

● ● ● | **Universidade de São Paulo**

## **Biografia e História de Vida**

**Prof. Dr. Jorge Flavio Ferreira**

São Paulo:24/08/21

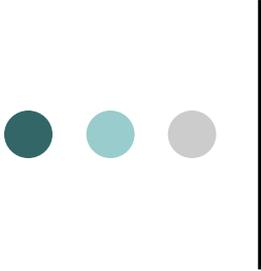


# Biografia

## História de Vida

- Origens e contribuições
- Debates contemporâneos
- Possibilidades de aplicação em administração





# Biografia

## História de Vida

- ◆ Uso em diversas disciplinas: história, antropologia, sociologia, psicologia, medicina, enfermagem, administração e outras.
- ◆ Com pressupostos e objetivos básicos semelhantes, diferentes ênfases e vocabulários foram criados em suas teorias e métodos (Hatch; Wisniewski, 1995).

**Autobiografia**

**Biografia**

**Estória de vida**

**História oral**

**História de vida**

**Narrativa oral**

**Trajectoria de vida**

**Auto-etnografia**

**Biografia interpretativa**

**Estudo de caso**

**Etnografia**

**História de experiências**

**Narrativa**

**Narrativa de vida**

# Biografia

## História de Vida



- ◆ No século I a.C., na China Ssu-ma Ch'ien descreveu a vida real em um enfoque biográfico.
- ◆ Em Roma destacam-se : a obra de Plutarco - Vidas paralelas, e de Suetônio – Vida dos Césares.
- ◆ No Islã, ressalta a obra de Ibn Tufail, com seus elementos biográficos.
- ◆ A primeira obra autobiográfica foi Confissões, de Santo Agostinho.
- ◆ Compreende-se a HV como uma **estratégia de pesquisa que integra a abordagem biográfica** (PLUMMER, 2001).

# História de Vida



- ◆ A investigação centrada na narração de histórias, enquanto uma modalidade de pesquisa qualitativa, tem seu **foco centrado em “como” as pessoas apresentam seus argumentos, “como” elas desejam se mostrar, “como” descrevem suas ações e suas vidas.** As expressões compartilhadas, o vocabulário e as metáforas por elas utilizadas podem ainda dizer muito a respeito dos grupos sociais a que pertencem e da maneira “como” tais grupos se vêem e descrevem suas experiências (GIBBS, 2009).
- ◆ HV é um **método de pesquisa qualitativa – de natureza interdisciplinar** - que visa obter informações sobre aspectos subjetivos da vida de uma pessoa e que procura compreender tanto vidas únicas e singulares, assim como, focar os vários papéis desempenhados pelo indivíduo na sociedade.

# História de Vida: origem e caracterização



- ◆ HV é um **método científico** notabilizado pelas **ciências sociais** desde a sua extensa utilização pela **Escola de Chicago** nos anos vinte do século passado.
- ◆ **Robert E. Park** liderou um grupo de pesquisadores e alcançou grande popularidade para essa abordagem metodológica, que passou a ser uma das mais utilizadas no departamento de sociologia da Universidade de Chicago.
- ◆ Os estudos particulares sobre os chamados desviantes (como, por exemplo, imigrantes, jovens delinquentes e prostitutas) se articulavam para fornecer uma espécie de mosaico da cidade de Chicago nesse período (Faraday; Plummer, 1979; Queiroz, 1991; Becker, 1994).
- ◆ Abordagem usada por antropólogos para descrever culturas americanas nativas.

