

Métodos qualitativos nos estudos organizacionais e de gestão

MIGUEL PINA E CUNHA ¹

ARMÉNIO REGO ²

¹ Universidade de Lisboa / Nova School of Business and economics, Lisboa, Portugal

² Universidade Católica Portuguesa / Católica Porto Business School, Porto, Portugal

Resumo

A investigação sobre gestão e organizações tem sido metodologicamente dominada pela lógica hipotético-dedutiva e pelos métodos quantitativos. Tal orientação tem possibilitado significativos desenvolvimentos do conhecimento. Todavia, essas disciplinas também se beneficiam da aplicação de métodos indutivos. Assim, os métodos indutivos são aqui apresentados como de especial relevância para um mundo organizacional em profunda mudança. Este artigo apresenta algumas das críticas recorrentes aos métodos qualitativos (MQ) de natureza indutiva, bem como possíveis remédios contra essas críticas. O texto procura ultrapassar a visão preconceituosa por vezes feita dos MQ. Mas estes métodos ajudam a explicar, a mostrar *por quê*, a retratar com rigor os fenômenos estudados –o objetivo último da investigação científica. Permitem, ainda, mitigar um problema atual dos estudos organizacionais, um campo no qual muitos estudos são rigorosos, mas oferecem conclusões triviais.

PALAVRAS-CHAVE: Métodos qualitativos. Indução. Estudos organizacionais.

Artigo submetido em 01 de julho de 2019 e aceito para publicação em 16 de dezembro de 2019.
DOI: <http://dx.doi.org/10.12660/rgplp.v18n3.2019.79780>



Qualitative methods in management and organizational research

Abstract

The hypothetical-deductive paradigm has historically dominated the discipline of management and organization studies, resulting in significant progress in the field. The discipline, however, may also benefit from inductive research approaches. Inductive qualitative methods are considered in this work as important to the development of management knowledge, especially because digitalization has caused disruptive changes in the world of organizations. This article presents some of the recurrent criticisms to qualitative inductive methods, as well as solutions for overcoming these limitations. The article aims to overcome several stereotypes, often associated with qualitative methods. These methods help to describe and explain the organizational phenomena, which is the ultimate goal of scientific research. Qualitative research methods also mitigate a problem of contemporary organization studies, a field in which rigor does not necessarily mean relevant findings.

KEYWORDS: Qualitative methods. Induction. Organization studies.

Métodos cualitativos en los estudios organizacionales y de gestión

Resumen

La investigación sobre gestión y organizaciones ha sido metodológicamente dominada por la lógica hipotético-deductiva y por los métodos cuantitativos. Dicha orientación ha posibilitado desarrollos significativos del conocimiento. No obstante, esas disciplinas también se benefician con la aplicación de métodos inductivos. Así, los métodos inductivos aquí se presentan especialmente relevantes para un mundo organizacional en profundo cambio. Este artículo presenta algunas de las críticas recurrentes a los métodos cualitativos (MQ) de naturaleza inductiva, así como posibles remedios contra esas críticas. El texto se propone superar la visión prejuiciosa que a veces se tiene de los MQ. Pero estos métodos ayudan a explicar, a mostrar el porqué, a retratar con rigor los fenómenos estudiados –el objetivo último de la investigación científica–. Permiten, además, mitigar un problema actual de los estudios organizacionales, un campo en el cual diversos estudios son rigurosos, pero ofrecen conclusiones triviales.

PALABRAS CLAVE: Métodos cualitativos. Inducción. Estudios organizacionales.

INTRODUÇÃO

O que me faz salivar é a indução.
(MINTZBERG, 2005, p. 357).

A valia da publicação científica de caráter empírico depende da observância de 2 condições: a) colocar e responder a uma questão de investigação capaz de contribuir para o avanço científico (p. ex., teórico e metodológico) da respetiva área; b) responder a essa questão de forma metodologicamente rigorosa. Por muito interessante que seja a questão de investigação, e por mais apelativos que sejam os resultados, o estudo não tem qualquer validade se a metodologia não for rigorosa. Da primeira questão se ocupa outro trabalho (CUNHA e DIAS, 2019), pelo que este artigo se centra na segunda, não abordando os métodos de investigação em geral, mas apenas os métodos qualitativos (MQ) de natureza indutiva. De modo simples, enquanto a dedução parte do geral para chegar ao particular (LOCKE, 2007), a indução se refere ao inverso: parte do particular para alcançar o geral.

Nesse quadro, é objetivo deste artigo facultar pistas sobre como os estudos qualitativos podem ser levados a cabo com rigor (teórico e metodológico), de modo a gerarem conhecimento relevante sobre as organizações e a gestão delas. O texto se assenta em três ordens de razões, interrelacionadas. A primeira é a motivação pessoal dos autores. A segunda razão emerge da constatação de que a abordagem qualitativa é, por vezes, minorizada e menos reconhecida em um universo investigativo dominado pela abordagem hipotético-dedutiva, baseada na busca de (alegadas) verdades objetivas capazes de explicar o mundo de modo independente do investigador (JOHNSON, 2015). Confunde-se quantificação com rigor, mas se esquece que a quantificação é, frequentemente, um *artifício metodológico* destinado a facilitar a compreensão de fenômenos emocionais, sociais, relacionais, comportamentais e atitudinais complexos. De outro modo: não é pelo fato de quantificarem-se atitudes, mediante o uso de escalas numéricas, que as atitudes se transformam em quantidades objetivas. A terceira razão para a escrita do artigo resulta da convicção de que os MQ terão um papel crítico na compreensão de um mundo organizacional em mudança acelerada.

Mais especificamente, o texto se dedica aos MQ de natureza indutiva, que colocam a ênfase na construção e elaboração de teoria, mais do que em sua testagem. A abordagem indutiva contrasta com a dedutiva na medida em que, nesta, o investigador procura verificar se os resultados confirmam ou infirmam um conjunto de hipóteses (PRATT e BONACCIO, 2016) baseadas em uma teoria existente e ainda não falsificada. Os estudos dedutivos se orientam, sobretudo, para a criação de conhecimento convergente com o existente, embora também possam questionar teoria estabelecida. Diferentemente, os métodos indutivos são mais relevantes para desafiar pressupostos e, dessa forma, contribuir para a produção de trabalho considerado inovador. Esta é uma necessidade relevante por dois motivos principais. Primeiro: tem vindo a ser reconhecido que a literatura organizacional é, por vezes, desprovida de ideias novas e dignas de atenção. Segundo: as publicações mais competitivas tendem a preferir investigação orientada a contribuições incrementais, baseada em perguntas de investigação do tipo detecção de lacunas no conhecimento já existente (p. ex., ALVESSON e SANDBERG, 2013). Essa preferência por conhecimento dedutivo dificulta, em medida considerável, o progresso científico. A ciência

progride quando existe equilíbrio entre abordagens indutivas e dedutivas mais do que quando uma prevalece sobre a outra (JEBB, PARRIGON e WOO, 2017).

