

# Pesquisa - Ação: Ligando Pesquisa à Mudança Organizacional

Robert Sommer & Terrence Amick

## FUNDAMENTAÇÃO

A Pesquisa-Ação foi iniciada por meio do trabalho pioneiro do psicólogo social Kurt Lewin na década de 1940. Foi apresentada como uma maneira por meio da qual pesquisadores comportamentais poderiam contribuir simultaneamente em aspectos teóricos e práticos. Nesta abordagem mudanças organizacionais e sociais são combinadas com avaliação no contexto de uma concepção experimental. Lewin argumentava que não deve haver pesquisa sem avaliação, nem avaliação sem reestruturação. Programas para melhorar a eficácia organizacional transformam-se em experimentos a serem avaliados e contribuem para o avanço de teorias e de práticas futuras. Aqueles que são afetados pelas mudanças, os participantes de estudos organizacionais ou comunitários, são envolvidos intimamente em todas as fases da pesquisa.

Esta abordagem constitui um afastamento significativo do modelo tradicional de pesquisa acadêmica, onde problemas estudados geralmente têm sua origem na teoria ou na literatura técnica especializada. Quando é percebida uma lacuna numa teoria ou experimento, outro pesquisador chega para esclarecer a situação. O

pesquisador acadêmico escolhe o método para a coleta de dados que será utilizado com a ajuda de assistentes ou alunos. O pesquisador, então analisa os dados e escreve artigos para revistas técnicas, descrevendo os achados. Caso os deuses fiquem satisfeitos, o artigo será aceito para publicação e aparecerá impresso um ou dois anos após o encerramento da pesquisa.

Isto é um sistema relativamente auto-suficiente, onde especialistas definem que conhecimento é importante, como deve ser obtido e o que deve ser feito com o mesmo. A responsabilidade do pesquisador termina quando os achados forem publicados numa revista técnica. Este modelo acadêmico é muito eficiente para produzir conhecimento que interessa a um pequeno grupo de cientistas e especialistas altamente treinados. Existem várias razões que mostram porque tal abordagem não parece ser útil para desenvolver soluções para problemas sociais urgentes.

Uma vez que o problema escolhido para o estudo tem sua origem em uma teoria ou em uma pesquisa anterior, tais problemas podem não ter ligações com preocupações urgentes da sociedade;

As questões são desenvolvidas no sentido da busca de definição e clarificação do problema e não de uma solução. Descrição e análise são preferidas em vez de prescrição e ação;

A informação é coletada por um grupo para ser utilizada por um outro grupo. O usuário potencial da informação não é envolvido na coleta de dados e pode ter pouca identificação com os métodos, conceitos ou achados;

Mesmo quando a informação é potencialmente útil para os não-especialistas, é provável que não lhes seja disponível e/ou lhes seja incompreensível. Isto não é uma falha das ciências sociais apenas, mas do método institucionalizado de disseminação de informação em todas as ciências.

Lewin percebeu a necessidade de um modelo alternativo para as ciências do comportamento que enfatizasse o envolvimento do pesquisador com os sujeitos estudados, usuários potenciais desta informação.

Na escolha dos temas de pesquisa, os que optam pela Pesquisa-Ação se assemelham a cientistas naturais, que estudam espécies locais e variedades regionais. Cientistas naturais num campo como a botânica, por exemplo, não ignoram as leis fundamentais da fisiologia de plantas ou da genética, mas também prestam atenção a condições locais do solo, temperatura, chuva e variedades das plantas.

---

O primeiro autor é professor no Departamento de Psicologia, Universidade da Califórnia at Davis. E-mail para contato: [rosommer@ucdavis.edu](mailto:rosommer@ucdavis.edu).

Este trabalho foi originalmente publicado em 1984 com o título: "Action Research: Linking research to organizational change, Center for Consumer Research, University of California, Davis.

*Agradecimentos:* Agradecemos a Carla Fjeld, Katherine Hess, Scott Johnson e Sandra Nelson. Mark Francis, Isao Fujimoto, James Grieshop e Barbara Sommer ofereceram comentários. O programa de pesquisa para extensão e disseminação da Universidade de Califórnia, Davis, forneceu apoio financeiro.

O que é o Center for Consumer Research? O Center for Consumer Research é uma pequena unidade de pesquisa da Universidade de Califórnia, Davis, criado em 1978 para realizar estudos no interesse do consumidor. O Centro realizou estudos sobre cooperativas de consumidores na área de distribuição de comida, sobre cuidados de crianças e serviços funerários. Além disso, estudou feiras livres para ajudar o pequeno produtor a manter preços baixos para o consumidor; estudou propaganda e quem a financia, reciclagem e conservação de energia. [N.T.]

---

A Série: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais é publicado pelo Laboratório de Psicologia Ambiental da UnB.

☞ Como citar

Sommer, R. & Amick, T. (2003). *Pesquisa - Ação: Ligando Pesquisa à Mudança Organizacional*. (Série: Planejamento de Pesquisa nas Ciências Sociais, N° 04; trad. H. Günther). Brasília, DF: UnB, Laboratório de Psicologia Ambiental.

