

PROTOCOLO PARA ELABORAÇÃO DE RELATOS DE PRODUÇÃO TÉCNICA

TECHNICAL PRODUCTION REPORTS DEVELOPMENT PROTOCOL

César Augusto Biancolino

Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo – USP

Professor do Programa de Mestrado Profissional em Administração - Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – PMPA-GP/UNINOVE

Email: biancolino@uninove.br (Brasil)

Cláudia Terezinha Kniess

Doutora em Engenharia de Materiais pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Professora do Programa de Mestrado Profissional em Administração - Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – PMPA-GP/UNINOVE

Email: ctkniess@uninove.br (Brasil)

Emerson Antonio Maccari

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo – USP

Coordenador do Programa de Mestrado Profissional em Administração - Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – PMPA-GP/UNINOVE

Email: maccari@uninove.br (Brasil)

Roque Rabechini Jr

Pós-Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo – USP

Professor do Programa de Mestrado Profissional em Administração - Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – PMPA-GP/UNINOVE

Email: roquejr@uninove.br (Brasil)

PROTOCOLO PARA ELABORAÇÃO DE RELATOS DE PRODUÇÃO TÉCNICA

RESUMO

Este estudo tem a finalidade de apresentar instrumentos básicos para a construção de um relato técnico na área de Gerenciamento de Projetos de forma a contribuir para sua divulgação pública e para o desenvolvimento de instrumentos que facilitem a medição da produção dita técnica no âmbito da pesquisa acadêmica e profissional, especificamente como fruto do esforço de produção do Mestrado Profissional em Administração na área de Gestão de Projetos. A partir do objetivo ora exposto, apresenta-se neste protocolo um roteiro que privilegia a contribuição de natureza técnica de um trabalho feito com propósitos profissionais, porém com o rigor da pesquisa científica. Para tanto, desenvolveu-se um protocolo de produção técnica aderente à uma experiência profissional por excelência, com clara aplicação prática mas que utiliza os preceitos de uma pesquisa acadêmica de forma a não comprometer o desenvolvimento adicional de trabalhos na forma de futuros artigos científicos relacionados. O protocolo é indicativo e pode ser utilizado para apresentar um caso em sua totalidade ou, de forma mais específica, apresentar um relato de um tópico de grande relevância para o conhecimento ou a experiência na área de estudo, sempre voltado à prescrição de soluções de caráter técnico e prático para a área de estudo correlata.

Palavras-chave: Relato Técnico; Artigos Prescritivos; Lógica CIMO; Mestrado Profissional; Gestão de Projetos.

TECHNICAL PRODUCTION REPORTS DEVELOPMENT PROTOCOL

ABSTRACT

This study aims to provide basic tools to build a technical report in the area of Project Management to contribute to public disclosure and to develop tools to facilitate measurement of actual technical production within the academic and professional research, specifically as a result of the production effort of the Professional Masters in Business Administration in the field of Project Management. From the goal now exposed, this protocol presents a script that privileges the contribution of technical work done with a professional purpose, but with the rigor of scientific research. For this, it was developed a protocol adhering to technical production work experience par excellence, but with clear practical application that uses the precepts of academic research so as not to jeopardize the development of additional work in the form of future related scientific papers. The protocol is indicative and may be used to present the case in its entirety or, more specifically, to present a report on a topic of great relevance to the knowledge or experience in the study area, always aimed at prescribing solutions character technical and practical for the study correlated area.

Keywords: Technical Report; Prescriptive Papers; CIMO Logic; Master Professional; Project Management.

1 INTRODUÇÃO

Este protocolo tem a finalidade de apresentar instrumentos básicos para a construção de um relato técnico na área de Gerenciamento de Projetos de forma a contribuir para sua divulgação pública e para o desenvolvimento de instrumentos que facilitem a medição da produção dita técnica no âmbito do trabalho acadêmico e profissional, especificamente como fruto do esforço de produção do Mestrado Profissional em Administração na área de Gestão de Projetos.

Parte-se aqui da constatação de que existe uma diferença fundamental entre o método de trabalho profissional e de pesquisa (aplicada ou teórica) e o método de apresentação de seus resultados, em qualquer área do conhecimento. O método de trabalho exige uma série de preparos metodológicos, teóricos e de investigação que levam a formação de relatórios, informações, interações e anotações que não são necessariamente expostos dentro de um ordenamento claro ou didático. Já o método de apresentação tem como um dos seus objetivos desenvolver um argumento convincente ao público a que se destina, apresentando o conteúdo de forma clara e objetiva, dentro de um formato convincente, com linguagem adequada e retórica compatível. Assim, na maioria das vezes, a forma de apresentação é totalmente distinta da forma como o trabalho foi roteirizado e desenvolvido.