O texto se organiza do seguinte modo: a) começamos por uma breve caracterização dos estudos qualitativos indutivos; b) debruçamo-nos, depois, sobre a relevância deles; c) em seguida, consideramos algumas críticas comuns, os “porquês” e os “comos” do uso de MQ; e d) terminamos com algumas pistas para o uso desse tipo de abordagem.

Métodos qualitativos indutivos

Os MQ “produzem descobertas a que não se chegou através de procedimentos estatísticos ou de qualquer outra forma de quantificação” (STRAUSS e CORBIN, 1998, p. 10-11). Geram conhecimento por meio de dados que não são analisados quantitativamente ou que não apresentam valores *p* (HEMINGWAY, 2001). Neste artigo, consideramos os MQ de tipo indutivo, isto é, aqueles que partem do particular para o geral, percorrendo um conjunto de passos na direção de níveis de progressiva abstração (FAIRHURST e PUTNAM, 2018). Nos MQ de tipo indutivo, as observações empíricas conduzem à formulação de conceitos ou de teorias potencialmente generalizáveis.

Esses métodos contrastam com os dedutivos, que partem do geral para o particular: com base em uma teoria, são formuladas hipóteses que permitem aprofundar essa mesma teoria. Enquanto os métodos dedutivos *aprofundam o conhecimento*, os indutivos *alargam ou expandem o conhecimento*. Ou seja, usando a formulação de March (1991), os métodos dedutivos aumentam a capacidade de *exploitation*, ao passo que os indutivos favorecem a *exploration*. Como o autor referiu, as duas abordagens são interdependentes e complementam-se. As associações (a) dedutivo e quantitativo e (b) indutivo e qualitativo podem ser genericamente úteis, mas são simplistas. Como explicado por Bitektine (2008), a investigação dedutiva pode recorrer a MQ para testar hipóteses derivadas da teoria.

Ao longo do tempo, a ciência revelou certo desdém pelos métodos indutivos, por considerá-los menos fiáveis, porventura por influência de Popper (1959) e de seu “problema com a indução”. Porque, baseados nos sentidos, os métodos indutivos apresentam limitações. A defesa de uma ciência social desligada da realidade e de sua observação pode, todavia, constituir um exercício de diletantismo arrogante. Muitas das mais importantes contribuições das ciências sociais nascem da observação espontânea da realidade por meio de prismas teóricos e conceituais até então não usados. O exemplo seguinte ilustra essa possibilidade.

O interesse de um dos autores deste artigo pelos temas organizacionais não tradicionais e por abordagens indutivas nasceu da experiência de coleta de dados durante o doutoramento. Trabalhando dedutivamente sobre o processo de desenvolvimento de novos produtos em organizações do setor financeiro, fomos percebendo, mediante comentários informais dos participantes no estudo, que existia uma enorme diferença entre os modelos teóricos e a realidade. Os modelos, mesmo os mais estabelecidos, eram manifestamente desajustados da prática. Daí nasceu o interesse pelo tema da improvisação, o qual parecia oferecer uma aproximação mais realista à prática organizacional (KAMOCHÉ e CUNHA, 2001; LOPES e CUNHA, 1998). Em retrospectiva e em longo prazo, acabou por ser mais importante o

processo de coleta dos dados do que os próprios dados – os quais, naturalmente, serviram para completar a tese.

Para acrescentarem conhecimento, os estudos indutivos não precisam seguir lógicas estatísticas. A observação de um caso pode ser suficiente para estimular a criação de conhecimento. Existe uma relevante tradição de estudos com $N = 1$, e a comunidade científica é mesmo capaz de premiar um artigo com uma amostra de 1, obtida a partir de fontes secundárias (CUNHA, CLEGG, REGO et al., 2015). Um caso biográfico relevante (CUNHA, LEWIS, REGO et al., 2017) ou um “cisne negro” (FLYVBJERG, 2006) pode ser suficiente para espoletar descobertas ou para contribuir para o conhecimento via falsificação (RUDDIN, 2006). Para justificar a relevância do caso, os investigadores precisam convencer os revisores de que o caso é interessante (DAVIS, 1971). Uma forma de escrever sobre temas interessantes consiste em abordar aquilo que interessa aos autores (p. ex., observações resultantes de uma visita aos *killing fields* de Pol Pot (CLEGG, CUNHA e REGO, 2012) ou o clamor público gerado por escândalos empresariais de grandes dimensões e repercussões (BOJE, ROSLIE, DURANT et al., 2004; RHODES, 2016). Naturalmente, o que interessa aos autores só releva se for interessante, e apresentado de modo interessante, do ponto de vista do conhecimento científico. Mas é mais fácil suscitar o interesse da comunidade científica quando os autores se interessam genuinamente pelo tema.

RELEVÂNCIA

Os MQ se mostram relevantes por várias razões. São críticos para construir e desenvolver teorias ao olhar para os fenômenos de modo próximo, reflexivo e contextualmente situado (p. ex., COAST, MCDONALD e BAKER, 2004; HIBBERT, SILLINCE, DIEFENBACH et al., 2014). Essa faceta ajuda a conferir realismo e humanidade aos fenômenos. Todo artigo científico representa uma história (desejavelmente bem) contada (POLLOCK e BONO, 2013) e essa dimensão narrativa está especialmente presente nos estudos qualitativos. Uma força desses métodos reside na capacidade de articular processos difíceis de captar por seus próprios atores, como os paradoxos, que frequentemente não são enquadrados como tais, pelo menos explicitamente, por aqueles que os vivenciam (JARZABKOWSKI, BEDNAREK e LÊ, 2018).

