

Refletindo Sobre a Fenomenografia na Prática de Pesquisa Qualitativa em Organizações: Pesquisador Reflexivo e Reflexão Pública

*Luis Phillipe da Silva Inglat*¹
*Beatriz Quiroz Villardi*²

O paradigma interpretacionista no campo dos estudos organizacionais significa uma alternativa à hegemonia das pesquisas de epistemologia funcionalista. Nesta postura epistemológica, insere-se a fenomenografia, abordagem teórica e metodológica de pesquisa que examina um fenômeno a partir de como os indivíduos o vivenciam, o entendem e o concebem na prática. Devido à fenomenografia ser, ainda, pouco difundida no campo de administração no Brasil, desafios foram percebidos durante a realização de uma pesquisa fenomenográfica, no que tange à operacionalização do método, e provocaram reflexão do pesquisador. Por sua vez, este artigo visa a provocar a reflexão pública entre os pesquisadores sobre o conhecimento gerado pela adoção da fenomenografia numa pesquisa em organização pública. Para tanto, se compartilham os desafios percebidos e as decisões tomadas durante e após a experiência vivida no campo pelo pesquisador. Os resultados e o aprendizado alcançados pelo processo de refletir durante e após esta pesquisa qualitativa fenomenográfica explicitam a relação epistemologia/metodologia no delineamento de pesquisa aplicada em Administração, e, assim, podem subsidiar as decisões metodológicas de outros pesquisadores.

Palavras-chave: Fenomenografia, pesquisa qualitativa, reflexão na ação, reflexão sobre a ação, pesquisador reflexivo.

Reflecting on phenomenography in qualitative research practice in organizations: Reflexive researcher and public reflection

The interpretative epistemological stance in the field of organizational studies constitutes an alternative to the epistemological prevalence of functionalist research. In this approach, phenomenography as a theoretical and methodological research approach seeks to understand a phenomenon departing from how individuals experience it, understand it and conceive it in practice. Considering that phenomenography is still not widespread in Administration research in Brazil, challenges were perceived while accomplishing a phenomenographic research regarding the operationalization of its method which provoked researcher's reflection. In its turn, this article aims to provoke the public reflection among researchers about the generated knowledge when adopting phenomenography for a public organization research. Thus, sharing the perceived field research challenges and the decisions taken during and about the researchers' lived experience. The results and learning achieved by the process of reflecting phenomenographic research explicitated the relationship epistemology-methodology in delineating applied research in the field of Management. By doing so they can support qualitative researchers' methodological decisions.

Key-words: Phenomenography, qualitative research, reflection in action, reflection about action, reflexive researcher.

¹ Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (PPGA/UFRRJ). Administrador do Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca (CEFET-RJ). Endereço: Rodovia Mário Covas, lote J2, quadra J - Distrito Industrial de Itaguaí - CEP: 23812-101 - Itaguaí, RJ. E-mail: phillipeinglat@yahoo.com.br.

² Doutora em Administração pelo IAG da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (IAG/PUC-RIO). Professora do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Estratégia da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (MPGE/UFRRJ). Endereço: Rodovia BR 465, Km 07, s/n - Zona Rural - CEP: 23890-000 - Seropédica, RJ. E-mail: rbvillardi@hotmail.com; bq2008@ufrj.br.

1. Introdução

Na tentativa de superar o predomínio funcionalista nos estudos organizacionais (SCHWANDT, 1994) brasileiros (CALDAS; VERGARA, 2005) o paradigma interpretacionista significa uma alternativa. Pesquisadores que assumem postura epistemológica interpretativista criticam o cientificismo e o positivismo, defendendo que o entendimento do fenômeno social se dá pela compreensão do seu significado atribuído, o qual se reconhece de inerente natureza subjetiva (SCHWANDT, 1994).

Assim, pelo interpretativismo se rejeita a ontologia dualista do positivismo, pela qual o sujeito e o objeto de pesquisa são considerados entidades independentes; segundo os pressupostos do interpretativismo, sujeito e objeto constituem uma relação inseparável, assim como se reconhece a indissociabilidade entre objetividade e subjetividade (SANDBERG, 2005).

Para compreender a realidade social, a partir de postura epistemológica interpretativista, se faz necessário, antes, entender os aspectos subjetivos dos atores sociais, e, ainda, sua própria percepção frente a esta realidade, bem como os “significados comuns” gerados e as maneiras como as pessoas vivenciam suas ações (SCHWANDT, 1994, p. 225, tradução livre). Sob uma postura epistemológica interpretativista, se assume a realidade como subjetiva e socialmente construídas em contextos específicos, de maneira contínua mediante as interações das pessoas (SANDBERG, 2005).

Nesta postura, insere-se a fenomenografia, abordagem teórica e metodológica de pesquisa qualitativa que visa a descrever, a analisar e a compreender o fenômeno social com foco nas experiências vivenciadas pelos indivíduos (MARTON, 1981; SANDBERG, 2005). A pesquisa fenomenográfica atém-se às variações das maneiras como os indivíduos percebem o fenômeno, reconhecendo que estas integram a compreensão do fenômeno em sua totalidade (MARTON, 1981).

Criada no campo da Educação, a fenomenografia tem sido adotada nos estudos organizacionais com diferentes objetivos (AMARO; BRUNSTEIN, 2014), inclusive como estratégia de pesquisa para educação em Administração (SANTOS; SILVA, 2016; 2015). No Brasil, o campo da Administração dispõe de número limitado de pesquisas fenomenográficas (CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016; LEAL; SANTOS, 2016), o que parece restringir a difusão do conhecimento sobre esta abordagem de pesquisa qualitativa, e de seu uso quando adotada em estudos aplicados no campo da Administração pública.

Nessa direção, parece oportuno compartilhar o processo de aprendizagem do pesquisador do campo da Administração sobre a abordagem fenomenográfica que adotou. Essa aprendizagem não se restringiu a um processo intelectual, foi também construída no cotidiano, em um processo social, ao vivenciar e refletir sobre uma determinada experiência, como apontaram Silva e Silva (2011). Refletir durante e sobre a ação vivenciada pode facilitar o processo de aprendizagem do pesquisador, visto que

a reflexão está associada a um processo de pensar sobre uma experiência e considerar, de forma cuidadosa e persistente, o seu significado, por meio do desenvolvimento de inferências, a aprendizagem envolve a geração de significado de eventos passados ou atuais que orientam o comportamento futuro (SILVA; SILVA, 2011, p. 64).

Este artigo integra um estudo maior, objeto da dissertação de mestrado de um dos autores, realizado em uma organização pública federal de educação tecnológica, sobre o fenômeno de aprendizagem coletiva de seus trabalhadores da área de patrimônio.

