








## **“EXPLORANDO OS HORIZONTES”: DESAFIOS E PERSPECTIVAS DA ANÁLISE DE CONTEÚDO NAS PESQUISAS QUALITATIVAS DE ADMINISTRAÇÃO**

### ***“EXPLORING THE HORIZONS”: CHALLENGES AND PERSPECTIVES OF CONTENT ANALYSIS IN ADMINISTRATION RESEARCH***

 Ana Cristina de AMORIM<sup>1</sup>  
 Parley Lopes BERNINI DA SILVA<sup>2</sup>  
 Sirlene Silveira de Amorim PEREIRA<sup>3</sup>  
 Monica SCOZ MENDES<sup>4</sup>  
 Nairon Nicolás da Silva GOMES<sup>5</sup>

Recebido em: 19/11/25  
 Aceito em: 18/06/25

## **RESUMO**

Este artigo tem como objetivo apresentar como a técnica de Análise de Conteúdo é utilizada em pesquisas em Administração, tomando como referência o crescente interesse pela metodologia em trabalhos na área. Metodologicamente, a pesquisa teve três etapas: na primeira, foi realizado um estudo do referencial teórico sobre o tema, visando compreender a metodologia e suas condições de aplicabilidade prática. A segunda consistiu na busca por artigos publicados na Revista de Administração Contemporânea (RAC) que utilizaram a Análise de Conteúdo nos últimos dois anos (2022 e 2023). Esta pesquisa totalizou seis artigos analisados, o que resultou em quatro sendo utilizados para a construção dos resultados deste artigo. A terceira etapa consistiu na análise dos artigos oriundos da segunda etapa, para verificar

<sup>1</sup> Universidade Federal de Santa Catarina – e-mail: [ana.cristina.amorim@outlook.com](mailto:ana.cristina.amorim@outlook.com)

<sup>2</sup> Universidade Federal de Santa Catarina – e-mail: [parley.silva@posgrad.ufsc.br](mailto:parley.silva@posgrad.ufsc.br)

<sup>3</sup> Universidade Federal de Santa Catarina – e-mail: [sirlene.ssa@gmail.com](mailto:sirlene.ssa@gmail.com)

<sup>4</sup> Universidade Federal de Santa Catarina – e-mail: [monica.scoz@ufsc.br](mailto:monica.scoz@ufsc.br)

<sup>5</sup> Universidade Federal de Santa Catarina – e-mail: [sgtnairon@hotmail.com](mailto:sgtnairon@hotmail.com)

se o uso da análise de conteúdo foi coerente com seu delineamento teórico. Como resultados, a pesquisa demonstrou que o método é utilizado de forma inadequada, pois os artigos, em sua maioria, não adotam ou demonstram os passos previstos por Bardin.

**Palavras-chave:** Análise do Conteúdo. Métodos Qualitativos. Pesquisas em Administração.

## ABSTRACT

This article presents how the Content Analysis technique is used in research in Administration studies, referencing the growing interest in the methodology within the field. Methodologically, the research had three stages: in the first, a study of the theoretical framework on the topic was conducted, aiming to understand the methodology and its conditions of practical applicability. The second stage involved searching for articles published in the Revista de Administração Contemporânea (RAC) that used Content Analysis within the last two years (2022 and 2023). Six articles were analyzed in this research, four of which were used to construct the results of this article. The third stage consisted of analyzing the articles from the second stage to verify whether the use of content analysis was consistent with its theoretical framework. The results showed that the method is used inappropriately, as the articles, for the most part, do not adopt or demonstrate the steps outlined by Bardin.

**Keywords:** Content Analysis. Qualitative Methods. Research in Administration.

## INTRODUÇÃO

Segundo Godoy (1995), a Pesquisa Social está pautada em estudos sobre as relações sociais, é habitualmente utilizada em diferentes áreas do conhecimento que se preocupam com fenômenos sociais, econômicos, políticos, culturais e educacionais, os quais, sumariamente, envolvem as relações de natureza social e humana. A autora ainda comenta que por muitos anos a pesquisa social foi marcada por estudos que valorizavam os métodos quantitativos<sup>6</sup>, desprivilegiando a compreensão dos mecanismos sociais próprios de uma sociedade.

No entanto, atualmente se observa que a pesquisa qualitativa, fortemente inserida por antropólogos e sociólogos durante o século XIX e XX, vem ganhando espaço importante entre as possibilidades de análises em outras áreas como Psicologia, Educação e Administração,

---

<sup>6</sup> A publicação de *Les Règles de La Méthode Sociologique* (1895) e *Le Suicide* (1897) de Émile Durkheim são amplamente referenciados como o início da pesquisa qualitativa, fundando a pesquisa numa visão estatístico-sociológica quantitativa. Durkheim focaliza na escala macrossocial, apontando que os efeitos de pertença social se associam a variáveis sociodemográficas.

privilegiando o estudo microssocial e das interações sociais (Alami; Desjeux; Garabua-Moussaoui, 2010).

Não menos diferente, os estudos no campo da Administração experimentam inquietações, revisões e reformulações, delineando um cenário caracterizado por uma dinâmica evolutiva, algo que não é diferente quando se trata dos métodos de análise científica (Mozzato; Grzybovski, 2011). Segundo os autores, há diferentes técnicas de pesquisas qualitativas e quantitativas que devem ser observadas e seguidas quanto ao seu objeto e resultados, de maneira que haja sua coerência interna e validação científica. Uma dessas técnicas é a Análise de Conteúdo (AC), objeto desta pesquisa.

Numa escala menor, há de se considerar que no campo da produção científica de Administração nota-se o crescente interesse pela AC como técnica de análise de dados, gerando, como em qualquer outro método, preocupação com o rigor científico e a profundidade das pesquisas (Mozzato; Grzybovski, 2011). Em contrapartida, estudos como o de Silva *et al.* (2017) revelam que parte significativa da produção científica ainda carece de rigor na aplicação das etapas propostas por Bardin, o que expõe uma lacuna relevante quanto à apropriação crítica e sistemática da técnica na área.

Nesse sentido, contribuições como as de Paiva, Oliveira e Hillesheim (2021), Sousa e Santos (2020) e Sampaio *et al.* (2022) ampliam o debate ao identificar tanto avanços quanto fragilidades na aplicação metodológica da AC em pesquisas qualitativas. Sua aplicação se mostra particularmente estratégica em contextos em que é necessário interpretar sentidos, reconstruir significados e desvelar padrões latentes em textos, documentos, discursos e registros comunicacionais (Mozzato; Grzybovski, 2011).

A Análise de Conteúdo (AC) mantém sua relevância e legitimidade como uma das principais técnicas qualitativas utilizadas nas pesquisas em Administração. Recentemente, autores brasileiros reforçaram a atualidade e relevância da AC em diferentes contextos da Administração. Nobre, Machado e Nobre (2022) aplicaram essa técnica para examinar vieses cognitivos em decisões gerenciais, evidenciando mecanismos implícitos no comportamento de gestores. Almeida, Vieira e Luz (2023), utilizaram a AC para analisar a construção discursiva

das moedas sociais digitais em políticas públicas, evidenciando como a linguagem legítima determinadas práticas institucionais. Já Furlanetto, Weymer e Matos (2023), empregaram a AC para interpretar discursos organizacionais no contexto do capitalismo consciente, revelando construções simbólicas voltadas à ética e à humanização das relações corporativas.

Essas contribuições oferecem um panorama sobre o uso da AC, ao mesmo tempo em que revelam limites e inconsistências na sua operacionalização, especialmente no que se refere à adesão aos princípios propostos por Bardin. No entanto, apesar dessas análises pontuais, ainda há escassez de estudos que, de forma sistemática e atualizada, examinem como a AC tem sido efetivamente aplicada em pesquisas contemporâneas da área de Administração. Por isso, torna-se relevante as discussões e reflexões acerca desta técnica, especialmente quando observadas as especificidades da pesquisa qualitativa. Nesse sentido, a pergunta de pesquisa que se planeja responder é *“Como os pesquisadores brasileiros aplicam a Análise de Conteúdo em estudos qualitativos no campo de Administração?”*.

Dessa forma, este estudo contribui para a literatura ao propor uma análise do uso da Análise de Conteúdo em pesquisas qualitativas no campo da Administração, com foco específico nos artigos publicados em um periódico de excelência nacional. Ao identificar de que modo os pesquisadores têm aplicado (ou declarado aplicar) essa técnica metodológica, o presente artigo avança na compreensão das práticas metodológicas adotadas na área e evidencia lacunas na apropriação crítica da AC, especialmente no que se refere à adesão às etapas propostas por Bardin (1995). Essa investigação é relevante diante do crescimento das pesquisas qualitativas e da necessidade de maior rigor e coerência metodológica no campo.

Há de se destacar que esse artigo não priorizou (mas também não se eximiu de) realizar uma discussão epistemológica das pesquisas analisadas, posto que não se pode afirmar que a AC seja a mais apropriada e favorável para estudos no campo de administração. O que passível de considerar é que, antes de qualquer escolha relacionada a técnica de análise de dados, o pesquisador deverá realizar uma reflexão acerca da coesão de seu referencial teórico-epistêmico-metodológico com o seu tipo de dados (coletados, trabalhados e/ou interpretados) de maneira que, conseqüentemente, haja coerência interna entre as partes.