A dimensão vivencial da investigação indutiva está bem ilustrada no artigo de Smith e Besharov (2019) sobre um caso de empreendedorismo social. O texto se inicia com a apresentação ao leitor de Jeremy Hockenstein, fundador da Digital Divide Data, organização social que serviu às autoras para analisar a natureza paradoxal das organizações híbridas. Esse lado humano resulta em trabalhos por vezes excepcionalmente influentes, que surgem nas listas de melhores artigos do ano em periódicos como o *Academy of Management Journal*. Infelizmente, esse fato é, por vezes, minorizado pela preferência da sociedade moderna pelo fato bruto (SUDDABY, 2018), traduzido nas convenções estatísticas da investigação quantitativa.

As investigações indutivas também são importantes para responder a questões do tipo “como”, ou seja, perguntas de investigação focadas na dimensão processual da realidade. Tal dimensão se mostra importante porque os fenômenos organizacionais são dinâmicos (GARUD e TURUNEN, 2017): a realidade muda permanentemente e a capacidade de captar a transiência dos fenômenos pode beneficiar-se das contribuições de MQ que analisam esses fenômenos ao longo do tempo, em suas diversas vertentes.

LIDANDO COM CRÍTICAS COMUNS

Os MQ são alvo de críticas, sobretudo daqueles que não os usam. Cinco críticas, elencadas por Pratt e Bonaccio (2016), são habituais: a) os MQ são pouco rigorosos; b) servem apenas para abordar fenômenos mal conhecidos; c) são ingênuos/enviesados; d) são vulneráveis à subjetividade; e e) não oferecem conclusões generalizáveis. Cada crítica pode ser válida, mas não tem de sê-lo. E nenhuma o é se a investigação for conduzida adequadamente. Ademais, cada crítica é igualmente aplicável aos estudos quantitativos dedutivos – se não forem rigorosos. Um acadêmico atento encontrará diversos estudos dessa natureza que sofrem dos cinco problemas. Importa, pois, discutir cada um dos cinco problemas por vezes atribuídos aos estudos qualitativos, para compreender que só vêm a constituir problemas de fato quando o estudo é realizado indevidamente.

Pouco rigor

Um método não é rigoroso por ser qualitativo ou quantitativo, ambas as opções podem ser adotadas de modo pouco ou muito rigoroso. Aliás, Mitchell (2018, p. 15) defendeu, em recente análise do domínio do comportamento organizacional, que os incrementos de sofisticação na teoria e nos métodos têm sido “dramáticos”. Essa evolução abarca, como parece legítimo defendê-lo, MQ e métodos quantitativos. Se os autores estiverem munidos de ferramentas conceituais apropriadas, recolherem os dados sem interferência nas respostas dos participantes e forem transparentes no modo como apresentam as evidências recolhidas, o rigor pode ser alcançado pelo estudo. Simetricamente, um estudo quantitativo repleto de parafernália estatística sofisticada e corretamente aplicada pode ser muito pouco rigoroso se, por exemplo, as centenas ou milhares de participantes que responderam ao questionário se tiverem sentido condicionadas em suas respostas.

Estudo de fenômenos mal conhecidos

É, por vezes, assumido que os MQ servem para estudar fenômenos ainda mal conhecidos, sendo por isso relevantes na fase exploratória de análise de um fenômeno (BIRKINSHAW, BRANNEN e TUNG, 2011; JOHNSON, BUEHRING, CASSELL et al., 2007). Essa crítica é acompanhada pela ideia de que são métodos adequados ao estudo de microfenômenos contextualmente situados (URQUHART, 2007), o que dificulta a generalização das conclusões para grandes populações. Na verdade, os MQ podem servir para compreender processos macroscópicos bem conhecidos. Podem ser críticos para estender teorias a novos domínios ou para aprofundar o conhecimento de um fenômeno. Por exemplo, a corrente da estratégia como prática tem relevado e revelado importantes microdimensões do processo estratégico (JARZABKOWSKI, LÊ e BALOGUN, 2018). O conhecimento das microfundações das competências organizacionais implica análises do tipo indutivo. E mesmo os grandes desafios com que se confrontam as organizações e as sociedades requerem análises finas e indutivas, em níveis micro. Por exemplo, o conhecimento

das dificuldades dos decisores para compreender processos de longo prazo como as alterações climáticas (BANSAL, KIM e WOOD, 2018) pode beneficiar-se da compreensão do processo de decisão intraindividual.

Ingenuidade/enviesamento

Argumenta-se, por vezes, que os MQ são ora enviesados, ora ingênuos, em outra perspectiva. A crítica do enviesamento sugere que os investigadores selecionam casos extremos porque são mais interessantes (p. ex., WIKLUND, HATAK, PATZELT et al., 2018) e, por isso, pouco representativos da realidade. Alega-se que os investigadores chegam ao terreno com ideias feitas e coletam dados para verificá-las – ou selecionam apenas as partes dos dados que confirmam suas ideias. Essa crítica, que pode ser pertinente e justa, baseia-se em uma ideia, antiga, de que os sentidos são uma fonte de conhecimento pouco fiável (FLYVBJERG, 2006). Deve-se reconhecer que os sentidos podem, de fato, induzir os humanos ao erro. Mas isso não diminui a necessidade de conhecer o modo como apreendemos o mundo social, até porque não deixaremos de interpretar o mundo sensorialmente. Acresce que os sentidos também estão presentes na coleta e análise de dados quantitativos.

Ademais, os riscos associados ao enviesamento podem ser minorados. Por exemplo, o uso seletivo da informação pode ser mitigado de duas formas. Primeiro, explicando com clareza o processo de análise dos dados e *mostrando* os dados e o processo de análise – ou seja, ancorando claramente as categorias conceituais em evidências. A simples apresentação de citações de fontes acadêmicas, mesmo que em abundância, não evita o problema – na medida em que o autor poderá ter selecionado aquelas que melhor confirmam seu ponto. A segunda estratégia consiste em integrar na discussão do artigo informação que desafia ou contradiz algumas das interpretações do trabalho. Assim, revela-se que o modelo tem fronteiras conceituais ou que uma categoria contém contradições internas. Essas contradições não são, em si, problemáticas, na medida em que a realidade, ela própria, encerra contradições (PUTNAM, FAIRHURST e BANGHART, 2016).

A crítica que aponta a ingenuidade da investigação indutiva pode ser, ela mesma, ingênuo. Tal crítica considera que os autores vão para o terreno na posse de uma *tabula rasa* sobre a qual qualquer coisa pode ser inscrita. Naturalmente, os investigadores chegam ao terreno com algumas concepções teóricas do fenômeno – nem poderia ser de outra maneira, caso contrário, não chegariam sequer ao terreno (URQUHART, 2002). Nessa perspectiva, qualquer descoberta pareceria relevante, pois tudo seria novo. O resultado seria previsível: a redescoberta da roda. As coisas não são assim: os investigadores abordam necessariamente a realidade com alguns *a priori* teóricos sobre ela.

