

# ANÁLISE DE CONTEÚDO: EXEMPLO DE APLICAÇÃO DA TÉCNICA PARA ANÁLISE DE DADOS QUALITATIVOS

Andressa Hennig Silva,  
Maria Ivete Trevisan Fossá

## RESUMO

Estudos qualitativos vem ganhando, ao longo do tempo, notoriedade nas pesquisas da área de Administração. Nesse sentido, a técnica análise de conteúdo está sendo muito utilizada nesses estudos. Entretanto, muitos autores se apropriam da técnica de análise de conteúdo, de forma errônea, ou seja, não seguem as recomendações e as etapas necessárias para a construção da análise, previstas por autores que propuseram ou popularizam o uso da técnica, como Bardin (1977). Tendo em vista a problemática exposta, este estudo pretende fazer frente a esta lacuna, tendo por objetivo descrever, de forma sistemática, a forma de aplicação da técnica análise de conteúdo, em um estudo qualitativo. Sendo assim, este estudo de caráter descritivo, foi elaborado com a intenção de ser um guia para pesquisadores iniciantes em análises de dados qualitativos. Como principal resultado e contribuição, apresenta-se a forma de condução da análise de conteúdo empreendida em uma dissertação de mestrado no campo da área da Administração.

**Palavras-Chaves:** Análise de Conteúdo; Dados Qualitativos; Bardin; Abordagem Qualitativa.

## ABSTRACT

Qualitative studies has gained, over time, notoriety in the studies of Directors. In this sense, the content analysis technique is being widely used in these studies. However, many authors appropriate the technique of content analysis, wrongly, ie, do not follow the recommendations and the steps necessary for the construction of analysis, provided by authors who have written or popularized the use of the technique, as Bardin (1977). Given the problems exposed, this study aims to address this gap, aiming to describe, in a systematic way, the way of applying content analysis technique, in a qualitative study. Thus, this descriptive study was developed with the intention to be a guide for beginning researchers in the analysis of qualitative data. The main result and contribution, we present how to conduct content analysis undertaken on a dissertation in the field area of the Directors.

**Key-words:** Content Analysis, Qualitative Data; Bardin; Qualitative Approach.

## 1. Introdução

Os estudos de abordagem qualitativa vêm ganhando notoriedade no campo da administração, tendo em vista, temas emergentes relacionados a subjetividade no trabalho, comportamento organizacional, e demais temas ainda não consolidados ou novos, os quais são estudados por meio de estudos exploratórios, que em sua maioria carecem ser elaborados através da abordagem qualitativa (DENZIN & LINCOLN, 2000; MOZZATO & GRZYBOVSKI, 2011; SHAH & CORLEY, 2006).

Sendo assim, os dados que advém das pesquisas de abordagem qualitativa, precisam ser analisados, de forma diferente dos dados provenientes de estudos de abordagem

quantitativa, que valem-se de *softwares* estatísticos, testes de hipóteses, estatística descritiva e multivariada. Desse modo, a análise de conteúdo tem sido amplamente difundida e empregada, a fim de analisar os dados qualitativos.

A análise de conteúdo é uma técnica de análise das comunicações, que irá analisar o que foi dito nas entrevistas ou observado pelo pesquisador. Na análise do material, busca-se classificá-los em temas ou categorias que auxiliam na compreensão do que está por trás dos discursos. O caminho percorrido pela análise de conteúdo, ao longo dos anos, perpassa diversas fontes de dados, como: notícias de jornais, discursos políticos, cartas, anúncios publicitários, relatórios oficiais, entrevistas, vídeos, filmes, fotografias, revistas, relatos autobiográficos, entre outros.

Considerado um dos precursores da análise Laswell, em meados de 1915, se utilizou da técnica nos Estados Unidos, com o intuito de identificar a postura estratégica dos demais países, proceder análise de imprensa e de propagandas. A análise de conteúdo alcançou popularidade a partir de Bardin (1977). No início de sua aplicação, a objetividade da análise era perseguida com empenho. Aos poucos, a análise de conteúdo, foi interessando pesquisadores de diferentes áreas, como a linguística, etnologia, história, psiquiatria, contribuindo para alavancar suas pesquisas aos trabalhos de parceiros nas áreas da psicologia, ciências políticas e jornalismo.

A conceitualização da análise de conteúdo, pode ser concebida de diferentes formas, tendo em vista a vertente teórica e a intencionalidade do pesquisador que a desenvolve, seja adotando conceitos relacionados à semântica estatística do discurso, ou ainda, visando à inferência por meio da identificação objetiva de características das mensagens (Weber, 1985; Bardin, 1977). Salienta-se o caráter social da análise de conteúdo, uma vez que é uma técnica com intuito de produzir inferências de um texto para seu contexto social de forma objetiva (BAUER; GASKELL, 2002).

Bardin (1977) ressalta a importância do rigor na utilização da análise de conteúdo, a necessidade de ultrapassar as incertezas, e descobrir o que é questionado. Nos últimos anos, a técnica tem conquistado grande desenvolvimento, tendo em vista, o crescente número de publicações anuais. Entretanto, a variedade de conceitos e finalidades de seu uso, parece estar longe de enriquecer a prática de análise. Visto que, tem tornado a técnica pouco clara, possibilitando sua utilização sem os cuidados metodológicos exigidos para uma prática de pesquisa recomendada, especialmente para os pesquisadores iniciantes, que tendem a aplicá-la como prática intuitiva e não sistematizada (OLIVEIRA, 2008).