URL: [www.psi-ambiental.net/pdf/04Action.pdf](http://www.psi-ambiental.net/pdf/04Action.pdf).

Assim, uma pesquisa sobre a identificação de plantas e sua nomenclatura pode resultar num guia de campo de plantas regionais. Não é por acaso, portanto, que os botânicos são ativos na preservação dos ambientes e plantas que estudam com tanta diligência. A ciência social, como a ciência natural, precisa de guias de campo para famílias, organizações e práticas e organizações comunitárias. Estudos de organizações voluntárias, de sindicatos ou de cooperativas podem complementar e estender estudos de alienação, atribuição ou outros processos psico-sociais. A Pesquisa-Ação oferece um quadro de referência para integrar estudos da mudança social com o aprimoramento das organizações.

### POR QUE FAZER PESQUISA-AÇÃO?

- Para aumentar o envolvimento das pessoas em causas ou problemas sociais;
- Para desenvolver um grupo interessado em mudança;
- Para reduzir a distância entre o pesquisador e a sociedade;
- Para assegurar que pesquisa não se torne assunto para poucas pessoas, beneficiando somente os ricos e poderosos;
- Para basear mudanças em fatos (pesquisa) e não em especulações (ideologia);
- Para testar teorias sobre comportamento humano no mundo real;
- Para dar feedback aos pesquisadores sobre a utilidade do seu trabalho;
- Para ensinar pesquisadores como conduzir pesquisa no campo, onde as condições são flúidas e não todas as variáveis chaves podem ser especificadas previamente.

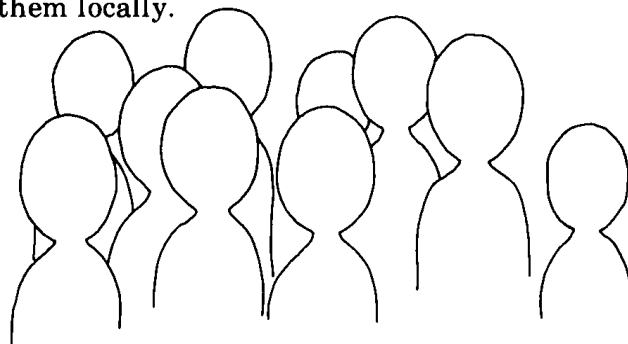
### TRÊS EXEMPLOS DE LEVANTAMENTO DE DADOS REALIZADOS PELOS USUÁRIOS COM ASSISTÊNCIA TÉCNICA EXTERNA

Nos três exemplos que se seguem, o Center for Consumer Research apoiou organizações locais na realização de seus próprios levantamentos de dados. Como será visto, não existe o que se possa chamar o levantamento típico de dados realizados pelos usuários. Cada um difere, dependendo das condições locais, dos recursos disponíveis e da natureza do problema.

#### FAMÍLIAS DE DOENTES MENTAIS

Pais de pessoas com doenças mentais freqüentemente se sentem rejeitados e estigmatizados pelo sistema de saúde mental. A experiência valiosa que eles adquiram por meio de anos de contato direto com um membro da família doente nem é solicitada, nem utilizada pelos profissionais. Em vários locais nos EUA, familiares de tais doentes criaram grupos locais de suporte mútuo e organizações em nível estadual que fazem lobby para assuntos de saúde mental. Os esforços de tais lobbies foram dificultados por

them locally.



falta de informações sobre as atitudes de seus membros. Discussões nas reuniões anuais freqüentemente foram dominadas por alguns indivíduos vocíferos cujas opiniões não eram consideradas como sendo representativas de todos os membros do grupo.

Um pai californiano com dois filhos docentes mentais procurou permissão do presidente de uma destas organizações para conduzir um levantamento entre seus membros. O presidente apoiou tal plano e ofereceu-se para imprimir o questionário no boletim da associação. O pai que iniciou o levantamento procurou ajuda do Centro. O Centro assistiu-o na elaboração do questionário, que por sua vez foi modificado e impresso com recursos próprios. O pai distribuiu o questionário entre outros representantes locais, pedindo que eles duplicassem o questionário com recursos locais e o distribuíssem em suas respectivas áreas.

Os questionários preenchidos foram tabulados por um comitê de voluntários, assistido por um membro do Centro, que também ajudou na elaboração do relatório, que foi apresentado na reunião anual da organização e na comissão do estado para assuntos de saúde mental, que por sua vez encaminhou o relatório para todos os diretores municipais de saúde mental. O representante do Centro, posteriormente, coordenou uma análise estatística detalhada dos dados, inclusive cruzamento de dados e correlações, que se tornou o fundamento para um artigo técnico submetido a uma revista especializada.

#### COMENTÁRIO

As condições em que o levantamento foi conduzido estavam longe de atender às condições ideais em termos de padrões profissionais, na maneira de atingir um amostragem representativa ou mesmo em termos do formato do questionário. A organização, entretanto, ficou encantada com os resultados e com o fato de que um dos seus membros conseguiu realizar um levantamento de dados. Pela primeira vez, por meio do levantamento, conseguiu-se informações sobre as características e as atitudes de um grande número dos membros da associação, e não apenas dos que mais falavam. A organização concordou que uma avaliação mais cuidadosa deveria ser realizada no ano seguinte. Freqüentemente, a utilidade de um levantamento para uma organização não é diretamente ligada à qualidade do instrumento ou da amostragem.