As duas críticas podem ser pertinentes, mas não têm de sê-lo. Aliás, podem ser igualmente pertinentes para os métodos quantitativos. É possível trabalhar os dados de modo enviesado, da mesma forma que é possível redescobrir rodas teóricas com tratamentos estatísticos sofisticados. Não é a natureza qualitativa ou quantitativa do estudo que lhe confere validade. Um estudo, qualquer que seja o método, é válido quando é rigoroso, transparente, conceitualmente rico e permite interpretar a realidade de modo apropriado. Ou seja, em suma, o importante é usar

os métodos adequadamente: ancorá-los em uma questão de investigação clara, especificar a estratégia de coleta dos dados, a estratégia analítica, revelar os limites das interpretações e oferecer interpretações alternativas.

Vulnerabilidade à subjetividade

A vulnerabilidade à subjetividade é uma variação sobre o tema anterior, mas merece discussão adicional. A compreensão dos fenômenos sociais com base na subjetividade humana é importante em si. Serão fenômenos organizacionais como a cultura, a identidade, a felicidade, o propósito ou a motivação compreensíveis sem uma consideração da subjetividade? Tolkien (apud HARROD, 2018, p. 18) explicou que “é curiosa a noção de que os automóveis são mais ‘vivos’ do que, digamos, centauros ou dragões”. É, todavia, verdadeiro que explicamos mais facilmente o funcionamento de um automóvel do que as motivações de um centauro. Um parêntesis se justifica aqui: dado que a teoria sobre centauros não é falsificável, ela deve ser deixada fora do domínio da investigação. A ciência é, por definição, algo que se faz sob o signo da refutabilidade. Uma “verdade científica” definitiva, sem possibilidade de ser contestada ou considerada falsa, não é ciência – é fé ou mito.

Os utilizadores de MQ indutivos sabem que eles servem para *construir teorias* e não para *descobrir teorias* (MINTZBERG, 2005) como realidades objetivas exteriores ao observador. Assumem que as teorias são construções humanas, que ajudam a explicar a realidade. Sabem que essas construções são temporárias até serem substituídas por outras explicações melhores. Sabem que o conhecimento científico ocorre por acumulação e que um artigo que invalida uma teoria é tão importante quanto outro que “fecha” alguma lacuna. Em suma: não há ciência sem subjetividade, sejam os métodos usados os qualitativos ou os quantitativos. Mesmo as ciências ditas “exatas” estão repletas de inexatidões e subjetividades (ver, p. ex., JACKSON e MANTSCH, 1997). Tal como Ostrovsky (2005, p. 121) argumenta, “a ciência é criada por humanos e simplesmente não existe sem a existência de sujeitos. Portanto, a ciência contém inevitavelmente aspetos subjetivos”.

Conclusões não generalizáveis

Na seção sobre “limitações”, presente nos artigos qualitativos, é comum encontrar o argumento de que a pequena dimensão da amostra é uma limitação que impede sua generalização. Essa autocrítica tem uma valia limitada. Por um lado, ela não exige grande reflexão sobre os verdadeiros limites do trabalho – trata-se de uma espécie de limitação de rotina, habitual. Por outro lado, a pequena dimensão não constitui necessariamente um impedimento à generalização. Impede a generalização estatística de base empírica, mas não outro tipo de generalização – nomeadamente a generalização teórica ou analítica (TSANG, 2014). Se, por alguma razão, o autor considera a dimensão um problema (porque, p. ex., não saturou teoricamente o problema), então, tem uma solução simples a seu dispor: alargar o número de informantes.

A razão mais importante pela qual os estudos qualitativos são dificilmente generalizáveis decorre da estreita ligação entre o fenômeno e o contexto. Separar um do outro pode conduzir

a uma perda de capacidade explicativa, pois pode ser difícil explicar o fenômeno fora de seu contexto (KAHN, 2018).

PARA QUÊ USAR MÉTODOS QUALITATIVOS?

Os métodos indutivos são críticos para o progresso da investigação por várias razões.

Em primeiro lugar, permitem refrescar, alargar e criar teorias. Como é frequentemente observado por seus defensores, como poderão a teoria e o conhecimento evoluir se se limitarem a testar hipóteses baseadas em teorias existentes e, em particular, a refutar teorias? Se, por absurdo, todas as teorias fossem desconfirmadas, quais teorias restariam para construir novas teorias de boa qualidade? Os métodos indutivos constituem uma poderosa fonte de renovação, de descoberta.

Em segundo lugar, em um mundo em permanente mudança, os métodos indutivos permitem observar a realidade ao perto e, nomeadamente, as mudanças em curso e os respectivos processos. Dessa forma, podem servir para lançar novos temas e desafiar a aplicabilidade de velhas teorias em novos contextos. Dada sua particular valia para detetar metamorfoses sutis ao longo do tempo (WOICESHYN e DAELLENBACH, 2018), as abordagens indutivas têm um papel crítico na detecção de temas emergentes. Mas também podem servir para descortinar sutilezas decorrentes dos grandes problemas (GEORGE, HOWARD-GRENVILLE, JOSHI et al., 2016), ajudando a compreendê-los para tentar resolvê-los.

COMO USAR MÉTODOS QUALITATIVOS?

O uso de MQ deve obedecer a vários princípios e critérios de avaliação. Tais critérios não são independentes das escolhas ontológicas, mesmo no interior de diferentes tradições qualitativas. Como explicado por Johnson, Buehring, Cassell et al. (2006), os critérios de avaliação de um trabalho neoempiricista são distintos dos de uma investigação crítica ou pós-moderna. Com essa nota, discutimos a seguir os princípios considerados por Kohler (2016): clareza, propósito, coerência e transparência, acrescidos da necessidade de explicitar a contribuição e de desenvolver conforto perante a ambiguidade do processo de construção de teoria. Na parte final, fazemos uma síntese assente em critérios de qualidade (TRACY, 2010; ANTONAKIS, 2017).