A partir do objetivo ora exposto, apresenta-se neste protocolo um roteiro que privilegia a contribuição de natureza técnica de um trabalho feito com propósitos profissionais, porém com o rigor da pesquisa científica. Isso significa que este é um protocolo aderente à uma experiência profissional por excelência, com clara aplicação prática mas que utiliza os preceitos de uma pesquisa acadêmica a qual pode e deve ser contemplada dentro do protocolo abaixo exposto. Este protocolo não compromete o desenvolvimento adicional de trabalhos na forma de artigos científicos. O protocolo é indicativo e pode ser utilizado para apresentar um caso em sua totalidade ou, de forma mais específica, apresentar um relato de um tópico de grande relevância para o conhecimento ou a experiência na área de estudo, sem entrar em detalhes em outros tópicos, dentro das etapas apresentadas a seguir.

2 NORMAS PARA O DESENVOLVIMENTO DE RELATOS TÉCNICOS

Os relatos técnicos são desenvolvidos pelos alunos de mestrado profissional em conjunto com seus orientadores e professores. Muito embora a produção do relato técnico possa estar atrelada às disciplinas obrigatórias do curso de mestrado, é imprescindível que o aluno envolva seu orientador na produção deste. O orientador tem o papel de indicar ao aluno um direcionamento de assunto que esteja ao mesmo tempo relacionado à sua experiência profissional e à sua dissertação, bem como em sintonia com a linha de pesquisa e projeto-eixo do orientador. O relato será então desenvolvido no âmbito das disciplinas, com apoio e participação dos professores das disciplinas obrigatórias. Isso confere maior qualidade ao relato técnico, uma vez que este terá como base ferramentas e técnicas de gestão de projetos devidamente exploradas em sala de aula. Isso contribuirá para o melhor alinhamento entre as atividades do aluno, linhas de pesquisa e projetos-eixo do curso.

Neste aspecto, uma das questões mais difíceis de serem respondidas no campo de estudos da administração de empresas é a diferença básica entre as pesquisas científicas da área e as pesquisas aplicadas. O campo da administração é, por natureza, de objetivo aplicado, uma vez que envolve estudos direcionados ao melhor funcionamento das organizações.

Neste âmbito, define-se relato técnico como o produto final de um trabalho (pesquisa aplicada ou produção técnica) que descreve uma experiência nas organizações. Deve refletir o pensamento do autor, além de ser escrito com base no rigor científico e metodológico. Assim, o relato técnico não tem por objetivo apresentar de forma pura e simples fatos ocorridos na empresa, tampouco constituir-se em um relatório gerencial.

Especificamente com relação à área de gestão de projetos, trata-se de uma frente de estudos na qual muito do conhecimento existente é baseado em práticas desenvolvidas nas organizações; existe ainda um corpo de conhecimento científico em construção e que necessita dos *inputs* da prática empresarial para seu desenvolvimento (Walker, Cicmil, Thomas, Anbari, & Bredillet, 2008). Assim, o envolvimento dos profissionais da área de gestão de projetos no desenvolvimento de conhecimento capaz de agregar valor à área da administração torna-se não só requerido, como indispensável (Kwak & Anbari, 2009).

Numa proposta de diferenciação da pesquisa aplicada e a pesquisa pura em Administração, Van Aken (2007) propôs uma série de regras que se aplicam ao presente protocolo para produção técnica, já que este se destina a orientar o registro e desenvolvimento de pesquisas aplicadas:

- As pesquisas aplicadas privilegiam o conhecimento prescritivo, ou seja, propõem (ou prescrevem) soluções para problemas enfrentados pelas organizações;
- São voltadas para a solução de problemas de forma prática, ainda que fundamentadas em disciplinas aplicadas;
- Sua missão é desenvolver conhecimento sobre o que é relevante para solucionar problemas em seu campo de pesquisa.

