

## **Então você quer ser publicado? É só uma questão de teoria, contexto e dados<sup>1</sup>**

**So you want to get published? It's all about theory, context and data**

**¿Así que quieres ser publicado? Sólo es cuestión de teoría, contexto y datos**

Kevin O’Gorman<sup>2</sup>

Thomas J. W. Farrington<sup>3</sup>

### **Resumo**

Este artigo oferece uma orientação sobre como escrever com vistas a publicar em periódicos das áreas de negócios e gestão que adotam o processo de revisão por pares. A abordagem aqui descrita e ilustrada é resultado de muitos anos de experiência com escrita, edição e publicação de artigos científicos. O artigo é prioritariamente dedicado a estudantes de doutorado, orientadores e pesquisadores em início de carreira, que ainda têm muito a ganhar com publicações, mas que por ora ainda podem prescindir de uma experiência relevante em submissão e reapresentação de artigos. Os autores destacam a importância da elaboração de documentos bem planejados, sujeitos à revisão contínua, com particular ênfase na estrutura e na resposta aos questionamentos de natureza teórica, metodológica, contextual e mesmo práticos.

Palavras chave: Teoria. Contexto. Dados. Publicação. Questionamentos.

### **Abstract**

This paper offers guidance on writing for publication in peer-reviewed business and management journals. The approach outlined and illustrated within is the amalgamated result of many years of experience in academic writing, editing, and getting published. The paper is primarily aimed at doctoral students, tutors, and early career researchers, who will have plenty to gain from publication, but may be lacking in the relevant experience of submission and resubmission. The authors assert the importance of creating dedicated planning documents, subject to continual revision, with particular emphasis placed on articulating and addressing gaps in theory, method, context and practice.

Keywords: Theory. Context. Data. Publishing. Gap.

---

<sup>1</sup> Tradução realizada por Jorge Camargo.

<sup>2</sup> Heriot-Watt University. Email: k.ogorman@hw.ac.uk.

<sup>3</sup> Heriot-Watt University. Email: t.farrington@hw.ac.uk.

## Resumen

Este artículo es una guía sobre cómo escribir para publicar en revistas en las áreas de negocio y de gestión que adoptan el proceso de revisión por pares. El enfoque aquí descrito e ilustrado es el resultado de muchos años de experiencia en la redacción edición y publicación de artículos científicos. El artículo se dedica principalmente a los estudiantes de doctorado, supervisores e investigadores al principio de la carrera, que todavía tienen mucho que ganar con las publicaciones pero por ahora todavía pueden prescindir de una experiencia pertinente en presentación y reenvío de artículos. Los autores destacan la importancia de desarrollar documentos bien diseñados, que sean objeto de revisión continuada, con especial énfasis en la articulación e en contestar preguntas teóricas, metodológicas, contextuales y prácticas.

Palabras clave: Teoría. Contexto. Datos. Publicación. Preguntas.

## Introdução

Este trabalho foi escrito a partir de um conteúdo apresentado durante a conferência anual da Academy of International Hospitality Research, que aconteceu em 2014, na Stenden University, em Leeuwarden, Países Baixos. Ironicamente, não leva em consideração muitas das recomendações feitas na ocasião, se é que não ignora todas elas. Apesar disso, espero que esta tentativa de apresentar como funcionais as divagações e a retórica bem desorganizadas de minha fala em Stenden seja útil a doutorandos e a pesquisadores em início de carreira, interessados em publicar. O trabalho apresenta os atributos que um editor costuma procurar em um texto submetido para publicação. Sendo assim, iremos analisar diferentes tipos de textos acadêmicos, avaliando os questionamentos e as contribuições por eles apresentados, a estrutura, a linguagem, o nível de reflexividade e as abordagens, antes de sugerir uma estrutura testada e aprovada. Embora essas sugestões variem significativamente de um trabalho para outro, a estratégia principal é bem simples: garantir ao leitor que ele saiba o que precisa ser feito, mostrar-lhe como fazer melhor e explicar a ele por que isso é importante.

Esses conselhos baseiam-se em uma estrutura bastante simples e extremamente versátil, à qual esses trabalhos destinados a publicação tipicamente se adequam. Oferecemos exemplos em cada uma das seções, mas antes de estramos na desconstrução dessas estruturas, um aviso: as diretrizes apresentadas neste texto foram compiladas a partir de muitos anos de experiência publicando em revistas científicas das áreas de negócios e gestão e, embora seja razoável supor que

seguir-las devesse, na maioria dos casos, ao menos aumentar as chances de um trabalho ser percebido por suas qualidades, a única certeza no meio acadêmico é a de que a maioria das propostas apresentadas a revistas científicas de prestígio são rapidamente rejeitadas, sem qualquer cerimônia. Esta é a consequência inevitável de se submeter trabalhos a revistas científicas mais bem qualificadas. Portanto, tente não permitir que a rejeição o leve à desmotivação. Antes, compartilhe, discretamente, todas as lamentações e discussões necessárias com colegas que sejam de sua confiança, aceite todos os comentários feitos por eles, revise o trabalho levando em conta esses comentários e submeta-o novamente (talvez a outro periódico, a depender do motivo pelo qual o texto tenha sido rejeitado). Mas essas são preocupações muito subjetivas, que somente devem existir depois da submissão. Embora seja importante manter uma perspectiva realista sobre o processo de submissão, o objetivo deve ser sempre o de ter o trabalho aceito, na primeira tentativa. Esperamos que as análises a seguir, relativas a publicações, sejam úteis na organização de sua pesquisa original.