Clareza

Um artigo, qualitativo ou quantitativo, pode ser entendido como uma peça narrativa. Conta uma história: a da resposta a uma questão teórica. A linha narrativa deve ser clara. Essa clareza pode manifestar-se de diferentes formas, mas o autor deve estar sempre ciente de que está a relatar a história a um público – não a si próprio (HUFF, 1999). É importante, pois, que o autor compreenda a natureza e as características da audiência e como o texto contribui para a conversação com essa audiência. Po de-se clarificar questões como:

- O trabalho estende a teoria?
- Desafia-a?
- Robustece-a de um modo inesperado?

A construção de um argumento claro começa... no início do artigo. O começo é forte? Agarra o leitor? Pense no leitor em aberturas literárias memoráveis. Em *O processo*, Franz Kafka (1976, p. 5) capta a atenção *ab initio*: “alguém deve ter difamado Joseph K., pois que numa linda manhã foi preso sem ter cometido qualquer crime”. Já Herman Melville (2017, p. 45) começa *Moby Dick* com seu famoso “Chamem-me Ismael”. Assim, um artigo forte tem, desejavelmente, um início forte. Se o leitor não é atraído pelo argumento inicial, dificilmente o será mais adiante.

A clareza também se expressa na formulação de uma pergunta de investigação relevante. A questão que guia o artigo é clara? Justifica-se? Para conferir clareza a um texto, importa considerar, ainda, o uso de conceitos teóricos, que devem ser apresentados e explicados ao leitor nas partes iniciais do artigo e mantidos de modo consistente até ao fim. Imagine o leitor que o culpado em um romance de Agatha Christie surge apenas no final, de supetão, sem aviso prévio. Provavelmente, o leitor sentiria frustração e até certa sensação de logro. Em um artigo, o processo é idêntico: salvo razão ponderosa, os conceitos relevantes devem correr a discussão do início ao final. Conceitos que aparecem e que desaparecem não são sinal de boa qualidade.

Propósito: motivação e objetivo

Outra faceta central de um estudo indutivo bem desenhado é a correta enunciação de um propósito. Qual o objetivo do trabalho? Como está expresso em uma questão de investigação? Por que importa essa questão de investigação? Qual é a motivação teórica para a realização do trabalho? Essas questões devem ser claramente respondidas. A seção teórica introdutória dos estudos qualitativos é distinta daquela dos estudos dedutivos, mas a especificidade e a qualidade desse enquadramento teórico são críticas para o rigor da pesquisa. Se os autores partem de uma observação anômala, desafiadora dos pressupostos, e querem explorá-la cientificamente, devem articulá-la com a teoria.

Alguns autores com quem “cruzamos” como revisores em processos de avaliação por pares procuram basear a necessidade de um estudo em qualquer forma de insatisfação pessoal com o *status quo*. Tal insatisfação é legítima e pode ser uma motivação poderosa, mas deve ser traduzida em termos de contributos para o desenvolvimento teórico. Também não é obstáculo algum que a pergunta de investigação parta de interesses pessoais e subjetivos do autor (STYHRE, 2017), que, aliás, podem ser uma forma de desafiar teorias. Mas importa que essa subjetividade seja canalizada para a produção de conhecimento por vias metodológicas sistemáticas e explicadas com clareza. Os autores devem, pois, procurar responder questões como estas:

1. O que é hoje conhecido teórica e empiricamente sobre a matéria?
2. Como se insere o estudo nesse quadro teórico?
3. Qual é o contributo do estudo para o conhecimento?

Coerência

Qualquer artigo científico, esteja ele assente em metodologia qualitativa ou quantitativa, deve ser internamente coerente. Importa que haja alinhamento entre a questão de investigação, os dados, a teoria e o nível de análise adotado. Por exemplo, se a unidade de análise é a *organização*, os dados recolhidos devem focar a organização – e não seus membros individualmente considerados. Se são realizadas entrevistas individuais, os entrevistados devem ser informadores competentes acerca da *organização*. A necessidade de coerência tem várias implicações. Primeira: os dados devem ser adequados, ou seja, a escolha do contexto de investigação, a amostra e as fontes dos dados devem ser adequados e coerentes. O que significa que apresentar as características da amostra e, nomeadamente, sua reduzida dimensão como uma limitação é um erro evitável. Se uma amostra é limitada, em princípio deve ser adotada outra. Ademais, e apesar da repetição quase obsessiva do mantra, a reduzida dimensão não é um obstáculo em si, mas antes uma transferência de princípios estatísticos positivistas para outros paradigmas de investigação. Amostras pequenas ou mesmo de dimensão $N = 1$ podem mostrar-se adequadas, considerando o objetivo de um estudo (DUKES, 1965; TSOUKAS, 2009).

Em segundo lugar, os dados devem ser capazes de ilustrar a realidade em seu contexto. A apresentação de algumas referências a fontes acadêmicas sem uma estrutura teórica não é habitualmente adequada. Em terceiro lugar, os dados e seu enquadramento devem convencer o leitor de que foi alcançada alguma contribuição para a teoria. Entendendo o texto como uma história, compete ao autor garantir a qualidade da narrativa e a relevância da contribuição. Sobre esta última matéria, o leitor pode aferir a qualidade da contribuição em função de sua capacidade para responder, em uma frase, se seu trabalho alarga, desafia, melhora ou contesta, de modo digno de atenção, a teoria existente.

Transparência

Uma boa investigação qualitativa deve ser transparente, no sentido de que deve mostrar as “entranhas”, isto é, o processo por meio do qual os dados são transformados em informação e em conhecimento, bem como, naturalmente, os dados propriamente ditos. Como afirmou Kathleen Eisenhardt (apud BODNER, SONG e SZULANSKI, 2018), os dados são aquilo que preserva a honestidade da investigação. Uma característica óbvia de um mau trabalho qualitativo é a necessidade do leitor ter de acreditar (sem evidências) nos autores (ANTONAKIS, 2017). O processo não deve ser uma espécie de “caixa preta” nem exigir que os leitores acreditem nos resultados porque o autor argumenta que eles “podem” acreditar. O leitor tem o direito – se não até o dever – de desconfiar dos resultados e de sua interpretação pelos autores do estudo se os dados não forem disponibilizados.

É essa a razão pela qual se mostra crucial inserir citações ilustrativas da voz dos entrevistados. Esse material narrativo pode parecer, de vez em quando, excessivo. Mas deve ser apresentado, de modo equilibrado, como suporte à argumentação dos autores do artigo. Naturalmente, o excesso de dados qualitativos, designadamente por meio da apresentação

de citações redundantes dos entrevistados, deve ser evitado. Acima de tudo, deve-se evitar a abundância de dados para compensar falhas na teorização (PRATT, 2009). O trabalho qualitativo requer dados e interpretação, razão pela qual, considerando os limites de espaço dos artigos, têm crescido a preocupação com a codificação dos dados (GIOIA, CORLEY e HAMILTON, 2012). Um dos grandes desafios dos estudos qualitativos reside, precisamente, na dificuldade de usar parcimônia na apresentação de dados sem colidir com a necessária transparência com o leitor.