Nestes termos, empregar-se-á neste protocolo a lógica denominada CIMO – que significa:

1. Contexto (situação-problema);
2. Intervenção (ou tipo de intervenção proposta para resolver o problema apresentado);
3. Mecanismos adotados (ou a descrição de como o problema foi solucionado) e
4. *Obtained Results*, ou Resultados Obtidos, que descrevem de maneira objetiva, e não genérica, os resultados obtidos na organização, destacando também os fatores conjunturais que podem ter afetado esse resultado além da intervenção feita.

Neste contexto, é importante frisar que o relato técnico não deve ser confundido com o relato de um estudo de caso; enquanto o primeiro deve ser focado em um contexto mais restrito (sobre o qual deverá se prescrever soluções factíveis de âmbito técnico) o segundo leva em consideração uma série de pressupostos e informações contextuais, sempre de forma aprofundada e holística, de forma a propiciar uma série de considerações de várias naturezas capazes de auxiliar na busca por uma resposta à questão orientadora da pesquisa.

Antes, deve-se considerar que o relato técnico deve trazer no corpo do texto somente a contextualização inerente à situação-problema e não uma série de outras contextualizações e considerações adjuntas e derivadas, ainda que verdadeiras. Assim, deve-se manter o foco na intervenção observada/estudada no relato técnico e dentro destes limites utilizar o necessário rigor científico, sobretudo para potencializar as análises e soluções propostas.

Pode-se, desta maneira, definir a natureza dos relatos técnicos como trabalhos acadêmicos que priorizam a descrição do aprendizado, na forma da apresentação de resultados práticos, aprendizado este oriundo de experiências vivenciadas pelas organizações / profissionais envolvidos em processos passíveis de serem gerenciados / aperfeiçoados através de técnicas de gestão específicas, conforme apreendidas no MPA-GP.

A seguir, o formato de relato técnico constante deste protocolo será apresentado. Um relato técnico apresenta os resultados de uma intervenção administrativa, técnica ou gerencial numa organização realizada com critérios metodológicos. Portanto sua apresentação deverá fazer jus a tais critérios.

O relato técnico segue o formato de um artigo científico curto (7 a 10 páginas, já incluindo as referências). Portanto, o relato técnico deve: (1) apresentar a diferenciação básica de, ao invés de analisar um objeto teórico/empírico convencional, descrever uma intervenção em uma organização ou projeto; e (2) propor melhorias/resultados práticos e concretos que possam ser adotados futuramente em outras organizações, com o apoio de referencial teórico da área.

3 FORMATO DO RELATO TÉCNICO

Sugere-se que o relato técnico siga a estrutura abaixo, sendo possível acrescentar modificações pertinentes a cada caso em particular a critério dos professores orientadores do trabalho.

a) Introdução.

- A introdução deve ser breve e clara, explicitando do que se trata o relato apresentado, qual intervenção foi feita na organização e o que será analisado, explicitando o problema a ser resolvido / relatado. Deve-se deixar claro ao leitor o objetivo do relato e como foi feita a pesquisa ou como os autores interpretaram as informações para se chegar ao relato. Convém mostrar a seqüência de seções do relato.

b) Referencial Teórico.

- Deve ser apresentado um referencial teórico, relacionado com a intervenção feita na organização em questão. Este referencial serve para enquadrar o relato do ponto de vista teórico e propiciar comparações com a teoria existente.

c) Método da Produção Técnica

- Nesta seção deve-se explicar detalhadamente como foi feito o relato técnico, ou seja, se foi executado apenas com base na experiência profissional e prática do aluno pesquisador, ou se outras interações / participações (de outros profissionais) foram necessárias para se atingir o objetivo do relato técnico. Cabe destacar, quais foram as habilidades profissionais utilizadas para a observação, análise e solução do problema, qual o tipo de abordagem foi utilizada (observação direta, participação direta, etc). Faz-se necessário deixar claro o problema a ser relatado.
- O método deve levar em conta informações primárias e secundárias que precisam ser qualificadas

d) Contexto do Projeto ou Situação-Problema.