# História de Vida: origem e caracterização

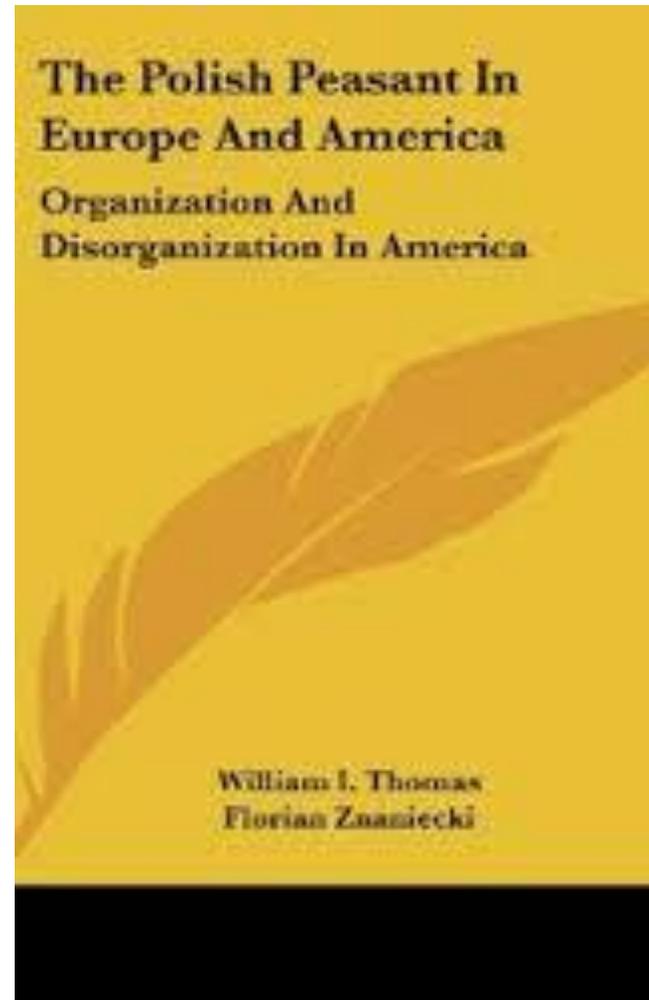


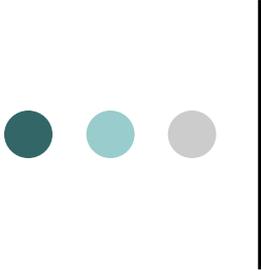
- ◆ Na origem, a perspectiva da HV sofreu reações por parte do *mainstream* da sociologia norte-americana.
- ◆ Argumentava-se que a HV apresentava resultados vagos, baixa capacidade de generalização e um diálogo insuficiente com a teoria. Era considerada pouco confiável, aproximando-se mais da literatura e do jornalismo do que do método científico, na ótica positivista.
- ◆ Paulatinamente a HV superou sua condição marginal e a partir dos anos 80 do século XX, assumiu seu espaço dentre as metodologias científicas qualitativas. A volta da **relevância da subjetividade** é atribuída pela **frustração do encaixe das ciências humanas nos paradigmas das ciências naturais** (Clapier-Valandons, 1983, p.2).
- ◆ Compreende-se história de vida como uma **estratégia de pesquisa que integra a abordagem biográfica**.

# História de Vida: origem e caracterização

THOMAS; ZNANIECKI. **The polish peasant in Europe and America**. Chicago: The University Press, 1918 – 1920.

É considerado um livro seminal da Sociologia norte-americana. Estuda os imigrantes poloneses e suas famílias, pela análise de documentos pessoais. Originalmente foi publicado em 5 volumes entre 1918 e 1920.



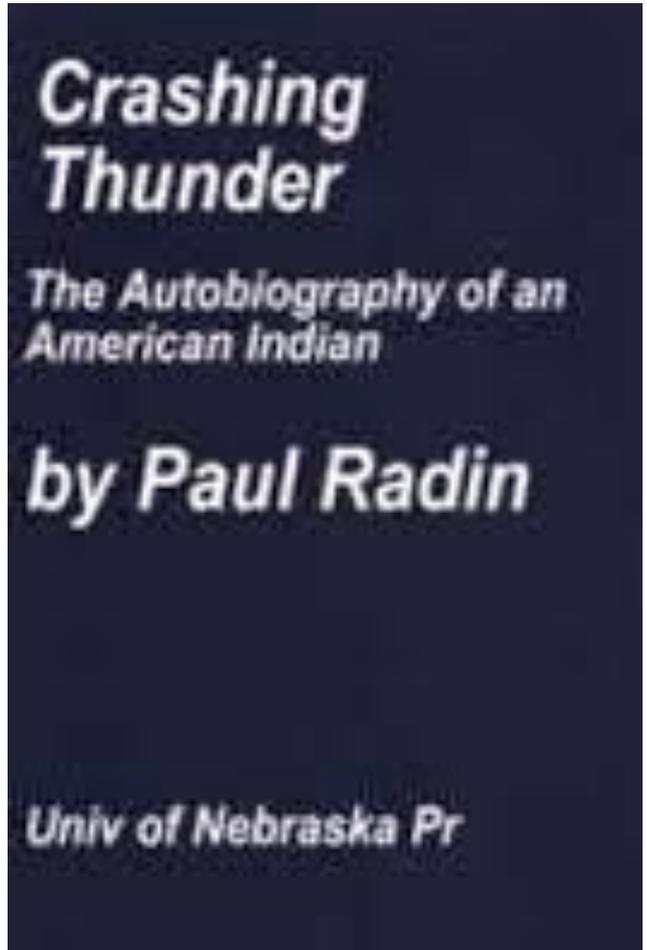


# História de Vida: origem e caracterização

RADIN, P. **Crashing Thunder:** the autobiography of an American Indian. Nebraska: 1926