#### LOJA DE COMIDAS NATURAIS

Os donos / trabalhadores que operavam uma loja de

comidas naturais sob o regime de administração cooperativa queriam realizar um levantamento de opiniões entre seus fregueses. Existia uma fração de puristas entre os donos / trabalhadores que queria manter o princípio rígido de comida natural e manter fora da loja qualquer item como carnes, qualquer mercadoria com açúcar refinada, etc. Este grupo também rejeitava o uso de sacos plásticos, para encorajar os fregueses a trazerem seus próprios vasilhames. Havia outro grupo de donos / trabalhadores que queriam aumentar a variedade dos produtos vendidos na loja e das amenidades oferecidas. Incapazes de chegar a um consenso, os dois grupos decidiram realizar um levantamento entre seus fregueses e indicaram dois membros para fazer parte do comitê de pesquisa da loja. Como estes dois não tinham experiência com levantamento de dados, um deles entrou em contato com um membro do Centro solicitando ajuda.

O membro do Centro discutiu o levantamento com o comitê de pesquisa e mostrou exemplos de levantamentos utilizados por outras lojas de comida natural face a problemas semelhantes. Descobriu-se que discussões sobre a natureza restrita da linha de produtos oferecidos acontecerem em todo o país em lojas de comida natural e cooperativas e que existiam vários exemplos de instrumentos de pesquisa relevantes.

O comitê de pesquisa adaptou um questionário utilizado numa outra loja e reproduziu o localmente. Os questionários foram distribuídos para os fregueses na caixa. Quando aproximadamente 200 questionários tinham sido preenchidos, os mesmos foram tabulados pelo comitê de pesquisa, trabalhando em casa. Os resultados foram apresentados em forma de percentagem, sem estatísticas sofisticadas. Os donos / trabalhadores ficaram satisfeitos ao saber que os fregueses tinham uma imagem favorável da loja e que preferiam deixar as coisas como estavam, com algum melhoramento das conveniências. Os fregueses indicaram algum descontentamento com a música de rock que os trabalhadores gostavam de tocar

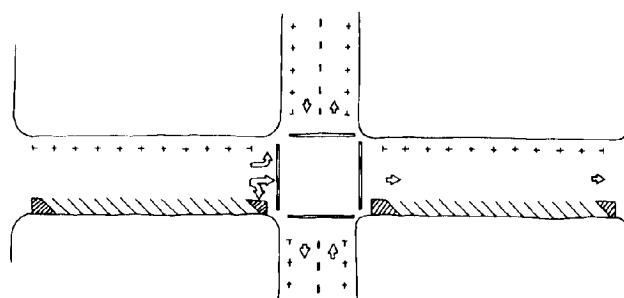
durante o dia para reduzir o tédio. Como resultado da pesquisa, o volume da música foi reduzido e o tipo diversificado. Também houve sugestões para remodelar o exterior do prédio, incluindo a proposta de que fosse colocado um mural feito por um artista local.

**COMENTÁRIO**

Teria sido preferível distribuir os questionários para os fregueses obedecendo a um plano sistemático, em que seriam abordados os fregueses da manhã, tarde e noite, durante todos os dias da semana. Isto não parecia, entretanto, influenciar a credibilidade ou utilidade dos resultados. O único custo foi o de imprimir o questionário e os resultados que foram distribuídos entre todos os donos / trabalhadores, sendo, também, afixados na loja para que os fregueses tomassem conhecimento.

**DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO DA CIDADE**

Em resposta a reclamações freqüentes de lojistas e fregueses a respeito de falta de estacionamento no centro da cidade, a Câmara de Vereadores instalou um novo plano de tráfico com ruas de mão única e estacionamento diagonal na área central da cidade. A Câmara de Vereadores estipulou que tal plano seria avaliado cada ano. Como não havia recursos para contratar uma firma particular, o departamento de planejamento da cidade instituiu uma comissão de avaliação, composta de representantes do departamento de polícia, do departamento de planejamento, bem como de diversos cidadãos, inclusive um membro do Centro. O comitê desenvolveu um plano de avaliação que incluiu informações sobre acidentes de trânsito, violações, bem como um levantamento de atitudes de lojistas e fregueses da área central da cidade. O instrumento de pesquisa foi mostrado aos lojistas para solicitar contribuições e foi enviado a Câmara de Vereadores para ser aprovado e financiado. O departamento de planejamento executou tanto a pesquisa quanto a tabulação dos resultados. O comitê de avaliação se encontrou para discutir os resultados e para fazer recomendações que foram apresentados à Câmara de Vereadores numa sessão aberta ao público. O membro do Centro estava presente durante a discussão pública para responder a questões e ajudar na interpretação dos dados. Os resultados da pesquisa evitaram que a Câmara de Vereadores fosse induzida a tomar decisões apenas em função de alguns lojistas mais exaltados que acreditarem que suas vendas tinham sido reduzidas por causa do novo plano de trânsito. A Câmara aprovou a manutenção do plano de trânsito, com exceção de algumas mudanças menores e se propôs a realizar outra avaliação no ano seguinte.