Esquemáticamente, o artigo subdivide-se em: introdução, referencial teórico, procedimentos metodológicos, análise dos resultados, considerações e referências. A parte introdutória destaca os principais aspectos tratados no estudo; o referencial teórico aborda o conceito teórico-metodológico da AC e suas aplicações, especialmente nos estudos qualitativos; a seção procedimentos metodológicos apresenta a metodologia utilizada nesta pesquisa e os critérios utilizados para a seleção dos artigos objeto do estudo. Na análise dos resultados são descritos os resultados obtidos a partir da leitura e análise dos artigos e sua relação com a teoria estudada. Por fim, são apresentadas as considerações acerca deste estudo, as limitações, sugestões para futuras pesquisas e as referências.

## REFERENCIAL TEÓRICO

Nos tópicos seguintes serão apresentadas as bases teóricas norteadoras para fundamentar essa pesquisa, bem como as categorias de análise para compreensão do método.

### ANÁLISE DE CONTEÚDO: UMA SÍNTESE DA LITERATURA

Ao definir uma exploração bibliográfica sobre análise de conteúdo é, *sui generis*, citar Laurence Bardin como uma importante autora e de notório impacto sobre as pesquisas brasileiras que se utilizam desse método. Conforme mencionado por Mozzato e Grzybovski (2011), sua obra trouxe questionamentos, controvérsias e discussões no campo acadêmico e, sem dúvidas, uma evolução marcada por períodos alternados de aceitação e de negação que despertou questionamentos que aperfeiçoaram a técnica. Bardin, na versão de 1975 do seu clássico livro *Análise de Conteúdo*, escreve no seu prefácio que:

A análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento, que se aplicam a «discursos» (conteúdos e continentes) extremamente diversificados. O fator comum destas técnicas múltiplas e multiplicadas -desde o cálculo de frequências que fornece dados cifrados, até à extração de estruturas traduzíveis em modelos- é uma hermenêutica controlada, baseada na dedução: a inferência (Bardin, 1975, p. 09).

Bardin (1995) esclarece que o interesse em compreender o que está imposto numa mensagem não é nada contemporâneo. Muito antes do século XX, quando a AC se tornaria amplamente utilizada pelas Ciências Humanas, os textos já eram abordados de inúmeras formas como na

interpretação dos sonhos; a exegese religiosa, em especial da bíblia; em textos literários, entre outros sendo influenciadas, sobretudo, pela Psicanálise Freudiana e os estudos clínicos de Piaget (Bardin, 1995; Alami; Desjeux; Garabua-Moussaoui, 2010).

Vergara (2015), tecendo um panorama histórico, conta que no início do século XX a AC era utilizada no tratamento de materiais jornalísticos (e hoje engloba transcrições de entrevistas, documentos institucionais, entre outros). Sua disseminação adveio dos estudos da Escola de Jornalismo da Universidade de Columbia (Estados Unidos), tendo como protagonista de seu uso H. Lasswell, analisando a imprensa e propaganda. Entre 1940 e 1950, pesquisadores como B. Berelson e P. Lazarsfeld se dedicaram à sistematização das regras da AC e, a partir dos anos 60, o método se disseminou com o auxílio da informática.

Bardin (1995) elucida que três fenômenos foram relevantes para a disseminação da AC numa escala global, sendo-os: 1) computador como recurso; 2) o interesse pelos estudos voltado à comunicação não verbal e 3) a inviabilidade de precisão dos trabalhos linguísticos. Sob essa condição, o objetivo e funcionamento da AC podem-se resumir da seguinte maneira:

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) dessas mensagens (Bardin, 1995, p. 42)

Desta forma, a AC compreende um conjunto de técnicas para sistematização e explicação do conteúdo das mensagens visando a superação da incerteza e o enriquecimento da leitura (Bardin, 1995). Embora tenha privilegiado formas de comunicação oral e escrita, não se exclui os demais meios de comunicação, tendo em vista que toda comunicação de um emissor para um receptor possui um conjunto de significados que pode ser desvendado (Godoy, 1995). Assim, é uma técnica utilizada para analisar material textual provenientes de diferentes origens, podendo variar de dados de entrevistas até materiais da mídia (Flick, 2008).

#### A SISTEMATIZAÇÃO DA ANÁLISE DE CONTEÚDO, POR BARDIN

Bardin (1995), identifica três etapas que organizadas estruturam a análise de conteúdo, conforme descritos a seguir:

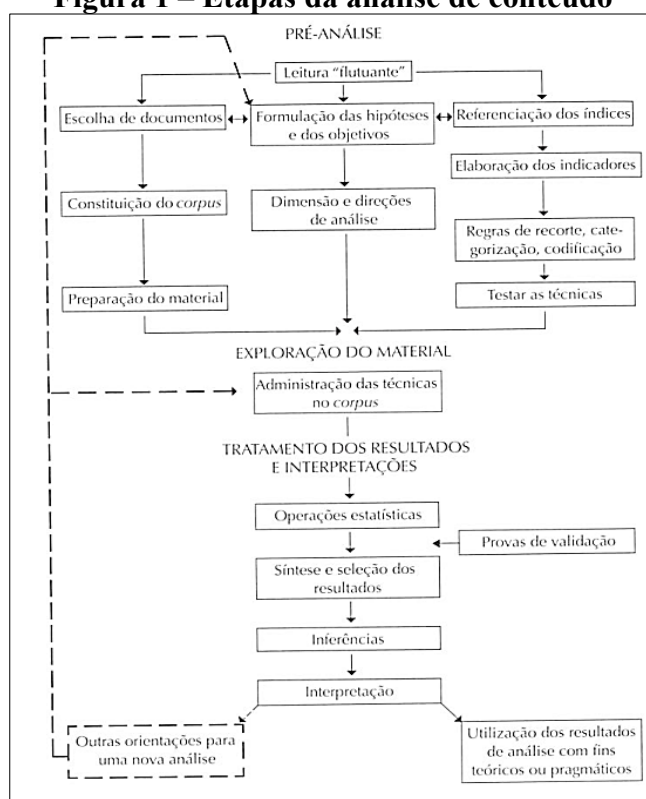
A etapa de Pré-Análise envolve a leitura “flutuante”, que consiste em um primeiro contato com os documentos. É a fase de organização, em que o pesquisador define o rumo a ser seguido e quais documentos serão utilizados na análise, na formulação de hipóteses e objetivos e na elaboração dos indicadores que irão orientar a interpretação. Selecionam-se os documentos, formulam-se suas hipóteses e delineiam-se os indicadores que direcionam sua interpretação.

Para isso dever-se-á ter, a rigor: a exaustividade (busca-se esgotar o assunto sem omitir alguma parte); representatividade (tem como atenção as amostras que definem seu universo de análise); homogeneidade (os dados se orientam a um tema comum, são coletados por meio de técnicas iguais e indivíduos distintos); pertinência (quão é necessário adaptar para os objetivos) e exclusividade (o elemento da pesquisa não poderá ser enquadrado em mais de uma categoria) (Bardin, 1995; Godoy, 1995).

A Exploração do Material consiste fundamentalmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração. Desse modo, criam-se as categorias de análise, suas unidades de registro e o escopo da pesquisa. Noutros termos, definem-se o tema, o problema, a categoria (forma de pensar que reflete a realidade, de maneira resumida: semântica; léxica; expressão) e o recorte da pesquisa (Bardin, 1995).

Já no Tratamento dos Resultados e Interpretação, o pesquisador, com base nos resultados obtidos, irá torná-los significativos e válidos (Bardin, 1995). Utilizando diferentes técnicas quantitativas e/ou qualitativas, o pesquisador irá analisar os resultados em busca de padrões, características ou relações presentes no conteúdo, no entanto, a interpretação deve ir além do que se observa para encontrar o que está por trás do conteúdo (Godoy, 1995).

Com isso, o pesquisador retornará ao seu referencial teórico, embasará a análise e suas interpretações (pautadas em inferências) de maneira densa, particularizada e orientada na busca dos significados dos discursos, esvaindo de ambiguidades para uma coerência interna (e, como tal, válida) (Bardin, 1995). A figura à frente ilustra as etapas de análise previstas em Bardin (1995).

**Figura 1 – Etapas da análise de conteúdo**

Fonte: Bardin, 1995.

Uma vez que o pesquisador alcança as etapas de exploração do material, Bardin (1995) aponta que serão necessárias outras três etapas que sustentam a análise do conteúdo, sendo a codificação, a unidade de registro e a categorização. A codificação é um processo importante da etapa de interpretação dos dados e corresponde ao “processo pelo qual os dados em bruto são transformados sistematicamente e agregados em unidades, as quais permitem uma descrição exata das características pertinentes do conteúdo” (Bardin, p. 129, 1995). As decisões com relação à codificação estão pautadas na escolha das unidades (o recorte), das regras de contagem (a enumeração) e categorias (a classificação) (Bardin, 1995).

A unidade de registro é uma fração que impõe significado a determinado fragmento do conteúdo, as mais utilizadas são: por palavra; tema; objeto; personagem; acontecimento; entre outras. Já as unidades de contexto são utilizadas em diversos casos em que é necessário fazer referência ao contexto da unidade de registro (podendo ser a frase para a palavra ou o parágrafo para o tema). As regras de enumeração são o modo de contagem das unidades e registro, passíveis de utilizá-las de diversas maneiras: presença (ou ausência); frequência; frequência



ponderada; intensidade; direção; ordem; ocorrência, entre outras. É importante ressaltar que assim como a unidade de registro, as regras de enumeração devem estar em consonância às hipóteses e objetivos estabelecidos (Bardin, 1995).