A regra da transparência também requer a explanação de como os dados foram *transformados* em informação e conhecimento. Ao contrário da investigação quantitativa, a qualitativa não pode ser facilmente compactada ou “reduzida” (BANSAL e CORLEY, 2011) a matrizes de correlações, por exemplo. Portanto, o processo deve ficar claro para o leitor, permitindo-lhe testemunhar a transformação dos dados em informação e desta em conhecimento. O uso de tabelas ricas em detalhe confere credibilidade ao processo, pois “mostra o jogo”.

Explicar a contribuição

Se os argumentos expostos anteriormente não tiverem sido suficientemente claros, importa enfatizar aqui: um artigo científico tem por fito contribuir para a teoria. Por teoria se entende um quadro interpretativo e conceitual que permite compreender a realidade e, eventualmente, atuar sobre ela. Não deve confundir-se com especulação ou opiniões sem fundamento (GODDARD e ECCLES, 2013). Por isso, importa que o artigo que divulga o estudo apresente com clareza a razão pela qual contém uma contribuição teórica. Para essa clareza contribuem a precisão teórica (são usados apenas os conceitos necessários, devidamente definidos) e a explicitação da razão pela qual o texto apresenta algo que a literatura ainda não tenha revelado. O autor pode trabalhar a precisão da contribuição clarificando para si e para o leitor o debate no qual está a participar e qual é a relevância de sua intervenção nesse mesmo debate. É mais provável que seja uma contribuição relevante se estiver depurada de tudo o que não conta para essa “conversa” em particular.

Tolerar a ambiguidade do processo de construção de teoria

Os MQ encerram desafios particulares, nomeadamente para os noviços (CLANCY e VINCE, 2019), pelo fato de serem menos estruturados e exigirem significativo esforço interpretativo e reflexivo. Tal como explicado por Klag e Langley (2013), a construção de teoria a partir de métodos indutivos contém um elemento de mistério. O termo “mistério” nada tem de místico: trata-se antes da constatação de que a teoria tem de ser “descoberta” pelo autor. Os resultados não vêm acompanhados pelos asteriscos representativos de significância estatística em estudos quantitativos, antes, requerem que o autor seja dotado de quadros conceituais, preexistentes ou por ele criados, que permitam conferir significado e organização aos dados. Essa ambiguidade pode ser desconfortável para quem está a se iniciar na investigação.

CRITÉRIOS DE QUALIDADE – E A CIÊNCIA COMO ARTE

Uma boa forma de organizar os princípios orientadores da boa investigação qualitativa foi facultada por Tracy (2010), que propôs 8 critérios de qualidade na investigação qualitativa. Em sua perspectiva, um estudo deve cumprir os seguintes requisitos: a) abordar um tema relevante; b) ser rico em rigor (na definição da questão de investigação, na coleta de dados, na análise etc.); c) ser sincero, ou seja, transparente em relação a pressupostos e ao relacionamento entre o autor e o contexto; d) ser credível, isto é, confiável (apresentando uma descrição profunda dos dados, uma dimensão de reflexividade); e) ser ressonante (o estudo deve ressoar em outros contextos, ser transferível, evocativo); f) proporcionar uma contribuição significativa (teórica, metodológica, aplicada); g) ser ético (respeitar princípios morais); e h) ser coerente em termos de significado.

Outra possibilidade para um autor testar a potencial relevância de um artigo consiste em responder 3 questões enunciadas por Antonakis (2017 – ver Quadro 1): a) E então?; b) É rigoroso?; e c) faz alguma diferença? Kathleen Eisenhardt (apud BODNER, SONG e SZULANSKI, 2018, p. 4) resume o tipo de contributos esperados:

O que se quer é teoria feita de construtos bem definidos e bem sustentados, ligações lógicas entre esses construtos dotadas de robustez teórica, sendo essa robustez bem fincada em dados sobre alguma coisa interessante – eis aquilo de que é feita a boa teoria.

QUADRO 1

Três questões a fazer antes da realização de um estudo

Questão essencial	Subquestões
E então?	<ul style="list-style-type: none">• A questão de investigação é relevante?• Acrescenta algo à literatura?• Tem algum interesse?
É rigoroso?	<ul style="list-style-type: none">• O processo de investigação é explicado?• O leitor consegue compreender a análise dos dados?• Os dados são mostrados?
Faz alguma diferença?	<ul style="list-style-type: none">• O trabalho desafia?• Alarga o conhecimento?• Entusiasma o leitor?• Ou consiste na aplicação mais ou menos “administrativa” de protocolos de investigação?

Fonte: Adaptada de Antonakis (2017).

A conjugação de critérios apresentada permite abordar de modo rigoroso temas com significado, que toquem o coração ou que mexam com os leitores. Essa capacidade de surpreender, de deleitar, de emocionar, constitui o teste final da qualidade de um trabalho qualitativo (WHITEMAN, 2010). A investigação requer rigor e clareza, mas também criatividade. A investigação séria (só há investigação séria – a que não cumpre esse requisito não pode ser denominada investigação) não tem de ser “taciturna” ou cinzenta. Como referiu Albert Einstein (apud CALAPRICE, 2000, p. 245), “Os maiores cientistas são também artistas”.

CONCLUSÃO

Os MQ são, por vezes, encarados de modo preconceituoso por aqueles que não os utilizam (HEMINGWAY, 2001; MAISON, 2018). Mas não devem sê-lo – desde que sejam rigorosos. Eles ajudam a explicar, a mostrar *por quê*, a retratar com rigor os fenômenos estudados – sendo este o objetivo último da investigação científica (SUTTON e STAW, 1995). Permitem, ainda, minorar um problema atual dos estudos organizacionais: muitos desses estudos são rigorosos, mas oferecem conclusões triviais (MINTZBERG, 2005) ou são meras confirmações de confirmações de confirmações. Diferentemente, os MQ podem introduzir surpresa, desviância, deleite (MINTZBERG, 2005). Os argumentos aqui expostos ajudam a compreender as dificuldades e os riscos inerentes aos estudos qualitativos, mas também oferecem pistas sobre como tais estudos podem ser realizados com rigor e facultar contributos relevantes para o conhecimento acerca das organizações e da gestão delas. O que se requer dos estudos qualitativos é o mesmo que se exige dos quantitativos: rigor, clareza, transparência, relevância e *contribuição teórica* para a compreensão da *realidade*.