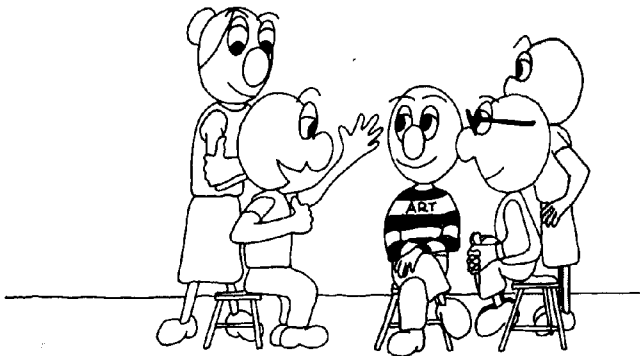
## COMENTÁRIO

O departamento municipal de planejamento pode ser comparado a uma organização que realiza um levantamento de dados internamente, em vez de encomendar isto a uma organização externa. Isto não é um auto-levantamento de uma comunidade, no sentido de que são os cidadãos que o realizam, mas uma pesquisa local conduzida por uma agência municipal que tem por si mesmo bastante apoio público. Antes da pesquisa, a Câmara dos Vereadores não tinha informação sobre a atitude da comunidade quanto ao novo plano de trânsito, afora algumas cartas críticas no jornal e algumas reclamações de lojistas que julgavam que suas vendas tinham diminuídas. Os que estavam satisfeitos com o novo plano de trânsito nunca se detiveram para expressar suas opiniões para a Câmara dos Vereadores. Quando as coisas funcionam, o público aceita como certo, mas quando começam a dar errado, começam a reclamar. A informação do levantamento de dados permitiu a Câmara dos Vereadores tomar uma decisão baseada em opiniões da comunidade toda e não apenas daqueles insatisfeitos com as mudanças.

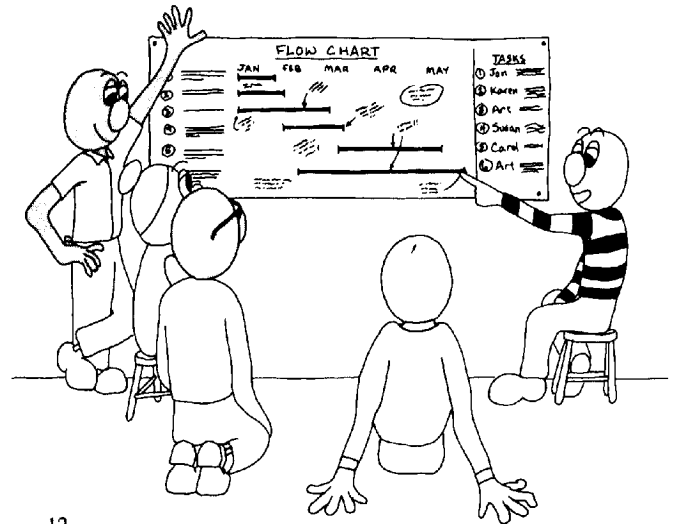
## O CICLO DA PESQUISA-AÇÃO

A seguir, os estágios de Pesquisa-Ação são ilustrados numa série de desenhos realizados por Terry Amick. Nem toda Pesquisa-Ação procederá exatamente desta maneira. Ocasionalmente, alguns passos serão omitidos ou procedimentos adicionais serão necessários. A única pessoa identificada nos desenhos é ART, cujo nome corresponde à *Action Research Trainer* (treinador de pesquisa-ação).

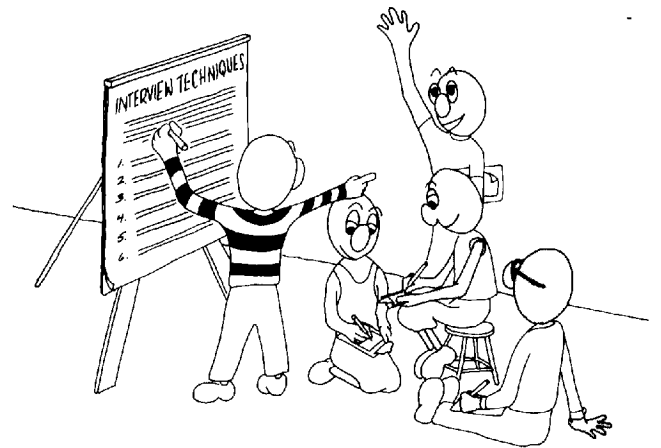
① *Definição do Problema.* ART assiste as organizações na definição dos seus problemas e na decisão sobre qual deles é pesquisável.