Após codificação e organização dos conteúdos em unidades menores (registro ou contexto), é necessário organizá-las em classe, conhecidas como categorias. A categorização é o processo classificatório dos elementos de um conjunto por diferenciação para que, em seguida, sejam reagrupados. Contrariamente a outras abordagens, o intuito da AC é reduzir as informações de uma comunicação a algumas categorias que permitam passar dos elementos descritivos à interpretação (Flick, 2008; Lakatos; Marconi, 2017).

Bardin (1995) comenta que a categorização poderá empregar dois processos inversos, sendo: em um deles as categorias são fornecidas previamente e no outro não é fornecido as categorias, surgindo a partir da classificação. Em concordância, Flick (2008) afirma que as categorias são geralmente elaboradas a partir do material analisado, como também pode ter como ponto de partida um conjunto de categorias.

Todavia, a categorização do material, tendo por ponto de partida teorias pré-concebidas, pode obscurecer a visão do pesquisador ao invés de facilitar a análise do conteúdo e seus significados. Não diferente dos demais métodos qualitativos, a AC enfatiza que um aspecto importante é a sensibilidade do pesquisador na codificação do material.

Por fim, Godoy (1995) conclui que a interpretação dos resultados denota uma visão holística do que está sendo analisado e o enfoque dessa interpretação pode variar segundo a ênfase sociológica, psicológica, política e, até mesmo, filosófica de quem analisa. O conteúdo de análise pode variar dependendo do pesquisador, tendo em vista que cada um pode escolher diferentes unidades de análise (palavra, parágrafo, temática, entre outras), bem como a forma de analisar tais unidades.

A PROPOSIÇÃO METODOLÓGICA DA ANÁLISE DE CONTEÚDO E SUA CORRELAÇÃO COM A PESQUISA QUALITATIVA

A análise qualitativa surge influenciada pelo positivismo. Godoy (1995) ilustra que no início o uso da análise quantitativa como método de pesquisa advém na metade do século XIX, no qual a AC, como os demais métodos sociais, teve influência do Positivismo que privilegiava a busca por objetividade e cientificidade. Desse modo, o uso da AC pautar-se-ia em analisar, quantitativamente, as mensagens sob a ótica do cálculo de frequência com que certa característica apareceria no objeto pesquisado. Não obstante, essa limitação unidimensional e a necessidade de interpretação dos dados rapidamente daria espaço para as análises qualitativas, permitindo que o método fosse empregado em ambas as abordagens e, inclusive, simultaneamente (Godoy, 1995).

Bardin (1995) destaca que na década de 1950 alastraram-se diversos debates sobre as abordagens qualitativas e quantitativas que, primordialmente, as colocavam numa posição de detrimento e/ou descrédito quanto a outra. Em dias atuais, nota-se que essas questões continuam sendo discutidas, ainda que as controvérsias se concentrem na apropriação adequada da técnica de pesquisa de acordo com seus propósitos (haja vista que ambas podem ser empregadas simultaneamente). A crítica de muitos estudiosos em relação a uma abordagem específica (qualitativa ou quantitativa) é geralmente atribuída ao *“fetichismo do método”* enquanto adesão cega a um método específico, desconsiderando as complexidades do objeto de estudo ou a dinâmica da sociedade.

Há de ressaltar que a análise qualitativa não descarta e/ou despreza a quantificação (Bardin, 1995). Bardin (1995) reconhece que, apesar de sua origem estar associada à quantificação, a AC pode ser incorporada também à análise qualitativa, uma vez que sua essência envolve inferência (variáveis inferidas a partir de variáveis de inferência no nível da mensagem), independentemente se essas inferências estão ou não fundamentadas em indicadores quantitativos.

Diversos autores conceituam a abordagem qualitativa numa condição de comparabilidade com a abordagem quantitativa. Nesse sentido, é importante diferenciá-las, para então compreender a abordagem qualitativa e sua aplicação. Em linhas gerais, a pesquisa qualitativa não enumera e/ou mede os eventos estudados e não utiliza dados estatísticos em sua análise e interpretação dos seus resultados (como é caso das pesquisas quantitativas, que partem de um plano

estabelecido, *a priori*, com hipóteses definidas, na qual a atenção e esforços estão pautados em medição objetiva e quantitativa dos resultados para uma análise precisa dos dados), mas orienta-se em privilegiar o que é subjetivo do seu pesquisado que, assim como quem pesquisa, detém de consciência sócio-histórica (Godoy, 1995; Minayo, 2010). Assim, “a pesquisa qualitativa não é mais apenas a ‘pesquisa não quantitativa’, tendo desenvolvido uma identidade própria (ou, talvez, várias identidades)” (Flick, 2009, p. 08).

Atualmente a pesquisa qualitativa ocupa um espaço importante entre as possibilidades de estudo que envolvem as relações sociais em seus diferentes ambientes (Godoy, 1995; Alami; Desjeux; Garabau-Moussaoui, 2010; Demo, 2015; Triviños, 2019). Flick (2008) comenta que a pesquisa qualitativa está em um processo contínuo de propagação, pois isso se dá devido às novas abordagens e métodos, bem como o crescimento da literatura disponível, da publicação de novos livros, de periódicos repletos de artigos sobre o método e de trabalhos resultantes da pesquisa qualitativa.

Na abordagem qualitativa o pesquisador tem papel fundamental durante todo processo (e não apenas com seu resultado), haja vista que a formulação do problema, por si só, é fruto de sua imersão no contexto pesquisado (Lakatos; Marconi, 2017). E é nesse desafio que a AC se estrutura para criar contribuições para além das frequências matemáticas dos achados de pesquisa.

## AS POTENCIALIDADES E DESAFIOS DA ANÁLISE DE CONTEÚDO

Como menciona Bardin (1995), a AC é um conjunto de instrumentos metodológicos em constante aperfeiçoamento e que se aplicam a conteúdos extremamente diversificados. É uma técnica amplamente utilizada em estudos organizacionais para entender e interpretar dados e envolve identificação, categorização e interpretação do conteúdo presente em documentos, entrevistas, discursos e outras fontes de informação relevantes para a pesquisa. Assim, e como qualquer outra técnica de pesquisa, também possui suas potencialidades e desafios quando observados seus pressupostos teórico-epistêmico-metodológicos.

Mozzato e Grzybovski (2011) chamam a atenção para a importância da clareza teórica durante a pesquisa, de modo que só é possível fazer inferências se houver um amplo domínio dos conceitos basais apresentados. Noutros termos, o pesquisador não deve acessar o campo de pesquisa desprovido de bagagem teórica.

Dentre as principais potencialidades da AC destaca-se a clareza na execução do método devido a sua sistematização (passo a passo), tornando-o menos ambíguo em comparação a outros métodos (Mozzato; Grzybovski, 2011). Kondracki, Wellman e Amundson (2002), também apresentam como potencialidades a possibilidade de utilização de dados retrospectivos (que permitem avaliar mudanças ou detectar tendências e custos menores em comparação com outros métodos) e a utilização de diversas fontes de dados (num sentido combinatório para explicitar o fenômeno com maior proximidade ao que ele é).

Somado a isso, Mozzato e Grzybovski (2011) entendem que a esquematização do método (passo a passo) pode ser considerada uma potencialidade e também um desafio, pois a categorização própria do método (um tanto esquemática) pode obscurecer a visão dos conteúdos, impedindo o alcance de aspectos mais profundos do texto. Dessa forma, como qualquer outra técnica, também apresentará seus desafios (como as ideias predominantemente positivas, a subjetividade, a dificuldade de lidar com grandes volumes de dados, entre outros) que precisarão ser ultrapassados por quem dela utilize.

Outro desafio da AC situa-se na falta de clareza durante a interpretação dos dados, posto que cada pesquisador detém de perspectiva e entendimento próprios, o que pode levar a resultados inconsistentes. Para lidar com esse desafio, é importante que os pesquisadores sejam transparentes em relação aos seus processos de codificação e tomada de decisões, além de realizar verificações de confiabilidade e validade (Mozzato; Grzybovski, 2011). Nessa mesma discussão, os autores destacam que assumir a posição de “neutralidade” seria uma limitação.

Isso, pois, em virtude de a AC exigir inferência do pesquisador em suas diferentes fases, a neutralidade pode ser considerada uma falácia, pois não se pode esquecer que o objeto de análise constitui uma construção simbólica significativa. Na prática, o que se deve, é procurar interferir minimamente nos resultados obtidos, distanciando-se de qualquer interpretação

pessoal (Mozzato; Grzybovski, 2011). Outro desafio que também apontam é a controvérsia entre a frequência e a importância, considerando que por vezes um tema pode ser frequente, mas não necessariamente importante, assim como, um tema pode ser pouco frequente, mas importante para a compreensão dos fenômenos estudados (Mozzato; Grzybovski, 2011).

Para lidar com esse desafio, é preciso atenção aos instrumentos de coleta de dados, fazendo com que eles tragam essas manifestações (Cavalcante; Calixto; Pinheiro; 2014). Além disso, Cavalcante, Calixto e Pinheiro (2014) destacam a importância da experiência do pesquisador quanto aos instrumentos que utiliza e à pesquisa de campo. Sob essa lógica, o pesquisador precisa dominar as técnicas propostas na AC e desenvolver a habilidade de extrapolar o que está além do texto.