- Apresentar o problema encontrado pela organização que faz parte do relato, abordando os seguintes tópicos:

d1) Caracterização da organização:

- ✓ Natureza: estatal, privada, S/A, Ltda, ONG, etc.;
- ✓ Propriedade do capital: nacional, estrangeira, controladores principais, etc;
- ✓ Setor de atividade (indústria, comércio, serviços) e descrição sumária;
- ✓ Porte e localização: número de colaboradores, faturamento, outras informações pertinentes da empresa como breve histórico da organização, mercado em que atua, principais concorrentes, estrutura organizacional, principais linhas de produto/serviços, etc.;
- ✓ Estrutura organizacional da empresa e eventual organização para projetos.

d2) Caracterização do projeto/problema analisado:

- ✓ Nome do projeto;
- ✓ Definição sumária e justificativa do projeto;

- ✓ Principal responsável pela autoria do caso: o autor do relato técnico não necessariamente é o gerente do projeto;
- ✓ Responsabilidade pela interlocução ou pelo desenvolvimento: podendo coincidir com responsável pelo desenvolvimento ou aprovação do projeto;
- ✓ Tema central do projeto: O enquadramento pode ter como referência o objetivo maior que se pretende com o projeto (caráter social, empresarial, público, ambiental, etc.);
- ✓ Fonte de financiamento e valores envolvidos: o projeto é caracterizado como um mecanismo de alocação de recursos e torna-se necessário apresentar os principais parâmetros que permitam avaliar a dimensão do projeto em questão;
- ✓ Caracterização da situação problema: explicar a situação problema que está sendo analisada. Destacar quais seus antecedentes e outras variáveis que possam ter influência sobre os resultados que serão obtidos.

e) **Tipo de Intervenção e Mecanismos Adotados.**

- Descrição detalhada das atividades desenvolvidas na organização ou projeto em vistas de solucionar a situação-problema.
- Consultoria – desenvolvimento de atividades que visam apresentar soluções à problemas de gerenciamento de projetos.
- Assessoria – trabalho de acompanhamento e avaliação de um processo ou método existente (ou não) na organização
- Força Tarefa – desenvolvimento de um projeto de intervenção.
- Parecer técnico – diagnóstico de uma situação-problema.
- Plano – desenvolvimento de plano de ação de intervenção.

f) **Resultados Obtidos e Análise.**

Quais as contribuições mais relevantes para os tópicos abordados no relato. Deve ser incluída sua relevância para outros casos similares e que tipo ensinamento profissional esta experiência relatada deve ser socializada na comunidade de profissionais.

- Descrição dos resultados obtidos.
- Análise dos resultados pelos autores
- Confronto com a teoria revisada no referencial teórico.

g) Conclusão.

A conclusão do trabalho deverá mostrar ao leitor argumentos convincentes de que foi possível atingir os objetivos propostos inicialmente. Cabe aqui apresentar propostas para empresas / projetos que encontrem situações semelhantes à descrita.

Os aspectos que limitaram o trabalho devem ser mencionados. Por fim, novas idéias de relatos ou de trabalhos de natureza técnica / profissional devem ser explicitadas.

h) Citações e Referências Bibliográficas

- ✓ Obedecer à norma APA - Format 6th Edition

4 EXEMPLOS DE TEMAS A SEREM DESENVOLVIDOS NO MESTRADO PROFISSIONAL EM GESTÃO DE PROJETOS

4.1 ESTRATÉGIA EM PROJETOS

Esta linha de pesquisa - estratégia em projetos – possibilita o desenvolvimento de pesquisa ou trabalhos técnicos que geram os seguintes tipos de relatos:

- Avaliação da maturidade em gerenciamento de projetos numa organização;
- Desenvolvimento de um programa de capacitação em gerenciamento de projetos;
- Implantação de um escritório de projetos;
- Implantação de uma sistemática de gerenciamento de projetos;
- Implantação de um mecanismo de gestão de desenvolvimento de novos produtos / projetos;
- Criação e desenvolvimento de estratégias de portfólio de projetos;

- Avaliação de programas;
- Estruturas organizacionais envolvendo a atividade de projetos;
- Fatores críticos de sucesso em projetos – avaliação;
- Competências e Maturidade em gerenciamento de projetos;
- Entre outros.

4.2 GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Enquadram-se nesta linha de pesquisa relatos dos seguintes tipos:

- Administração de um projeto, incluindo planejamento e controle de suas atividades. Neste tipo podem-se fazer recortes por área de conhecimento (escopo, prazos, custos, recursos humanos, suprimentos, comunicação, riscos, qualidade, entre outras);
- Desenvolvimento de capacitação em gerenciamento de projetos;
- Avaliação de uma sistemática de gerenciamento de projetos existente;
- Técnicas de Avaliação e Seleção de projetos;
- Desempenho de projetos e gestão de projetos.