No presente artigo se examina a experiência de realizar uma pesquisa fenomenográfica e o aprendizado gerado pela prática de reflexão, reconhecendo-se um pesquisador reflexivo nos termos de Cunliffe (2003). Ou seja, reconhece-se o seu lugar como pesquisador no processo de construção intersubjetiva da realidade presente na pesquisa, tanto a reflexão individual (KOLB, 1983) como também a reflexão pública - ou seja, quando indivíduos se propõem a dialogar sobre uma experiência vivida. A reflexão pública pode ser definida como a reflexão que “surgiu na companhia de outros [*indivíduos*] que também estão comprometidos com a experiência em questão”, estando esta “necessariamente associada a diálogos de aprendizagem” (RAELIN, 2001, p. 11-12, tradução livre).

Desta maneira, este artigo descreve a reflexão individual do pesquisador realizada durante e após as fases da pesquisa de campo, estimulando a reflexão pública de forma iterativa, cujo papel foi além de uma tarefa mecânica, e revelando-se chave para trazer *insights* ao pesquisador e para desenvolver os significados (SRIVASTAVA; HOPWOOD, 2009). Para tanto, se compartilha experiência vivida e se responde à questão: qual é o aprendizado para o pesquisador que o uso do método fenomenográfico traz em uma pesquisa qualitativa aplicada?

Responder a esta questão é relevante, pois propicia (i) subsidiar os futuros pesquisadores com informações para realizarem escolhas conscientes em suas próprias pesquisas (CUNLIFFE, 2011), (ii) difundir conhecimento sobre pesquisa aplicada orientada pela fenomenografia, compartilhando desafios percebidos para sua adoção em pesquisa qualitativa na área de Administração, (iii) refletir sobre a experiência vivida, contribuindo ao acervo de conhecimento gerado sobre aprendizado do uso de procedimentos metodológicos na prática de pesquisa.

Para tanto, foram levantados conceitos e definições da fenomenografia e sua postura epistemológica a partir das literaturas internacional e nacional, e foram detalhados os procedimentos adotados na operacionalização da pesquisa qualitativa fenomenográfica nas fases de seleção dos sujeitos, de coleta e de análise dos dados de campo.

O artigo se inicia explicando definições e características da fenomenografia. Em seguida, se compartilha a experiência de realizar pesquisa qualitativa fenomenográfica em uma organização pública, as fases de coleta de dados por entrevista e de análise dos dados. Por fim, se apresentam as reflexões sobre os procedimentos seguidos, resultantes da experiência vivenciada pelo pesquisador no campo empírico.

2. Fenomenografia

A fenomenografia é uma abordagem teórica e metodológica de pesquisa qualitativa, não positivista, definida como “o estudo de como as pessoas vivenciam, entendem ou concebem um fenômeno no mundo que nos rodeia³” (LARSSON; HOLMSTRÖM, 2006, p. 56,

³ Texto original: “*phenomenography is the study of how people experience, understand or conceive of a phenomenon in the world around us*” (LARSSON; HOLMSTRÖM, 2007, p. 56).

tradução livre). Busca compreender as diferentes maneiras como um indivíduo ou grupo vivenciam um fenômeno, isto é, como o fenômeno é concebido pela vivência, na perspectiva do indivíduo.

Surgida em pesquisas no campo da Educação, especificamente nos estudos de Ference Marton, a fenomenografia visa a “descrição, análise e entendimento das experiências”⁴ vivenciadas pelos indivíduos em determinado fenômeno (MARTON, 1981, p. 177, tradução livre). Tanto a fenomenologia como a fenomenografia reconhecem a natureza subjetiva dos fenômenos, entretanto, seus focos de interesse em pesquisa são distintos (LARSON; HOMSTRÖM, 2007). Enquanto o foco da fenomenologia é entender a estrutura e o significado do fenômeno, o foco da fenomenografia se concentra em “encontrar e sistematizar formas de pensamento em termos de como as pessoas interpretam aspectos da realidade – aspectos que são socialmente significantes e que são no mínimo supostamente compartilhados pelos membros de um tipo particular de sociedade”⁵ (MARTON, 1981, p. 180, tradução livre).

O objetivo da fenomenografia é descrever, analisar e entender as experiências das pessoas desde uma perspectiva de segunda ordem, ou seja, pela qual o pesquisador busca entender a experiência das pessoas sobre os aspectos do mundo, isto é, a experiência de outrem. Já a perspectiva de primeira ordem em pesquisa qualitativa busca descrever os aspectos do mundo, a crença formada (MARTON, 1981; CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016).

Assim, a fenomenografia insere-se na perspectiva de segunda ordem (CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016). Por exemplo, ao se tentar entender o trabalho de um professor em uma perspectiva de primeira ordem, se buscaria descrever os aspectos que caracterizam e constituem o trabalho docente: suas atividades e suas responsabilidades. A percepção do entrevistado é reconhecida compondo sua realidade e é assim relatada. Já a partir de uma perspectiva de segunda ordem, o pesquisador buscaria descrever como o professor vivencia seu trabalho na prática com seus alunos e com seus colegas, e, assim, o significa - mas, reconhecendo tratar-se da perspectiva do entrevistado que o pesquisador se propõe a entender.

Na fenomenografia denomina-se “concepção” a maneira como as pessoas vivenciam e experimentam os fenômenos no mundo, as formas pelas quais dão significado à realidade (MARTON, 1981; SANDBERG, 2000), reconhecendo o não dualismo no processo de desenvolvimento de uma concepção, o papel da subjetividade e do contexto. Assim, “uma concepção significa a relação indissolúvel entre o que é concebido (o significado concebido da realidade) e como ele é concebido (os atos de concepção em que o significado concebido aparece)”⁶ (SANDBERG, 2000, p. 12, tradução livre).

Em estudos fenomenográficos busca-se compreender as variações nas concepções dadas aos fenômenos pelos indivíduos por meio de seus depoimentos e ações observadas. Assim, uma concepção não é apreciada como uma qualidade individual, mas como uma

⁴ Texto original: “*description, analysis and understanding of experiences*” (MARTON, 1981, p. 177).

⁵ Texto original: “*to find and systematize forms of thought in terms of which people interpret aspects of reality – aspects which are socially significant and which are at least supposed to be shared by the members of a particular kind of society*” (MARTON, 1981, p. 180).

⁶ Texto original: “*a conception signifies the indissoluble relation between what is conceived (the conceived meaning of reality) and how it is conceived (the conceiving acts in which the conceived meaning appears)*” (SANDBERG, 2000, p. 12).

categoria para descrever e entender um fenômeno (MARTON, 1981). Desta forma, na fenomenografia, “as concepções são apresentadas nas categorias descritivas”⁷ (DALL’ALBA *et al.*, 1989, p. 58, tradução livre), uma vez que, ao evidenciá-las, estas descrevem as concepções dos indivíduos (BOULTON-LEWIS *et al.*, 2004).