Por fim, Kondracki, Wellman e Amundson (2002) apresentam como limitações da AC a impossibilidade de avaliar a relação da *causa e efeito* entre variáveis (causalidade). Além disso, pesquisas que utilizam essa técnica podem ser mais trabalhosas, especialmente quando a quantidade de material a ser analisado aumenta, tornando o processo de codificação mais complexo. No entanto, isso pode ser compensado com o uso de *softwares* desenvolvidos especialmente para essa finalidade.

## MÉTODO

Metodologicamente, a pesquisa apresentou três etapas: na primeira realizou-se um estudo do referencial teórico-metodológico acerca do tema, objetivando compreender a metodologia e suas condições de aplicabilidade prática. A segunda constituiu-se na busca de artigos publicados na Revista de Administração Contemporânea (RAC) que utilizaram da Análise de Conteúdo nos últimos dois anos (2022 e 2023). Essa busca totalizou seis artigos analisados que se resultaram em quatro utilizados para a construção dos resultados deste artigo. A terceira etapa consistiu na análise dos artigos advindos da segunda etapa, a fim de verificar a utilização da análise do conteúdo.

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A especificação de objetivos, conforme Lakatos e Marconi (2010), deve possuir um objetivo determinado para saber o que se procura e o que se cogita alcançar. O objetivo torna claro o problema, aumentando o conhecimento sobre determinado assunto. Assim sendo, o objetivo deste estudo é “verificar como os pesquisadores brasileiros aplicam a Análise de Conteúdo em estudos qualitativos no campo da Administração”.

É de responsabilidade destacar que o intuito deste artigo não é realizar uma crítica com relação à aplicação do método, mas verificar como os pesquisadores brasileiros o utilizam em suas pesquisas no campo da Administração. Além disso, a pesquisa caracteriza-se do tipo bibliográfica (também conhecida como pesquisa de dados ou fontes secundárias), que tem o intuito de aproximar o pesquisador com aquilo que já foi escrito, dito ou filmado sobre o assunto que se está pesquisando (Lakatos; Marconi, 2018). Os dados utilizados neste estudo advêm de artigos científicos eletrônicos.

Não menos importante, têm abordagem predominantemente qualitativa, na qual a técnica de análise de dados utilizada foi a própria Análise de Conteúdo. A consideração de que a AC é qualitativa se apoia na interpretação de Godoy (1995) e de Bardin (1995), pois a metodologia dispõe de duas vertentes: uma vinculada ao campo epistêmico do Positivismo, privilegiando uso de dados quantitativos e a condicionalidade de que a verdade científica é dada pela eminência do fenômeno (há aversão de qualquer interferência do pesquisador) e outra atrelada a dados qualitativos que detenham de enfoques epistemológicos Interpretativos, Fenomenológicos, Hermenêuticos e Construtivistas.

Metodologicamente, a pesquisa teve três etapas: na primeira realizou-se um estudo do referencial teórico acerca do tema, objetivando compreender a metodologia e suas condições de aplicabilidade prática. A segunda constituiu-se na busca de artigos publicados na Revista de Administração Contemporânea (RAC) que utilizaram da Análise de Conteúdo nos últimos dois anos (2022 e 2023).

A escolha da revista adveio da relevância que apresenta na área, bem como seu padrão de qualidade internacional (+ 40 mil referências ao periódico) e nacional (Qualis CAPES A2).

Essa busca totalizou seis artigos analisados, que resultaram em quatro utilizados para a construção dos resultados deste artigo.

A terceira etapa consistiu na análise dos artigos advindos da segunda etapa, a fim de verificar a utilização da análise do conteúdo. Resumidamente, as etapas realizadas nesta pesquisa estão descritas no quadro 01 abaixo:

**Quadro 1 – Etapas da pesquisa**

ETAPA	OBJETIVO	RESULTADO	LOCALIZAÇÃO NA PESQUISA
Etapa 1	Explorar o referencial teórico	Construção de um referencial teórico de base para a análise	Capítulo 2
Etapa 2	Selecionar as pesquisas relacionados ao objeto de estudo	Levantamento da base de dados a ser analisada	Tópico 3.1
Etapa 3	Analisar a descrição metodológica e análise dos resultados das pesquisas	Verificar a aplicação do método de análise de conteúdo	Capítulo 4

Fonte: Elaboração própria.

Para a realização da Análise do Conteúdo dos artigos selecionados se resgatou as etapas identificadas no referencial teórico descritas por Bardin (1995). Essas etapas são apresentadas no quadro 02 a seguir:

**Quadro 2 – Etapas da análise dos resultados**

ETAPA	DESCRIÇÃO	OBJETIVO
1 Pré-análise	Leitura flutuante dos resumos e procedimentos metodológicos dos artigos disponíveis na RAC: anos de 2022 e 2023.	Validar a inclusão ou exclusão dos artigos a serem analisados nesta pesquisa (AC), adquirir alguma ideia de categorização e averiguar a aplicabilidade do desenho de análise proposto
2 Exploração do <i>corpus</i>	Leitura analítica dos procedimentos metodológicos e análise dos resultados dos artigos selecionados na Etapa 01	Identificar nos artigos selecionados na Etapa 01 a aplicação da técnica (análise de conteúdo) seguindo a proposta de Bardin (1995).
3 Análise e interpretação	Observação analítica da Etapa 02	Identificar padrões, características e relações nos artigos analisados na Etapa 02

Fonte: Elaboração própria.

A narrativa descritiva da análise dos resultados, bem como suas etapas, é apresentada na seção 04. O tópico a seguir descreve a etapa 02 da pesquisa cujo objetivo foi selecionar as pesquisas relacionadas ao objeto de estudo.

## APRESENTAÇÃO DOS ARTIGOS

A primeira etapa foi escolher uma base de dados na qual aqueles estudos pudessem ser identificados e selecionados. A Revista de Administração Contemporânea (RAC), é uma importante e tradicional revista na área de Administração, voltada à comunidade acadêmica, professores, pesquisadores e estudantes, já tendo atingido uma tiragem de 2.000 exemplares. Classificada pelo Sistema Qualis CAPES A2 (periódico com produção científica de excelência internacional) em dias atuais é veiculada apenas eletronicamente (Scielo, 2024). Tem como pilares da disseminação científica a seguinte missão:

A RAC tem como missão contribuir para o entendimento aprofundado da Administração Contemporânea e suas relações com problemas sociais mais amplos mediante a divulgação de trabalhos científicos relevantes de pesquisa, análises teóricas, artigos tecnológicos, casos para ensino e pensatas provocativas que possam subsidiar as atividades acadêmicas e a ação administrativa em organizações públicas, privadas ou na sociedade civil (Scielo, 2024).

Para além do apresentado, a opção de realizar esse estudo a partir da RAC se deu pela oportunidade de levantamento dos dados de forma eletrônica, e ainda por apresentar uma base de dados para consulta com a usabilidade necessária para aplicação do filtro utilizado. Sobre os filtros, para a seleção dos artigos foi utilizado o descritor “Análise do Conteúdo”, presente nos resumos dos trabalhos disponibilizados no periódico.

Numa primeira busca, contemplando todos os anos e edições da revista, trouxe por resultado 101 artigos. Como o intuito é verificar a aplicação do método, optou-se por realizar a análise dos artigos mais recentes, nos últimos dois anos (2022 e 2023), totalizando seis artigos. No quadro 03 são apresentados os artigos selecionados para essa pesquisa.



**Quadro 3 – Artigos selecionados para a base de dados**

CÓD	EDIÇÃO	AUTOR(ES)	TÍTULO
Art.01	v. 27, n.º 5, 2023	Camilla Fernandes Mariane Lemos Lourenço	Lugar de Mulher é... na Política: Reflexões sobre Micro e Macroagressões de Identidades
Art.02	v. 27, n.º 4, 2023	Isadora Gasparin Luiz Antonio Slongo	Omnichannel as a Consumer-Based Marketing Strategy
Art.03	v. 26, n.º Sup. 1, 2022	Fábio Chaves Nobre Maria José de Camargo Machado Liana Holanda Nepomuceno Nobre	Behavioral Biases and the Decision-Making in Entrepreneurs and Managers
Art.04	v. 27, n.º 1, 2023	Karla Sessin Dilascio Charles Borges Rossi Paulo Antônio de Almeida Sinisgalli	Técnica de Análise da Participação Social em Conselhos: Operacionalizando Conceitos
Art.05	v. 27, n.º 2, 2023	Célia Dorigan de Matos Furlanetto Alex Sandro Quadros Weymer Raquel Dorigan Matos	Capitalismo Consciente e Construção de Relações Humanizadas: Um Estudo em uma Cooperativa de Crédito sob a Perspectiva do Sensemaking
Art.06	v. 27, n.º 6, 2023	Raquel Melo de Almeida Diego Mota Vieira Flávio Diogo Luz	Moedas Sociais Digitais, Pressões Institucionais e a Modelagem Social da Tecnologia

Fonte: Elaboração própria.

No tópico a seguir, na análise dos resultados, será relatada como foi aplicada a Análise de Conteúdo sobre esses artigos, a partir dos tópicos de interesse desta pesquisa (procedimentos metodológicos e análise dos resultados) e como esses resultados foram conduzidos para as considerações finais.

## ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos resultados foi realizada conforme as Etapas (pré-análise, exploração do *corpus*, e análise e interpretação) descritas no Quadro 02, disponível na seção 03 deste artigo. Essa seção divide-se nas três etapas para melhor compreensão dos resultados encontrados.