Destarte, muitos autores se apropriam da técnica de análise de conteúdo, a fim de analisar os dados qualitativos, de forma errônea, ou seja, não seguem as recomendações e as etapas necessárias, recomendados pelos proponentes da análise (MOZZATO & GRZYBOVSKI, 2011; OLIVEIRA, 2008). Com intuito de fazer frente ao contexto supracitado, este artigo, tem como objetivo descrever, de forma sistemática, a aplicação da técnica análise de conteúdo, a qual foi utilizada a fim de, analisar os dados qualitativos advindos de uma pesquisa de dissertação de mestrado. Sendo assim, este artigo, apresenta a forma de condução da análise de conteúdo.

Para tanto, este estudo está assim estruturado, após resumo e introdução, apresenta-se o referencial teórico, pautado na análise de conteúdo, objeto deste estudo. O método de estudo e apresentação dos resultados, são precedidos pelas considerações finais, que inclui limitações do estudo e sugestão de futuras pesquisas e, por fim, têm-se as referências que constituíram este artigo.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Análise de conteúdo**

A análise de conteúdo, atualmente, pode ser definida como um conjunto de instrumentos metodológicos, em constante aperfeiçoamento, que se presta a analisar diferentes fontes de conteúdos (verbais ou não-verbais). Quanto a interpretação, a análise de conteúdo transita entre dois polos: o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. É uma técnica refinada, que exige do pesquisador, disciplina, dedicação, paciência e tempo. Faz-se necessário também, certo grau de intuição, imaginação e criatividade, sobretudo na definição das categorias de análise. Jamais esquecendo, do rigor e da ética, que são fatores essenciais (FREITAS, CUNHA, & MOSCAROLA, 1997).

A condução da análise dos dados abrange várias etapas, a fim de que se possa conferir significação aos dados coletados (ALVES-MAZZOTTI & GEWANDSZNAJDER, 1998; CRESWELL, 2007; FLICK, 2009; MINAYO, 2001). No que tange às diferentes fases inerentes à análise de conteúdo, autores diferenciam no uso de terminologias, entretanto, apresentam certas semelhantes (TRIVIÑOS, 1987). Tendo em vista tamanha diversidade, mas ainda assim, aproximação terminológica, optou-se por tomar como balizador, deste estudo, as etapas da técnica propostas por Bardin (2011), uma vez que, é a obra mais citada em estudos qualitativos na área de Administração. Essas etapas são organizadas em três fases: 1) pré-análise, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

A primeira fase, **pré-análise**, é desenvolvida para sistematizar as ideias iniciais colocadas pelo quadro referencial teórico e estabelecer indicadores para a interpretação das informações coletadas. A fase compreende a leitura geral do material eleito para a análise, no caso de análise de entrevistas, estas já deverão estar transcritas. De forma geral, efetua-se a organização do material a ser investigado, tal sistematização serve para que o analista possa conduzir as operações sucessivas de análise. Sendo que esta fase compreende:

- a) Leitura flutuante: é o primeiro contato com os documentos da coleta de dados, momento em que se começa a conhecer os textos, entrevistas e demais fontes a serem analisadas;
- b) Escolha dos documentos: consiste na definição do *corpus* de análise;
- c) Formulação das hipóteses e objetivos: a partir da leitura inicial dos dados;
- d) Elaboração de indicadores: a fim de interpretar o material coletado;

É importante ressaltar que a escolha dos dados a serem analisados, obedeça a orientação das seguintes regras:

- **Exaustividade:** refere-se à deferência de todos os componentes constitutivos do *corpus*. Bardin (1977) descreve essa regra, detendo-se no fato de que o ato de exaurir significa não deixar fora da pesquisa qualquer um de seus elementos, sejam quais forem as razões.
- **Representatividade:** no caso da seleção um número muito elevado de dados, pode efetuar-se uma amostra, desde que o material a isto se preste. A amostragem diz-se rigorosa se a amostra for uma parte representativa do universo inicial (BARDIN, 2011).
- **Homogeneidade:** os documentos retidos devem ser homogêneos, obedecer critérios precisos de escolha e não apresentar demasiada singularidade fora dos critérios.
- **Pertinência:** significa verificar se a fonte documental corresponde adequadamente ao objetivo suscitado pela análise (BARDIN, 1977), ou seja, esteja concernente com o que se põem o estudo.

Tendo sem vista as regras de seleção do *corpus* de análise, que é composto por todos os documentos selecionados para análise durante o período de tempo estabelecido para a coleta de informações, como: falas de informantes-chaves, relatórios, regimentos, normas e rotinas, registros, ofícios - todos observados criteriosamente pelo investigador, com total consentimento dos sujeitos da pesquisa. Ressalta-se a necessidade de preparação do material,

a qual constitui-se como uma fase intermediária, que compreende a reunião de todo material para tratar as informações coletadas (gravações, observações, etc), com vistas à preparação formalizada dos textos. É importante destacar que as observações, realizadas pelo analista, têm um cunho enriquecedor quando da análise dos textos, considerando que estas também expressam com fidedignidade outros cenários de comunicação.