A estrutura mencionada anteriormente e ilustrado no Quadro 1 é composta por uma combinação clara de teoria, contexto, instrumento de coleta de dados e forma de análise de dados, nessa ordem. Conforme demonstrado nesse quadro, mesmo essa estrutura geral está sujeita a um processo seletivo criterioso. Uma avaliação mais geral talvez não demande a aplicação de nenhuma teoria particular, enquanto que um trabalho conceitual pode não exigir coleta e análise de dados, mas uma vez que você saiba que tipo de trabalho está escrevendo, deverá conseguir dividi-lo nessas quatro seções. Conseguir explicar seu trabalho com base nessas seções ajuda, e muito, na definição da estrutura do trabalho e dos questionamentos explorados pela pesquisa.

Tipologia do Texto	Base Teórica/ Abordagem da pesquisa	Contexto	Instrumentos de Coleta de Dados	Formas de Análise de Dados	Fontes
Análise Geral		Evolução da indústria da hospitalidade comercial, em três épocas	Fontes textuais Artefatos históricos Evidência arqueológica		O’Gorman (2009)
Conceitual	Bourdieu: distinção Deleuze: tempos líquidos	Chefs na TV			Stringfellow, MacLaren, Maclean & O’Gorman (2013)
Pesquisa/ Conceitual	Métodos de pesquisa de cultura material	Desenvolvimento de áreas urbanas em relação a comércio, hospitalidade e ao patronato religioso e imperial (c. Século XVII).	Instrumentos arqueológicos: 27 visitas a <i>sites</i> durante três anos, a 14 caravancerais e a seis complexos de bazares	Estrutura para análise de dados de cultura material – criação e aplicação	Bryce, O’Gorman e Baxter (2013)
Pesquisa (Histórica)	Orientalismo	Hospitalidade islâmica do século XIX, no Oriente Médio	Diários publicados	Análise de conteúdo de cenas da hospitalidade	Bryce, MacLaren & O’Gorman (2013)
Pesquisa	Empoderamento Crítica da teoria feminista	Hospitalidade fornecida por proprietários de ‘casas de chá’, no Nepal	Observação Entrevistas semi-estruturadas	Análise de modelos	McMillan, O’Gorman & MacLaren (2011)
Pesquisa	Teoria da troca social	O código cultural de apoio do povo afegão: o <i>Pashtunwali</i>	História oral Entrevistas Netnografia Diários publicados	Análise temática	Coulson, MacLaren, McKenzie & O’Gorman (2014)
Pesquisa	Teoria da tradução	<i>Sites</i> de museus como forma de informação turística orientada, feita para informar e atrair visitantes potenciais	Abordagem baseada em <i>corpus</i> : o instrumento fundamentou dois grupos de <i>sites</i> de museu ingleses e chineses, compostos pelos cinco museus principais, em cada país	Análise de gênero em três estágios: 1. Espaço textual 2. Espaço sociocognitivo 3. Espaço social	Hogg, Liao and O’Gorman (2014)
Pesquisa	Autenticidade Engajamento Lealdade	Localização culturalmente específica de <i>sites</i> de herança japonesa.	Questionário estruturado incluiu conceitos de lazer, comportamentos relacionados a herança, autoconexão e seus efeitos sobre engajamento – usando escalas formativas e reflexivas	Parcial Mínimo Quadrado – abordagem baseada em componentes, apropriada tanto para aplicações preditivas quanto para o desenvolvimento de teorias	Bryce, Curran, O’Gorman & Taheri (2015)

Quadro 1: Estrutura proposta para publicações

A exploração do tema do desenvolvimento da hospitalidade comercial realizado por Bryce, O’Gorman e Baxter’s (2013) no Irã safávido moderno é um exemplo de como inserir o referencial teórico logo no parágrafo de abertura de um trabalho:

Os objetivos teóricos deste trabalho são dois: explorar o desenvolvimento de uma infraestrutura de provisão de hospitalidade destinada a facilitar o comércio dentro do mundo islâmico e combinar métodos de pesquisa de cultura material com uma estrutura analítica. A pesquisa sobre cultura material analisa o mundo físico para, a partir dele, compreender a função humana. Ao explorar três aspectos-chave da cultura material, uma nova perspectiva de pesquisa é oferecida (BRYCE, O’GORMAN, BAXTER, 2013, p. 204-5)

O contexto é apresentado no segundo parágrafo (e é detalhado nas seções posteriores):

Contextualmente, este trabalho fala sobre o significado da hospitalidade no Irã safávido durante um período em que uma economia “capitalista”, formada pela propriedade islâmica, existia já há quase 1.000 anos, na região (BRYCE, O’GORMAN, BAXTER, 2013, p. 205)

Os instrumentos de coleta e análise dos dados são apresentados na seção metodológica:

Utiliza-se uma estrutura metodológica de três níveis, usando métodos arqueológicos, arquitetônicos e artefatuais de coleta de dados e em torno dela se constrói uma pesquisa baseada em cultura material. Ao aplicar métodos de cultura material em um contexto contemporâneo e em um negócio movimentado e ativo, a subjetividade de qualquer estudo dessa natureza pode ser alterada, por conta da influência do elemento humano.