As categorias descritivas podem ser de dois tipos - construídas ou descobertas - dependendo do tratamento dos dados adotado pelo pesquisador. Uma categoria construída é criada a partir do relacionamento entre o pesquisador e as transcrições das entrevistas, influenciada pela perspectiva e pelo conhecimento do pesquisador sobre o fenômeno, utilizando-se de procedimentos explícitos para a construção delas (WALSH, 2000). Já uma categoria descoberta emerge estritamente das transcrições, “independentemente do método de análise do pesquisador”⁸ (WALSH, 2000, p. 23, tradução livre); em outros termos, a criação de categoria pela descoberta não depende de procedimentos específicos, mas da busca por similaridades e diferenças nas transcrições.

Ressalta-se, no entanto, que, “o objeto de pesquisa [*da fenomenografia*] não são as categorias, mas ... o entendimento das pessoas”⁹ sobre o fenômeno (WALSH, 2000, p. 25, tradução livre). Desta maneira, o resultado de uma análise fenomenográfica dos dados qualitativos é apresentado mediante as categorias descritivas (em inglês, *categories of description*), isto é, as concepções e as formas de entendimento dos sujeitos, que, em conjunto, formam um tipo de “intelecto coletivo” - que, segundo Marton (1981, p. 177, tradução livre), é propiciador de desenvolvimento contínuo no entendimento do fenômeno.

As categorias descritivas – ou seja, as concepções - se articulam entre si em uma hierarquia, que reflete os “níveis crescentes de entendimento” (em inglês, *increasing levels of understanding*) sobre o fenômeno, e que exhibe a “relação entre as concepções” (DALL’ALBA *et al.*, 1989, p. 58, tradução livre). Esses níveis de entendimento também são chamados de “níveis de resultado” (em inglês, *levels of outcome*) (MARTON; SÄLJÖ, 1976, p. 6, tradução livre). Assim, os níveis de resultado no conjunto das categorias descritivas representam as diferentes concepções dos indivíduos, considerando a complexidade envolvida na percepção de cada concepção, e formam o “espaço de resultado” (em inglês, *outcome space*) (MARTON; SÄLJÖ, 1976).

Os níveis de resultado configuram a relação do indivíduo com o fenômeno, com sua experiência com esse último, uma vez que “os indivíduos caminham hierarquia acima na estrutura do [...] espaço de resultado no sentido unidirecional de ampliação de sua consciência focal à medida que vivenciam repetidas vezes o fenômeno” (CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016, p. 644). Pode-se dizer que os níveis de resultado constituem a ampliação da concepção do indivíduo sobre o fenômeno.

Na literatura sobre fenomenografia, entretanto, não se prescreve um número limitado ou predefinido de categorias descritivas, ou seja, de concepções (MARTON, 1981; CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016). Busca-se, todavia, criar um espaço de resultado composto por

⁷ Texto original: “*The conceptions are presented in categories of description*” (DALL’ALBA *et al.*, 1989, p. 58).

⁸ Texto original: “*independent of the researcher’s method of analysis*” (WALSH, 2000, p. 23).

⁹ Texto original: “*The object of the research is not the categories but . . . peoples’ understanding*” (WALSH, 2000, p. 25).

categorias descritivas inter-relacionadas e interdependentes (CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016) que possibilite ao pesquisador compreender o fenômeno no contexto e a partir do ponto de vista do entrevistado.

Em relação à operacionalização da fenomenografia como método, destacam-se duas correntes de pensamento (CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016): a fenomenografia pura (em inglês, *pure phenomenography*), de Marton (1981); e a fenomenografia do desenvolvimento (em inglês, *developmental phenomenography*), elaborada por Bowden (2000), conforme se apresenta no Quadro 1.

As diferenças apontadas entre as correntes, no que tange aos procedimentos adotados ao operacionalizar, foram apontadas por Cherman e Rocha-Pinto (2016), e por Bowden (2000) no relativo à finalidade da pesquisa. Enquanto a fenomenografia pura atém-se a descrever as concepções dos indivíduos sobre determinado fenômeno, a fenomenografia do desenvolvimento parte das concepções, buscando “mudar a maneira que o mundo deles [indivíduos] opera”¹⁰, e usar os resultados para ajudar os indivíduos (BOWDEN, 2000, p. 3, tradução livre).

Quadro 1 - Características das correntes de pensamento na fenomenografia.

Correntes	Fenomenografia pura	Fenomenografia do desenvolvimento
Utilizada por	Ference Marton	John A. Bowden
País de origem	Suécia	Austrália
Finalidade	Descrever as concepções dos indivíduos sobre um fenômeno	A partir das concepções, buscar maneiras para promover mudanças práticas que ajudem os indivíduos
Técnicas para coletar dados empíricos no campo	Entrevistas individuais, associadas com entrevistas em grupo, observação direta ou pesquisa documental	Entrevistas individuais
Operacionalização	Flexível	Rígida e estruturada

Fonte: Elaboração própria com base em Bowden (2000) e Cherman e Rocha-Pinto (2016).

Em pesquisa fenomenográfica, de todo modo, atenta-se para “qualquer coisa que possa ser dita sobre como as pessoas percebem, vivenciam e concebem”¹¹ um fenômeno (MARTON, 1981, p. 181, tradução livre). Em outras palavras, não há a preocupação em termos de certo ou errado no conteúdo apreendido; importa descrever o fenômeno a partir de uma perspectiva de segunda ordem, experiencial ou vivenciada (MARTON, 1981), ou seja, revelar a maneira como os indivíduos, em seu ponto de vista, vivenciam o fenômeno.

Reconhece-se, também, que a seleção dos métodos decorre da natureza do problema de pesquisa e de sua própria epistemologia como pesquisador. Um alinhamento epistemológico e metodológico necessário se realiza previamente, considerando a ontologia

¹⁰ Texto original: “to change the way their world operates” (BOWDEN, 2000, p. 3).

¹¹ Texto original: “anything that can be said about how people perceive, experience and conceptualize” (MARTON, 1981, p. 181).

do problema de pesquisa e as visões de mundo e de realidade do pesquisador (BURREL; MORGAN, 1978). No interpretativismo que prefere realizar pesquisa qualitativa, conforme os autores, reconhece-se a influência inerente da subjetividade tanto do fenômeno como do pesquisador.

Para lidar com os pressupostos advindos de sua própria vivência, os quais se constituem emocionalmente, tanto nos pesquisados como no pesquisador, Morrow (2005) recomenda, aos pesquisadores qualitativos, praticar reflexão (em inglês, *reflexivity*) ou autorreflexão e sugere, entre outras práticas, manter um diário onde o pesquisador registre suas impressões desde o início da pesquisa. Com um registro regular de sua experiência a cada fase e de suas próprias reações, o pesquisador pode ganhar consciência de quando seus pressupostos o dominam, e deles se distanciar - ou até mesmo assumi-los e incorporá-los em suas análises e interpretação por tê-los explicitado para si mesmo ao escrever e ao ler seu próprio diário (MORROW, 2005).

Nesse sentido, a seguir se apresentam os procedimentos adotados na operacionalização de uma pesquisa aplicada de base fenomenográfica.

