida nele. É o paradigma da disjunção, em que não existem a negação e a afirmação simultaneamente, mas somente a separação entre as duas. Já a modelização sistêmica seguiria três outros axiomas principais, próprios do paradigma da complexidade: a) axioma da operacionalidade teleológica (todo o fenômeno modelizável é percebido como ação teleológica – ou seja, projetiva, por meio da finalidade de quem o concebe); b) axioma da irreversibilidade (todo o fenômeno modelizável é percebido como transformação teleológica ao longo do tempo – por meio da finalidade de quem o concebe); c) axioma do terceiro incluído (ou da inseparabilidade, ou da recursividade, ou da conjunção – todo o fenômeno modelizável é percebido conjugando inseparavelmente a operação e o seu produto, que pode ser produtor de si mesmo).

Esses axiomas alinham-se com o que Morin (1999, 2002, 2003) propõe como paradigma da complexidade e que é assumido aqui. Busca-se a emergência da complexidade do fenômeno e não sua redução. A intencionalidade do sujeito que analisa é um dos importantes elementos que ajudam a explicitar a complexidade do fenômeno, como apresentado a seguir.

### 3.4 DETERMINISMO E TELEOLOGIA

Adotando uma postura de concepção (sistêmica e complexa), o conhecimento não é considerado fixo, sujeito a leis eternas. O conhecimento não existe *a priori*, de forma determinística. O conhecimento é construído por um sujeito conhecedor que, por meio de um projeto, constrói o conhecimento e, fazendo-o, assume que o mundo é inteligível e representável por alguns projetos possíveis.

O mundo conhecível é feito de necessidades "determinantes" ou de possibilidades, entre as quais se estabelecem escolhas teleológicas sequenciais, por vezes finalizadas e finalizantes? Entende-se o mundo por "causas eficientes" (determinação) ou por "causas finais" (teleologia)? A epistemologia sistêmica escolhe um mundo de possíveis que não é caótico porque ele se finaliza; sem que ele tenha que postular *a priori* alguma opção sobre a "substância" dessas finalidades, só lhe importará o "processo" finalizante (LE MOIGNE, 2001, p. 135-136).

Le Moigne (2001) ressalta a importância do processo que é percorrido. Ele reforça a idéia de várias possibilidades de caminhos a serem percorridos para se atingir um fim. Este fim, quando se fala de geração de conhecimento, está ligado a uma idéia de projeto e não simplesmente de objeto.

### 3.5 OBJETO E PROJETO DE CONHECIMENTO

Le Moigne (2001) sugere uma postura que postule um conhecimento-projeto em vez de um conhecimento-objeto. A idéia principal está no reconhecimento da importância do processo de construção do conhecimento (PIAGET, 1976; MORIN, 1999; LE MOIGNE, 2001). Mais do que postular um conhecimento-objeto, que tenha como objetivo descrever objetos de conhecimento, disciplina por disciplina, postula-se um conhecimento-processo ou um conhecimento-projeto, que tem uma finalidade (atrator teleológico), que se constrói.

O "sistema observante" se constrói em permanência na e pela interação do sujeito-observador-modelizador e do fenômeno-observado-e-portanto-experimentado. Ao postulado de objetividade se substitui um postulado de projetividade: é em relação ao projeto do sistema observante que se legitimará o conhecimento construído (LE MOIGNE, 2001, p. 139).

Uma postura de concepção reconhece a idéia de conhecimento-projeto. Isso significa que, nesse tipo de pesquisa, o projeto de conhecimento que se constrói é orientado pelo tipo de questionamento de pesquisa e pelo tipo de objetivo de pesquisa explicitados. O caminho a ser percorrido para responder ao questionamento de pesquisa e aos objetivos traçados é decisivamente dependente do pesquisador e de sua postura inventiva, como explicitado a seguir.

### 3.6 VERIFICAÇÃO E INVENÇÃO

Le Moigne (2001) lembra que, em pesquisas de inspiração positivista, ambiciona-se a possibilidade de verificação de uma realidade que existe nela mesma e que pode ser observada empiricamente pelo pesquisador. Já em pesquisas de inspiração construtivista, busca-se a invenção.