Concluída a primeira fase, acima descrita, parte-se para a **exploração do material**, que constitui a segunda fase. A exploração do material consiste na construção das operações de codificação, considerando-se os recortes dos textos em unidades de registros, a definição de regras de contagem e a classificação e agregação das informações em categorias simbólicas ou temáticas. Bardin (1977) define codificação como a transformação, por meio de recorte, agregação e enumeração, com base em regras precisas sobre as informações textuais, representativas das características do conteúdo.

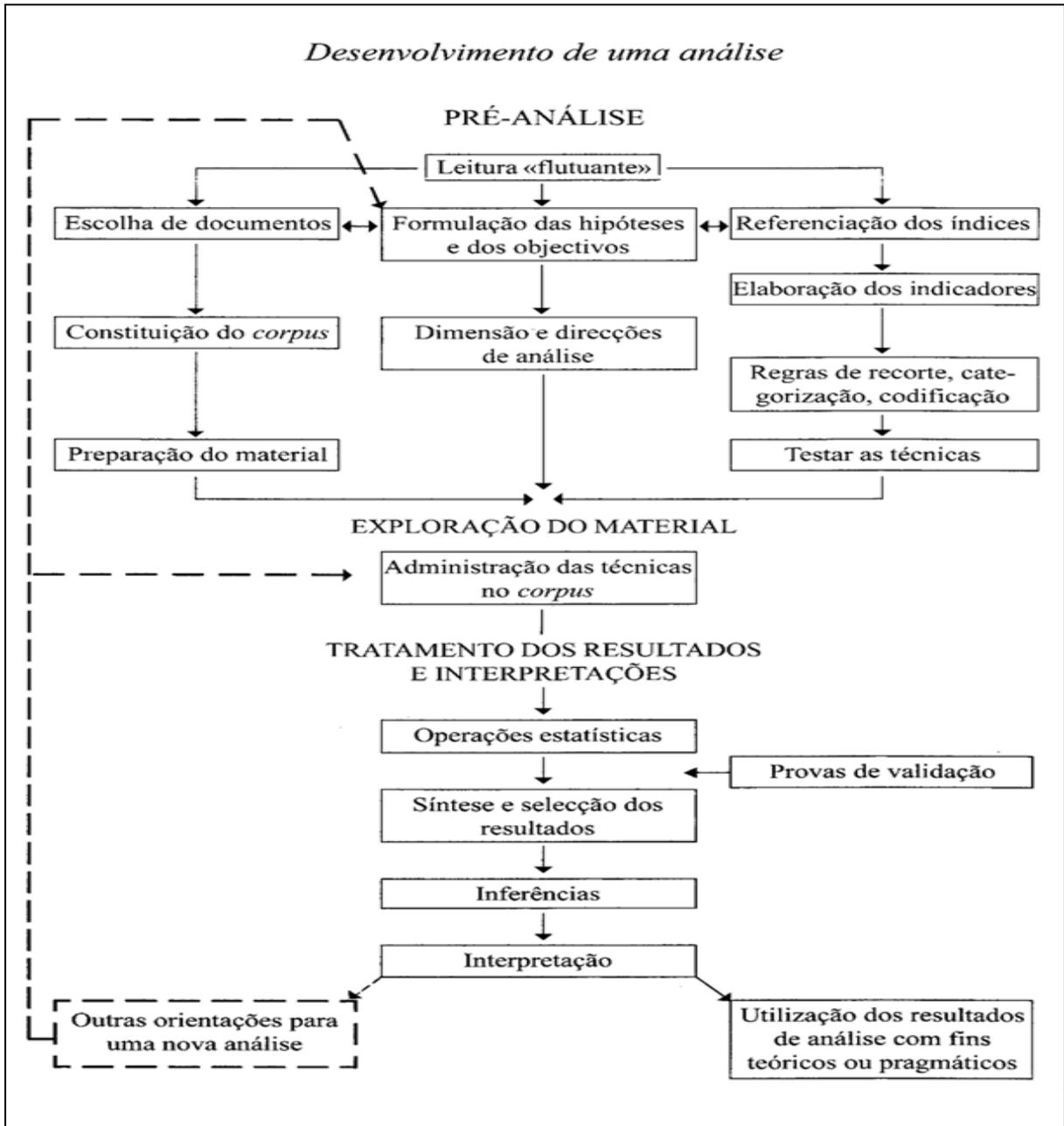
Nessa fase, o texto das entrevistas, e, de todo o material coletado, é recortado em unidades de registro. Tomar-se-ão, como unidades de registro, os parágrafos de cada entrevista, assim como textos de documentos, ou anotações de diários de campo. Desses parágrafos, as palavras-chaves são identificadas, faz-se o resumo de cada parágrafo para realizar uma primeira categorização. Essas primeiras categorias, são agrupadas de acordo com temas correlatos, e dão origem às categorias iniciais. As categorias iniciais, são agrupadas tematicamente, originando as categorias intermediárias e estas últimas também aglutinadas em função da ocorrência dos temas resultam nas categorias finais. Assim, o texto das entrevistas é recortado em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos), agrupadas tematicamente em categorias iniciais, intermediárias e finais, as quais possibilitam as inferências. Por este processo indutivo ou inferencial, procura-se não apenas compreender o sentido da fala dos entrevistados, mas também buscar-se-á outra significação ou outra mensagem através ou junto da mensagem primeira (FOSSÁ, 2003).

A terceira fase compreende o tratamento dos resultados, inferência e **interpretação**, consiste em captar os conteúdos manifestos e latentes contidos em todo o material coletado (entrevistas, documentos e observação). A análise comparativa é realizada através da justaposição das diversas categorias existentes em cada análise, ressaltando os aspectos considerados semelhantes e os que foram concebidos como diferentes.