5 CERTIFICAÇÃO DO RELATO

A certificação deve apontar a aprovação do relato de caso por parte de dois especialistas em gerenciamento de projetos, sendo um necessariamente o orientador do aluno envolvido. Esta certificação demanda a identificação dos profissionais e requer um breve comentário sobre a pertinência de sua publicação.

6 CONFIDENCIALIDADE

Eventualmente, caso não haja concordância da organização estudada em divulgar sua razão social, os relatos deverão ocultar o nome da empresa. Em qualquer caso, durante o processo de certificação / validação do relato técnico, o professor responsável por esta tarefa atestará a

veracidade do relato realizado pelo aluno. Essa medida é necessária, para assegurar que todos os relatos partam de experiências reais.

7 OBSERVAÇÕES PERTINENTES

Como dito nas seções anteriores, o Relato Técnico é uma peça de caráter acadêmico que visa dar uma contribuição a uma determinada área de conhecimento, em especial, neste caso, à área de gestão de projetos. Neste aspecto, inclusive por ser o Relato Técnico pela própria natureza um estudo acadêmico sintético (no máximo 12 páginas, incluindo a bibliografia) o escopo do estudo deve ser naturalmente reduzido.

Em se tratando do dimensionamento do escopo do estudo para fins de elaboração de um Relato Técnico, em analogia a um veículo, o Relato Técnico, proporcionalmente, deve ser algo parecido com a descrição de uma peça que deu algum problema, sendo que o veículo foi levado ao mecânico e o mecânico prescreveu a troca de determinada peça, seja por uma nova, seja por uma recondicionada, etc. Não se trata, portanto, da descrição ou troca de todas as peças de um motor (analogamente o que poderia ser o caso de uma dissertação de mestrado) ou da descrição ou da troca de todas as peças de um veículo inteiro (idem, caso de uma tese de doutorado).

Estas observações são importantes pois quando se trata, por exemplo, da proposição de um modelo de gestão ou da análise da implementação de um sistema corporativo, dificilmente uma questão de pesquisa relacionada a estes temas amplos poderá ser respondida em 12 páginas sendo que, mesmo que se apresente uma determinada solução para um modelo de gestão ou para um sistema corporativo, tal prescrição ficará suspensa no ar, já que não se terá espaço para, em 12 páginas, se ancorar tal modelo ou solução sistêmica de forma devida na literatura. Tais proposições de caráter mais amplo (modelos de gestão, etc) são comparadas, relativamente à metáfora acima descrita, à troca de um motor, devido à complexidade associada.

Analisado sob este aspecto, o grande segredo do Relato Técnico é a escolha do tema / questão de pesquisa / recorte da questão da pesquisa, ou seja, pode-se tratar de aspectos de um modelo de gestão ou da implementação de um sistema, mas procurando focar apenas um dos aspectos relevantes de tais eventos empresariais. Nestes termos, é preciso que o autor do Relato Técnico esteja ciente de que este processo de escolha de um tema de estudo não é simples, visto que o Relato Técnico, apesar de não ter sido concebido para tratar de temas amplos, necessita trazer

alguma contribuição efetiva para a área de conhecimento. Pode-se concluir, portanto, que a contribuição efetiva se dará pela escolha do tema, pela formulação da questão da pesquisa e pela delimitação do estudo, que preferencialmente deve estar evidenciado na própria questão de pesquisa.

Como considerações genéricas a todos os autores de relatos técnicos, tem-se:

- 1) A partir da proposição do tema de estudo, analisar o escopo do mesmo e realizar uma análise crítica sobre sua natureza: Está se prescrevendo a troca de uma peça, do motor ou do veículo?
- 2) Dependendo do resultado da análise efetuada, realizar um plano de transição ou de melhor recorte da sua problemática, focando em um dos principais aspectos do tema tratado, ou seja, excluindo-se as partes menos "nobres" (ou aspectos pertencentes à problemática associada ao Relato Técnico que não devem fazer parte do escopo do estudo proposto) e preservando as partes ou a parte nobre em questão. Este delineamento deverá ser feito a partir da reformulação da questão de pesquisa, que deverá "prometer" algo que seja passível de entrega, ao final do relato.
- 3) Realizar uma análise cuidadosa da questão principal de pesquisa, pois dela dependerá a viabilidade e a qualidade do Relato Técnico. Tal questão deverá ser apresentada de forma ordenada, após a problemática (em que se apresenta o contexto da empresa e até questões adjacentes relevantes à problemática escolhida) e antes dos objetivos da pesquisa.
- 4) Atentar para a prudência e "honestidade" na descrição dos objetivos da pesquisa. No caso de um Relato Técnico, o principal objetivo deverá ser o de "analisar de forma empírica" e "propor uma das possíveis soluções" a um determinado aspecto da vida empresarial, relacionada à área de gestão de projetos;
- 5) Realizar uma abordagem teórica mínima, porém relevante, sobre a área de conhecimento em questão, ou seja, se por exemplo a questão de pesquisa estiver associada ao ciclo financeiro de um projeto, abordar os aspectos de finanças e de gestão de projetos que são adjacentes ao problema apresentado. A abordagem teórica deve seguir o binômio: "mínima e suficiente" já