3. A Prática da Pesquisa Fenomenográfica à Luz da Teoria

A partir da experiência vivida durante a realização de uma pesquisa fenomenográfica foram percebidos três desafios, que são apresentados nesta seção: (i) na seleção dos sujeitos; (ii) na coleta dos dados empíricos; e (iii) na análise dos dados.

3.1 Seleção dos Sujeitos da Pesquisa

A pesquisa qualitativa fenomenográfica em questão objetivou compreender e descrever como os trabalhadores concebiam seu processo de aprendizagem individual e coletiva na prática do trabalho que realizavam. Ela foi realizada com o grupo formado pelos 25 trabalhadores da área de patrimônio de uma organização pública brasileira. A escolha de sujeitos da pesquisa foi realizada por amostragem proposital, nos termos de Patton (1990); ou seja, devido à riqueza de informação destes sujeitos, pois todos estavam lotados e exercendo a função. Assim, vivenciam o trabalho na área de patrimônio dessa organização.

Esse grupo de trabalhadores da área de patrimônio foi escolhido por se terem espontaneamente organizado para compartilhar conhecimento prático sobre as atividades da área de patrimônio - ação inusitada nessa organização pública. O pesquisador estava incluído neste grupo formado por 25 trabalhadores, todos concursados e lotados na área de patrimônio e distribuídos por oito unidades da organização, localizadas em sete municípios do estado do Rio de Janeiro.

Em relação à quantidade de sujeitos recomendada em pesquisa fenomenográfica, não foi encontrado consenso entre os autores. Enquanto Bowden (2005) aponta que, na prática, os pesquisadores utilizam entre 20 e 30 sujeitos, foram encontradas pesquisas que utilizaram números inferiores, como a de Gerber e Velde (1997), realizada com 14 sujeitos e a de Baillie, Emanuelsson e Marton (2001), que utilizou 10 entrevistas. Contudo, como pondera Bowden (2005), considerou-se que essa quantidade deve ser o suficiente para apresentar as variações concebidas pelos indivíduos sobre o fenômeno, variação essa que se buscou também no perfil

dos trabalhadores selecionados para entrevistar. Dessa maneira, para coletar os dados empíricos foram entrevistados individualmente 15 trabalhadores, propositalmente selecionados pelos critérios de Patton (1990) (ver Quadro 2).

Quadro 2 – Perfil dos entrevistados.

Categoria	Subcategoria
Sexo	Feminino: 5
	Masculino: 10
Faixa etária	20 a 29 anos: 2
	30 a 39 anos: 8
	40 a 49 anos: 2
	50 a 59 anos: 3
Formação acadêmica	Ensino médio: 4
	Ensino técnico: 1
	Graduação: 4
	Especialização: 5
	Mestrado: 1
Cargo	Auxiliar em administração: 2
	Assistente em administração: 6
	Técnico em contabilidade: 1
	Administrador: 5
	Contador: 1
Função gratificada de chefia	Chefe de seção: 7
Tempo de atuação na área de patrimônio na organização	1 ano a 1 ano e 11 meses: 3
	2 anos a 2 anos e 11 meses: 9
	3 anos a 3 anos e 11 meses: 1
	4 anos a 4 anos e 11 meses: 1
	7 anos a 7 anos e 11 meses: 1
Região do RJ de lotação	Costa Verde: 1
	Médio Paraíba: 2
	Metropolitana: 10
	Serrana: 2

Fonte: Elaboração própria com base nos dados de campo.

Além da entrevista, realizou-se, ainda, a coleta dos dados empíricos no campo por meio de pesquisa documental e de observação *in loco* tanto das reuniões como do cotidiano.

3.2 Entrevista Fenomenográfica

Os dados empíricos na fenomenografia podem ser coletados por diferentes fontes, porém a entrevista representa a principal fonte (WALSH, 2000). Na pesquisa aplicada realizada, os dados foram coletados de diferentes fontes, com a entrevista individual como a principal fonte para evidenciar as concepções dos trabalhadores desenvolvidas pela vivência do fenômeno.

Percebeu-se que a entrevista fenomenográfica requer cuidados. Não obstante a fenomenografia possibilite descrever variações das concepções dos indivíduos sobre o fenômeno (LARSSON; HOLMSTRÖM, 2007), essas variações, alertaram Ashworth e Lucas (1998), podem decorrer de interferências durante as entrevistas ou, ainda, do próprio entrevistador que, porventura, pode conduzir a entrevista a partir do seu enfoque pessoal, e não daquele do entrevistado (ASHWORTH; LUCAS, 1998).

Um roteiro semiestruturado guiou a coleta por entrevista, composto em três segmentos de questionamentos, considerando questões adaptadas dos roteiros utilizados por Sandberg (2000), Åkerlind (2005b) e Cherman (2013) em suas respectivas pesquisas. Esses segmentos abordaram: (1) questões introdutórias – para caracterizar um perfil do entrevistado e com ele criar ambiente de aproximação; (2) questões de ambientação com o fenômeno pesquisado – para estimular as recordações sobre episódios concretos vivenciados pelo entrevistado, que lhe permitissem se expressar sobre o aprender a fazer seu trabalho na unidade; e (3) questão situacional, compreendida como questão central – para estimular o entrevistado a relatar, com detalhes, uma experiência vivenciada, como concebe o processo de seu aprendizado, e as competências que acredita ter desenvolvido.

A esse roteiro se agregaram, ainda, perguntas de acompanhamento (em inglês, *follow-up questions*) de acordo com as repostas recebidas de cada entrevistado. Isso demandou atenção plena do entrevistador aos depoimentos, para poder - porém, sem interromper o entrevistado - inseri-las a qualquer tempo no decorrer da entrevista, conforme recomendado por Sandberg (2000; 2005). As perguntas de acompanhamento serviram para estimular o entrevistado a exteriorizar suas percepções e o significado que ele atribui ao seu aprender a trabalhar, e para acionar sua competência desenvolvida no seu mundo de trabalho. Essas perguntas foram do tipo: “o que você compreende pelo fenômeno?”; “como assim?” “poderia dar um exemplo?”.

O roteiro foi ensaiado e validado semanticamente mediante entrevista-piloto, na qual foi identificada dificuldade do entrevistado em lembrar-se de uma experiência vivenciada com o fenômeno para descrevê-la com detalhes. Isso indicou a necessidade de ajustes no segmento 2 do roteiro, de forma a facilitar, aos entrevistados, respostas ao segmento 3. A entrevista-piloto também se mostrou útil para ensaiar o uso do método fenomenográfico, para as reações e comportamentos do entrevistado, e para os dele próprio, levando em conta o contexto de cada unidade da organização.

Desta maneira, as entrevistas foram realizadas evitando interromper as falas dos entrevistados, e prestando atenção ativa (em inglês, *active listening*) (MORROW, 2005, p. 253), com a escuta concentrada nas respostas do entrevistado. Isso propiciou, aos entrevistados, escolherem os aspectos a que eles preferiam dar enfoque no fenômeno foco da entrevista.