Sintetizando, o método de análise de conteúdo compreende as seguintes fases:

- 1) Leitura geral do material coletado (entrevistas e documentos);
- 2) Codificação para formulação de categorias de análise, utilizando o quadro referencial teórico e as indicações trazidas pela leitura geral;
- 4) Recorte do material, em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos) comparáveis e com o mesmo conteúdo semântico;
- 5) Estabelecimento de categorias que se diferenciam, tematicamente, nas unidades de registro (passagem de dados brutos para dados organizados). A formulação dessas categorias segue os princípios da exclusão mútua (entre categorias), da homogeneidade (dentro das categorias), da pertinência na mensagem transmitida (não distorção), da fertilidade (para as inferências) e da objetividade (compreensão e clareza);
- 6) agrupamento das unidades de registro em categorias comuns;
- 7) agrupamento progressivo das categorias (iniciais → intermediárias → finais);
- 8) inferência e interpretação, respaldadas no referencial teórico.

Com o intuito de tornar mais claro a sequência dos passos previstos no método de análise de conteúdo, apresenta-se a ilustração, esquematizada por Bardin (1977), através das seguintes etapas, constantes na Figura 1, que segue:



**Figura 1: Desenvolvimento da análise de conteúdo**

Fonte: Bardin (1977)

Torna-se importante ressaltar que para fins desta pesquisa, adotou-se a sequência de passos, para realização da análise de conteúdo preconizada por Bardin (1977), tendo em vista sua ampla utilização e popularidade nas pesquisas em administração, entretanto, ressalta-se que outros autores também propõem formas de análise de conteúdo semelhantes a proposta por Bardin (1977), e que se forem seguidas com rigor, poderão conduzir a resultados profícuos e confiáveis.

Destaca-se também, que a análise de conteúdo, enquanto conjunto de técnicas de análise de comunicações, ao longo dos anos, sofreu reformulações desde os primeiros preceitos até os dias atuais, com uma análise mais contemporânea, influenciada pelo uso do computador. Hoje em dia, existem alguns *softwares* que auxiliam, principalmente, nos processos de organização do material e codificação dos dados.

### 3. Método de trabalho

Tendo em vista que este artigo se propõe a exemplificar a aplicação da técnica análise de conteúdo, popularizada por Bardin (1977), caracteriza-se como um estudo de natureza descritiva. Vergara (2006), afirma que a pesquisa descritiva, atende de forma mais adequada a intenção de estudos, que pretendem expor as características de determinado fenômeno. Conforme Vieira (2002), a pesquisa descritiva é amplamente utilizada em Administração. Uma vez que, pretende conhecer e interpretar a realidade estudada, sem nela interferir ou modificá-la, sendo assim, este tipo de pesquisa busca descobrir e observar os fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los.

A figura 1 apresenta os passos de uma análise quantitativa. Neste sentido, os movimentos metodológicos que caracterizam os estudos quantitativos como operações estatísticas e provas de validação são excluídos nos estudos de natureza qualitativa.

Sendo assim, este artigo de cunho descritivo, se propõem a descrever a utilização da técnica análise de conteúdo, a qual foi aplicada em uma pesquisa de dissertação de mestrado intitulada “Rituais Corporativos como Estratégia de Legitimação dos Valores Organizacionais em Empresas Familiares”. A dissertação, de abordagem qualitativa, apresentava a seguinte questão de pesquisa: Como os rituais organizacionais legitimam os valores organizacionais em empresas familiares? E o objetivo geral: “analisar os valores legitimados pelos rituais organizacionais em uma empresa familiar do ramo de bebidas”. Tendo definido o problema e objetivos da pesquisa original, partiu-se para coleta dos dados da referida dissertação.

#### 3.1 Coleta de dados

O esforço de coleta de dados foi realizado através de entrevistas individuais semiestruturadas, observação direta e pesquisa documental. Como instrumento de coleta de dados primários, foram realizadas entrevistas com 45 indivíduos, integrantes do quadro funcional da organização. As entrevistas tiveram duração média de 35 minutos, foram gravadas e, posteriormente, transcritas para então serem analisadas. Salienta-se que a seleção dos indivíduos, para fazer parte do corpus de entrevistas, buscou respeitar a diversidade de sexo, tempo de empresa, nível hierárquico e setor de trabalho.

As entrevistas individuais possibilitaram alcançar uma variedade de impressões e percepções que os diversos grupos, possuem em relação as variáveis de estudo. Conforme Richardson (1999, p. 160), “é uma técnica importante que permite o desenvolvimento de uma estreita relação entre as pessoas. É um modo de comunicação no qual determinada informação é transmitida”. A opção pela técnica de entrevista semiestruturada se deu em função de proporcionar ao entrevistador melhor entendimento e captação da perspectiva dos entrevistados, pois as entrevistas livres, ou seja, totalmente sem estrutura, onde os participantes da pesquisa falam livremente, “resultam num acúmulo de informações difíceis de analisar que, muitas vezes, não oferecem visão clara da perspectiva do entrevistado” (ROESCH, 1999, P.159).