Após obter acesso e a permissão requisitada para acessar o *site*, conduziu-se, no momento apropriado e por intermédio das Organizações de Patrimônio Cultural Iranianas, um processo de pesquisa distribuído em três estágios. Os dados foram coletados durante um período de três anos, em 27 visitas realizadas ao Irã, tendo-se visitado 14 caravancerais individuais e seis complexos de bazares. Visitas colaborativas também foram realizadas com especialistas locais, em ocasiões nas quais um intenso debate complementou e aperfeiçoou a abordagem profissional individual. Discussões posteriores foram conduzidas, com o fim de questionar o método de pesquisa, as premissas e as interpretações (BRYCE, O’GORMAN, BAXTER, 2013, p. 211-214)

O trabalho conceitual de Stringfellow, Maclaren, Maclean e O’Gorman (2013, p. 77) analisa os *chefs* que são celebridades de TV através da teoria bourdiana, que é apresentada da seguinte forma:

Este trabalho busca ampliar o entendimento a respeito do processo de gestão de turismo, a partir de um ponto de vista conceitual, usando-se a estrutura de Bourdieu de formação do gosto e atendendo, em parte, à chamada de

trabalhos feita por Ryan (2009), que sugere a aplicação da originalidade conceitual ao invés da engenhosidade técnica. Com base na percepção de Tournier (1970, p. 93) de que “se lindas paisagens pudessem ser comidas, seriam fotografadas com muito menos frequência” (Maclean, 2003, p. 26), exploramos os elementos turísticos físicos e práticos conforme experimentados através da culinária, a partir de noções prévias de turismo, como um olhar abstrato e objetivado (URRY, 1990).

Observe a identificação inicial de questionamentos e de contribuições, cuja importância é discutida com mais detalhes atualmente. A aplicação da teoria de Bourdieu é explicada no parágrafo seguinte:

Muitos aspectos do turismo baseiam-se na noção de autenticidade e das tensões que cercam a comodificação. O olhar bourdiano lança luz sobre a legitimação e a popularização e sobre como o consumo se constitui num espaço para lutas sobre cultura legítima, intermediária e popular. [...] Neste trabalho, destacamos como a teoria de Bourdieu lança luz sobre as fronteiras mutáveis do campo culinário e sobre o papel desempenhado pelos agentes dominantes que transpõem essas fronteiras (STRINGFELLOW, MACLAREN, O'GORMAN, 2013, p. 78).

Isso nos orienta na direção do contexto da pesquisa deste trabalho, que é o da celebrificação da elite culinária, ideia introduzida como teoria, nos seguintes termos:

Popularização e legitimação existem como elementos opostos do campo da produção cultural: a popularização é definida pela produção cultural em larga escala, ambiente em que as questões econômicas são primárias; a legitimação é caracterizada pela produção restrita, contexto no qual as questões simbólicas são prioritárias (BOURDIEU, 1985a). Esses dois processos ocorrem dentro de todos os campos culturais, incluindo-se o campo da produção culinária e do consumo. De um lado, celebridades tentam alcançar legitimação acumulando capital cultural de alto valor e apresentando um *habitus* que lhes confere mais estima e fama. Por outro lado, a elite se populariza ao abandonar a busca pela produção restrita ‘desinteressada’ e substituí-la por mais atividades orientadas pela massa (STRINGFELLOW, MACLAREN, O'GORMAN, 2013, p. 78).

Tendo introduzido o pano de fundo teórico e contextual (os objetos das seções que vêm imediatamente a seguir), a seguinte pergunta de pesquisa e a abordagem correspondente confirmam ambas as contribuições do estudo e fornecem um resumo geral simples:

Nós perguntamos: qual é o papel desempenhado por esses processos de popularização e legitimação de mudanças de longo prazo, em configurações capitais em nível prático, particularmente no que tange às posições dos agentes dominantes? Para responder essa pergunta, usamos a teoria da distinção de Bourdieu e a aplicamos esta noção às elites culinárias, para desenvolver um modelo que represente as mudanças ou transições no *habitus*. Esse modelo pode ser aplicado a qualquer contexto cultural dentro da indústria do turismo para ilustrar os impactos dos processos competitivos

relacionados ao gosto, incluindo-se museus, patrimônio cultural, turismo culinário e posicionamento de destinos. Exploramos disposições de mudanças e narrativas de mudança social em contextos culturais, ampliando a noção de *habitus* proposta por Bourdieu, ao analisarmos o papel da dinâmica prática (STRINGFELLOW, MACLAREN, O'GORMAN, 2013, p. 78).

Um exemplo dado por Hogg, Liao e O'Gorman (2014) ajuda a ilustrar a introdução da teoria como orientadora da abordagem da pesquisa, nesse caso a teoria da tradução:

Neste trabalho usamos a teoria da tradução para explorar este questionamento teórico relacionado à pesquisa em turismo, examinando as traduções contidas nos *sites* de museus internacionalmente renomados, na China e no Reino Unido. *Sites* de museu fornecem um contexto útil para essa pesquisa à medida que são universais, de fácil acesso e concepção simples e servem tanto para informar quanto para atrair visitantes potenciais. Nós argumentamos que, não importa quão precisa a tradução possa ser, se as normas dos museus têm sido ignoradas, é porque se trata de uma tradução pobre, que pode inclusive ter um efeito danoso sobre a experiência turística (HOGG, LIAO, O'GORMAN, 2014, p. 157).

O contexto, os instrumentos de coleta de dados e a forma de análise desses dados estão apropriadamente relacionados e resumidos no seguinte parágrafo:

A fim de avaliar a qualidade das traduções, comparamos *sites* com textos do mesmo gênero, no mesmo idioma. Para isso, compilamos dois conjuntos de *sites* de museu ingleses e chineses. Usamos os *sites* do Victoria & Albert Museum, de Londres e o Beijing Capital Museum, subdivididos em quatro grupos distintos: o texto original em inglês do Victoria & Albert Museum (VAM-ST) e sua tradução para o chinês (VAM-TT), o texto original em chinês do Beijing Capital Museum, (BCM-ST) e sua tradução para o inglês (BCM-TT). Além disso, compilamos um *corpus* de um museu inglês comparável (EMT) e um *corpus* de um museu chinês (CMT) (HOGG, LIAO, O'GORMAN, 2014, p. 159).

