

## COMENTÁRIO EDITORIAL

### A IMPORTÂNCIA DA PESQUISA BASEADA EM FENÔMENOS EM ESTRATÉGIA PARA OS PESQUISADORES IBEROAMERICANOS

**Fernando Antonio Ribeiro Serra**  
**Editor Científico RIAE**

Universidade Nove de Julho - UNINOVE  
Programa de Pós-Graduação em Administração

In the end, careful observation, rigorous pattern-finding and targeted problem solving can be valuable forms of research. We must take care not to crowd out the Flemings, Bantings and Semmelweises of our discipline due to our obsession with theory-building or theory-testing.

Miller (2007, p.184)

A citação apresentada, faz parte do ensaio de Danny Miller, publicado em 2007 no periódico *Strategic Organization*, intitulado *Paradigm prison, or in praise of atheoretic research*. O ensaio, de certa forma, reforça a importância da pesquisa baseada em fenômenos (PBF) e do manifesto de importantes autores e editores em sua defesa (Hambrick, 2007; Bartunek & Rynes, 2010; Pearce & Huang, 2012; Von Krogh, Rossi-Lamastra & Haefliger, 2012; Doh, 2016). A PBF parte de uma questão de pesquisa importante e relacionada com um fenômeno contemporâneo e

presente no mundo real, e não a partir de uma abordagem teórica específica (Doh, 2016).

A pesquisa de problemas importantes do mundo real é uma tradição na pesquisa na área de saúde (Miller, 2007), e também em Marketing e Economia (Hambrick, 2007). O exame de artigos do Congresso da *Academy of Management* na área de saúde também reflete a PBF, como a reinternação de pacientes, estresse no trabalho e impacto da tecnologia no ambiente de trabalho. Na pesquisa tradicional de Administração, em especial na de estratégia, existe uma resistência e maior dificuldade de publicação deste tipo de pesquisa. Parece, no entanto, existir uma mudança em curso. Por exemplo, a recente chamada de número especial do *Strategic Management Journal* visa publicar artigos de PBF.

Independentemente das críticas colocadas pelos autores mencionados que defendem a PBF em relação à abordagem tradicional direcionada para a construção de teoria e teste de teorias (Hambrick, 2007), neste comentário editorial pretendo apresentar a importância

da pesquisa baseada em fenômenos para os pesquisadores iberoamericanos, em especial para os brasileiros. Tenho como objetivo que, a partir deste breve comentário, nossos pesquisadores avaliem a oportunidade deste tipo de pesquisa para colmatar as críticas à baixa ligação da produção acadêmica em administração com os problemas do mundo real (Scafuto, Maccari, Serra & Moura, 2017), bem como para melhorar o impacto internacional de suas próprias pesquisas (Lazzarini, 2012).

Vale ressaltar que também existe o interesse da RIAE/IJSM em publicar este tipo de pesquisa. Artigos importantes e relevantes de problemas que fazem parte da nossa realidade de país emergente podem trazer luz e melhoramentos às teorias existentes, bem como endereçar aspectos pouco explorados pelas pesquisas em países desenvolvidos (Doh, 2016; Lazzarini, 2012).

### A PESQUISA BASEADA EM FENÔMENOS

A PBF, como foi mencionado, está relacionada com problemas do mundo real. Ou seja, a pesquisa parte do problema ou fenômeno, e não da teoria. A PBF busca “[...]capturar, descrever e documentar, bem como, conceituar um fenômeno para que a teorização adequada e o desenvolvimento do desenho da pesquisa possam ter seguimento” (von Krogh, Rossi-Lamastra & Haefliger, 2012, p. 278). Doh (2016, p.610) define a PBR como “[...]qualquer pesquisa que tem como foco principal a habilidade de, com precisão e de forma perspicaz, informar um fenômeno ou fenômenos do mundo real”.

Isto não quer dizer que a teoria não seja importante. Pelo contrário, e como argumentado por Hambrick (2007), como pesquisadores devemos permanecer comprometidos com o seu progresso. Isso reforça ainda mais a PBR, visto que possibilita o desenvolvimento de novas teorias, pela não fixação no *mainstream*, pela eventual possibilidade de abordagens teóricas existentes explicarem fenômenos reais.

O foco na resolução de problemas reais sempre foi uma prioridade da ciência. No entanto, muito pouco do que se tem notícia do levantamento de pesquisas em administração é aplicável (Pearce & Huang, 2012), além de uma quantidade significativa de artigos empíricos não apresentarem implicações para a prática e exemplos relacionados a situações do mundo real (Bartunek & Rynes, 2010). Também, o fato de uma parte significativa das contribuições das pesquisas em Administração e Estratégia serem incrementais e, como mencionado, sem relação com situações do mundo real (Doh, 2016). Von Krogh et al. (2012) acrescentam que a PBR é de grande importância, pois com a evolução da sociedade e dos negócios, novos fenômenos que precisam de explicação aparecem continuamente. O estudo destes fenômenos que são relevantes e interessantes pode trazer impactos importantes para a tomada de decisão gerencial.

Nas palavras de Miller (2007, p.6):

[...] a descoberta de novos argumentos, fatos, padrões ou relacionamentos que, de uma forma convincente, nos ajude a compreender melhor alguns fenômenos que traga consequências para situações sociais ou científicas.

Apesar de poucas iniciativas, muitos autores e trabalhos que têm influenciado nosso conhecimento têm partido de fenômenos reais. Miller (2007) argumenta que os trabalhos de Mintzberg sobre tomada de decisão e formulação de estratégia partiram da sua própria exposição à realidade das organizações, da qual padrões emergiram e não a partir de uma teoria. Outros exemplos seriam os trabalhos de Pettigrew e Tushman sobre mudança organizacional. Hambrick nos estudos sobre o alto escalão e Stinchcombe em *liability of newness*.