Ela não busca mais descobrir o verdadeiro plano de um universo dissimulado sob o entrecruzamento de fenômenos: ela visa inventar, construir, conceber e criar um conhecimento projetivo, uma representação dos fenômenos: criar sentido, conceber a inteligibilidade, em referência a um projeto (LE MOIGNE, 2001, p. 140).

A postura de concepção (de inspiração construtivista) remete a uma postura de invenção e não apenas de verificação. Isso significa que as análises resultantes das fases empíricas da pesquisa refletem o que se observou em conjunto com os atores envolvidos e também o que não se observou, mas se concebeu junto com eles. Como lembra Le Moigne (2001), procura-se inventar, construir, conceber e criar um conhecimento projetivo.

Esse conjunto de características formadoras da postura de concepção demanda uma condução metodológica da pesquisa que permite a emergência da complexidade envolvida, mas que, ao mesmo tempo, possibilita a construção de resultados que poderão ser compreendidos e utilizados pelos gestores das empresas.

## 4 UMA POSSÍVEL CONDUÇÃO METODOLÓGICA

Pesquisas que adotam uma postura de concepção precisam dar espaço à incerteza, às mudanças de rumo, às constantes “idas e vindas” entre literatura e campo empírico, que resultam em uma constante co-concepção entre pesquisador e gestores das organizações estudadas. Dessa forma, a pesquisa precisa ser conduzida de forma a adaptar-se ao tipo de questionamento e ao objetivo traçado.

### 4.1 ADAPTAÇÃO AO TIPO DE QUESTIONAMENTO

Martinet (1997) considera que os problemas em gestão podem ser analisados segundo três situações problemáticas estilizadas: *strategic issue enacting*, *strategic problem finding* e *strategic problem solving*.

Quando o problema estratégico não é claramente identificável e, mais do que isso, está envolto por relações complexas, vivencia-se uma perspectiva de *strategic issue enacting*, situação em que o problema é fluido e ambíguo. Aqui, o gestor não compreende bem seu problema estratégico. Ele reconhece que precisa enfrentá-lo, mas não consegue identificá-lo com clareza, em razão da complexidade de relações que o envolvem.

Quando o problema estratégico não é tão claramente identificável e está sujeito a percepções diferenciadas, vivencia-se uma perspectiva de *strategic problem finding*. Aqui, o gestor consegue reconhecer, de forma geral, qual é seu problema estratégico, porém não o conhece em detalhes. Antes de escolher uma solução satisfatória diante das diversas opções, ele deve compreender melhor quais são as causas do problema estratégico.

Quando o problema estratégico se dá em uma situação claramente identificável, com um problema facilmente enunciado, vivencia-se uma situação de *strategic problem solving*. O gestor tem um bom conhecimento sobre o problema estratégico que deve enfrentar, e, assim, a decisão para resolução do problema passa pela avaliação das diversas possibilidades e pela escolha daquela que se parece mais satisfatória.

Pesquisas que adotam uma postura de concepção partem de problemas típicos de uma situação de *strategic issue enacting* e avançam, ao longo da pesquisa, pelas situações de *strategic problem finding* e de *strategic problem solving*. Esse avanço por essas diferentes fases se dá por meio de constantes “idas e vindas” entre teoria e campo empírico, seguindo uma lógica abdutiva, como sugerido em Charreire e Durieux (2003). A pesquisa não seria dedutiva, partindo da teoria *a priori* e testando-a no campo empírico, ou indutiva, partindo do campo empírico para construir teoria. Pesquisas de concepção privilegiam a construção de um caminho onde haja constantes “idas e vindas” entre os conceitos teóricos construídos *a priori* e as informações advindas do campo empírico, justamente para possibilitar o avanço gradual pelas três situações, com base na aprendizagem fruto da interação do pesquisador com os gestores. Essa postura possibilita que se parta de um questionamento que muitas vezes é teórico e baseado na percepção do pesquisador e que esse questionamento seja retrabalhado ao longo da pesquisa, de forma a se tornar relevante do ponto de vista teórico, mas também fundamentalmente relevante do ponto de vista estratégico, para os gestores das organizações estudadas.

Essa maneira de conduzir a pesquisa é complementada por uma forma coerente de criar um conhecimento estratégico e aplicável para esses gestores a quem a pesquisa pretende se endereçar.