Coulson, MacLaren, McKenzie e O'Gorman (2014) empregam a teoria da troca social (TTS) para examinar o *Pashtunwali*, que é o código cultural de apoio do povo afegão. Esse contexto é imediatamente apresentado (mais adiante o assunto será novamente abordado), antes de a teoria ser introduzida, fazendo-se uso da percepção crítica:

A TTS não consegue caracterizar adequadamente algumas práticas de troca cultural, de modo que nossa contribuição teórica é apresentar uma estrutura híbrida, que atenda tanto à troca negociada como à troca baseada na reciprocidade. O estudo parte de duas perguntas-chave, a saber: (a) como a troca social é caracterizada através do *Pashtunwali*? e (b) o código impede a comercialização da cultura Pashtun pelo turismo? Ao tratar desses assuntos, o estudo tenta ampliar a TTS para o âmbito das práticas culturais, através da aplicação do modelo híbrido desenvolvido pelos autores (COULSON, MACLAREN, MCKENZIE, O'GORMAN, 2014, p. 134).

Uma análise temática foi considerada um método apropriado para este estudo, com coleta de dados e técnicas de análise detalhadas na seção metodologia. Pouco se sabe sobre a troca social facilitada através da cultura Pashtun, à medida que a tribo e a região ao redor são áreas menosprezadas em termos de interesses de pesquisa. Nós, portanto, adotamos o método misto de três estágios, o *design* explanatório sequencial e a abordagem. Os *blogs* de soldados e as narrativas testemunhais organizadas na forma de diários surgem como uma alternativa inicial de pesquisa, em apoio às entrevistas:

Temas relacionados ao Pashtunwali são explorados a partir de três formas centrais de investigação, juntamente com a análise da literatura teórica e cultural, embora uma atenção especial seja dedicada ao esforço para que o povo Pashtun categorize seus próprios componentes culturais (COULSON, MACLAREN, MCKENZIE, O'GORMAN, 2014, p. 136-137).

Espera-se que a seleção de exemplos dados ofereça compreensões variadas sobre a construção (e também sobre a desconstrução) de trabalhos publicados. Também se espera que, juntamente com os outros estudos citados no Quadro 1, possa haver agora alguma inclinação por parte do leitor para encontrar e ler esses trabalhos, afinal, todo bom autor é primeiro um bom leitor. Com a estrutura acima em mente, nós agora iremos apresentar um passo a passo para se conseguir publicar textos científicos, começando por analisar os tipos de escrita acadêmica.

### **Tipos de escrita**

Assim como uma lista de afazeres pode estar escrita em um estilo diferente do de um manifesto político, também há vários tipos de escrita acadêmica, que variam de resenhas gerais a trabalhos de pesquisa empíricos e teóricos e é recomendável reconhecer que tipo de texto você está tentando escrever, antes de fazê-lo. É muito útil, da mesma forma, saber quem é o público que vai lê-lo, mas falaremos sobre isso mais adiante. Embora todos os textos devam adequar-se aos padrões mais elevados do idioma no qual são escritos, diferentes tipos de escrita acadêmica têm diferentes necessidades em termos de estilo, estrutura e escopo, elementos que variam muito de revista para revista. Por estilo, não queremos apenas referir-nos à formatação: como você deve saber, certos tipos de texto permitem que os



autores sejam consideravelmente menos formais do que outros. O caminho mais fácil para definir a melhor abordagem a ser adotada no seu trabalho é olhar para alguns exemplos dados pelo periódico científico no qual você deseja publicar. Embora, por óbvio, você não deva copiar conteúdos, o simples fato de conhecer textos já publicados pode certamente encorajá-lo a reconhecer e a usar exemplos de disposições formais que distinguem os diferentes tipos de textos, nos periódicos científicos.

Desenhar claramente a estrutura do artigo e apresentar os questionamentos por ele trazidos logo no início do trabalho pode ser um importante escudo contra as críticas comuns (e normalmente justificadas) em respeito à relevância e à utilidade da pesquisa. Portanto, vamos nos concentrar nesses pontos.

### **Atenção com os questionamentos!**

Idealmente, você deve concentrar-se em responder aos seguintes questionamentos:

1. Questionamento de natureza teórica
2. Questionamentos de natureza metodológica
3. Questionamentos de natureza contextual
4. Questionamentos de natureza prática

Se você deseja publicar em um periódico científico de ponta, então precisa apresentar um argumento teórico claramente articulado, qualquer que seja o tema de sua pesquisa. Não é o seu trabalho, é a sua teoria que importa! A essa altura, espera-se que você tenha lido boa parte do seu material de apoio e que esteja familiarizado com as lentes teóricas e abordagens metodológicas através das quais o tema escolhido já foi estudado, bem como os contextos a partir dos quais ele já foi explorado. Você também deve analisar por que esse trabalho acadêmico seria de interesse e teria significado, como estudo aplicado, para os profissionais relevantes da área. Por mais petulante que isso possa soar, a pesquisa que, ao final, oferece sugestões práticas para gerentes é a que mais se distingue de todas as outras, pois demonstra um nível de autoconsciência vital, que muitos autores afirmam ter, mas poucos demonstram.