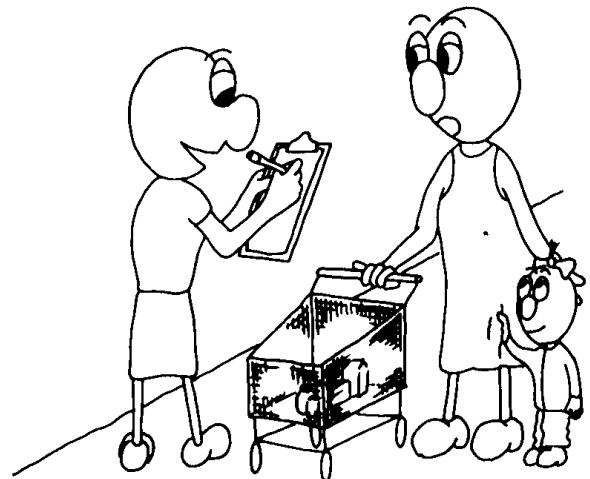
② *Comitê de Pesquisa.* O comitê divide as tarefas e desenvolve um cronograma.



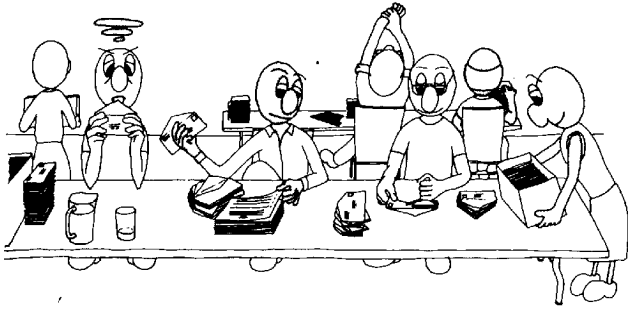
③ *Treinamento de Entrevistadores.* ART instrui o comitê de pesquisa nos procedimentos de entrevistas.



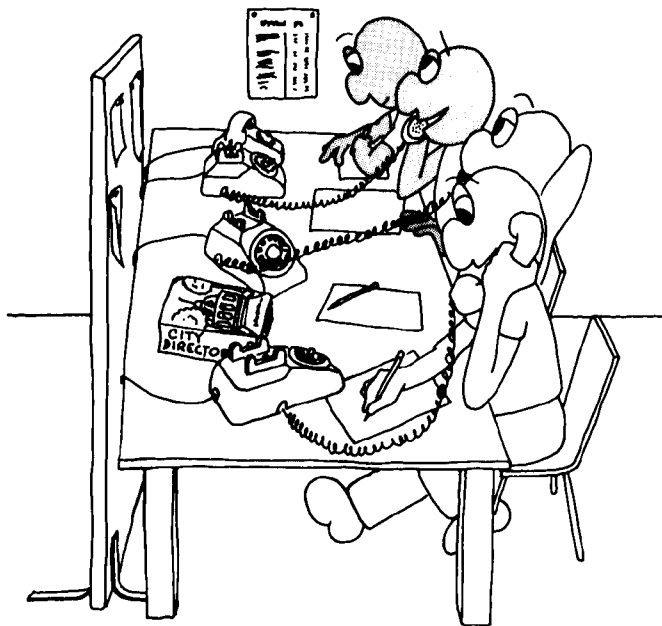
④ *Entrevistas no Campo.* O grupo conduz as entrevistas em locais públicos.



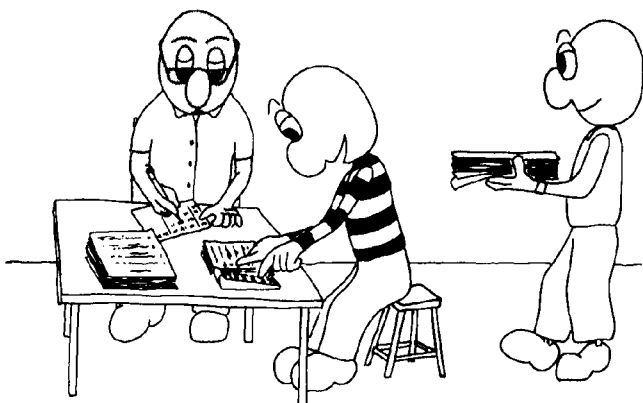
⑤ *Levantamento via Correio.* O comitê também realiza uma pesquisa via correio, utilizando uma amostra randômica de nomes tirados do catálogo telefônico.



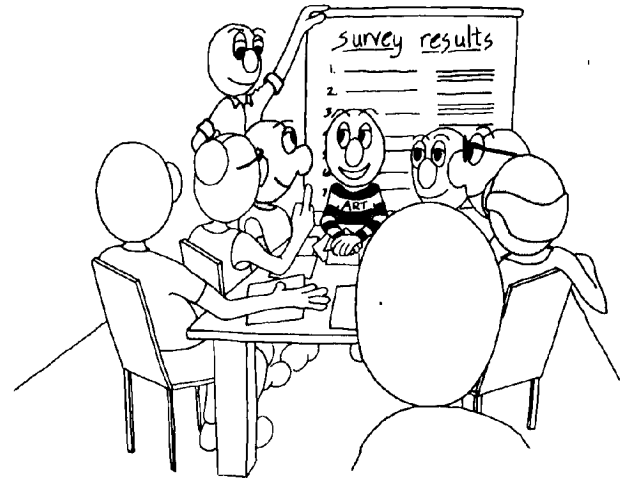
⑥ *Levantamento via Telefone.* Indivíduos chaves são entrevistados via telefone para obter comentários detalhados.