REFERÊNCIAS

- ALVESSON, M.; SANDBERG, J. Has management studies lost its way? Ideas for more imaginative and innovative research. **Journal of Management Studies**, v. 50, n. 1, p. 128-152, 2013.
- ANTONAKIS, J. On doing better science: from thrill of discovery to policy implications. **The Leadership Quarterly**, n. 28, p. 5-21, 2017.
- BANSAL, P.; CORLEY, K. The coming of age for qualitative research: embracing the diversity of qualitative methods. **Academy of Management Journal**, v. 54, n. 2, p. 233-237, 2011.
- BANSAL, P.; KIM, A.; WOOD, M. O. Hidden in plain sight: the importance of scale on organizational attention to issues. **Academy of Management Review**, v. 43, n. 2, p. 217-241, 2018.
- BIRKINSHAW, J.; BRANNEN, M. Y.; TUNG, R. L. From a distance and generalizable to up close and grounded: reclaiming a place for qualitative methods in international business research. **Journal of International Business Studies**, v. 42, n. 5, p. 573-581, 2011.
- BITEKTINE, A. Prospective case study design: qualitative method for deductive theory testing. **Organizational Research Methods**, v. 11, n. 1, p. 160-180, 2008.
- BODNER, J.; SONG, S. Y.; SZULANSKI, G. Heuristics to navigate uncertainties: interview with Professor Kathleen Eisenhardt. **Journal of Management Inquiry**, 2019, v.28, n.3, p.359-365.
- BOJE, D. M. et al. Enron spectacles: a critical dramaturgical analysis. **Organization Studies**, n. 25, p. 751-774, 2004.
- CALAPRICE, A. (Ed.). **The expanded quotable Einstein**. Princeton, NJ: Princeton University Press, 2000.
- CLANCY, A.; VINCE, R. Theory as fantasy: emotional dimensions to grounded theory. **British Journal of Management**, v. 30, n. 1, p. 203-216, 2019.
- CLEGG, S.; CUNHA, M. P.; REGO, A. The theory and practice of utopia in a total institution: the pineapple panopticon. **Organization Studies**, v. 33, n. 12, p. 1735-1757, 2012.
- COAST, J.; MCDONALD, R.; BAKER, R. Issues arising from the use of qualitative methods in health economics. **Journal of Health Services Research & Policy**, v. 9, n. 3, p. 171-176, 2004.
- CUNHA, M. P.; DIAS, P. S. **O que define uma boa questão de investigação?** [s.l.]: [s.n.], 2019. Não publicado.
- CUNHA, M. P. et al. Embodying sensemaking: learning from the extreme case of Vann Nath, prisoner at S-21. **European Management Review**, v. 12, n. 1, p. 41-58, 2015.
- CUNHA, M. P. et al. Biographical methods in leadership research. In: SCHYNS, B.; HALL, R.; NEVES, P. (Ed.). **Handbook of methods on leadership research**. Cheltenham: Edward Elgar, 2017. p. 372-400.
- DAVIS, M. S. "That's interesting!": towards a phenomenology of sociology and a sociology of phenomenology. **Philosophy of Social Sciences**, n. 1, p. 309-344, 1971.
- DUKES, W. F. "N = 1". **Psychological Bulletin**, v. 64, n. 1, p. 74-79, 1965.

- FAIRHURST, G. T.; PUTNAM, L. L. An integrative methodology for organizational oppositions: aligning grounded theory and discourse analysis. **Organizational Research Methods**, 2019, v. 22, n. 4, p. 917-940.
- FLYVBJERG, B. Five misunderstandings about case-study research. **Qualitative Inquiry**, v. 12, n. 2, p. 219-245, 2006.
- GARUD, R.; TURUNEN, M. The banality of organizational innovations: embracing the substance-process duality. **Innovation: Organization & Management**, v. 19, n. 1, p. 31-38, 2017.
- GEORGE, G. et al. Understanding and tackling societal grand challenges through management research. **Academy of Management Journal**, v. 59, n. 6, p. 1880-1895, 2016.
- GIOIA, D. A.; CORLEY, K. G.; HAMILTON, A. L. Seeking qualitative rigor in inductive research: notes on the Gioia methodology. **Organizational Research Methods**, v. 16, n. 1, p. 15-31, 2012.
- GODDARD, J.; ECCLES, T. **Uncommon sense, common nonsense**. London: Profile Books, 2013.
- HARROD, H. How Tolkien became the man who made Middle-earth. 2018. Disponível em: <<https://www.ft.com/content/c7ec7e70-4d98-11e8-97e4-13afc22d86d4>>. Acesso em: 17 dez. 2019.
- HEMINGWAY, M. A. Qualitative research in I-O psychology. **The Industrial-Organizational Psychologist**, n. 38, p. 45-51, 2001.
- HIBBERT, P. et al. Relationally reflexive practice: a generative approach to theory development in qualitative research. **Organizational Research Methods**, v. 17, n. 3, p. 278-298, 2014.
- HUFF, A. S. **Writing for scholarly publication**. Thousand Oaks, CA: SAGE, 1999.
- JACKSON, M.; MANTSCH, H. H. The medical challenge to infrared spectroscopy. **Journal of Molecular Structure**, n. 408, p. 105-111, 1997.
- JARZABKOWSKI, P.; BEDNAREK, R.; LÊ, J. Studying paradox as process and practice. In: FARJOUN, M. (Ed.). **Perspectives on process organization studies: dualities, dialectics and paradoxes in organizational life**. Oxford: Oxford University Press, 2018. v. 8, p. 175-194.
- JARZABKOWSKI, P.; LÊ, J.; BALOGUN, J. The social practice of co-evolving strategy and structure to realize mandated radical change. **Academy of Management Journal**, v. 62, n. 3, p. 850-882, 2018.
- JEBB, A. T.; PARRIGON, S.; WOO, S. E. Exploratory data analysis as a foundation for inductive research. **Human Resource Management Review**, n. 27, p. 265-276, 2017.
- JOHNSON, P. Evaluating qualitative research: past, present, and future. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 10, n. 4, p. 320-324, 2015.
- JOHNSON, P. et al. Evaluating qualitative management research: towards a contingent criteriology. **International Journal of Management Reviews**, v. 8, n. 3, p. 131-156, 2006.
- JOHNSON, P. et al. Defining qualitative management research: an empirical investigation. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 2, n. 1, p. 23-42, 2007.
- KAFKA, J. **O processo**. Mem Martins: Europa-América, 1976.
- KAHN, W. A. Dynamics and implications of distress organizing. **Academy of Management Journal**, v. 62, n. 5, p. 1471-1497, 2018.