A coleta de dados secundários se concretizou através de pesquisas no site da empresa e demais documentos institucionais. Para complementar e enriquecer os dados, os documentos institucionais foram analisados, tendo em vista que, esses documentos representam o sistema e a estrutura da organização (VERGARA, 2000). Os documentos analisados compreendem o livro que conta a história da organização, publicações internas, tais como: jornais e quadros murais, site, balanço social, manuais de integração do novo colaborador e boas práticas de fabricação, código de conduta, segurança no trabalho, materiais de treinamentos, relatórios, atas de reuniões, formulários da avaliação de desempenho, relatórios de auditorias dos programas internos, assim como outros documentos informativos.

Ainda, como fonte de dados, destaca-se a realização da técnica de observação direta na rotina organizacional. A coleta de dados, através da técnica de observação, busca conseguir informações, utilizando os sentidos no processo de alcançar certos aspectos da realidade, a primeira vista incompreensíveis. É um instrumento de investigação, advindo da Antropologia, onde se constitui uma técnica de pesquisa fundamental. Essa técnica auxilia o pesquisador a obter e identificar provas sobre os objetivos que os indivíduos não têm consciência, entretanto, guiam seu comportamento. A observação desempenha papel importante, pois obriga o investigador a estabelecer um contato direto com a realidade estudada (MARCONI; LAKATOS, 2002).

Dentre as técnicas de observação existentes, optou-se pela observação direta, com o propósito de facilitar o entendimento do comportamento dos indivíduos. Esse tipo de observação ocorre quando o pesquisador está presente fisicamente, monitorando os acontecimentos. Como vantagem, essa técnica se apresenta muito flexível, pois permite registrar os eventos assim que ocorrem. O pesquisador também é livre para trocar de lugar, mudar o foco das observações ou concentrar-se em fatos inesperados, além de permitir a comparação entre as informações recebidas das pessoas pesquisadas e a própria realidade. Por outro lado, não podemos creditar total confiança às nossas percepções e impressões sensoriais, pois, vez por outra, podemos ser conduzidos a tirar conclusões precipitadas (COOPER; SCHINDLER, 2003).

A realização da observação foi efetivada durante cerca de cinco meses, a pesquisadora circulava livremente pelas áreas da organização, assim como almoçava nas dependências da empresa, podendo observar o relacionamento interpessoal estabelecido. A pesquisadora também participou ativamente de algumas atividades diárias e rotineiras da organização, como treinamentos de desenvolvimento de lideranças, nos quais interagiu livremente com os colaboradores participantes. Seleção de pessoal, participando de entrevistas de seleção e verificando como se dá a escolha de um novo colaborador. Socialização organizacional, a qual consiste no acolhimento inicial dos novos membros. Auditorias internas, que consistem em avaliar as áreas tendo em vista um programa interno desenvolvido na organização estudada. E por fim, a participação na convenção anual da empresa, ritual que abrange todos os colaboradores da organização. A observação foi utilizada para facilitar a obtenção de dados a respeito das crenças sobre as quais os indivíduos não têm consciência, mas que, de certa forma, orientam seu comportamento. Neste estudo, foram observados os elementos constitutivos do tecido simbólico - os rituais, os símbolos, as cerimônias, o uso de terminologias próprias, os processos comunicacionais e o espaço físico. Com o intuito maior, de identificar como se configuram os processos de criação, transmissão e sedimentação do universo simbólico da organização.

Através dessa técnica, objetivou-se captar os aspectos descritivos e analíticos, para perceber a consistência ou não, entre o discurso e a prática dos sujeitos. A escolha desta técnica fundamenta-se em Faria (1992), o qual afirma que esse instrumento permite a obtenção de dados adicionais para a complementação de informações.

Após a coleta de dados, empreendeu-se a técnica de análise de conteúdo, a fim de analisá-los. A forma de aplicação da técnica será descrita na próxima sessão.

## **4. Apresentação dos resultados**

### **4.1 Elaboração das categorias de análise**

Com vistas a responder ao problema e aos objetivos que a pesquisa de dissertação de mestrado se propôs, os dados coletados previamente foram analisados, por meio da análise categorial, que, conforme Bardin (2011), consiste no desmembramento do texto em categoriais agrupadas analogicamente. A opção pela análise categorial se respalda no fato de

que é a melhor alternativa quando se quer estudar valores, opiniões, atitudes e crenças, através de dados qualitativos. Portanto, a interpretação dos dados se deu pelo método análise de conteúdo, respaldada pelas observações in loco.

O processo de formação das categorias se concretizou da forma prevista por Bardin (1977), após a seleção do material e a leitura flutuante, a exploração foi realizada através da codificação. A codificação se deu em função da repetição das palavras, que uma vez triangulada com os resultados observados, foram constituindo-se em unidades de registro, para então efetuar-se a categorização progressiva. Adverte-se que as categorias descritas da próxima sessão dizem respeito a temática a que o estudo que está sendo descrito se propôs, não servindo como modelo para qualquer estudo, tendo em vista as idiosincrasias inerentes a cada tema de estudo.

#### 4.1.1 Categorias Iniciais

As categorias iniciais configuram-se como as primeiras impressões acerca da realidade organizacional estudada. Resultaram do processo de codificação das entrevistas transcritas, um total de vinte categorias. Cada categoria constitui-se dos trechos selecionados das falas dos entrevistados e, também, conta com o respaldo do referencial teórico. Destaca-se que não existem “regras” tanto para a nomeação das categorias, quanto para a determinação do número de categorias, essas questões ficam contingentes a quantidade do *corpus* de dados coletados anteriormente.