Portanto, imagine um público com um conhecimento muito limitado sobre negócios e gerenciamento e, em uma ou duas frases, diga a esse público o que se tem feito em relação ao tema e o que ainda precisa ser feito. A seguir, explique seu posicionamento teórico, como ele é diferente dos posicionamentos que você já encontrou e como ele pode ajudá-lo a fazer o que ainda precisa ser feito. Tendo explicado seu posicionamento teórico e os motivos pelos quais ele é útil, explique a seguir o modo como este posicionamento teórico amplia/aumenta/estende a compreensão sobre o seu tema de pesquisa. A contribuição teórica deste estudo é... o quê? Talvez sejam necessárias várias tentativas de escrita e talvez o seu texto seja submetido a revisões, mas ao fazer isso você identifica e articula os questionamentos teóricos e define a sua contribuição à teoria. Foram dados vários exemplos disso. Os processos para articular suas opções e contribuições metodológicas, contextuais e práticas são basicamente os mesmos, correspondendo às respostas dadas às perguntas: Como? (método), Onde? (contexto) e A quem? (quais são os *insights* a serem dados para os leitores?). A razão pela qual a sua pesquisa está sendo realizada deve ser apresentada como uma resposta complementar a cada uma das perguntas feitas acima. Por exemplo, Bryce, O'Gorman e Baxter (2013) apresentam um posicionamento claro sobre suas contribuições metodológicas, no texto a seguir:

A importância deste trabalho é, portanto, tripla; ele demonstra engajamento com os novos métodos qualitativos de diferentes disciplinas. Em segundo lugar, ele aprimora nossa compreensão sobre o desenvolvimento da hospitalidade comercial, através da adoção de metodologias e perspectivas alternativas. Terceiro, ele oferece uma estrutura metodológica para pesquisas futuras. Ao oferecer uma estrutura metodológica nova e explícita para uso da cultura material como um meio de investigação, este trabalho responde à pergunta: como os dados da cultura material podem ser usados para fortalecer os métodos de pesquisa em hospitalidade e turismo? Explorar e discutir métodos de coleta de dados arqueológicos, arquitetônicos e artefactuais, a partir de uma perspectiva de cultura material, cria uma estrutura de três níveis (BRYCE, O'GORMAN, BAXTER, 2013, p. 205).

O trabalho *Pashtunwali* (COULSON, MACLAREN, MCKENZIE and O'GORMAN, 2014) apresenta sua contribuição textual, como segue:

Contextualmente, este é o primeiro estudo que emprega um código de hospitalidade como unidade de análise, através da perspectiva da troca social, para explorar o potencial de desenvolvimento turístico de localidades (COULSON, MACLAREN, MCKENZIE, O'GORMAN, 2014, p. 135).

Hogg, Liao e O'Gorman (2014, p. 157) dão exemplo de contribuição para a prática gerencial:

Além de preencher uma lacuna teórica, um outro objetivo deste trabalho é o de permitir aos profissionais assegurar que suas traduções sejam acuradas e fluentes e que também levem em conta, de maneira responsável, a cultura local.

Uma vez definidos (ao menos) os nossos posicionamentos, podemos seguir para as perguntas que ajudam a estruturar o trabalho.

## **Estrutura**

Fundamental para que qualquer texto tenha sucesso editorial é a ideia de aprender como estruturar o trabalho. Estruturar é identificar os pontos de debate ou de diálogo específicos, por intermédio dos quais o trabalho pode dar sua melhor contribuição. O conselho geralmente dado é o de que a estrutura deve ser apresentada logo na introdução. Dessa forma, os editores querem ver o seguinte na primeira página:

- 1 Sobre o que fala o trabalho?
- 2 Por que ele é importante?
- 3 Quais são os questionamentos que busca responder (qual é a contribuição dada)?
- 4 Qual(is) é (são) a(s) pergunta(s) da pesquisa?
- 5 Ele é um estudo teórico ou de aplicação de teoria (especifique qual teoria)?
- 6 Qual é a variável dependente (sim, mesmo estudos qualitativos devem incluir este item)?
- 7 Qual é a unidade de análise?

Vale a pena criar um documento de trabalho à parte, que primeiro fale dos questionamentos a serem feitos e depois se proponha a responder às perguntas acima, em uma ou duas frases. Isso é particularmente útil para estabelecer um ponto de referência central ao começar um trabalho em co-autoria. Essas respostas provavelmente irão ficar mais concentradas à medida que o trabalho for tomando corpo e é bem possível concluir com um

documento totalmente diferente do original. Com alguma sorte, isso terá a aparência de progresso!

Supondo que você já tenha articulado os questionamentos, as respostas às perguntas acima poderão ser dadas de uma maneira relativamente tranquila, por mais que, inicialmente, elas pareçam simplistas. Na verdade, desde que a pesquisa esteja efetivamente abordando um tema original e útil, a simplicidade da explicação deve ser um objetivo prioritário na academia, em todos os níveis. Lembre-se de que você está tentando passar informação e disseminar conhecimento a *outras pessoas* e que a expectativa é que elas se sintam atraídas pelo seu texto, à medida que ele lhes oferece respostas, ainda que na forma de críticas. A linguagem (falaremos mais sobre isso daqui a pouco) que torna difícil para o leitor entender o conteúdo do trabalho, bem como sua relevância, logo na primeira página, causará a frustração dos leitores em relação ao próprio texto e também às respostas dadas por ele. Opte pela simplicidade. Por exemplo, Coulson, MacLaren, McKenzie e O'Gorman (2014, p. 134) respondem à maioria das perguntas acima em seu parágrafo de abertura:

A partir da análise das percepções dos militares, agentes de inteligência, jornalistas e outros profissionais, aplicamos a Teoria da Troca Social (TTS) para explorar problemas relacionados ao desenvolvimento turístico. Os costumes e as práticas da tribo Pashtun no Afeganistão estão inscritos em seu código cultural: o *Pashtunwali*. O *Pashtunwali* consiste em uma troca implícita baseada em três princípios: honra (nang), vingança (badal) e hospitalidade (melmastia), nenhum deles de natureza econômica. Códigos de hospitalidade (O'GORMAN, 2009, 2010b) destacam tanto possibilidades quanto problemas relativos ao desenvolvimento turístico, como parte da regeneração de regiões devastadas pela guerra. [...] Compreender as práticas culturais da hospitalidade gera oportunidades, práticas e teóricas, para o desenvolvimento turístico, melhorando assim o potencial da região após o conflito.