### PRÉ-ANÁLISE

Conforme as Etapas descritas no Quadro 02, disponível na seção 03 que apresenta os procedimentos metodológicos, a pré-análise consiste na leitura flutuante dos resumos e procedimentos metodológicos dos artigos disponíveis na RAC, nos anos de 2022 e 2023, e

pretende “validar a inclusão ou exclusão dos artigos a serem analisados nesta pesquisa”. A primeira etapa apresentou os resultados dispostos no Quadro 04.

**Quadro 4 – Pré-análise dos artigos selecionado**

TÍTULO DO ARTIGO	PONTOS DE OBSERVAÇÃO	VALIDADO?
Lugar de Mulher é... na Política: Reflexões sobre Micro e Macroagressões de Identidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudo qualitativo</li> <li>* Entrevista semi-estruturada</li> <li>* Etapas de pré-análise, codificação e categorização, tratamento, inferência e interpretação dos resultados</li> </ul>	Sim
Omnichannel as a Consumer-Based Marketing Strategy	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Revisão crítica da literatura</li> <li>* Ensaios teóricos</li> </ul>	Não
Behavioral Biases and the Decision-Making in Entrepreneurs and Managers	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Pesquisa qualitativa com abordagem interpretativa</li> <li>* Entrevista semi-estruturada</li> <li>* Codificação e inferência</li> </ul>	Sim
Técnica de Análise da Participação Social em Conselhos: Operacionalizando Conceitos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Análise documental</li> <li>* Apoio do <i>software</i> NVivo</li> <li>* Transcrição de documento, releitura, codificação</li> <li>* Governança Participativa Empoderada (GPE)</li> </ul>	Sim
Capitalismo Consciente e Construção de Relações Humanizadas: Um Estudo em uma Cooperativa de Crédito sob a Perspectiva do Sensemaking	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudo de caso de abordagem qualitativa</li> <li>* Triangulação teórica e de fontes de dados com base na análise substantiva</li> <li>* Entrevistas semiestruturadas com combinação de observação participante e pesquisa documental</li> </ul>	Sim
Moedas Sociais Digitais, Pressões Institucionais e a Modelagem Social da Tecnologia	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Estudo de caso instrumental, de paradigma interpretativista</li> <li>* Entrevistas estruturadas e semiestruturadas com a combinação de observação direta e pesquisa documental</li> <li>* Análise de conteúdo básica por Bauer</li> </ul>	Sim

Fonte: Elaboração própria.

Na realização dessa primeira etapa da AC ficou evidente que restringir a leitura flutuante ao tópico corresponde à metodologia nem sempre é suficiente para validar o artigo para composição da base de dados. Isso porque cada autor aprofundará a descrição de seu método de análise onde lhe parece mais interessante, na própria metodologia ou na análise dos resultados.

A partir da pré-análise dos seis artigos selecionados na etapa 02 da pesquisa, foi excluído o artigo cujo título é “*Omnichannel as a Consumer-Based Marketing Strategy*” (o qual requereu uma leitura completa por apresentar uma estrutura diferente da habitual, na qual os campos de

metodologia e análise dos resultados são apresentados em capítulos). Esse artigo propõe uma revisão crítica da literatura, a partir da utilização de alguns ensaios teóricos. Os autores colocam, no resumo do artigo, que a pesquisa “oferece um panorama da literatura *omnichannel* e reflete sobre o conhecimento gerado da perspectiva do cliente” (Gasparin; Slongo, 2023, p. 09).

Assim, embora no resumo os autores tenham usado o termo Análise de Conteúdo como técnica abordada, ela não fica evidente no corpo da pesquisa (inclusive não é citada no tópico sobre as considerações metodológicas), sendo excluído do portfólio desta pesquisa por não atender ao critério de utilizar a AC em sua metodologia. No tópico seguinte detalharemos a exploração do *corpus* de pesquisa e os achados a partir dele.

## EXPLORAÇÃO DO *CORPUS* DE PESQUISA

Vale a pena lembrar que, conforme citado no referencial teórico, a etapa de exploração do *corpus* de pesquisa é a etapa da análise que consiste fundamentalmente em operações de codificação, decomposição ou enumeração (Bardin, 1995). A perspectiva dessa etapa foi realizar a leitura analítica dos procedimentos metodológicos e das análises de resultados com o objetivo, então, de identificar possibilidade de categorização, unidades de análise e codificação a partir das etapas instruídas por Bardin (1995). Na sequência do texto será explorado cada artigo, individualmente, destacando as categorias evidenciadas e seu contexto. São eles:

a) Lugar de Mulher é... na Política: Reflexões sobre Micro e Macroagressões de Identidades, de Camilla Fernandes e Mariane Lemos Lourenço

Esta pesquisa teve por objetivo analisar a constituição identitária de mulheres que se inseriram na política no Brasil perante um cenário de micro e macroinvalidações. As autoras identificaram o trabalho como um estudo qualitativo básico conforme a prescrição do autor Merriam, citado pelas autoras (Fernandes; Lourenço, 2023). A pesquisa realizada tentou contato com cerca de 120 mulheres atuantes nas Câmaras Municipais e Assembleias Legislativas de todo o território brasileiro. Aceitaram participar da pesquisa apenas 16 delas, sendo o número total de respondentes obtido.

Com relação à coleta e análise dos dados, esta foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas que aconteceram de forma presencial e remota. Em todos os casos as entrevistas foram gravadas e posteriormente transcritas. As autoras destacam que “o tratamento dos dados foi realizado a partir das transcrições das entrevistas, mediante o emprego da análise de conteúdo (Bardin, 2011; Saldaña, 2016)” (Fernandes; Lourenço, 2023, p. 07). As autoras descreveram da seguinte forma as etapas da pesquisa:

A primeira etapa consiste na pré-análise que, conforme postulado por Bardin (2011), é a fase de organização dos dados. Organizou-se, assim, as concepções iniciais a respeito do que havia sido visto nas entrevistas, bem como as transcrições propriamente ditas. Esse primeiro momento é visto como um período de intuições, no entanto, seu objetivo é operacionalizar e sistematizar as ideias obtidas de maneira a possibilitar a condução de um esquema para as próximas etapas do plano de análise. Na segunda etapa realizou-se a codificação e categorização dos conteúdos, em que foram definidas as dimensões de análise com base na literatura pesquisada e na emergência de temas no campo. Dessa maneira, as dimensões deste estudo são: ‘Da construção identitária como mulher na política brasileira às microagressões’ e ‘Quando as microagressões se interligam às macroagressões’. Em seguida, considerando-se a existência de unidades de contexto que permitem ao pesquisador codificar as dimensões delineadas e compreender a significação pertinente a cada uma delas, definiu-se para a primeira dimensão ‘dificuldades’, ‘identidade em construção’, ‘processo de eleição’, ‘adaptação ao contexto’, ‘aceitação’ e ‘microagressões’ como unidades de contexto. Já para a segunda dimensão, as unidades de contexto foram ‘atuação política: percepções’, ‘atuação política enquanto mulher’, ‘postura e posicionamentos’ e ‘cultura e macroinvalidações’, as quais permitiram analisar os conteúdos das transcrições. Na terceira e última etapa, realizou-se o tratamento, inferência e interpretação dos resultados com o propósito de formar uma análise reflexiva a respeito do que foi encontrado nas entrevistas. Assim, a seguir expõem-se os principais resultados desta pesquisa (Fernandes; Lourenço, 2023, p. 08).

Embora as autoras tenham explicitado as etapas da pesquisa com a descrição das categorizações da AC, não foi possível identificar com clareza no capítulo da análise dos resultados sua aplicabilidade. O que foi possível notar é que a redação do capítulo de análise dos resultados deteve forte correlação dos achados de pesquisa com o referencial teórico, mas pouca discussão sobre as relações dos dados entre si, deixando dúvidas sobre a realização de inferências e interpretações.

b) Behavioral Biases and the Decision-Making in Entrepreneurs and Managers, de Fábio Chaves Nobre, Maria José de Camargo Machado e Liana Holanda Nepomuceno Nobre

A pergunta norteadora que a pesquisa procurou responder foi “como os vieses comportamentais afetam o processo de tomada de decisão de investimento em ativos reais em empreendedores e gestores?”. Para tal, iniciam o tópico sobre os métodos de pesquisa escrevendo que “a

abordagem deste trabalho é qualitativa, considerando tanto a coleta quanto a análise dos dados. A técnica utilizada para coleta de dados foi a entrevista semiestruturada, e a análise dos dados foi apoiada pela análise de conteúdo (Bardin, 2011)” (Nobre; Machado; Nobre, 2022, p. 04).

Na descrição do método utilizado, apontam que a AC foi adequada ao objetivo da pesquisa por possibilitar a categorização de cada dimensão pesquisada conforme a literatura. Mais ainda, apostilam que essa escolha oportunizou a identificação das palavras rotineiras dos respondentes, auxiliando na categorização e análise dos dados e, por fim, na interpretação dos discursos, que permitiu inferências de dados sobre os fatores que influenciam a decisão.

Os entrevistados foram executivos, empresários e gestores. Os critérios de inclusão para seleção dos indivíduos estavam relacionados à autoridade para tomar as decisões de investimento da empresa. O processo de seleção dos participantes foi realizado para maximizar a variabilidade dos discursos e, portanto, foram escolhidos àqueles com características sociais e históricas particulares que levassem a discursos distintos. A definição do número de entrevistados partiu da percepção de saturação dos dados.