## 4.2 ADAPTAÇÃO AO TIPO DE OBJETIVO

Conforme exposto anteriormente, o objetivo desse tipo de pesquisa no campo da estratégia é construir um conhecimento que seja aplicável pelos gestores das organizações estudadas. Nesse sentido, defende-se que a pesquisa seja conduzida visando à concepção (ou modelização sistêmica) de um *framework* que represente a interação de conceitos-chave relativos ao fenômeno em estudo. A idéia de *framework* é entendida aqui conforme sugerida em Porter (1991). Segundo esse autor, os *frameworks* buscam explicitar as diversas variáveis e a complexa relação entre elas para dado fenômeno. Eles explicitam essas relações na forma de fluxos e não de fatos estanques, como seria o caso dos modelos (ligados à tradição positivista). Porter (1991, p. 4) ressalta:

*Frameworks* identificam as variáveis relevantes e as questões às quais o usuário deve responder para desenvolver conclusões relativas a uma indústria ou empresa particular. A teoria presente nos *frameworks* está contida na opção pelas variáveis escolhidas, na forma como as variáveis são organizadas, nas interações entre variáveis.

Esse *framework* ganha sustentação por meio de um conjunto de proposições que podem ter caráter epistêmico, conceitual e operatório. É importante ressaltar que essas proposições são co-concebidas juntamente com os gestores, e elas têm caráter genérico e não geral (ligado à generalização positivista), como esclarece Avenier e Schmitt (2007, p. 26):

os conhecimentos elaborados tomam a forma de metamodelos e/ou de proposições genéricas. Esses conhecimentos, uma vez recontextualizados com base na situação específica na qual eles são mobilizados, visam fornecer uma base de apoio para a reflexão dos gestores, suscitar sua reflexão e seus questionamentos, assim como estimular sua inteligência e sua ação criativa.

Ou seja, essas proposições devem servir de ponto de apoio para reflexão dos gestores das empresas estudadas e de outras que vivenciam o mesmo problema. O *framework* e as proposições não precisam necessariamente ser aplicados de forma “literal”. Sua função é ajudar o gestor em sua concepção, mesmo que ele aplique a proposição de forma adaptada a sua situação ou veja que ela não é adaptável e aplicável em sua situação.

Como lembram Corbel, Denis e Payaud (2007, p. 277):

a atitude de concepção ou ainda de modelização consiste em se desfazer de categorias ditas teóricas e empíricas para elaborar um sistema proposicional: um jogo de proposições fundadoras e um jogo de proposições operatórias.

Tanto uma quanto a outra são construídas pela confrontação entre literatura e campo empírico, mas sem se limitar a simples observação e verificação destes. Ou seja, elas são o resultado de um “salto” dado pelo pesquisador, representando sua contribuição para a temática pesquisada, sua postura inventiva. As proposições fundadoras têm o objetivo de fornecer e precisar as dimensões da estrutura teórica utilizada e dos conceitos centrais utilizados, e podem ser de tipo epistêmico e/ou conceituais. Já as proposições operatórias têm por objetivo tornar operatórias as proposições fundadoras.

Ressalta-se que a concepção do *framework* (inteligibilidade ao fenômeno) e do conjunto de proposições é consequência das diversas fases que compõem a pesquisa (*strategic issue enacting*, *strategic problem finding* e *strategic problem solving*) e do processo de interação e invenção (concepção junto com os envolvidos com a pesquisa) propiciado por essas diversas fases.

## 5 MAIS UM CAMINHO A DISCUTIR E DESENVOLVER

A proposta de uma postura de concepção para o campo da administração e mais especificamente da estratégia representa uma tentativa de contribuir para o debate epistemológico no campo.

A predominância de pesquisas de caráter positivista inibe, algumas vezes, que outros tipos de pesquisa sejam reconhecidos como legítimos e relevantes. Ao mesmo tempo, por vezes, pesquisas de caráter interpretativista ou construtivista desenvolvidas no campo não valorizam seu potencial de prescrição e de geração de conhecimento aplicável aos gestores das organizações estudadas. Nesse sentido, a postura de concepção sugerida aqui contribui para o debate a respeito das pesquisas de inspiração construtivista no campo e abre mais uma possibilidade de diálogo entre o “mundo da pesquisa” e o “mundo empresarial”. Essa postura epistemológica e a condução metodológica sugerida privilegiam o contato direto com os gestores e uma constante interação entre eles e o pesquisador, para a construção da pesquisa e de seus resultados. Autores como Payaud (2003), nas relações estratégicas que envolvem gestores de nível intermediário,

Chtourou (2005), nas estratégias de internacionalização de pequenas e microempresas, e Barin-Cruz (2007), no processo de formação de estratégias de desenvolvimento sustentável, já realizaram pesquisas que se propuseram a avançar nesse tipo de postura.