Entretanto, por ser o entrevistador também trabalhador da área de patrimônio, ao início mostrou-se-lhe difícil ouvir, dos entrevistados, relatos que não correspondiam à observação e à prática da área. Por isso, foi necessário praticar o distanciamento e acompanhar os depoimentos e, ainda, denotar interesse. Esse esforço requereu, do entrevistador, colocar sua própria experiência, seus julgamentos e seu modo de agir “entre parênteses” - em inglês, *bracketing* - nos termos de Ashworth e Lucas (1998), e estar atento ao interpretar, quando permitia que seus próprios pressupostos e subjetividade ocupassem o lugar dos relatos dos entrevistados em seus respectivos contextos.

Os dados empíricos foram também levantados mediante documentos disponibilizados pela organização, como descrição de cargos, plano de capacitação e de desenvolvimento dos trabalhadores administrativos, e relatório gerencial anual da instituição. Também foi realizada observação *in loco*, a cada reunião destes trabalhadores e durante o período de entrevistas, registrando-se episódios do cotidiano de trabalho da área de patrimônio.

Esses dados levantados de três fontes serviram não apenas para aproveitar diferentes fontes de dados, disponíveis pelo acesso facilitado do pesquisador por ser também um trabalhador dessa área desde 2014, assim como serviram também para detalhar o contexto de trabalho e as especificidades de cada unidade, mesmo se tratando da mesma área da mesma organização.

3.3 Análise Fenomenográfica

Depois de obter prévia autorização da organização para realizar a pesquisa e de cada entrevistado ter concordado voluntariamente em participar mediante termo, as entrevistas foram realizadas conforme a agenda do entrevistado, gravadas em áudio, transcritas literalmente e encaminhadas aos entrevistados para a respectiva validação do conteúdo, antes de serem efetivamente analisadas.

A análise fenomenográfica da pesquisa em questão, com base nas transcrições, não foi direcionada para a estrutura do fenômeno em si, mas para a variação das concepções que os entrevistados revelaram sobre o fenômeno vivenciado; ou seja, como foi sua aprendizagem individual e coletiva na prática dos trabalhadores da área de patrimônio.

As 15 entrevistas geraram aproximadamente 286 minutos de áudio gravado e 38.151 palavras transcritas no total. Devido a este volume de dados analisados, eles constituíram uma limitação operacional e cognitiva para seu tratamento, demandando a capacidade interpretativa do pesquisador pela necessidade de processá-los simultaneamente, de sintetizar e de identificar a inter-relação entre as categorias descritivas criadas.

Essas limitações se revelaram com mais intensidade na análise e foram apontadas por Åkerlind (2005a) e Cherman e Rocha-Pinto (2016) nas suas respectivas pesquisas. Assim, para superá-las na pesquisa, optou-se por transcrevê-las e analisá-las sucessivamente em cinco grupos de três transcrições até completar a análise das 15 transcrições. A opção de processar os dados das transcrições por grupos foi uma alternativa à recomendação da análise simultânea das transcrições, e possibilitou que elas fossem analisadas de modo iterativo, considerando diferentes perspectivas e contextos, conforme sugerido por Åkerlind (2005a).

A prática adotada pelo pesquisador de analisar iterativamente os dados qualitativos transcritos foi para além de uma tarefa mecânica. A iteração com os dados promoveu, como apontaram Srivastava e Hopwood (2009), envolvimento do pesquisador com o processo de geração do sentido dos entrevistados sobre o fenômeno, e como suas concepções se desenvolviam. Ainda, ao avançar na análise e na categorização, o pesquisador também passou a se perguntar como aqueles que receberiam as suas descobertas dariam sentido e compreenderiam o que ele havia descoberto.

Desse modo, tal como defendido por Srivastava e Hopwood (2009), pela iteração reflexiva praticada pelo pesquisador, ao ler e reler os dados empíricos e com eles se conectar no momento da entrevista e da análise, *insights* emergiram, permitindo-lhe refinar o foco e o entendimento sobre a perspectiva dos entrevistados e sobre suas concepções decorrentes de cada vivência.

No que diz respeito à ordem de análise das transcrições, na literatura que aborda a fenomenografia não foram localizadas recomendações específicas para essa operacionalização. Dessa forma, nesta pesquisa, optou-se por não realizar análise na mesma sequência de realização das entrevistas concedidas. Elas foram transcritas assim que eram realizadas, porém começou-se a análise das transcrições das entrevistas a partir da entrevista do trabalhador com menos tempo de trabalho na área de patrimônio da organização pública, e, por último, com a entrevista do trabalhador com mais tempo na área. Assumiu-se assim, que um maior tempo de atuação do trabalhador na área de patrimônio lhe propiciou maior vivência.

Para fazer essa opção, consideraram-se as descobertas de Cherman e Rocha-Pinto (2016) de que os indivíduos ampliavam suas concepções à medida que vivenciavam o fenômeno. Entretanto, reconhece-se que o tempo de trabalho na área não necessariamente implicou ganhar ou deter mais experiência, parecendo que a exposição, a percepção e a resolução de mais problemas na área ampliaria a aprendizagem, a abrangência e a complexidade às concepções identificadas.

Assim, esta opção de analisar organizando as transcrições das entrevistas pelo tempo de trabalho na área de patrimônio favoreceu também na identificação das relações entre as concepções. Isso porque se explicitou que, ao aumentar o tempo de vivência dos indivíduos do fenômeno, da mesma maneira as concepções revelaram-se mais complexas. Estas concepções foram denominadas, a partir dos depoimentos dos trabalhadores, por meio de metáforas que representam como estes vivenciam o processo de aprendizagem na prática, conforme mostra o Quadro 3.

Quadro 3 – Concepções, depoimentos ilustrativos e as metáforas representativas.

Concepções	Trechos dos depoimentos	Metáforas representativas
Concepção 1	“Então, assim, eu cheguei no setor sem ter ninguém para me ajudar (sic). E aí eu recorri ao Google, eu fui [à unidade sede] algumas vezes para tirar algumas dúvidas, perguntei a um, fui perguntando a outro, identificando vários problemas e assim eu fui aprendendo.” (Entrevistada 2)	Montando o quebra-cabeça
Concepção 2	“[...] por mais que eu não tivesse tanto apoio do chefe [à época] para me passar, mas eu acabando... pesquisando, observando, perguntando eu aprendi alguma coisa, vivenciando a prática mesmo.” (Entrevistado 11)	Vivendo e aprendendo
Concepção 3	“O aprendizado inicial foi apanhando. Se eu tiver que sintetizar, a palavra realmente é muito doloroso quando você participa de uma atividade, se você não sabe se está fazendo o certo ou errado e você descobre que está fazendo errado, quando alguém diz para você que está errado aquilo.” (Entrevistado 14)	A dificuldade é um professor severo
Concepção 4	“[...] [os trabalhadores da área de patrimônio desta unidade] são pessoas que buscam informação, são pessoas que buscam formas de fazer, porque aqui não tem como ser diferente. [...] como colegas mesmo, que agem, a gente comunga na maioria das coisas, assim de buscar a informação, as formas de trabalho, os entendimentos que vêm naturalmente.” (Entrevistado 15)	Várias cabeças pensam melhor do que uma

Fonte: Elaboração própria com base nos dados de campo.