⑦ *Análise de Dados.* Sob a supervisão de ART, o grupo tabula os dados.



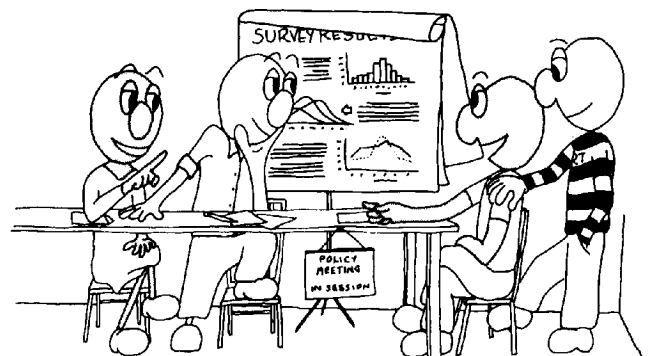
⑧ *Feedback interno.* ART está presente quando o comitê de pesquisa apresenta os achados para a organização.



⑨ *Disseminação.* ART escreve trabalhos para revistas acadêmicas e, também, tenta atingir o público por meio de artigos em jornais, entrevistas na TV, etc.



⑩ *Assistência Técnica.* ART assiste o grupo na aplicação dos resultados. Ele não “publica e foge”.



①① *Avaliação.* Uma ano mais tarde, ART entra em contato com a organização para descobrir de que maneira os resultados da pesquisa foram utilizadas.



### PESQUISA-AÇÃO ...

... é mais do que um chamado para distribuir pesquisa acadêmica. Embora isto seja desejável, esquece o princípio de que teorias e métodos desenvolvidos no laboratório ou a partir de teorias podem não ser úteis para resolver problemas do mundo real. O público pode não querer ou não precisar do que os pesquisadores acadêmicos têm a oferecer.

... é mais do que um chamado para a realização de pesquisa aplicada. Muito do que se chama 'pesquisa aplicada' representa definição de problema em vez de desenvolvimento de soluções e sua implementação. O estudo típico em psicologia social aplicada seleciona um tema como preconceito ou agressão e estuda pessoas como "sujeitos" ou "respondentes". As pessoas envolvidas nestes estudos não recebem nada concreto face a sua participação e freqüentemente sentem-se usadas pela experiência.

... é mais do que um chamado para a avaliação de programas. Enquanto a avaliação faz parte inerente da pesquisa-ação, ela representa apenas uma pequena parte das responsabilidades do pesquisador. Diferentemente de um avaliador que chega a um programa no meio ou no fim para avaliar o seu impacto, o pesquisador que realiza pesquisa-ação ajuda no desenvolvimento do programa e na definição dos critérios utilizados na sua avaliação, assiste o cliente na coleta da informação avaliativa e utilizar esta informação para mudar políticas e práticas.

Michael Scrivan chama isto de avaliação formativa na medida em que o avaliador ajuda o cliente a melhorar diretamente a organização estudada.... não é um eufemismo para pesquisa de má qualidade ou ignorância legitimizada. O pesquisador que se dedica à ação precisa estar familiarizado com os conceitos e teorias das ciências sociais, com os métodos de coleta de dados e de análise estatística e precisa ter conhecimento de como disseminar os achados das pesquisas, tanto para audiências técnicas quanto para o público em geral. Ele precisa das qualificações de um pesquisador acadêmico e de algumas qualificações a mais.

### LIMITAÇÕES

Pesquisa-Ação pode custar muito tempo. Trabalhando com uma organização ou uma comunidade para desenvolver um instrumento de auto-levantamento é mais difícil e emocionalmente cansativo do que fazer o mesmo para eles. Um levantamento de dados realizado por um grupo de profissionais externos que pode ser completado em um mês, conduzido como parte de pesquisa-ação provavelmente demorará seis meses por causa da consultoria adicional necessária, tanto entre o pesquisador e a comunidade, quanto dentro os diversos segmentos e níveis da comunidade. Todos os grupos importantes devem ser representados no comitê de pesquisa que desenvolve o plano de pesquisa e conduz o levantamento de dados. Deixar qualquer um deles fora, implica no risco de viés e falta de sensibilidade. Tempo adicional também é necessário para recrutar, treinar e supervisionar os entrevistadores. Um plano de amostragem e distribuição tem de ser desenvolvido e aprovado. Métodos elementares de como tabular e analisar dados precisam ser ensinados e treinados. Neste tipo de pesquisa, a roda terá de ser re-inventada. Felizmente, o pesquisador está presente para acelerar o processo de invenção e, também, para evitar que as pessoas se percam.

Alguns temas podem ser muito complexos e requerem uma análise sofisticada ou instrumentação dispendiosa para obter a informação e analisá-la de maneira apropriada. Mesmo nestes casos, o ART pode servir de tradutor ou professor para capacitar o pessoal local dando assistência na coleta de dados e na tabulação. Em geral, técnicas de pesquisa que podem ser mais facilmente ensinadas para não-especialistas. Como entrevistas estruturadas ou questionários, são preferíveis a técnicas como entrevistas profundas ou observação participante., que exigem treinamento avançado e discrição por parte do pesquisador.