Paul Radin, é um antropólogo considerado uma das maiores autoridades na cultura de sociedades primitivas. O pesquisador conviveu por anos com a tribo Winnebago, e conseguiu obter a HV de *Crashing Thunder* (“estruído de trovão”), que expõe a vida, suas crenças, seus deuses, seu interesse pelas mulheres e bebidas, seu relacionamento com familiares e amigos.

É considerado um livro seminal da Antropologia, que trata da cultura dos indígenas norte-americanos e suas tribos. Rigoroso trabalho acadêmico do ponto de vista metodológico.



*Crashing  
Thunder*

*The Autobiography of an  
American Indian*

*by Paul Radin*

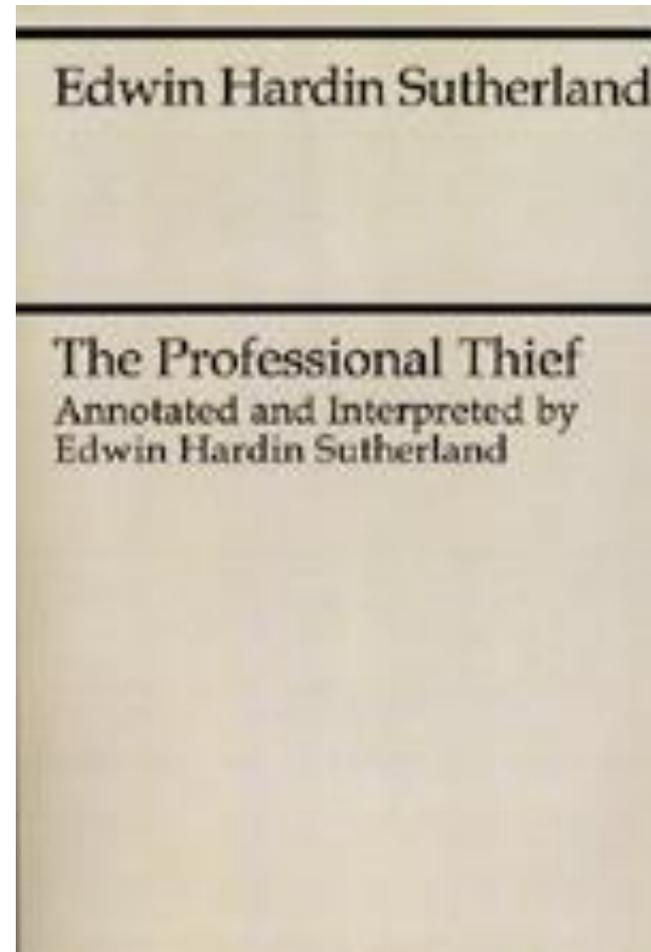
*Univ of Nebraska Pr*

# História de Vida: origem e caracterização

SUTHERLAND, E. H. **The professional thief.** Chicago: The University Press, 1937.

É um relato de um ladrão profissional, conhecido no submundo do crime como Chic Conwell, com anotações do especialista Edwin H. Sutherland. É um estudo sociológico que revela a gênese, o desenvolvimento e padrões do comportamento criminoso. Chic Conwell faz um relato sincero e franco da sociedade altamente organizada da qual fazia parte. Conta como aprendeu a roubar, sobreviver, ter sucesso e, finalmente, para pagar sua dívida para com a sociedade e preparar-se para uma cidadania plena e útil.