O Quadro 1 resume a postura de concepção e sua condução metodológica sugerida aqui.

### QUADRO 1

## RESUMO DA POSTURA DE CONCEPÇÃO E DE SUA CONDUÇÃO METODOLÓGICA

POSTURA DE CONCEPÇÃO			
	Características		Aplicação na pesquisa
Compreensão sistêmica e complexa do mundo	Hennin (1993), Le Moigne (2001) e Morin (1999, 2002, 2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complexificação das relações.</li> <li>Visão integrada e construída do mundo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão do fenômeno estudado.</li> </ul>
Inspiração construtivista	Le Moigne (2001), Piaget (1976) e Perret e Séville (2003)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sujeito e objeto indissociáveis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Co-construção dos resultados da pesquisa junto com os atores envolvidos.</li> </ul>
Modelização sistêmica	Le Moigne (1999, 2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Axioma da operacionalidade teleológica, axioma da irreversibilidade e axioma do terceiro incluído.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Busca por garantir inteligibilidade ao fenômeno estudado, por meio da inter-relação de conceitos e da incorporação da intencionalidade do pesquisador.</li> </ul>
Teleologia	Le Moigne (2001)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecimento depende da intencionalidade de quem o concebe.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Geração de conhecimento utilizável pelos gestores das organizações estudadas.</li> </ul>
Projeto	Le Moigne (2001) e Martinet (1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conhecimento-processo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconhecimento do caminho intencional percorrido pelo pesquisador.</li> </ul>

(continua)



**QUADRO I (CONTINUAÇÃO)**

**RESUMO DA POSTURA DE CONCEPÇÃO E DE SUA  
 CONDUÇÃO METODOLÓGICA**

Invenção	Le Moigne (1999, 2001) e Simon (2004)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Invenção e criação do conhecimento juntamente com os atores envolvidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Co-criação com os atores envolvidos com a pesquisa, para o framework e para o conjunto de proposições.</li> </ul>
<b>CONDUÇÃO METODOLÓGICA DA PESQUISA</b>			
<b>Características</b>		<b>Aplicação na pesquisa</b>	
Fases	Martinet (1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postura adaptada ao questionamento de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avançando pelas situações de <i>strategic issue enacting</i>, <i>strategic problem finding</i> e <i>strategic problem solving</i>.</li> <li>Construção de forma abduativa.</li> </ul>
Objetivos	Porter (1991), Avenier e Schmitt (2007) e Corbel, Denis e Payaud (2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Postura adaptada ao objetivo de pesquisa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conceber um <i>framework</i> e um conjunto de proposições genéricas (epistêmicas, conceituais e operacionais).</li> </ul>

Enfim, a postura de concepção (LE MOIGNE, 1995; 2001; SIMON, 2004) sugerida aqui não objetiva a análise verificacionista do fenômeno, mas a concepção inventiva, modelizadora de forma sistêmica, por meio de um projeto imbuído de finalidade (teleologia). Busca-se conceber de forma heurística o fenômeno, visando garantir-lhe inteligibilidade na sua concepção. Abre-se mais uma via para o diálogo e para a reflexão sobre epistemologia, no campo da administração e mais especificamente da estratégia. Talvez uma grande questão emergja da discussão proposta: será que as pesquisas em administração e estratégia não deveriam ser conduzidas visando à construção prioritária de *frameworks*, em vez de modelos (na lógica positivista), adotando-se proposições de caráter genérico e não geral (universal), como reflexo da diferença na construção do conhecimento que ocorre entre as ciências naturais e as ciências sociais aplicadas?

**REFERÊNCIAS**

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. *O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa*. São Paulo: Pioneira, 2001.