Na pesquisa original, as categorias iniciais foram dispostas na sessão análise dos dados, através de citações ilustrativas das narrativas dos entrevistados, juntamente com o referencial teórico balizador. Em função de ocupar muitas páginas, neste artigo torna-se inviável, apresentar as categorias iniciais na íntegra. Desse modo, a Figura 2, ilustra a nomeação concedida a cada categoria inicial:

<b>Categorias Iniciais</b>
1. A constituição da empresa familiar
2. Amadorismo e relações paternalistas
3. Mão-de-obra familiar
4. Trabalho árduo
5. Expansão física
6. Modernização tecnológica
7. Governança corporativa
8. Gestão pela qualidade
9. Programas especiais
10. Responsabilidade socioambiental
11. Lucratividade/rentabilidade
12. Clientes e consumidores
13. Pessoas comprometidas e motivadas
14. Ética
15. Qualidade
16. Rituais de Passagem
17. Ritos de degradação
18. Ritos de reforço
19. Ritos de renovação
20. Ritos de integração e redução de conflitos

**Figura 02: Categorias iniciais**

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com vistas a refinar a análise dos dados, o agrupamento progressivo das categorias iniciais, resultou na emergência das categorias intermediárias, as quais são apresentadas na sessão que segue.

#### 4.1.2 Categorias Intermediárias

As primeiras categorias foram criadas e nomeadas em conformidade com os dados que as constituíram, infere-se aqui a subjetividade do pesquisador ao conceder a identificação das categorias. Após a apresentação e discussão das categorias iniciais, emergiram cinco categorias intermediárias. As categorias apresentadas nesta seção emergiram inicialmente do agrupamento das vinte categorias iniciais. Tais categorias estão pautadas nas narrativas dos entrevistados, referencial teórico e observações. A aglutinação das primeiras quatro categorias iniciais originaram a primeira categoria intermediária, denominada, empreendedorismo do fundador. A Figura 3 ilustra o processo de formação da categoria intermediária:

<b>Categoria Inicial</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Intermediária</b>
<b>1.A constituição da empresa familiar</b>	Evidencia a falta de definição inicial sobre os rumos do negócio.	<b>I. Empreendedorismo do fundador</b>
<b>2. Amadorismo e relações paternalistas</b>	Denota questões relacionadas a falta de preparo e profissionalismo.	
<b>3. Mão-de-obra familiar</b>	Indica o chamamento dos familiares para trabalhar na organização.	
<b>4. Trabalho árduo</b>	Salienta as dificuldades enfrentadas inicialmente, as quais exigiram muito esforço e cobranças por resultados, características que perduram até hoje.	

**Figura 03: Categoria intermediária I- Empreendedorismo do fundador**

Fonte: Elaborado pelos autores.

A Figura 4 evidencia a segunda categoria intermediária, profissionalização da empresa. Essa categoria de análise referencia, descreve e analisa o processo de profissionalização da empresa. Por restrições de espaço físico, não pode ser demonstrada em sua íntegra, apenas apresenta-se as categorias iniciais que a originaram, assim como o conceito nortear que dá suporte a categoria:

<b>Categoria Inicial</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Intermediária</b>
<b>5. Expansão física</b>	Referencia a transferência das instalações e expansão da área comercial.	<b>II. Profissionalização da empresa</b>
<b>6. Modernização tecnológica</b>	Evidencia a modernização tecnologia vivenciada pela empresa.	
<b>7. Governança corporativa</b>	Relata a institucionalização deste processo.	

**Figura 4: Categoria intermediária II- Profissionalização da empresa**

Fonte: Fonte: Elaborado pelos autores.

Desenvolver inovações é crucial para que as organizações enfrentem o atual cenário competitivo. Essas inovações podem ser de natureza técnica ou administrativa. A maioria dos estudos sobre inovação enfoca o aspecto tecnológico (DRUCKER, 1981; HALL, 1984), entretanto, as inovações referenciadas na terceira categoria intermediária, dizem respeito a inovações gerenciais. A Figura 5, ilustra o processo de formação desta categoria intermediária:

<b>Categoria Inicial</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Intermediária</b>
--------------------------	---------------------------	--------------------------------

<b>8. Gestão pela qualidade</b>	Foca o ingresso da organização no PGQP, assim como a institucionalização de um programa de qualidade próprio.	<b>III. Inovações/técnicas gerenciais</b>
<b>9. Programas especiais</b>	Evidencia a série de programas e projetos desenvolvidos internamente.	

**Figura 5: Categoria intermediária III- Inovações/técnicas gerenciais**

Fonte: Elaborado pelos autores.

A quarta categoria intermediária, valores da organização, discute e analisa as percepções dos entrevistados acerca dos valores organizacionais. Ressalta-se que a descrição dos valores foram elencados nas categorias iniciais, dispostos em ordem de lembrança, assim como, a denominação referenciada pelos próprios sujeitos de pesquisa. A Figura 6, demonstra a quarta categoria intermediária:

<b>Categoria Inicial</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Intermediária</b>
<b>10. Responsabilidade socioambiental</b>	Evidencia a percepção dos entrevistados acerca da vivência desse valor.	<b>IV. Valores da organização</b>
<b>11. Lucratividade/rentabilidade</b>	Explora a aplicabilidade na prática do valor declarado.	
<b>12. Clientes e consumidores</b>	Indica como o valor declarado é praticado.	
<b>13. Pessoas comprometidas e motivadas</b>	Discute a repercussão interna referente ao valor organizacional.	
<b>14. Ética</b>	Denota o reconhecimento tanto interno quanto externo da prática do valor declarado.	
<b>15. Qualidade</b>	Explicita a percepção dos entrevistados quanto a presença do valor declarado no cotidiano organizacional.	