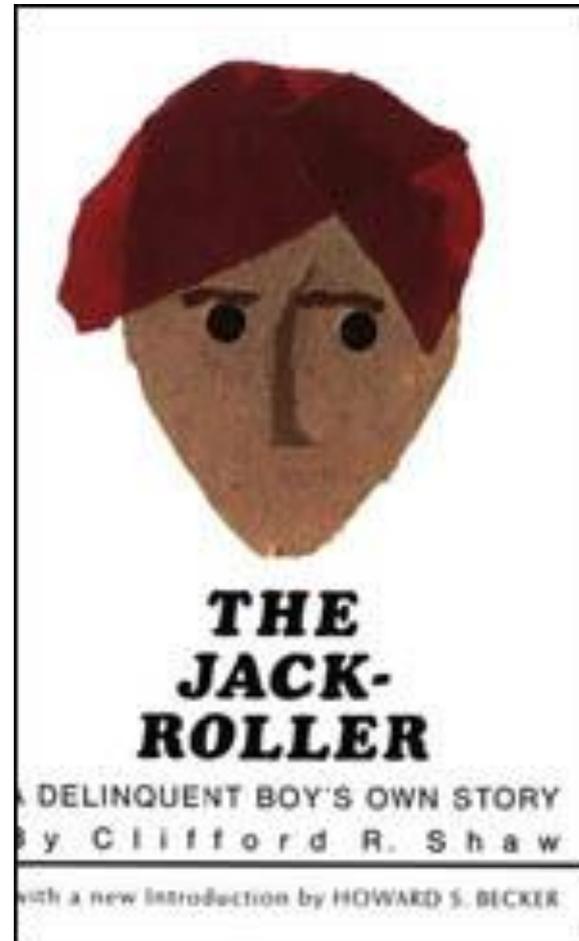
Esta HV apresenta em detalhes surpreendentes a realidade dura e fria da vida privada e hábitos profissionais de batedores de carteira, ladrões e vigaristas em geral, e põe em foco as situações psicológicas e sociológicas essenciais que geram e sustentam crime profissional.



# História de Vida: origem e caracterização

SHAW, C. R. **The Jack-Roller: a delinquent boy's own story.** Chicago: The University of Chicago Press, 1966.

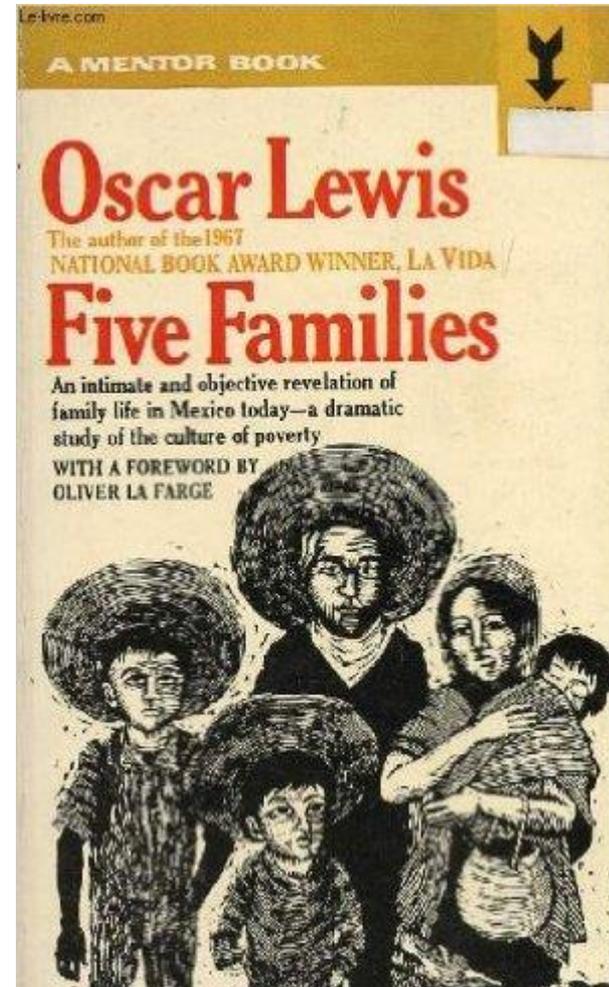
É um relato autêntico do delinquente juvenil Stanley, que relatou suas experiências, influências, atitudes e valores, para Shaw. Esta história de vida demonstra a relevância do método como instrumento de pesquisa. Este estudo ainda é relevante para o tratamento da delinquência e desajuste juvenil.



# História de Vida: origem e caracterização

LEWIS, O. **Five families**: Mexican Case Studies in the Culture of Poverty. Mentor: 1959.