- AVENIER, M. J. ; SCHMITT, C. Élaborer des savoirs actionnables et les communiquer à des managers. *Revue Française de Gestion*, v. 5, n. 74, p. 25-42, 2007.
- BARIN-CRUZ, L. *O processo de formação de estratégias de desenvolvimento sustentável de grupos multinacionais*. 2007. 444 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas)–Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. *Sociological paradigms and organizational analysis*. London: Heinemann, 1979.
- CHARREIRE, S.; DURIEUX, F. Explorer et tester: deux voies pour la recherche. In : THIETART, R. A. et al. (Org.). *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod, 2003. p. 57-81.
- CHTOUROU, W. *Le rôle de l'échange d'informations en réseau dans le développement international des PME*s. 2005. 415 f. Thèse (Doctorat en Science de Gestion)–Université Jean Moulin Lyon III, Lyon, 2005.
- COLLIS, J.; HUSSEY, R. *Pesquisa em administração: um guia prático para alunos de graduação e pós-graduação*. Porto Alegre: Bookman, 2005.
- COMTE, A. *Discours sur l'esprit positif: ordre et progrès*. Paris: Philosophie, 2002.
- CORBEL, P.; DENIS, J-P; PAYAUD, M. A. Ago-antagonisme positivisme/constructivisme: quelques formes de travail épistémique. In : MARTINET, A. C. (Coord.). *Science du management: épistémique, pragmatique et éthique*. Paris : Fnege, 2007. p. 261-284.
- DESCARTES, R. *Discurso do método*. São Paulo: Ícone, 2006.
- HENNIN, B. de. Plaidoyer pour un raisonnement paradoxal. In: BONAMI, M. et al. (Org.). *Management des systèmes complexes: pensée systémique et intervention dans les organisations*. Paris: De Boeck Université, 1993. p. 229-251.
- KWAN, K-M.; TSANG, E. W. K. Realism and constructivism in strategy research: a critical realist response to MIR and Watson. *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 12, p. 1163-1168, 2001.
- LE MOIGNE, J.-L. *Les épistémologies constructivistes*. Paris: Presses Universitaires de France, 1995. 127 p.
- \_\_\_\_\_. *La modélisation des systèmes complexes*. Paris: Dunod, 1999.
- \_\_\_\_\_. *Le constructivisme: les enracinements*. Paris: L'Harmattan, 2001.
- \_\_\_\_\_. *Le constructivisme: épistémologie de l'interdisciplinarité*. Paris: L'Harmattan, 2002.
- \_\_\_\_\_. *Le constructivisme: modéliser pour comprendre*. Paris: L'Harmattan, 2003.
- MARTINET, A-C. Pensée stratégique et rationalité: un examen épistémologique. *Revue Management International*, v. 2, n. 1, p. 67-75, 1997.
- MIR, R.; WATSON, A. Strategic management and the philosophy of science: the case for a constructivist methodology. *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 9, p. 941-953, 2000.
- \_\_\_\_\_. Critical realism and constructivism in strategy research: toward a synthesis. *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 12, p. 1169-1173, 2001.
- MORIN, E. *O Método 3: o conhecimento do conhecimento*. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 1999. 288 p.
- \_\_\_\_\_. O pensamento complexo, um pensamento que pensa. In: MORIN, E.; LE MOIGNE, J. L. *A inteligência da complexidade*. 2. ed. São Paulo: Petrópolis, 2000. p. 196-213.
- \_\_\_\_\_. *O Método 2: a vida da vida*. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2002. 528 p.
- \_\_\_\_\_. *O Método 1: a natureza da natureza*. 2. ed. Porto Alegre: Sulina, 2003. 480 p.

PAYAUD, M.-A. *La contribution des middle managers à la formation des stratégies des entreprises de services de réseau*. 2003. Thèse (Doctorat en Science de Gestion)–Université Jean-Moulin Lyon III, Lyon, 2003.

PERRET, V.; SÉVILLE, M. Fondements épistémologiques de la recherche. In: THIETART, R. A. et al. (Org.). *Méthodes de recherche en management*. Paris: Dunod, 2003. p. 13-33.

PIAGET, J. *A equilibração das estruturas cognitivas: problema central do desenvolvimento*. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1976. 175 p.

POPPER, K. R. *The logic of scientific discovery*. London: Routledge, 2002.

PORTER, M. E. Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, v. 12, p. 95-117, 1991.

SIMON, H. A. *Les sciences de l'artificiel*. Paris: Folio Essais, 2004.

### **TRAMITAÇÃO**

*Recebido em 28/1/2008*

*Aprovado em 11/3/2008*