Em se tratando da análise propriamente dita, foram feitas três rodadas de leituras de cada transcrição, buscando identificar semelhanças e diferenças nos depoimentos, como recomenda Åkerlind (2005a). Feito isto, os depoimentos que se assemelhavam foram reunidos e novamente lidos em conjunto, com o objetivo de revelar categorias descritivas que os englobassem e os sintetizassem.

Para possibilitar uma organização não somente abstrata, mas também espacial na fase de categorização, as transcrições foram fisicamente agrupadas em uma mesa. Neste sentido, Åkerlind (2005a) relatou que, com o mesmo objetivo, ela agrupou no chão as transcrições das entrevistas de sua tese de doutorado sobre as formas de experimentar ser um pesquisador universitário.

Assim, nesta pesquisa, pela descoberta (WALSH, 2000) foram evidenciadas quatro categorias descritivas do fenômeno, isto é, quatro concepções do processo de aprendizagem individual e coletivo na prática. Estas categorias descritivas foram hierarquicamente relacionadas, e organizadas no "espaço de resultado", conforme orientaram Marton e Säljö (1976) e Cherman e Rocha-Pinto (2016). Portanto, no espaço de resultado da presente pesquisa aplicada realizada se evidenciaram as diferentes categorias descritivas do fenômeno, como sugeriram Ashworth e Lucas (1998). Estas categorias e seus respectivos níveis de

resultado explicitam, ainda, a complexidade envolvida em cada concepção do trabalhador sobre o seu processo de aprendizagem individual e coletivo vivenciado.

No que tange à saturação teórica dos dados analisados, ou seja, quando se identifica ausência de elementos novos na próxima transcrição analisada que justifiquem criação de nova categoria, esta ocorreu na décima transcrição, quando se identificou que os depoimentos dos entrevistados se repetiam. Em pesquisa qualitativa, quando nenhuma nova informação ou nenhum novo tema emerge, isso indica um ponto de saturação, o que justifica interromper a coleta de dados e inferir ter sido alcançado adensamento teórico (NASCIMENTO *et al.*, 2018). Porém, optou-se por seguir a análise fenomenográfica até o décimo quinto entrevistado para confirmar o esgotamento das categorias e acompanhar o processo de abstração demandado para categorizar.

Semelhantemente, Cherman e Rocha-Pinto (2016) não se ativeram à preocupação por alcançar saturação teórica dos dados, mesmo quando observaram esta saturação em sua pesquisa no décimo sétimo entrevistado, de um total de 22.

De todo modo, salienta-se que, na presente pesquisa, ao se definir a quantidade de concepções evidenciadas seguiu-se, conforme Bowden (2005), a recomendação ao pesquisador compreender o fenômeno em sua totalidade, assim como que estas possam contribuir para os estudos nas organizações.

Desta forma, a partir da experiência vivida do pesquisador que adotou pesquisa qualitativa fenomenográfica, foi propiciado, ao pesquisador, a sua abertura para refletir sobre o próprio aprendizado e sobre sua postura epistemológica em transição ao longo de todas as fases do processo. Nessa prática de autorreflexão, o próprio se reconheceu como instrumento da pesquisa, tanto ao entrevistar como ao atuar como intérprete na análise fenomenográfica, praticando a reflexão permanentemente sobre o aprendizado vivenciado na prática da pesquisa fenomenográfica aplicada, como é detalhado a seguir.

4. Reflexões e Aprendizado com a Pesquisa Fenomenográfica

A fenomenografia tem sido utilizada em pesquisas de diferentes áreas, e seus resultados podem ser utilizados para diversos propósitos (LARSSON; HOMSTRÖM, 2007). Dentre estas áreas, destacam-se a educação, a saúde e os estudos organizacionais.

Nos estudos organizacionais, a fenomenografia possibilita uma nova dinâmica de análise, sob uma perspectiva de pesquisa de segunda ordem, com foco nas variações nas concepções, que revelam como os indivíduos interpretam o fenômeno investigado no mundo do trabalho. Favorece, assim, por exemplo, desenvolver sua aprendizagem e competências nas organizações, conforme apontaram Larsson e Holmström (2006).

A contribuição da fenomenografia para a pesquisa organizacional, cuja postura epistemológica é interpretativista e não positivista, está na estruturação das categorias descritivas hierarquizadas, que permitem entender a natureza subjetiva do fenômeno a partir da experiência vivida (ASHWORTH; LUCAS, 1998; CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016), considerando aspectos contextuais da realidade de cada sujeito.

Em contraste com a tradição de pesquisa quantitativa, que considera a objetividade uma meta a ser alcançada, pesquisadores qualitativos reconhecem que tanto o processo de

coletar como o de analisar os dados empíricos estão imersos na subjetividade do pesquisador, e que ele mesmo se torna coparticipante e ferramenta da pesquisa que conduz (MORROW, 2005). O registro de um diário elaborado durante a pesquisa, como recomenda o autor, contribuiu para o pesquisador praticar autorreflexão, e para ganhar mais consciência das análises que realizava e do fenômeno pesquisado.

Entretanto, devido à fenomenografia não ser tão difundida (CHERMAN, 2013; CHERMAN; ROCHA-PINTO, 2016) entre os pesquisadores sociais e especificamente em Administração, seus métodos e procedimentos ainda são pouco detalhados. Mediante isto, dúvidas e reflexões surgiram durante e após a entrevista e a análise, a partir da experiência vivida nesta pesquisa fenomenográfica. Estas reflexões decorreram dos desafios enfrentados ao operacionalizá-la.

Dentre esses desafios destaca-se, em primeiro lugar, a (in)disponibilidade de materiais publicados que orientem o uso dos seus métodos e procedimentos. Apesar de haver, no Brasil, literatura sobre fenomenografia, ela é limitada e, em sua maioria, discute a fenomenografia e suas contribuições aplicadas, como em Bispo e Amaro (2013) e em Amaro e Brunstein (2014); poucos estudos apresentam orientações para a operacionalização de seus métodos, como o de Cherman e Rocha-Pinto (2016).

Na literatura internacional em língua inglesa, todavia, se dispõe de uma gama maior de pesquisas fenomenográficas, o que possibilitou obter esclarecimentos quanto aos procedimentos mais adequados a serem adotados para atingir os objetivos da fenomenografia. As contribuições da literatura internacional estão, principalmente, nas aplicações da fenomenografia, como em Sandberg (2000) e em Larsson e Holmström (2007), e no uso do método fenomenográfico, como em Åkerlind (2005a) e em Walsh (2000).