- KAMOCHE, K.; CUNHA, M. P. Minimal structures: from jazz improvisation to product innovation. **Organization Studies**, n. 22, p. 733-764, 2001.
- KLAG, M.; LANGLEY, A. Approaching the conceptual leap in qualitative research. **International Journal of Management Reviews**, v. 15, n. 2, p. 149-166, 2013.
- KOHLER, T. On writing up qualitative research in management learning and education. **Academy of Management Learning and Education**, v. 15, n. 3, p. 400-418, 2016.
- LOCKE, E. A. The case for inductive theory building. **Journal of Management**, v. 33, n. 6, p. 867-890, 2007.
- LOPES, C. C.; CUNHA, M. P. Da teoria à prática: contrastando modelos e realidades na inovação de produtos. **Comportamento Organizacional e Gestão**, v. 4, n. 2, p. 159-185, 1998.
- MAISON, D. **Qualitative marketing research: understanding consumer behaviour**. London: Routledge, 2018.
- MARCH, J. G. Exploration and exploitation in organizational life. **Organization Science**, n. 2, p. 71-87, 1991.
- MELVILLE, H. **Moby Dick**. Lisboa: Guerra e Paz, 2017.
- MINTZBERG, H. Developing theory about the development of theory. In: SMITH, K. G.; HITT, M.A. (Ed.). **Great minds in management: the process of theory development**. Oxford: Oxford University Press, 2005. p. 355-372.
- MITCHELL, T. R. A dynamic, inclusive, and affective evolutionary view of organizational behavior. **Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior**, n. 5, p. 1-19, 2018.
- OSTROVSKY, V. N. Towards a philosophy of approximations in the 'exact' sciences. **Hylé: International Journal for Philosophy of Chemistry**, v. 11, n. 2, p. 101-126, 2005.
- POLLOCK, T. G.; BONO, J. E. Being Scheherazade: the importance of storytelling in academic writing. **Academy of Management Journal**, v. 56, n. 3, p. 629-634, 2013.
- POPPER, K. **The logic of scientific discovery**. London: Routledge, 1959.
- PRATT, M. G. For the lack of a boilerplate: tips on writing up (and reviewing) qualitative research. **Academy of Management Journal**, v. 52, n. 5, p. 856-862, 2009.
- PRATT, M. G.; BONACCIO, S. Qualitative research in I-O psychology: maps, myths, and moving forward. **Industrial and Organizational Psychology**, v. 9, n. 4, p. 693-715, 2016.
- PUTNAM, L.; FAIRHURST, G. T.; BANGHART, S. Contradictions, dialectics, and paradoxes in organizations: a constitutive approach. **Academy of Management Annals**, v. 10, n. 1, p. 65-171, 2016.
- RHODES, C. Democratic business ethics: Volkswagen's emissions scandal and the disruption of corporate sovereignty. **Organization Studies**, v. 37, n. 10, p. 1501-1518, 2016.
- RUDDIN, L. P. You can generalize stupid! Social scientists, Bent Flyvbjerg, and case study methodology. **Qualitative Inquiry**, v. 12, n. 4, p. 797-812, 2006.

- SMITH, W. K.; BESHAROV, M. L. Bowing before dual gods: how structured flexibility sustains organizational hybridity. **Administrative Science Quarterly**, v. 64, n. 1, p. 1-44, 2019.
- STRAUSS, A.; CORBIN, J. **Basics of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: SAGE, 1998.
- STYHRE, A. Raymond Carver and the voices of everyday life. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 12, n. 3, p. 174-189, 2017.
- SUDDABY, R. Objectivity and truth: the role of the essay in management scholarship. **Journal of Management Studies**, v. 56, n. 2, p. 441-447, 2018.
- SUTTON, R. I.; STAW, B. M. What theory is not. **Administrative Science Quarterly**, v. 40, n. 3, p. 371-384, 1995.
- TRACY, S. J. Qualitative quality: Eight 'big-tent' criteria for excellent qualitative research. **Qualitative Inquiry**, v. 16, n. 10, p. 837-851, 2010.
- TSANG, E. W. K. Generalizing from research findings: the merits of case studies. **International Journal of Management Reviews**, n. 16, p. 369-383, 2014.
- TSOUKAS, H. Craving for generality and small-N studies: a Wittgensteinian approach towards the epistemology of the particular in organization and management studies. In: BUCHANAN, D.; BRYMAN, A. (Ed.). **The SAGE handbook of organizational research methods**. Los Angeles, CA: SAGE, 2009. p. 285-301.
- URQUHART, C. Regrounding grounded theory – or reinforcing old prejudices? A brief reply to Bryant. **Journal of Information Technology Theory and Application**, v. 4, n. 3, p. 43-54, 2002.
- URQUHART, C. The evolving nature of grounded theory method: the case of the information systems discipline. In: BRYANT, A.; CHARMAZ, K. (Ed.). **The SAGE handbook of grounded theory**. Los Angeles, CA: SAGE, 2007. p. 339-359.
- WHITEMAN, G. Management studies that break your heart. **Journal of Management Inquiry**, v. 19, p. 328-337, 2010.
- WIKLUND, J. et al. Mental disorders in the entrepreneurship context: when being different can be an advantage. **Academy of Management Perspectives**, v. 32, n. 2, p. 182-206, 2018.
- WOICESHYN, J.; DAELLENBACH, U. Evaluating inductive vs deductive research in management studies: implications for authors, editors, and reviewers. **Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal**, v. 13, n. 2, p. 183-195, 2018.



MIGUEL PINA E CUNHA

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6724-2440>

Professor da Fundação Amélia de Mello na Nova School of Business and Economics, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, Portugal. E-mail: mpc@novasbe.pt

ARMÉNIO REGO

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0883-0511>

Professor na Católica Porto Business School, Universidade Católica Portuguesa, Porto, Portugal.
E-mail: arego@porto.ucp.pt