**Figura 6: Categoria intermediária IV- Valores da organização**

Fonte: Elaborado pelos autores.

Por fim a Figura 7 elucida a formação da quinta e última categoria intermediária, a qual foi denominada como rituais corporativos, constituída pelos rituais praticados na organização conforme taxonomia de Trice e Beyer (1985):

<b>Categoria Inicial</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Intermediária</b>
<b>16. Rituais de Passagem</b>	Referencia os primeiros contatos dos profissionais com a organização.	<b>V. Rituais Corporativos</b>
<b>17. Ritos de degradação</b>	Evidencia o modo que a organização faz uso desse rito.	
<b>18. Ritos de reforço</b>	Ilustra a contribuição deste ritual para a afirmação dos valores declarados.	
<b>19. Ritos de renovação/reprodução</b>	Indica as formas desenvolvidas pela organização de reforçar seus valores declarados.	
<b>20. Ritos de integração e redução de conflitos</b>	Denotam a promoção da integração e exclusão dos conflitos internos.	

**Figura 7: Categoria intermediária V- Rituais Corporativos**

Fonte: Elaborado pelos autores.

#### 4.1.3 Categorias Finais

As categoriais iniciais e intermediárias, apresentadas anteriormente, amparam a construção das categorias finais. A constituição final é formada por duas categorias denominadas: “A história da empresa” e “Os rituais e a preservação da ideologia central da empresa familiar”, as quais são exploradas nesta seção. Construídas com intuito de respaldar as interpretações e inferir os resultados, as categorias finais representam a síntese do aparato das significações, identificadas no decorrer da análise dos dados do estudo. A Figura 8 explana a formação da primeira categoria final:

<b>Categoria Intermediária</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Final</b>
<b>I. Empreendedorismo do fundador</b>	A persistência do fundador frente às adversidades de constituir um negócio, assim como a incerteza que permeou os negócios anteriores.	<b>I- A história da empresa familiar</b>
<b>II. Profissionalização da empresa</b>	A expansão física, os avanços tecnológicos e a instituição da governança corporativa como alternativa de sobrevivência do negócio.	
<b>III. Inovações/técnicas gerenciais</b>	O programa de qualidade e demais programas desenvolvidos na organização.	

**Figura 8: Categoria final I- A história da empresa familiar**

Fonte: Elaborado pelos autores.

E, por fim, a Figura 9 demonstra a última categoria final, intitulada, os rituais e a preservação da Ideologia Central da empresa familiar, contribuindo assim para finalizar as interpretações e respaldar a conclusão do estudo.

<b>Categoria Intermediária</b>	<b>Conceito norteador</b>	<b>Categoria Final</b>
<b>IV. Valores da organização Fruki</b>	Constitui os valores declarados nos documentos institucionais.	<b>II- Os rituais e a preservação da Ideologia Central da empresa familiar</b>
<b>V. Rituais Corporativos</b>	Evidencia os rituais praticados na organização.	

**Figura 9: Categoria final II- Os rituais e a preservação da Ideologia Central da empresa familiar**

Fonte: Elaborado pelos autores.

## 4.2 Síntese da progressão das categorias

Com a intenção de evidenciar de forma sistemática a construção progressiva das categorias de análise que emergiram através da coleta de dados, que o estudo apresentado se propôs, elaborou-se uma Figura que sintetiza essa construção:

<b>Iniciais</b>	<b>Intermediárias</b>	<b>Finais</b>
1. A constituição da empresa familiar	I. Empreendedorismo do fundador	I- A história da empresa familiar
2. Amadorismo e relações paternalistas		
3. Mão-de-obra familiar		
4. Trabalho árduo	II. Profissionalização da empresa	
5. Expansão física		
6. Modernização tecnológica		
7. Governança corporativa	III. Inovações/técnicas gerenciais	
8. Gestão pela qualidade		
9. Programas especiais		
10. Responsabilidade socioambiental	IV. Valores da organização	II- Os rituais e a preservação da ideologia
11. Lucratividade/rentabilidade		
12. Clientes e consumidores		
13. Pessoas comprometidas e motivadas		
14. Ética		
15. Qualidade		
16. Rituais de Passagem		

17. Ritos de degradação	V. Rituais corporativos	central na empresa familiar
18. Ritos de reforço		
19. Ritos de renovação		
20. Ritos de integração e redução de conflitos		

**Figura 10: Categorias de análise**

Fonte: Elaborado pelos autores.

### Considerações finais

Ao findar este estudo, que foi concebido com o propósito de descrever, de forma sistemática, a aplicação da técnica análise de conteúdo em uma pesquisa qualitativa do campo da administração. Considera-se que foi atendido tendo em vista que, apresenta-se a forma de condução da análise de conteúdo. Lembra-se ainda que a descrição da utilização da técnica de análise foi utilizada para analisar os dados qualitativos advindos de uma pesquisa de dissertação de mestrado, intitulada, “Rituais Corporativos como Estratégia de Legitimação dos Valores Organizacionais em Empresas Familiares”.