É um dos trabalhos seminais da antropologia cultural moderna. Lewis discorre sobre as vidas de cinco diferentes famílias urbanas e rurais, e faz uma incursão nas comunidades onde estão inseridos. Todas as famílias são pobres e compartilham algumas características semelhantes.

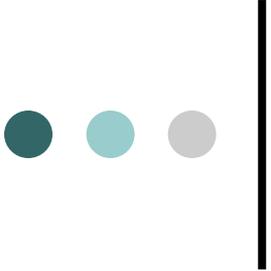


# História de Vida

BURGOS-DEBRAY, E. **Me llamo Rigoberta Menchu y así me nació la conciencia.** Siglo XXI, 1982.

A antropóloga venezuelana ouviu a HV da indígena guatemalteca Rigoberta Menchu por 19 horas, em Paris. O estudo discorre sobre os problemas que envolvem nativos e seus problemas de aculturação, suas experiências de vida e política, enquanto membros de uma comunidade étnica. A investigação não visava a exaltar a figura de Rigoberta Menchú, e sim alertar o mundo sobre o que ocorria na Guatemala, e em especial sobre a violência contra os pobres.

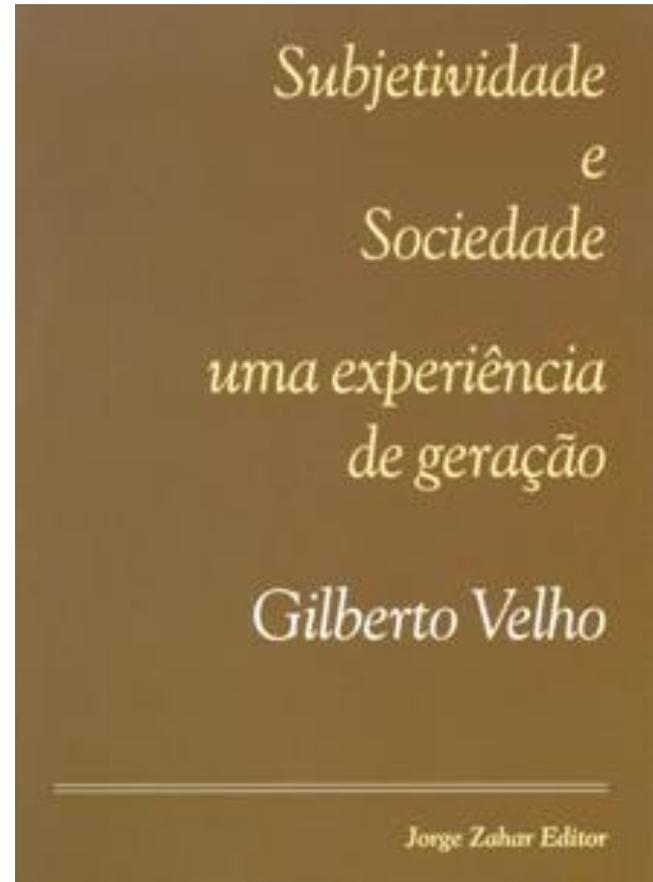




# História de Vida

VELHO, G. **Subjetividade e sociedade:** uma experiência de geração. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 1986.

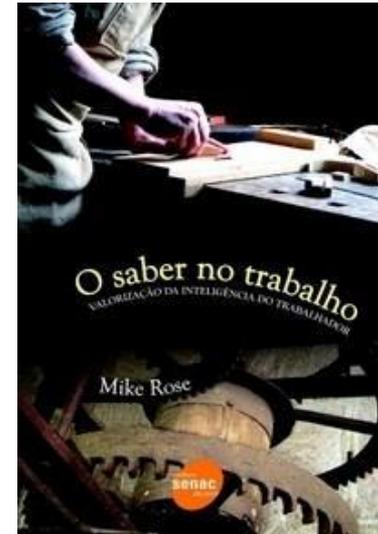
Uma reflexão sobre determinado grupo de indivíduos que se tornaram adultos e viveram mais de vinte anos em pleno período autoritário do regime militar brasileiro. Um trabalho abrangente, de implicações multidisciplinares, que inclui depoimentos de HV de pessoas entrevistadas pelo autor.



# História de Vida

ROSE, M. **O saber no trabalho:** valorização da inteligência do trabalhador. São Paulo: Editora SENAC, 2007.