Todas as entrevistas foram presenciais e gravadas e, posteriormente, transcritas na íntegra e os arquivos importados para o *software* NVivo. O *software*, segundo os autores, foi utilizado para organização, gerenciamento e codificação dos dados, bem como para geração de mapas para agrupamento dos resultados para interpretação. O próximo passo foi identificar segmentos de texto significativos, as unidades de dados (na interpretação de Merriam; Tisdell, 2015) que estavam relacionadas aos vieses comportamentais presentes na tomada de decisões de investimento.

Como estratégia para estabelecer confiabilidade à pesquisa, o roteiro de entrevistas e a codificação foram avaliados e validados por três especialistas da área, acadêmicos com Doutorado em Administração e área de interesse comum. A análise de resultados realizada pelos autores é clara em relação à etapa de codificação, incluindo inclusive uma tabela (intitulada “Livro de códigos para vieses comportamentais”) onde é evidente a realização dessa etapa.

As figuras 01 e 02 do artigo apresentam dados categorizados por conjunto de vieses. O que também deixa evidente a realização de mais uma etapa consoante a análise de conteúdo. No item sobre conclusões, implicações, limitações e pesquisas futuras, os autores escreveram o seguinte:

[...] os resultados enfatizam que há sinais de vieses comportamentais que influenciam a tomada de decisão de investimento em ativos reais, quando o decisor é um empresário ou um gestor [...] os gatilhos para esses vieses são diversos: quando se trata de insegurança em decidir, os empreendedores se permitem questionar a própria capacidade de decisão, seja por arrependimento ou consultando um agente externo, enquanto os gestores se mantêm em decisões conservadoras.”(Nobre; Machado; Nobre, 2022, p. 10, tradução nossa).

Com o texto acima parece possível identificar a etapa de interpretação e inferência de dados que, com as demais etapas descritas, cumprem o processo de Análise de Conteúdo sistematizado por Bardin (1995).

c) Técnica de Análise da Participação Social em Conselhos: Operacionalizando Conceitos, por Karla Sessin Dilascio, Charles Borges Rossi, e Paulo Antônio de Almeida Sinisgalli

O objetivo do artigo é trazer uma proposta de técnica de análise das atas de conselhos a fim de operacionalizar conceitos de participação, empoderamento e deliberação. Foi uma pesquisa documental que também se utilizou de entrevista semiestruturada para esclarecimento de dados encontrados nos documentos.

Os autores analisaram 14 anos (1998-2012) de atas de reuniões do Conselho Gestor do Parque Estadual da Ilha do Cardoso (PEIC). A pesquisa foi autorizada com o manuseio dos documentos *in loco*, não sendo permitida sua reprodução, razão pela qual foi estabelecida em classificação-indexação em planilha eletrônica visando facilitar o acesso ao conteúdo transcrito dos documentos. Os autores descreveram a análise de conteúdo conforme consta no trecho abaixo:

O conteúdo das atas foi inserido no software **NVivo**, segundo os autores, para **análise qualitativa** seguindo a **análise de conteúdo categorial** (Bardin, 2011). Inicialmente, todo o conteúdo foi relido, como ‘procedimento de exploração’ (Bardin, 2011), a fim de identificar quais seriam as variáveis que poderiam ser exploradas a partir das atas. As passagens relevantes foram codificadas ad hoc, os conteúdos dos códigos foram relidos e reorganizados diversas vezes, tendo como pano de fundo a literatura de GPE. Essa análise taxonômica do conteúdo resultou em indicadores quantitativos e qualitativos dos grupos temáticos apresentados na Tabela 1 (Dilascio; Rossi; Sinisgalli, 2022, p. 05).

A sigla GPE, no trecho acima, refere-se a teoria relacionada à Governança Participativa Empoderada (GPE), tema da pesquisa em questão. Os autores consideram que as etapas relacionadas acima deixaram evidentes os metadados que seriam interessantes para a composição da análise quali-quantitativa a ser realizada a partir da técnica. Na sequência do artigo os autores ainda escreveram:

A identificação dos dados qualitativos e daqueles que poderiam ser transformados em quantitativos exigiu diversos ciclos de leitura sistemática de todas as atas das reuniões no período de estudo (i.e., 14 anos, n = 163). A primeira leitura sob a ótica da análise de conteúdo das atas partiu do banco de dados derivado da análise documental inserido no NVivo. Foram realizadas diversas leituras, com a criação ad hoc de categorias descritivas, que eram revistas e aperfeiçoadas a cada leitura. Nesse processo, buscou-se identificar quais dados qualitativos melhor operacionalizavam os conceitos da literatura de GPE e quais variáveis poderiam derivar destes dados, a partir da criação de códigos no NVivo. Esse passo permitiu a organização das tabelas que seriam usadas como base à técnica de decomposição binária, a partir da estrutura da análise documental, em que as colunas apresentavam os dados qualitativos que comporiam a definição de cada variável e o ano das atas os códigos base das linhas, remetendo aos dados das análises anuais (Dilascio; Rossi; Sinisgalli, 2022, p. 09).

Ao analisar os trechos acima, observou-se uma situação incomum que não foi identificada na Etapa 01 (pré-análise): ao realizar a leitura flutuante dos resumos e procedimentos metodológicos identificou-se que o artigo não teve como objetivo utilizar a AC para analisar as atas dos conselhos, mas a utilizou como método complementar aos demais (visando criar uma técnica de análise das atas do conselho, ou seja, o objetivo não era a análise do conteúdo em si, mas a construção desta proposta). Assim, este artigo não foi utilizado para fins dessa pesquisa, uma vez que não contempla a pergunta norteadora deste estudo.

d) Capitalismo Consciente e Construção de Relações Humanizadas: Um Estudo em uma Cooperativa de Crédito sob a Perspectiva do Sensemaking, Célia Dorigan de Matos Furlanetto, Alex Sandro Quadros Weymer e Raquel Dorigan Matos

O objetivo deste artigo foi compreender de que maneira o propósito de uma organização cooperativa de crédito com foco na humanização das relações financeiras pode ser institucionalizado a partir da interpretação e da ação dos stakeholders. Caracteriza-se como estudo de caso, de abordagem qualitativa, com posicionamento epistemológico interpretativista.

Foi utilizada a técnica de entrevistas semiestruturadas com stakeholders que seguiu critérios intencionais de escolha como, cargo na cooperativa, tempo de trabalho ou cooperado e faixa etária que representaram os grupos de funcionários, gestores, conselheiros e cooperados (clientes). Foram realizadas 12 entrevistas até atingir o ponto de saturação do conteúdo. É citado também como método de coleta de dados a observação. Para garantir a validade e neutralidade das conclusões, os autores contam que foi realizada uma triangulação com diferentes fontes de dados (documentos, entrevistas e observação) e multiníveis (cooperados, colaboradores, dirigentes e conselheiros).

Ao longo da análise de resultados, os autores descrevem cada categoria de análise com uma visão já sintetizada delas e apoia-se em citações diretas que corroboram com suas descrições. O resultado dessas análises se consolida em duas tabelas 02 e 03 do artigo. Em nota, na linha de fonte das tabelas 02 e 03, os autores deixam a seguinte descrição:

As categorias de análise e os elementos constituintes foram definidos *a priori* a partir da fundamentação teórica. As evidências na cooperativa foram identificadas a partir da codificação de trechos de frases (quotations) recorrentes (saturação), que foram vinculadas às categorias de análise teóricas de Saldaña, J. (2013). *The coding manual for qualitative researchers* (2nd ed.). Sage, por meio da técnica de análise de conteúdo Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70 (Furlanetto; Weymer; Matos, 2023, p. 12).

O artigo em análise cumpriu as etapas orientadas pelo método de análise de conteúdo de Bardin (1995), o que, segundo os autores, foi suficiente para alcançar o objetivo de pesquisa e oferecer um caminho para novas pesquisas relacionadas ao tema.

e) Moedas Sociais Digitais, Pressões Institucionais e a Modelagem Social da Tecnologia, Raquel Melo de Almeida, Diego Mota Vieira, Flávio Diogo Luz

Essa pesquisa teve por objetivo analisar a institucionalização dos bancos comunitários como promotores de inclusão financeira, considerando suas estratégias empreendidas frente a pressões institucionais. Os autores a descreveram com uma pesquisa interpretacionista, na qual a estratégia de pesquisa foi o estudo de caso instrumental, realizado no Banco Mumbuca.

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas, com os funcionários do banco e com o coordenador de projetos do Instituto Banco da Periferia, e entrevistas estruturadas, com os



usuários. Também foram citadas as técnicas de observação direta e pesquisa documental, sendo esta composta por documentos oficiais, textos e vídeos da mídia em geral. A técnica de análise de dados foi a análise de conteúdo. Muito embora os autores apoiem a análise de conteúdo realizada na pesquisa em Bauer (2002), o esqueleto principal da proposta dessa autora segue a proposta de Bardin (1995).

Em um primeiro momento foram entrevistadas 23 pessoas de áreas diversas e clientes. Nesse momento se percebeu a necessidade de calibrar o instrumento de pesquisa para as entrevistas e 13 pessoas daquele mesmo grupo foram novamente entrevistadas. Na figura 02 do artigo (p. 12) são apresentadas as principais relações identificadas entre as categorias apontadas pela literatura.

Com relação à figura os autores comentam que “com o propósito de agrupar as diferentes bases teóricas e destacar as contribuições deste trabalho, a Figura 2 foi elaborada trazendo, portanto, as relações mais relevantes que foram identificadas a partir das **categorias** definidas na literatura e das identificadas nesta pesquisa” (Almeida; Vieira; Luz, 2023, p. 11). A partir do apresentado, a intenção de relacionar as categorias da literatura parece ter reduzido o esforço da AC da pesquisa nesse caso em questão, visto que são poucas as evidências construídas a partir da metodologia no trabalho, distantes da proposta de Bardin (1995).