que o propósito do Relato deve ser o de "relatar" e não o de explorar a literatura em profundidade, o que se dará em escala (quase que exponencialmente) crescente em outras pesquisas acadêmicas como artigos, dissertação de mestrado e tese de doutorado.

- 6) No aspecto metodológico, observar com muito rigor qual estratégia (ou quais estratégias) e qual técnica (ou quais técnicas) serão utilizadas e igualmente à abordagem teórica, descrever o método utilizado de forma "mínima e suficiente". Em todos os casos, inserir a bibliografia que dá suporte às estratégias e técnicas adotadas. Cuidado em trazer abordagens metodológicas não conhecidas pelo autor do relato técnico. Nestes casos, se imprescindível for a adoção de um método de estudo pouco conhecido pelo autor do Relato Técnico, ancorar de forma sólida a abordagem metodológica à literatura correspondente.
- 7) Focar os esforços (ou ter muito foco) na análise dos resultados e conclusão da pesquisa. Observar que estes itens são o foco do relato técnico, ainda que para se ter o "direito" de se chegar a este ponto, o de observar algo, analisar algo e prescrever algo, todos os passos anteriores do relato técnico devem estar "brilhando" (Apresentação, Problemática, Questão da Pesquisa, Objetivos, Aspectos Teóricos e Aspectos Metodológicos). Espera-se que a análise dos resultados traga uma boa / ótima evidenciação dos dados colhidos (ou seja, o *modus operandi* do projeto, equipe, profissional) enquanto que na conclusão se apresente ou se "prescreva" uma solução para um problema que existe no meio profissional e de acordo com o que foi prometido na questão de pesquisa.
- 8) Refletir se a "prescrição" que está sendo descrita no relato é algo que possa interessar ao meio profissional (evidentemente que isso deve ser analisado durante a elaboração da questão de pesquisa) ou, traduzindo em outras palavras, perguntar-se se a prescrição que está sendo apresentada advém de um fato que ocorreu em uma empresa / meio profissional e pode se repetir em outra empresa / meio profissional ou se a mesma só terá validade para aquela empresa em particular. Pode parecer obvio dizer estas coisas, mas o obvio nem sempre está à disposição e é preciso ir ao encontro do mesmo.
- 9) Prestar muita atenção na forma de elaboração / apresentação do trabalho, pois trata-se de um estudo acadêmico. Aplicar todo o rigor nas citações e na formatação do trabalho de pesquisa.

- 10) Analisar, a partir do relato técnico desenvolvido, quais outros trabalhos acadêmicos (artigos, dissertações) poderão vir a ser desenvolvidos, a partir da ampliação do escopo do trabalho e do aprofundamento na literatura. Estas observações poderão ser muito úteis no futuro.

REFERÊNCIAS

- Kwak, Y. H., & Anbari, F. T. *Analyzing project management research: perspectives from top management journals*. International Journal of Project Management, v. 27, 2009, pp. 435-446.
- Van Aken, J. E. *Developing organization studies as an applied science using a triple learning approach*. Disponível em: http://www.egosnet.org/jart/prj3/egosnet/data/uploads/OS_2007/W-057.pdf. Acesso em 21/08/2012.
- Walker, D. H. T., Cicmil, S., Thomas, J., Anbari, F., & Bredillet, C. *Collaborative academic / practitioner research in project management*. International Journal of Managing Projects in Business, v.1, n.1, 2008, pp. 17-32.

Data do recebimento do artigo: 30/05/2012

Data do aceite de publicação: 08/07/2012