Nos primeiros estágios da escrita, talvez seja um pouco mais difícil manter a simplicidade ao responder à quinta pergunta, à medida que geralmente se espera que pesquisas publicadas em periódicos científicos mais importantes sem pesquisas mais teóricas e não pesquisas aplicadas, que testam a validade de uma teoria. Um editor vai procurar por uma frase ou duas que expliquem o modo como a pesquisa foi estruturada, a partir da literatura indicada como referencial teórico de base. Em princípio, pode ser difícil expressar-se de maneira organizada, mas um bom estudo do referencial teórico o ajudará a vencer este desafio. Você está usando referenciais teóricos estabelecidos ou os está mesclando, de forma

equilibrada, ao que considera como sendo referências complementares? O que há em sua pesquisa particular que requer uma perspectiva teórica nova e como esse modo de olhar para o tema contribui para os estudos da área? Você talvez tenha notado que há áreas significativas de intersecção entre as respostas às perguntas e aos questionamentos apresentados. Esse aparente sentimento de *déjà vu* não é nenhum obstáculo, antes, serve para provocar um ciclo contínuo de revisão que deve (*deve!*) garantir que os processos frequentemente complicados de escrita do texto original sejam orientados com base nos princípios fundamentais da pesquisa científica.

Nesses termos é que as respostas às perguntas seis e sete devem, no nível mais elementar, explicar a resposta que você está buscando, as variáveis medidas e o resultado dessa medida. Essas respostas provavelmente sejam mais imediatamente óbvias em pesquisas de natureza quantitativa, que devem produzir um conjunto diferenciado de resultados numéricos. Se a pesquisa for qualitativa, então talvez seja necessário pensar um pouco mais e observar com um pouco mais de rigor, a fim de identificar, na pesquisa, qual é a variável dependente e qual deve ser a sua unidade de análise. Por exemplo, no estudo qualitativo realizado por Coulson, MacLaren, McKenzie e O’Gorman (2014, p. 137) sobre o *Pastunwali*, a unidade de análise “não é nem o povo Pashtun nem os militares; antes, é a troca social desenvolvida através do *Pashtunwali*”. Talvez ajude pensar em que termos deveriam ser deixados flutuando no ar, na ocasião de um encontro súbito entre o seu texto recém-criado e um revisor. Percepções do consumidor a respeito de ...? Respostas a...?

Uma vez tendo estabelecido o primeiro esboço desses questionamentos e das respostas às perguntas apresentadas, você está em uma posição muito mais forte do que quando começou a redigir o texto de seu trabalho. Faremos agora uma breve análise sobre tipo de linguagem a ser adotado no texto, discutindo especificamente a questão controversa dos pronomes pessoais e como e quando reconhecer o papel do sujeito ou dos sujeitos por trás desses pronomes.

### **Pronomes pessoais e reflexividade**

Afinal, deve-se ou não usar pronomes pessoais na escrita acadêmica? À essa altura, poder-se-ia dizer que depende do que você está escrevendo, mas, normalmente, não. Dado o frequente limite restritivo de palavras imposto pelos periódicos científicos (isso varia, mas tenha como base aproximadamente 7.000 palavras, como regra geral), é improvável que haja muito espaço disponível para auto-reflexividade, na maioria dos trabalhos de pesquisa. Sendo assim, a menos que haja uma razão muito boa para assumir o papel ou a influência dos autores, ou no caso de o texto adotar um tom informal para fins retóricos (!), pronomes pessoais são normalmente evitados. Na verdade, usar pronomes pessoais no contexto errado pode levantar suspeitas, da mesma forma que acontece quando um autor deixa de lado a linguagem cuidadosa e faz afirmações muito fortes. É claro que, embora a linguagem cuidadosa seja adequada à pesquisa na área em negócios e gestão, é preciso que o editor não tenha dúvidas em relação ao objetivo do trabalho, a como e em que contexto ele está sendo desenvolvido e às razões pelas quais é importante desenvolvê-lo e a que público os resultados poderiam interessar.

Com isso em mente, é fundamental dar ao leitor orientações claras, durante a leitura. A importância de conectar as seções umas às outras e de explicar a relevância de cada uma delas no sentido de responder aos questionamentos da pesquisa em geral, sem dúvida é lembrada desde os trabalhos de graduação até as dissertações e teses. Infelizmente, isso tudo é muito facilmente esquecido, especialmente quando nos acomodamos nas especialidades disciplinares dos círculos de pós-graduação e de pós-doutorado, ambientes em que todos acenam com a cabeça e sorriem e nos quais tudo parece ser imediatamente compreendido. A verdade é que uma compreensão clara sobre o que está sendo comunicado é muito mais importante mais para o editor de um periódico científico de prestígio do que para um colega cansado e que nunca fez um investimento sequer em seu desenvolvimento acadêmico. Uma estratégia particularmente útil para dar essa orientação ao leitor logo no início do trabalho é inserir um parágrafo de encaminhamento, assunto sobre o qual falaremos a seguir.