### **Categorização dos dados**

Na busca de melhor organizar os dados foi elaborada uma codificação simples para identificação dos artigos pesquisados, conforme apresentado no Quadro 05.

**Quadro 5 – Codificação dos artigos pesquisados**

CÓD	TÍTULO	AUTORES
Art.01	Lugar de Mulher é... na Política: Reflexões sobre Micro e Macroagressões de Identidades	Camilla Fernandes Mariane Lemos Lourenço
Art.02	Behavioral Biases and the Decision-Making in Entrepreneurs and Managers	Fábio Chaves Nobre Maria José de Camargo Machado Liana Holanda Nepomuceno Nobre
Art.03	Capitalismo Consciente e Construção de Relações Humanizadas: Um Estudo em uma Cooperativa de Crédito sob a Perspectiva do <i>Sensemaking</i>	Célia Dorigan de Matos Furlanetto Alex Sandro Quadros Weymer Raquel Dorigan Matos
Art.04	Moedas Sociais Digitais, Pressões Institucionais e a Modelagem Social da Tecnologia	Raquel Melo de Almeida Diego Mota Vieira Flávio Diogo Luz

Fonte: Elaboração própria.

A codificação ajudou a categorizar os dados apresentados no quadro 06, abaixo. As categorias definidas tiveram por base as três etapas da análise estruturada por Bardin (1995), que são pré-análise, exploração do corpus de pesquisa, e análise e interpretação dos dados. As unidades de análise foram definidas a partir da fase de exploração do *corpus*, sendo que essas fazem sentido para essa pesquisa em questão.

**Quadro 6 – Categorização dos artigos pesquisados**

CATEGORIAS	UNIDADES DE ANÁLISE	PRESENÇA DE EVIDÊNCIAS			
		ART.01	ART.02	ART.03	ART.04
Pré-análise	Leitura flutuante	x			
Exploração do <i>corpus</i>	Apoio de software		x		
	Codificações		x	x	
	Categorias de análise		x	x	x
Análise e interpretação	Correlação com a literatura	x	x	x	x
	Inferências		x	x	

Fonte: Elaboração própria.

No tópico a seguir, se iniciará a apresentação das análises e interpretações dos dados.

#### 4.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Após a etapa de exploração do *corpus* de pesquisa, foi realizada a categorização dos artigos selecionados, buscando observar as características julgadas relevantes pelos pesquisadores. Essa categorização está disponível no Quadro 07.

**Quadro 7 – Características metodológicas dos artigos pesquisados**

CARACTERÍSTICAS DA PESQUISA	ARTIGOS PESQUISADOS			
	ART 1	ART 2	ART 3	ART4
Posicionamento epistemológico	Não citada	Não citada	Interpretacionista	Interpretacionista
Abordagem	Qualitativa	Qualitativa	Qualitativa	Não citada, provavelmente qualitativa
Estratégia	Não especificada	Não especificada, provavelmente estudo de caso	Estudo de caso	Estudo de caso
Tipo de coleta de dados e fontes de pesquisa	Entrevista semiestruturada	Entrevista	Entrevista semiestruturada Observação direta	Entrevista semiestruturada Entrevista estruturada Observação direta Pesquisa documental
Amostragem	Não especificada, provavelmente por conveniência	Por saturação	Por saturação	Não especificada, provavelmente intencional
Validade	Não citada	Validação por pares	Triangulação entre as fontes de pesquisa	Não citada

Fonte: Elaboração própria.

Conforme observado no quadro 07, quando consta a informação “não citada” significa que o artigo não possui nenhuma informação a respeito da característica analisada, quando a informação aparece como “não especificada” significa haver indícios de que alguma característica foi assumida, mas o texto não cita qual foi. Com isso, o primeiro ponto de discussão já identificado na fase de pré-análise está relacionado à abordagem de pesquisa, que no caso foi exclusivamente qualitativa, com dados coletados por meio de entrevistas. Esse fato chama atenção por dois motivos que serão discutidos a seguir.

O primeiro ponto, remete ao que foi destacado por Godoy (1995), e já pontuado no referencial teórico deste artigo, quando a autora conta que no início o uso da AC como método de pesquisa sofreu influência do *positivismo* e sua busca por objetividade e cientificidade. Logo, as mensagens eram analisadas sob a ótica do cálculo de frequência com que certa característica aparecia no conteúdo. E que, no entanto, essa limitação unidimensional e a necessidade de interpretação dos dados, rapidamente deu espaço para as análises qualitativas, permitindo que o método fosse empregado em ambas as abordagens, inclusive de maneira simultânea (Godoy, 1995).

Nos textos analisados fica evidente o uso da AC visando interpretação e inferência dos dados, sobretudo em razão de todas elas utilizarem como método de coleta de dados, a entrevista. A interpretação, em todos os casos, foi utilizada visando revisitar a teoria e encontrar correlações. Algumas pesquisas apresentaram dados quantitativos de frequência, o que não as inibiu de se caracterizarem como pesquisa qualitativa, confirmando a predominância desse tipo de abordagem no estudo.

O outro ponto em questão diz respeito ao uso da AC no campo da Administração. Mozzato e Grzybovski (2011), resgatando trechos da introdução (capítulo 01), escreveram que os estudos no campo da administração experimentam inquietações, revisões e reformulações, delineando um cenário caracterizado por uma dinâmica evolutiva, algo que não é diferente quando se trata dos métodos de análise científica (Mozzato; Grzybovski, 2011). Os autores seguem dizendo que no campo da produção científica de Administração cresce o interesse pela análise de conteúdo, como técnica de análise de dados, isso deriva da preocupação com o rigor científico e a profundidade das pesquisas (Mozzato; Grzybovski, 2011).

Ora, se cresce o uso da análise de conteúdo no campo da Administração, parece que ela tem servido de suporte para a elaboração de estudos qualitativos. Vale refletir que a Administração, embora ciência recente, tem se aberto às pesquisas qualitativas ainda mais recentemente, dos anos 90 em diante, sendo um terreno onde há muito o que se explorar dada à complexidade socioeconômica atual.

Ao analisar os dados do quadro 06, categorização dos artigos pesquisados, no qual relaciona as evidências de pesquisa às categorias teóricas e outras unidades de análise, percebe-se que a aplicação da técnica de análise de dados, conforme sistematizada por Bardin (1995), ocorre insuficientemente. O que se percebe é que nenhum dos artigos do portfólio descreve a execução de todas as etapas de AC segundo Bardin, que no caso correspondem às categorias de análise.

A etapa de análise e interpretação que, segundo Bardin (1995) é aquela onde o pesquisador com base nos resultados obtidos irá torná-los significativos e válidos (Bardin, 1995). E que, segundo Godoy (1009), é onde são utilizadas diferentes técnicas quantitativas e/ou qualitativas para analisar os resultados em busca de padrões, características ou relações presentes no conteúdo, é a única que esteve presente nos quatro artigos pesquisados.

Ressalta-se, no entanto, que embora à categoria de análise e interpretação dos dados tenha sido identificada nos quatro artigos, neles todos houve uma ênfase na correlação dos seus achados com a teoria, havendo poucos casos no qual essa análise tenha sido extrapolada para correlação dos dados entre si ou mesmo tendo realizado inferências. Nota-se que entre eles o Art.2 é provavelmente o que mais se afasta dessa observação.

Outra relação interessante a se fazer, observando o quadro 06, é que os dois artigos que executaram a técnica de análise de conteúdo em maior profundidade, ou seja, passando pelas diversas etapas, foram os Art2 e Art3. Esses mesmos artigos, quando observados no quadro 07, realizaram amostragem por saturação e buscaram estratégias de validação para a pesquisa. Nesses casos parece que o método empregado na execução da pesquisa requereu maior atenção na aplicação da análise de conteúdos, se comparado com os demais.

Kondracki, Wellman e Amundson (2002), já citados no referencial teórico, apresentam como limitações da AC, que essa técnica pode ser mais trabalhosa, especialmente quando a quantidade de material a ser analisado aumenta, tornando o processo de codificação mais complexo, o que pode ser compensado com o uso de softwares desenvolvidos especialmente para essa finalidade.

De fato, o uso de softwares para organizar e sistematizar o *corpus* de pesquisa, se mostrou como o grande diferencial na análise e interpretação dos resultados. O Art. 2, que utilizou o software NVivo, consegue desenvolver o relato da pesquisa de modo que o leitor consegue compreender de onde vêm as conclusões e interpretações.

O artigo intitulado Técnica de Análise da Participação Social em Conselhos: Operacionalizando Conceitos, escrito por Karla Sessin Dilascio, Charles Borges Rossi, e Paulo Antônio de Almeida Sinisgalli, é outro exemplo de que o uso do software pode trazer mais sofisticação à pesquisa.

Embora esse artigo tenha sido desconsiderado pelas razões já explicadas anteriormente, ou seja, o objetivo da análise de conteúdo realizada não era a análise de conteúdo trabalhado naquela pesquisa, mas a construção de uma proposta técnica que utilizaria parcialmente esse método, ele utiliza a ferramenta NVivo para testar sua proposta, apresentando também consistência nas suas conclusões. No capítulo a seguir serão apresentadas as conclusões do estudo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo estava pautado em “verificar como os pesquisadores brasileiros aplicam a Análise de Conteúdo em estudos no campo da administração”. A partir da literatura da área ficou evidente a importância da Análise de Conteúdo nos estudos em diversas áreas, inclusive na Administração, e suas potencialidades e desafios, que provocam aprimoramentos contínuos.