Todos estes pesquisadores partiram de observações e padrões consequentes que são importantes[...] Eles não testaram ou expandiram novas teorias, mas simplesmente iluminaram processos gerenciais ou organizacionais importantes. Isto é mais do que suficiente. (Miller, 2007, p. 182).

### O QUE CARACTERIZA UM FENÔMENO A SER ESTUDADO

Simon (1967) argumenta que é no “mundo real” que se encontram os problemas ou fenômenos fundamentais a serem pesquisados. Um fenômeno pode ser definido como “[...]regularidades que são inesperadas, que desafiam o conhecimento existente (inclusive a teoria disponível) e que é relevante para o discurso científico” (Von Krogh et al., 2012, p.279).

Um fenômeno interessante (Hambrick, 2007, p. 1349) é aquele que é surpreendente e previamente insuficientemente documentado; possui um padrão de associação e não somente uma tendência univariada; a ordem temporal das variáveis envolvidas é clara; a variável dependente (*outcome*) é importante; a amostra é grande e construída cuidadosamente; todas as covariantes e relações endógenas são controladas e o tamanho do efeito é grande. Ou seja, como qualquer outra pesquisa, a PBR se caracteriza pela observação cuidadosa e pelo rigor metodológico (Miller, 2007, p. 184), diferenciando somente por partir do problema para a teoria (Doh, 2016). A pergunta, no lugar de pensar na contribuição para a teoria, passa a ser (Hambrick (2007, p.1350): “Este artigo tem a possibilidade de estimular a pesquisa futura e vir a alterar substancialmente a teoria e/ou a prática gerencial?”

Miller (2007) argumenta que a PBF não significa um chamado à *grounded-theory*, mas sim da necessidade de uma observação mais meticulosa, de fatos e relações focados na solução de problemas do mundo real, a partir da busca sistemática por padrões de consequência.

Na RIAE/IJSM desejamos receber trabalhos que caracterizem fenômenos importantes e que são característicos de países emergentes. Isto é uma oportunidade para destacar a produção de pesquisadores ibero-americanos e, especialmente, brasileiros. Estes fenômenos incluem crises e situações que modificam a forma de ver e gerenciar as organizações. Por exemplo, os recentes escândalos de corrupção no Brasil apresentam diversas possibilidades de pesquisa em relação às empresas que participaram da corrupção, tanto empresas nacionais, como empresas de países institucionalmente mais desenvolvidos atuantes no Brasil.

Aspectos muitas vezes tidos como certos, como a terceirização nos países com ambientes institucionais mais desenvolvidos, não funcionam bem em todas as situações nos emergentes. Grupos de sucesso, tal como o Riachuelo no Brasil, por exemplo, trabalham de forma integrada.

A recente classe média crescente no Brasil e outros mercados emergentes apresentam muitas possibilidades de pesquisa, como a mudança de modelos de negócio, como a venda porta a porta da Natura. Estes modelos são ainda mais desafiados pelo acesso crescente à tecnologia.

Aspectos de gênero e envelhecimento da população podem ser apreciados de forma distinta que em países mais desenvolvidos. A busca por população mais idosa é um fato recente no Brasil. Algumas empresas, tais como Pizza Hut e Gol Transportes Aéreos, já passam a utilizar empregados com mais de 50 anos e aposentados.

A regulação intensa e o protecionismo são aspectos que não estão tão fortemente presentes nos países desenvolvidos e afetam o funcionamento e as estratégias das empresas. Um exemplo são as fortes pressões isomórficas sobre o ensino superior no Brasil.

## CONCLUINDO (OU NÃO)

Neste editorial apresento brevemente os aspectos fundamentais da PBF e da sua importância, em especial para os pesquisadores de países emergentes. Os exemplos apresentados pouco representam as diversas possibilidades de pesquisa no ambiente institucional emergente e menos desenvolvido. Na verdade, este editorial pode ser visto como uma provocação aos pesquisadores ibero-americanos para as oportunidades que a PBF traz para o impacto de suas pesquisas internacionalmente.

## REFERÊNCIAS

- Bartunek, J., & Rynes, S. (2010) The construction and contribution of implications for practice: what's in them and what might they offer? *Academy of Management Learning and Education*, 9, 100–117.
- Doh, J. (2016) From the editor: why we need phenomenon-based research in international business. *Journal of World Business*, 50(4), 609–611.
- Hambrick, D. (2007) The field of management's devoting to theory: too much of a good thing? *Academy of Management Journal*, 50(6), 1346–1352.
- Lazzarini, S. (2012) Leveraging the competitive advantage of Iberoamerican scholars. management research: *Journal of the Iberoamerican Academy of Management*, 10(1), 64–73.
- Miller, D. (2007) Paradigm prison, or in praise of atheoretic research. *Strategic Organization*, 5(2), 177–184.
- Pearce, J., & Huang, L. (2012) The decreasing value of our research to management education. *Academy of Management Learning and Education*, 11, p.247–262.
- Scafuto, I., Maccari, E., Serra, F., Moura, R. (2017) O que tem sido estudado sobre escolas de negócio? A evolução dos trabalhos e a estrutura intelectual que os suporta. *Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual*, 10(1), p. 234-255.
- Von Krogh, G., Rossi-Lamastra, C., & Haefliger, S. (2012) Phenomenon-based research in management and organization science: when is it rigorous and does it matter? *Long Range Planning*, 45(4) p. 277–298.