Quando uma comunidade está seriamente dividida quanto a um tema, pode ser preferível solicitar a colaboração de uma pessoa neutra para fazer o estudo, em vez de deixá-lo sob a responsabilidade de alguém do grupo. Colaborar numa pesquisa pode constituir um processo curativo, mas, as vezes, as divisões de um grupo podem ser tão profundas e sensíveis que convidar alguém de fora, respeitado por ambos os lados, seria a única maneira de garantir credibilidade.

Comparado com estudos acadêmicos, concebidos e executados por profissionais, pesquisa-ação tende a ser menos rigorosa e mais fluida. Compromissos serão feitos entre as exigências de um plano de pesquisa e as necessidades de um grupo. O ART terá de tentar convencer o grupo a seguir uma boa metodologia de levantamento de dados, na convicção de que isto vai resultar em informações mais fidedignas e úteis. As vezes, porém, o grupo pode não seguir seu conselho. Análises de dados realizadas por indivíduos não-treinados pode se limitar a revelar tendências gerais e percentagens sem que se utilize as estatísticas preferidas por pesquisadores profissionais, causando dificuldades para a publicação dos resultados em revistas técnicas.

Como ART não pode controlar eventos internos e externos, coisas imprevisíveis podem acontecer e todo o plano de pesquisa pode ser desfeito. Tudo levará mais tempo do que o esperado e ter-se-á buracos e lacunas nos dados. O valor da pesquisa-ação ainda não foi provado objetivamente. Em grande parte ainda é uma abordagem não-testada.

Pessoas não previamente envolvidas com pesquisa podem considerar pesquisa-ação como uma atividade abstrata, longe de suas preocupações imediatas de sobrevivência. Coletar dados pode não parecer como 'fazer algo' para resolver seus problemas. ART terá de ser um incentivador para pesquisa, convencendo as pessoas que boa informação implica em boas decisões que melhorarão a organização.

Ninguém nunca afirmou que pesquisa-ação é simples ou fácil. Professor Schmerz da Universidade de Dayton em Weston, Vermont Nota do tradutor: A universidade é fictícia, Schmerz, em alemã, significa dor. provou que pesquisa-ação é 6,7 vezes mais difícil do que pesquisa convencional. Diante desta estatística, ART persiste em fazer pesquisa-ação na esperança de que o envolvimento do cliente na pesquisa aumenta a probabilidade de que os achados sejam utilizados e de que as pessoas que foram ensinados a fazer suas pesquisas num ambiente em que tiveram apoio, sintam-se encorajados a tentar realizar pesquisa, quando se defrontam com futuros problemas...

### **CRIANDO ART**

Pesquisa é uma ferramenta extremamente poderosa para obtenção de informação fidedigna e válida. Ao invés de conjecturar sobre as opiniões de membros de um grupo, um levantamento de dados pode ser realizado. Em vez de especular quantas pessoas usam os parques da cidade e quem são eles, pode-se realizar um estudo observacional em horas e dias da semana diferentes. Cientistas sociais em nível local não precisam de quantidades enormes de tempo e dinheiro. Precisa-se inteligência, dedicação, sensibilidade e, pelo menos no início, alguma assistência técnica externa. Solicitar ajuda a um indivíduo capaz é sinal de força, não de fraqueza. Nossa pesquisa sobre cooperativas de consumo não poderia ter sido realizada com sucesso sem a assistência de economistas e membros de cooperativas experientes, que realmente sabiam como

funcionam cooperativas. Pesquisa anterior sobre vias de bicicletas necessitavam da colaboração de engenheiros, especialistas em segurança de trânsito e planejadores urbanos.

Como e que uma organização pode achar alguém como ART? Ele não fica simplesmente num escritório qualquer, esperando por seu telefonema, respondendo a um anúncio no jornal ou nas páginas amarelas. Provavelmente, você terá de criar ART em vez de achá-lo. Uma universidade é um lugar para procurar alguém que possa torna-se num ART. Além dos departamentos tradicionais das ciências sociais, tais como antropologia, psicologia e sociologia, deve-se considerar, também, outras áreas aplicadas como estudo de consumo, planejamento urbano ou administração. Não se preocupe com os rótulos dos departamentos. Um departamento de planejamento urbano pode ter alguém especialista em participação comunitária. Escolas de administração contêm pessoas que trabalham com toda espécie de organizações, tanto pública quanto particular e não somente com empresas. Professores de departamentos aplicados são acostumados a consultar em organizações de fora.

Experiência anterior pode ser útil para encontrar um ART potencial. Indague que tipo de trabalho a pessoa já fez para organizações locais. Artigos gerais em revistas técnicas dão pontos acadêmicos, mas não são necessariamente úteis para sua organização. Você precisa de alguém que saiba trabalhar de baixo para cima, em vez de cima para baixo. Por outro lado, cientistas sociais que passaram muito tempo consultando administradores de empresas podem não ser os melhores candidatos para trabalhar junto a grupos de consumo ou em sindicatos.