Em segundo lugar, a realização da entrevista fenomenográfica, com um número reduzido de perguntas como recomendam Sandberg (2000) e Åkerlind (2005b), se mostrou um desafio para que estas perguntas pudessem ser claras e, ao mesmo tempo, permitir aos entrevistados descreverem suas percepções sobre o fenômeno. Além disso, a entrevista fenomenográfica exigiu que o pesquisador mantivesse elevada concentração e atenção plena durante sua realização, ao invés de prestar atenção em como as respostas se aproximavam dos próprios pressupostos do pesquisador - o que ainda significou se manter em permanente autorreflexão.

Um terceiro desafio foi a análise das transcrições, referidas ao conteúdo literal dos depoimentos dos entrevistados, associados aos respectivos contextos e subjetividades. Este desafio foi percebido ao analisar os depoimentos de entrevistados que variavam ao narrar ora a experiência vivenciada - objeto da fenomenografia - ora a expectativa da realidade, na qual os entrevistados tendiam a dar respostas sobre a realidade que acreditavam ser a ideal, e não a vivenciada. Assim, durante a análise dos dados, foi necessário apreciar cautelosamente cada transcrição, com o apoio das anotações feitas após cada entrevista, atentando para obter as concepções a partir dos relatos das experiências efetivamente vivenciadas. Como lição aprendida, ficou evidente que, ao entrevistar, as perguntas do roteiro devem tratar explicitamente de situações vividas, e que o entrevistador deve insistir em pedir exemplos concretos, e não somente opiniões ou especulações, ou desejos dos entrevistados.

Da mesma maneira, categorizar os dados, a partir da análise das transcrições, exigiu, do pesquisador, sucessivamente ampliar níveis de abstração, o que foi obtido a partir da terceira rodada de leitura das transcrições. Assim, percebeu-se que, a partir da terceira leitura dos depoimentos era possível apreciar-lhes o significado atribuído no contexto do trabalho dos entrevistados.

Deste modo, a categorização tornou-se mais complexa à medida que se aumentava o número de transcrições durante o processo da análise fenomenográfica, exigindo-se elevada concentração neste processo, evitando interromper a análise para retomá-la posteriormente. Como lição aprendida, parece ser mais efetivo reservar tempo para analisar cada entrevista por completo, de modo a facilitar o processo de análise.

Assim, na experiência vivida pelo pesquisador ao realizar análise fenomenográfica, os temas e categorias não surgiram por só. Percebeu-se que eram criadas pela interpretação do pesquisador, pelo seu objetivo de pesquisa, pela fundamentação teórica que ele havia desenvolvido e por sua própria postura epistemológica em transição do positivismo para o interpretativismo. Talvez isso se tenha dado por ele mesmo ser trabalhador da área e estar interessado em compreender como, mediante a capacidade dos trabalhadores de aprender a ali trabalhar, suas respectivas competências são desenvolvidas.

Logo, a ideia inicial que o pesquisador tinha, de que a análise se tratara de aplicação objetiva do processamento dos depoimentos, deu espaço para a compreensão de que analisar dados qualitativos demanda processo reflexivo do pesquisador, nos termos de Srivastava e Howood (2009). Significou para o pesquisador, ainda, ir além do concretamente manifestado nas transcrições para considerar o contexto e, a cada leitura delas, realizar maior abstração; isso continuou a demandar mais de sua capacidade reflexiva também para reduzir redundâncias das categorias e para sintetizá-las.

Acompanhar sua capacidade de abstrair e sintetizar levou o pesquisador a decidir por analisar mais cinco entrevistas, mesmo depois de ocorrida saturação teórica (NASCIMENTO *et al.*, 2018) dos dados qualitativos analisados. Assim, como um pesquisador iniciante que analisa dados qualitativos, ele vivenciou um processo de autorreflexão, tal como relatado por Srivastava e Hopwood (2009), sobre o que sabia sobre o fenômeno ao início da pesquisa, como ele mesmo sabia, e como os estudos e pesquisas aplicadas que formavam seu marco teórico compreendiam o fenômeno.

A partir da experiência vivida ao realizar uma pesquisa fenomenográfica, foi possível concluir que sua adoção possibilitou novas descobertas tanto para a pesquisa aplicada em questão como para o próprio pesquisador como iniciante em pesquisa qualitativa e fenomenográfica.

Para a pesquisa, estas descobertas estão relacionadas, principalmente, à compreensão do fenômeno a partir da realidade percebida pelo indivíduo em seu contexto prático de trabalho. Isso porque a fenomenografia visa a entender a variação nos significados do fenômeno vivenciados pelos indivíduos, afastando-se do senso comum, evidenciando que estes significados, atribuídos ao mesmo fenômeno, podem ser múltiplos e inter-relacionados, em decorrência da vivência de cada indivíduo.

Para o pesquisador, esta pesquisa fenomenográfica possibilitou, inicialmente, perceber-se e reconhecer – ou seja, ganhar consciência - de inicialmente ter sido orientado

por pressupostos positivistas. Isso lhe exigiu maior esforço para sua transição epistemológica - e ontológica - assumindo os pressupostos interpretativistas, essenciais ao adotar a fenomenografia como abordagem teórica e metodológica de pesquisa.

Ao reconhecer este desalinhamento decorrente dos pressupostos, ao pesquisador tornou-se possível, de forma consciente: perceber as limitações de cada postura epistemológica e se preparar considerando-se, ele próprio ferramenta da pesquisa; e desenvolver uma perspectiva de pesquisa de segunda ordem, assumindo tratar-se dos depoimentos dos entrevistados revelações de como, pela vivência, constroem suas respectivas percepções da realidade e suas concepções. Assim, o pesquisador cessou a busca por uma "verdade" ou por uma resposta "correta", e concentrou-se em reconhecer a subjetividade de outrem em interação com a própria.

Desta maneira, afirma-se que a fenomenografia se mostrou uma alternativa aos métodos positivistas de pesquisa, ainda predominantes no campo da Administração.

Por fim, a fenomenografia possibilitou, ao pesquisador, reconhecer a subjetividade dos indivíduos ao compreender o contexto de trabalho, considerando aspectos intersubjetivos e relacionais presentes na realidade organizacional, a partir de uma postura epistemológica interpretativista ou paradigma interpretacionista.

Mesmo não deliberadamente, o pesquisador também vivenciou como ele mesmo desenvolvia a sua própria capacidade de estabelecer intersubjetividade ao longo da pesquisa empírica e da sua análise. Logo, se sugere aprofundar a presente pesquisa para descrever a capacidade intersubjetiva desenvolvida por pesquisadores mediante pesquisa qualitativa fenomenográfica.