## **Encaminhamento**

O parágrafo de encaminhamento é importante por duas razões: primeiro, ele diz ao editor o que você vai fazer e como e, segundo, ele diz a *você* o que você vai fazer e como. Isso dá aos editores e aos autores a oportunidade de acompanhar e de criticar a estrutura do trabalho, logo de cara. E isso é algo para se ter em mente durante todo o processo de escrita. Quanto mais facilmente você conseguir fazer com que um editor entenda qual é o objetivo do seu trabalho e porque ele é importante, maior a probabilidade de seu texto ser encaminhado para avaliação. O parágrafo de encaminhamento guia o editor pelas etapas que ele espera encontrar no texto. Em um trabalho de pesquisa sobre negócios e/ou gestão, essas etapas muito provavelmente envolvem referencial teórico, contexto, instrumentos de coleta e formas de análise de dados. Conforme demonstrado nos exemplos a seguir, o processo de análise de dados deve, naturalmente, levar o editor aos resultados, discussões, descobertas, implicações e limitações da pesquisa, bem como indicar oportunidades estudos futuros.

É claro que o resto do trabalho precisa fazer referência constante a esse parágrafo, ou o parágrafo precisa referir-se ao resto do trabalho, dependendo da abordagem que se dê à edição do texto, o que pode ser feito dezenas de vezes. Embora o parágrafo de encaminhamento deva falar sobre a estrutura, apresentando-a de forma tão clara e lógica que pareça ser a única opção possível de organização do texto, em muitos casos (se não na maioria), perde-se sempre muito tempo organizando e reorganizando a estrutura textual. Na verdade, uma leitura cuidadosa do parágrafo de encaminhamento deve ser a última coisa a ser feita antes da submissão do trabalho. Embora estruturas textuais sejam diferentes de trabalho para trabalho, espera-se que os seguintes exemplos de parágrafos de encaminhamento possam servir como modelos:

[Trabalho Conceitual] - Este trabalho se divide em cinco seções. Começamos descrevendo brevemente o turismo e a vida na modernidade tardia. A seguir, na segunda seção, apresentamos a perspectiva teórica de Bourdieu, concentrando-nos na produção do gosto. A teoria de Bourdieu é então contextualizada, usando-se os exemplos dos produtores de sabores, no mundo culinário. Na seção quatro exploramos a celebração da área e apresentamos nosso modelo 'Mudando a Dinâmica do Sabor Culinário' para mostrar que o *habitus* muda e que isso tem implicações sobre o estreitamento do campo de produção. Finalmente, juntamos os fios de nosso

argumento e apresentamos possibilidades para pesquisas futuras, antes de apresentar as implicações da pesquisa, para a indústria (STRINGFELLOW, MACLAREN, MACLEAN, O'GORMAN, 2013).

[Trabalho Empírico] - Este trabalho se divide em quatro seções. Na seção um, revemos as origens e os desdobramentos da TTS, a fim de articular um questionamento teórico e, ao mesmo tempo, fazemos um resumo sobre estudos já realizados sobre o tema, falando sobre os códigos de troca de hospitalidade. Segue-se uma seção sobre métodos de coleta e análise dados. A próxima seção é empírica e apresenta os resultados que confirmam a dificuldade dos sujeitos de aprender e de envolver-se com o código, uma vez que ele parece não orientar nem as trocas de natureza comercial, nem os fenômenos sociais tácitos. Na seção final do trabalho, costuramos nosso argumento, falamos sobre as limitações teóricas de nossa abordagem e indicamos possibilidades para pesquisas futuras (COULSON, MACLAREN, MCKENZIE, O'GORMAN, 2014).

[Trabalho Empírico] - Neste trabalho, usamos a teoria da tradução para explorar uma lacuna teórica na pesquisa sobre turismo, examinando as traduções contidas nos *sites* de museus internacionalmente renomados, na China e no Reino Unido. *Sites* de museu fornecem um contexto útil para essa pesquisa, uma vez que são universais, de fácil acesso e concebidos para informar e atrair visitantes potenciais. Argumentamos que, não importa quão acurada a tradução possa ser, se as normas locais têm sido ignoradas, a tradução pobre, podendo descrever um efeito danoso sobre a experiência turística. Além do de preencher essa lacuna teórica, outro objetivo desse trabalho é permitir que os profissionais se assegurem de que suas traduções sejam acuradas e fluentes e que, mesmo em ambientes virtuais, também levem em consideração a cultura local (HOGG, LIAO, O'GORMAN, 2014).

Agora que temos uma compreensão mais ampla de algumas boas estratégias com as quais lidar para obter vantagem no processo de escrita de artigos científicos, é hora de pensar sobre o quanto escrever em cada tópico e como distribuir esses tópicos, no trabalho. Na verdade, esse exercício de pensamento não guarda uma ordem lógica. Na verdade, é preciso pensar a respeito da estrutura e fazer esboços, propostas de apresentação da pesquisa a partir de todos os processos detalhados neste texto e, por fazer esboços, entenda-se realmente fazer esboços, com base no que se tenha nas mãos, ou na cabeça. Os detalhes da estrutura vão, como já foi dito, variar de trabalho para trabalho, mas esperamos que o exemplo a seguir seja de utilidade para todos.