Mozzato e Grzybovski (2011), destacam o crescente interesse pela Análise de Conteúdo como técnica de análise de dados no campo da produção científica de Administração. No entanto, ao realizar a busca na base de dados da RAC nos últimos dois anos (2022 e 2023), tal constatação não se confirmou. Dos 101 artigos publicados nesse período, apenas 06 utilizaram como técnica de análise de dados.

Outra constatação importante, corrobora o que foi destacado por Mozzato e Grzybovski (2011) e Silva *et al.* (2017), quando citam que boa parte dos artigos por eles analisados, dizem utilizar a análise de conteúdo, mas utilizam inapropriadamente, isto é, não adotam ou não demonstram

as etapas previstas por Bardin. Também foi possível inferir as inúmeras possibilidades de utilização da análise de conteúdo e o quanto ela contribui para a etapa de análise e interpretação de dados em uma pesquisa científica.

Com isso, a principal contribuição deste estudo reside no mapeamento crítico da aplicação da Análise de Conteúdo em pesquisas qualitativas recentes no campo da Administração. Ao contrastar o uso declarado da técnica com os pressupostos metodológicos sistematizados por Bardin (1995), o artigo evidencia não apenas a popularização do método, mas também a superficialidade com que muitas vezes é empregado. Esse achado reforça a necessidade de aprofundamento metodológico nas pesquisas qualitativas e oferece subsídios para pesquisadores, docentes e avaliadores que buscam maior consistência no uso da AC em estudos científicos. Assim, o trabalho avança na literatura ao propor um olhar analítico que ultrapassa o mero uso instrumental da técnica, e instiga a reflexão sobre sua aplicabilidade com base em critérios epistemológicos e metodológicos mais robustos.

Destaca-se que este estudo apresenta algumas limitações, quanto à escolha da revista (RAC) e espaço temporal (dois anos), para essa limitação, sugere-se que em pesquisas futuras o escopo de análise seja ampliado para diferentes revistas, em um espaço temporal maior para que seja possível, respectivamente, ampliar a abrangência do portfólio de artigos analisados e acompanhar a evolução do uso da AC na produção científica em Administração. Também é importante destacar a subjetividade envolta no processo de análise dos artigos, o que pode acarretar interpretações diferentes, para lidar com tal limitação, os artigos foram analisados por mais de um pesquisador com conhecimentos sobre a técnica.

Por fim, reitera-se que, mesmo tendo como foco a análise de conteúdo como técnica de análise de dados, não se afirma aqui que ela seja a mais apropriada e favorável para estudos no campo de administração. Antes de qualquer escolha relacionada a técnica de análise de dados é preciso uma reflexão sobre a coerência entre o referencial epistemológico adotado na pesquisa com o tipo de dados (coletados e trabalhados) e consequentemente a técnica de análise de dados que será utilizada.

## REFERÊNCIAS

Alami, Sophie; Desjeux, Dominique; Garabau-Moussaoui, Isabelle. **Os Métodos Qualitativos**. Petrópolis: Vozes, 2010.

Almeida, Raquel Melo De; Vieira, Diego Mota; Luz, Flávio Diogo. Moedas Sociais Digitais, Pressões Institucionais e a Modelagem Social da Tecnologia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, n. 6, p. e220091, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220091.por> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/GwmPLKMxJ9jXzMz6DHpCFk/>. Acesso em 28 jun. 2025.

Bardin, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1995.

De Paiva, Adriana Borges; De Oliveira, Guilherme Saramago; Hillesheim, Mara Cristina Piolla. Análise de conteúdo: uma técnica de pesquisa qualitativa. **Revista Prisma**, v. 2, n. 1, p. 16-33, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/GwmPLKMxJ9jXzMz6DHpCFk/>. Acesso em 28 jun. 2025.

De Sousa, José Raul; Dos Santos, Simone Cabral Marinho. Análise de conteúdo em pesquisa qualitativa: modo de pensar e de fazer. **Pesquisa e debate em Educação**, v. 10, n. 2, p. 1396-1416, 2020. DOI: <https://doi.org/10.34019/2237-9444.2020.v10.31559> Disponível em: <https://periodicos.ufjf.br/index.php/RPDE/article/view/31559>. Acesso em 28 jun. 2025.

Demo, Pedro. **Introdução à metodologia da ciência**. 23ª reimpr. São Paulo: Atlas, 2015.

Cavalcante, Ricardo Bezerra; Calixto, Pedro; Pinheiro, Marta Macedo Kerr. Análise de conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Informação & sociedade: estudos**, v. 24, n. 1, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufpb.br/index.php/ies/article/view/10000>. Acesso em 13 nov. 2024.

Dilascio, Karla Sessin; Rossi, Charles Borges; Sinisgalli, Paulo Antônio de Almeida. Técnica de Análise da Participação Social em Conselhos: Operacionalizando Conceitos. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210258.por> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/vM5D36CdBJmMZrTkYQmYrhm/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Fernandes, Camilla; Lourenço, Mariane Lemos. Lugar de Mulher é... na Política: Reflexões sobre Micro e Macroagressões de Identidades. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, p. e220252, 2023. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220252.por> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/qT6XH3mZJM7kv5s9kS8M4QD/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Flick, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

Flick, Uwe. **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.



Flick, Almeida, Raquel Melo de; Vieira, Diego Mota; Luz, Flávio Diogo. Moedas Sociais Digitais, Pressões Institucionais e a Modelagem Social da Tecnologia. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, p. e220091, 2023. DOI <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220091.por> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/GwmPLKMxJ9jrXzMz6DHpCFk/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Furlanetto, Célia Dorigan de Matos; Weymer, Alex Sandro Quadros; Matos, Raquel Dorigan. Capitalismo Consciente e Construção de Relações Humanizadas: Um Estudo em uma Cooperativa de Crédito sob a Perspectiva do Sensemaking. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, 2023. DOI <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022210251.por> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/y8VN5S8VxjCxbnzhFqWq6rH/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Godoy, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.2, p. 57-63. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/wf9CgwXVjpLFVgpwNkCgnnC/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em 13 nov. 2024.

Godoy, Arilda Schmidt. Pesquisa qualitativa tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.3, p. 20-29. DOI <https://doi.org/10.1590/S0034-75901995000300004> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?lang=pt>. Acesso em 13 nov. 2024.

Gasparin, Isadora; Slongo, Luiz Antonio. Omnichannel as a consumer-based marketing strategy. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 27, p. e220327, 2023. DOI <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2023220327.en> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/Qnr57ccN73y9Jc68kmZzNRJ/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Kondracki, Nancy L.; Wellman, Nancy S.; Amundson, Daniel R. Content analysis: Review of methods and their applications in nutrition education. **Journal of nutrition education and behavior**, v. 34, n. 4, p. 224-230, 2002. DOI: [https://doi.org/10.1016/s1499-4046\(06\)60097-3](https://doi.org/10.1016/s1499-4046(06)60097-3) Disponível em: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/12217266/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Lakatos, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

Lakatos, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

Lakatos, Eva Maria; Marconi, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

Mozzato, Anelise Rebelato; Grzybovski, Denize. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, p. 731-747, 2011. DOI: <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000400010> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/YDnWhSkP3tzfXdb9YRLCPjn/>. Acesso em 13 nov. 2024.

Nobre, Fábio Chaves; Machado, Maria José de Camargo; Nobre, Liana Holanda Nepomuceno. Behavioral Biases and the Decision-Making in Entrepreneurs and Managers. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 26, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2022200369.en> Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/a/rtdK7X7d5Tq9mRWWK5fHG8B/>. Acesso em 13 nov. 2024.

SCIELO. **Revista de Administração Contemporânea**. Sobre a revista. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rac/>. Acesso em: 10 fev. 2024.

Sampaio, Rafael Cardoso; Sanchez, Cristiane Sinimbu; Marioto, Djiovanni Jonas França; Araujo, Beatrice Cristina dos Santos; Herédia, Larissa Helena Olivares; Paz, Felipe Schwarzer; Tigrinho, Camila Schiavon; De Souza, Josiane Ribeiro. Muita Bardin, pouca qualidade: uma avaliação sobre as análises de conteúdo qualitativas no Brasil. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 10, n. 25, p. 464-494, 2022. DOI: <https://doi.org/10.33361/RPQ.2022.v.10.n.25.547> Disponível em: <https://editora.sepq.org.br/rpq/article/view/547>. Acesso em 28 jun. 2025.

Silva, Andressa Hennig; Moura, Gilnei Luiz de; Cunha, Daniele Estivalet; Figueira, Kristina Kielling; Hörbe, Tatiane de Andrade Neves; Gaspary, Eliana Análise de conteúdo: fazemos o que dizemos? Um levantamento de estudos que dizem adotar a técnica. **Conhecimento interativo**, v. 11, n. 1, p. 168-184, 2017. Disponível em: <http://app.fiepr.org.br/revistacientifica/index.php/conhecimentointerativo/article/view/223>. Acesso em: 10 fev. 2024.

Vergara, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

Vergara, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2015.

Triviños, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 2019.

Minayo, Maria Cecília Souza (Org.). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, Editora: Vozes, 21ª ed., 2010.