Referências

ÅKERLIND, G. Learning about phenomenography: Interviewing, data analysis and the qualitative research paradigm. In: BOWDEN, John A.; GREEN, Pam (Orgs.). **Doing Developmental Phenomenography**. Qualitative Research Methods Series, Melbourne: RMIT University Press, 2005a, p. 63 -73.

_____. Phenomenographic methods: A case illustration. In: BOWDEN, John A.; GREEN, Pam (Orgs.). **Doing Developmental Phenomenography**. Qualitative Research Methods Series, Melbourne: RMIT University Press, 2005b, p. 103 -127.

AMARO, R. A. BRUNSTEIN, J. As contribuições da fenomenografia para os estudos da competência profissional. **Revista Alcance**, v. 21, n. 4, out./dez. 2014.

ASHWORTH, P.; LUCAS, U. What is the 'world' of phenomenography? **Scandinavian Journal of Educational Research**, v. 42, n. 4, p. 415-431, 1998.

BAILLIE, C.; EMANUELSSON, J.; MARTON, F. Building knowledge about the interface. **Composites Part A: Applied science and manufacturing**, v. 32, n. 3, p. 305-312, 2001.

BISPO, M.; AMARO, R. A. Desenvolvimento de Competências: A Contribuição das Abordagens Fenomenográfica e das Práticas. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, p. 57-78, 2014.

BOULTON-LEWIS, G. M.; MARTON, F.; LEWIS, D. C.; WILSS, L. A. A longitudinal study of learning for a group of indigenous Australian university students: Dissonant conceptions and strategies. **Higher Education**, v. 47, n. 1, p. 91-111, 2004.

- BOWDEN, J. A. Reflections on the phenomenographic team research process. In: BOWDEN, John A.; GREEN, Pam (Orgs.). **Doing Developmental Phenomenography**. Qualitative Research Methods Series, Melbourne: RMIT University Press, 2005, p. 63 -73.
- _____. The nature of phenomenographic research. In: BOWDEN, J. A.; WALSH, Eleanor (Orgs.). **Phenomenography**. Qualitative Research Methods Series, Melbourne: RMIT University Press, 2000, p. 1-18.
- BURRELL, G.; MORGAN, G. Sociological paradigms and organizational analysis. London: Heinemann Educational Books, 1979.
- CALDAS, Miguel P; FACHIN, Roberto. Paradigma funcionalista: desenvolvimento de teorias e institucionalismo nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 2, p. 46-51, abr/jun. 2005.
- CHERMAN, A. **Valoração do conhecimento nas organizações: percepções dos indivíduos e impactos nas práticas organizacionais**. Tese (Doutorado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.
- _____; ROCHA-PINTO, S. R. Fenomenografia e Valoração do Conhecimento nas Organizações: Diálogo entre Método e Fenômeno. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 20, n. 5, p. 630-650, 2016.
- CUNLIFFE, A. L. Crafting Qualitative Research: Morgan and Smircich 30 Years On. **Organizational Research Methods**, v. 14, n. 4, p 647-673, 2011.
- _____. Reflexive inquiry in organizational research: Questions and possibilities. **Human Relations**, v. 56, n. 8, p. 983–1003, 2003.
- DALL'ALBA, G.; WALSH, E.; BOWDEN, J.; MARTIN, E.; MARTON, F.; MASTERS, G.; RAMSDEN, P.; STEPHANO, A. Assessing understanding: A phenomenographic approach. **Research in Science Education**, v. 19, n. 1, p. 57-66, 1989.
- GERBER, R.; VELDE, C. A competence model for professional practice in the clerical-administrative occupations. **Journal of Vocational Education and Training**, v.49, n. 3, p. 1-21, 1997.
- KOLB, D. **Experiential learning: experience as the source of learning and development**. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1983.
- LARSSON, J.; HOLMSTRÖM, I. Phenomenographic or phenomenological analysis: does it matter? Examples from a study on anaesthesiologists' work. **International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-being**, v. 2, n. 1, p. 55-64, 2007.
- LEAL, F. G.; SANTOS, L. S. O Uso do Método Fenomenográfico na Pesquisa Científica em Administração no Brasil. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD, 40, 2016, Costa do Sauípe/BA. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2016, p. 1-16.
- MARTON, F. Phenomenography — describing conceptions of the world around us. **Instructional Science**, v. 10, n. 2, p. 177-200, 1981.
- _____; SÄLJÖ, R. On qualitative differences in learning: I - Outcome and process. **British journal of educational psychology**, v. 46, n. 1, p. 4-11, 1976.
- MORROW, S. L. Quality and Trustworthiness in Qualitative Research in Counseling Psychology. **Journal of Counseling Psychology**, v. 52, n. 2, p. 250–260, 2005.
- NASCIMENTO, L. C. N. *et al.* Saturação teórica em pesquisa qualitativa: relato de experiência na entrevista com escolares. **Rev. Bras. Enferm. [online]**, v.71, n.1 , p. 228-233, fev 2018.
- PATTON, M. Q. **Qualitative evaluation and research methods**. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc., 1990, p. 169-186.
- RAELIN, J. A. Public reflection as the basis of learning. **Management learning**, v. 32, n. 1, p. 11-30, 2001.
- SANDBERG, J. How do we justify knowledge produced within interpretive approaches? **Organizational Research Methods**, v. 8, n. 1, p. 41-68, 2005.

_____. Understanding Human Competence at Work: An interpretative approach. **Academy of Management Journal**, v.43, n.1, p.9-25, 2000.

SANTOS, G.T. ; SILVA, A. B. A Fenomenografia como Estratégia de Pesquisa para a Educação em Administração. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD, 39, 2015, Belo Horizonte/MG. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2015. v. 1. p. 1-17.

_____; _____. Concepções de Ser Docente na Administração. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Administração – EnANPAD, 40, 2016, Costa do Sauípe/BA. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2016. v. 1. p. 1-16.

SRIVASTAVA, P; HOPWOOD, N. A Practical Iterative Framework for Qualitative Data Analysis. **International Journal of Qualitative Methods**, v. 8, n. 1, p. 76 – 84, 2009.

SCHWANDT, T. Constructivist, Interpretativist Approaches to Human Inquiry. In: DENZIN, Norman K., LINCOLN, Yvonna S. (Edit.) **The Landscape of Qualitative Research: Theories and Issues**. Beverly Hills, CA: Sage Publications, Inc. cap. 7. p. 221-259, 1994.

SILVA, L. B.; SILVA, A. B. A Reflexão como mediadora da Aprendizagem gerencial em organizações não governamentais. **Revista Administração Mackenzie**, v.12, n.2, p. 55-89, 2011.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P. Paradigma interpretacionista nos anos 1980 e 1990. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 45, n. 4, p. 66-72, out./dez. 2005.

WALSH, E. Phenomenographic analysis of interview transcripts. In: BOWDEN, J. A.; WALSH, Eleanor (Orgs.). **Phenomenography**. Qualitative Research Methods Series, Melbourne: RMIT University Press, 2000, p. 19-33.