Certas características pessoais são importantes. Pesquisa-ação requer que o consultor saiba escutar e prestar atenção. ART também precisa saber manejar ambigüidade e estresse, bem como deve saber funcionar em vários níveis emocionais ao mesmo tempo. Ele precisa lembrar dos problemas externos e internos com os quais uma organização se defronta, ao mesmo tempo que precisa ser sensível para os sentimentos das pessoas. Além do mais, precisa ser uma pessoa de integridade, com um forte sentimento de ética profissional.

Muitos pesquisadores acadêmicos não têm interesse em colaborar com organizações locais para fazerem suas próprias pesquisas. Pessoas como ART que querem ajudar são a exceção. Esperamos que no futuro o número de pessoas como ART aumente.

### **REFERÊNCIAS ADICIONAIS**

Anderson, J. M. (1977). *For the people*. Reading, MA: Addison Wesley.

Berkowitz, W. R.. (1982). *Community impact*. Cambridge, MA: Schenkman.

Cunningham, B. (1976). *Action research: Toward a procedural model*. *Human Relations*, 29, 215-238.

Foster, M. (1972). *An introduction to the theory and practice of action research in work organizations*. *Human*

Relations, 25, 529-556.

Gardner, H. (1974). Action training and research: Something old and something new. *Public Administration Review*, 34, 106-115.

Lewin, K. (1946). Action research and minority problema. *Journal of Social Issues*, 2, 34-46.

Marrow, A. J. (1969). *The practical theorist: The life and work of Kurt Lewin*. New York: Basic Books.

Patton, M. W. (1982). *Practical evaluation*. Beverly Hills, CA: Sage.

Selltiz, C., & Wormser, M. H. (1949). Community self-surveys: An approach to social change [número especial]. *Journal of Social Issues*, 5(2).

Sommer, R., & Sommer, B. (1986). *A practical guide to behavioral research*. New York: Oxford U Press. [vide a seguir, Apêndice 2002]

Susman, G., & Evered, R. (1978). An assessment of the scientific merits of action research. *Administrative Science Quarterly*, 23, 582-603.

#### APÊNDICE 2003

Nesta tradução, resolvemos acrescentar algumas referências mais recentes. Uma “\*” indicam artigos mencionados obliquamente por Sommer nas páginas 3 desta obra.

Argyris, C., Putnam, R., & Smith, D. M. (1985). *Action science*. San Francisco: Jossey-Bass.

Brandão, C. R. (Org.). (1985). *Pesquisa participante* (5a Ed.). São Paulo: Editora Brasiliense

Brandão, C. R. (Org.). (1987). *Repensando a pesquisa participante* (3a. Ed.). São Paulo: Editora Brasiliense.

Fairweather, G. W., & Tornatzky, L. G. (1977). *Experimental methods for social policy research*. New York: Pergamon.

\* Jennings, A., Jennings, C., Sommer, R., & Burstein, E. (1987). A parente's survey of problema face by mentally ill daughters. *Hospital and Community Psychiatry*, 38(6), 668-670.

Milbrath, L. W. (1981). Citizen surveys as citizen participation mechanisms. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 17, 478-496

Reason, P. (1994). Three approaches to participatory inquiry. Em N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitativo research* (pp. 324-339). Thousand Oaks, CA: Sage..

Riecken, H. W., & Boruch, R. E. (Eds.). (1974). *Social experimentaion: A method for planning and evaluating social intervention*. New York: Academic Press.

Sommer, B., & Sommer, R. (1997). *A practical guide to behavioral research* (4th Ed.). New York: Oxford.

Sommer, R. (1977). Action research. Em D. Stokols (Ed.), *Perspectives on environment aned behavior: Theory, research, and application*. New York: Plenum.

\* Sommer, R. (1984). Action research is not business as

usual. *Proceedings of the Environmental Design Research Association (EDRA)*, 15, 3-8.

\* Sommer, R. (1986-1987). Sons and daughters of parente in a support organization. *Psychiatric Quarterly*, 58(1), 57-65.

\* Sommer, R. (1987). An experimental investigation of the action research approach. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 23, 185-199.

\* Sommer, R. (1992). Collaborative research with a family support organization. *Psychiatry*, 55, 111-118.

\* Sommer, R., Williams, P., & Williams, W. A. (1984). Self-survey of family organizaiton. *Psychiatric Quaterly*, 56(4), 276-285.

\* Sommer, R., & Nelson, S. (1985). Problems in the self-survey of a divided organization. *Journal of the Community Development Society*, 16, 94-104.

\* Sommer, R., & Nelson, S. (1986). The use of survey results by democratically controlled organizations. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 22, 113-125.

Thiollent, M. (1985). *Metodologia da pesquisa-ação*. São Paulo: Cortez.

Whyte, W. F. (1989). Action research for the twenty-first century: Participation, reflection, and practice [número especial]. *American Behavioral Scientist*, 32(5).

Whyte, W. F. (1991). *Social theory for action: How individual and organizations learn to change*. Newbury Park, CA: Sage

Whyte, W. F. (ed.). (1991). *Participatory action research*. Newbury Park, CA: Sage.

\* Williams, P., Williams, W. A., Sommer, R., & Sommer, B. (1986). A survey of the California Alliance for the Mentally Ill. *Hospital and Community Psychiatry*, 37(3), 253-256.