### Estrutura

Plano Estrutural	Objetivo	Número aproximado de palavras	Abordagem sugerida
Introdução	Introdução do tema	400	Sempre escreva primeiro, uma vez que isso lhe ajude a focar o pensamento e a manter-se no caminho certo, até o fim do trabalho. Responda às 7 perguntas estruturais e apresente claramente os seus questionamentos.
	Encaminhamento	200	Esta seção é, em geral, escrita por último e orienta o leitor no sentido de desejar conhecer o restante do trabalho.
Revisão Bibliográfica	Revisão teórica	1.500	Esta é a revisão teórica. A intenção é mostrar como o seu trabalho preenche uma lacuna teórica. Deveria, quando possível, ser genérica e não fazer referência ao contexto do estudo.
	Revisão contextual	500	Esta seção apresenta o contexto do estudo. Por exemplo, se o trabalho estiver concentrado em uma questão relacionada à hospitalidade e ao turismo, a seção deveria apresentar o máximo de referências produzidas nos últimos 10 anos e publicadas em revistas científicas de prestígio da área.
Metodologia	Abordagem de pesquisa	200	Apresente claramente seu posicionamento de pesquisa e/ou suas bases filosóficas.
	Técnica de coleta de dados	500	Como os dados estão sendo coletados - por exemplo, por meio de entrevistas, observações, grupos focais, etc.
	Ferramenta(s) de análise de dados	200	Como os dados estão sendo analisados. Em trabalhos qualitativos, frequentemente se opta por não incluir esta seção, pois a ferramenta de análise de dados não existe ou não é selecionada ou aplicada.
Material empírico	Apresentação de dados	600	Esta seção deve apresentar claramente o que foi coletado no projeto de pesquisa, fazendo referência às técnicas de coleta de dados que estão sendo usadas.
	Análise	600	Os dados coletados devem ser analisados usando-se a ferramenta apresentada na seção anterior.
	Descobertas	400	Apresenta-se um resumo das descobertas.
Discussão	Discussão	1.000	As descobertas devem estar associadas com as revisões teóricas e contextuais, para realçar quais novas descobertas foram feitas pela pesquisa.
	Desenvolvimento da teoria	400	Esta seção deve apresentar claramente a forma de articulação entre a teoria já desenvolvida e a teoria reformulada pela pesquisa ou aplicada a um novo contexto.
Conclusões	Contribuição	500	Deve-se dar ênfase às recomendações da pesquisa para a indústria, bem como às implicações sobre os processos de gestão.

Quadro 2: Estrutura potencial de um trabalho acadêmico

O esboço acima é apresentado como um modelo para pesquisas particulares e para textos a serem submetidos aos periódicos nos quais se deseja publicar e dá uma ideia da ordem das seções e da quantidade aproximada de palavras para cada uma dessas seções.

Independente de esse modelo ter ou não utilidade, há que se lembrar que uma boa estrutura é muito pouco, se por trás dela houver uma pesquisa pobre.

O exemplo é desconstruído no Quadro 2. Deve-se ter em mente que, provavelmente, o ponto mais controverso deste trabalho e que talvez provoque mais discussões é o fato de indicarmos um total de 7.000 palavras, em um trabalho hipotético. Este número é ilustrativo e indicativo e deve ser evitado! Não é simples, eu sei.

### **Conclusão**

Este trabalho teve como objetivo apresentar alguns *insights* sobre o processo de escrita de textos a serem submetidos à publicação em periódicos científicos, principalmente no sentido de dizer e mostrar aquilo que os editores procuram, no momento em que recebem a submissão. Teoria, contexto e dados são os elementos que importam. Articule claramente objetivo do trabalho, como e em que contexto ele foi desenvolvido e por que ele é importante e você terá respondido muitas das questões editoriais-padrão, antes mesmo de elas serem feitas. Esperamos que esses conselhos sejam úteis para estudantes, orientadores, pesquisadores em início de carreira e quaisquer outros que estejam envolvidos com o dia a dia do ensino e da aprendizagem e que precisem de uma reciclagem em seus conhecimentos sobre o processo de escrita de textos para publicação. De novo, não há orientação que possa garantir a publicação e nenhuma abordagem ou estrutura que não possam ser prejudicadas por métodos de escrita e pesquisa inadequados. O contrário também é verdade, mas é muito mais fácil encher uma caixa quando ela já tem sua estrutura definida. Também é muito mais fácil fazer perguntas do que respondê-las. Boa sorte e, lembre-se: opte pela simplicidade.

## Referências

BRYCE, D.; CURRAN, R.; O’GORMAN, K.; TAHERI, B. Visitors’ engagement and eauthenticity: japanese heritage consumption. *Tourism Management*. vol. 46, p. 571-581, 2015.

BRYCE, D.; MACLAREN, A. C.; O’GORMAN, K. D. Historicising hospitality and tourism consumption: Orientalist expectations of the Middle East. *Consumption, Markets and Culture*. vol. 16, n. 1, p. 45-64, 2013.

BRYCE, D.; O’GORMAN, K. D.; BAXTER, I. Commerce, empire and faith in Safavid Iran: the caravanserai of Isfahan. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. vol. 25, n. 2, p. 204-226, 2013.

COULSON, A. B.; MACLAREN, A.C.; MCKENZIE, S.; O’GORMAN, K. D. Social Exchange and the Pashtuns of Afghanistan. *Tourism Management*. vol. 45, p. 134-141, 2014.

HOGG, G.; LIAO, M.H.; O’GORMAN, K. D. Reading between the lines: multidimensional translation in tourism consumption. *Tourism Management*. vol. 42, p. 157-164, 2014.

MCMILLAN, C.L.; O’GORMAN, K. D.; MACLAREN, A.C. Commercial hospitality: a vehicle for the sustainable empowerment of Nepali women. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. vol.23, n. 2, p. 189-208, 2011.

O’GORMAN, K. D. Origins of the commercial hospitality industry: from the fanciful to factual. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. vol. 21, n. 7, p. 777-790, 2009.

STRINGFELLOW, L.; MACLAREN, A.; MACLEAN, M.; O’GORMAN, K. Conceptualising taste: food, culture and celebrities. *Tourism Management*. vol. 37, n. 1, p. 77-85, 2013.

Recebido em dezembro de 2014.

Aprovado em janeiro de 2015.