A elaboração deste estudo, foi motivada pelo fato de que diversos autores se apropriam da técnica de análise de conteúdo, com objetivo de analisar os dados qualitativos, entretanto, o fazem de forma equivocada, ou seja, não acompanham e/ou não evidenciam as recomendações e as etapas necessárias, previstas por Lawrence Bardin (1977). Embora as análises referenciam que se trata de uma análise de conteúdo segundo Bardin, observa-se na maioria destes estudos um equívoco na forma de sistematização, apresentação e análise dos dados. Sendo assim, este estudo pretendeu atuar como um guia, para que pesquisadores que se lançarem na realização de análise de conteúdo, possam tomar como base.

Tendo em vista que a análise de conteúdo constitui-se de um conjunto progressivo de técnicas, é preciso possuir clareza teórica do campo de estudo que se pretende analisar. Sendo assim, o pesquisador não deve lançar-se a campo desprovido de suporte teórico. Mesmo que, em pesquisas qualitativas não se estabeleçam hipóteses, as categorias de análise precisam ser desenvolvidas, além de que não será possível efetuar as inferências e interpretações, caso não se domine os conceitos básicos das teorias que respaldaram a coleta de dados (TRIVIÑOS, 1987; FLICK, 2009).

A análise de conteúdo caracteriza-se como um método específico, que parece mais claro e factível, em função da elaboração esquemática que o sustenta passo a passo, tornando-o mais rigoroso e menos ambíguo. Infere-se, que para este estudo em específico a observação *in loco* foi primordial para a condução da análise de conteúdo, contudo não se pode afirmar que a observação deve ser considerada primordial para análise de outros temas de estudo.

Mesmo sendo este estudo, especificamente sobre a técnica de análise de conteúdo, não se defende que esta técnica se configura como a que apresenta maior credibilidade e legitimidade, mas que se constitui como uma forma de análise em franca utilização nos estudos qualitativos na área da administração.

Enfim, espera-se que este estudo contribua para esclarecer algumas peculiaridades da técnica análise de conteúdo, evidenciando seu potencial de aplicação nas pesquisas de cunho qualitativo, ou até mesmo, estudos mistos no campo da administração. Destaca-se, então, a análise de conteúdo como uma técnica de análise de dados importante e com potencial para o desenvolvimento de novos estudos, desde que seja utilizada de forma séria e responsável.

Como limitações deste estudo, destaca-se o fato de, por impossibilidade de espaço físico, reproduzir na íntegra os resultados individuais das categorias de análise. Assim como o fato de descrever a análise dos dados de uma pesquisa que versa sobre o tema cultura organizacional. Sugere-se que futuros estudos, elucidem a aplicação da análise de conteúdo a

outros temas do campo da administração, contribuindo assim, para a legitimidade da técnica, e conquista de maior rigor e respeito por parte dos pesquisadores que a utilizam.

## Referências

Alves-Mazzotti, a. j., & Gewandsznajder, F. *O método nas ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa*. São Paulo: Pioneira, 1998.

Bardin L. *L'Analyse de contenu*. Editora: Presses Universitaires de France, 1977.

\_\_\_\_\_. *Análise de conteúdo*. SP: Edições 70, 2011.

Bauer, M., & Gaskell G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Editora Vozes; 2002.

Cooper, D., & Schindler, P. *Métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman, 2003.

Denzin, K., & Lincoln, Y. S. *Handbook of qualitative research*. Thousand Oaks: Sage publications, 2000.

Flick, U. *Introdução à pesquisa qualitativa*. São Paulo: Artmed, 2009.

Fossá, M. I. T. *Proposição de um constructo para análise da cultura de devoção nas empresas familiares e visionárias*. 2003. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2003.

Freitas, H. M. R.; Cunha, M. V. M., JR., & Moscarola, J. Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo. *Revista de Administração da USP*, 32(3), 97-109, 1997.

Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. *Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

Minayo, M. C. S. (Org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

Mozzato, A. R., & Grzybovski, D. Análise de Conteúdo como Técnica de Análise de Dados Qualitativos no Campo da Administração: Potencial e Desafios. *Revista de Administração Contemporânea*, Curitiba, v. 15, n. 4, pp. 731-747, Jul./Ago. 2011.

Oliveira, D. Análise de conteúdo temático-categorial: uma proposta de sistematização. *Rev. enferm. UERJ*, Rio de Janeiro, out/dez; 16(4):569-76, 2008.

Richardson, R. J. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas, 1999.

Roesch, S. M. A. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos*. São Paulo: Atlas, 1999.

Silva, A. H. *Rituais Corporativos como Estratégia de Legitimação dos Valores Organizacionais em Empresas Familiares. Dissertação (Mestrado em Administração)-Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2012.*

Shah, S. K., & Corley, K. G. Building better theory by bridging the quantitative-qualitative divide. *Journal of Management Studies*, 43(8), 1821-1835, 2006.

Trice, H.; Beyer, J. Using six organizational rites to change culture. In: KILLMAN et al. *Gaining control of the corporate culture*. San Francisco: Jossey-Bass, 1985.

Vergara, S. C. *Método de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2005.

Vieira, Valter Afonso. As tipologias, variações e características da pesquisa de marketing. *Revista da FAE*, Curitiba, v. 5, n. 1, p. 61-70, jan/abr. 2002.

Weber R. *Basic content analysis*. Beverly Hills: Editora Sage; 1985.