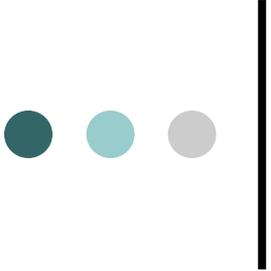
Mike Rose, educador e sociólogo da UCLA, realizou um estudo sobre o pensamento complexo que envolve várias profissões do trabalhador comum. Identifica o uso da inteligência e da cognição, que abrange processos mentais como percepção, atenção, memória, conhecimento, julgamento. Sua investigação, a partir da história de vida de vários profissionais, contribui para uma visão mais precisa do mundo do trabalhador e auxilia a pensar com mais eficácia e humanidade sobre educação, ensino profissionalizante e as condições de trabalho.



# História de Vida: conceitos



- ◆ A HV atribui grande importância às interpretações que as pessoas fazem de sua própria experiência, representando assim uma rica via de acesso ao vivido subjetivo, ou seja, é valorizada a versão dos fenômenos construída pelos próprios atores sociais. Sendo assim, ela representa uma estratégia metodológica na qual os discursos, as narrativas dos sujeitos, ganham um valor central para a compreensão dos fenômenos sociais (BECKER, 1984).
- ◆ A HV refere-se à narrativa “ que uma pessoa escolheu contar a respeito da vida que ela tem vivido, contada tão completamente e honestamente quanto possível”. O resultado é uma narrativa do que aconteceu com a pessoa cobrindo um período de tempo que vai de sua infância até o momento presente e que ilumina as mais importantes experiências, circunstâncias, influências, temas, lições e emoções de uma existência. (ATKINSON, 2001, p. 125).

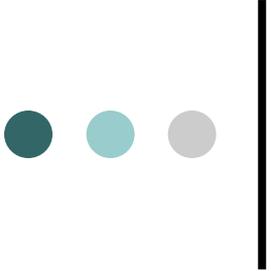


# História de Vida: escopo e abrangência

◆ A HV é uma **estratégia de pesquisa**, que pode ser vista como “recursos”; são estudadas porque nos ajudam a compreender alguma coisa (uma vida, um ciclo de vida, uma cultura); uma forma de abordar o mundo social por meio das ações conjuntas e coletivas que as pessoas desenvolvem.

## ◆ HV longas

São aquelas mais representativas do método e relatam a vida de uma pessoa em suas próprias palavras, normalmente cobrindo um longo período de tempo. É realizada a partir de uma série de entrevistas com um informante, complementadas com outras fontes de informação como, por exemplo, diários, observação intensiva da vida da pessoa, cartas e fotografias.



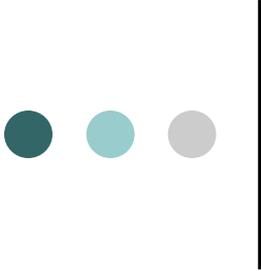
# História de Vida: escopo e abrangência

## ◆ HV curtas/sumárias/resumidas/temáticas

Demartini (1999, 2001) explica que são usualmente mais focadas, atendo-se a alguns temas específicos, necessárias quando é preciso obter dados junto a um maior número de pessoas. São normalmente coletadas por meio de entrevistas em profundidade, orientadas por um roteiro de questões abertas.

É comum o pesquisador centrar sua atenção num conjunto de histórias de vida que são então examinadas visando compor um relato mais amplo, o qual pode fazer parte de um projeto coletivo e institucional.

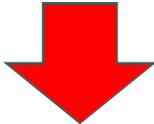
Também podem ser denominadas de depoimentos pessoais tendo como principal tarefa lançar luzes sobre um determinado aspecto da vida (QUEIROZ, 1991).



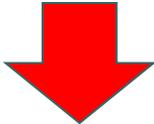
# História de Vida: tipos (SEIXAS, 2004)

**HV  
única**

**HV  
múltiplas**



**Paralelas** –  
conjunto de HV  
sobre um  
mesmo  
fenómeno social  
ou mesma  
época.



**Cruzadas** –  
conjunto de HV  
em que cada  
uma conta a sua  
vida e a dos  
restantes  
entrevistados.

# História de Vida



Bertaux (2010) destaca:

- a) O que está em jogo não é a reconstrução e interpretação de uma vida em si, mas a análise de um determinado fenômeno que o pesquisador pretende problematizar.
- b) Relatos/narrativas são obtidos a partir do interesse e solicitação do investigador que tem um objetivo de pesquisa que está, normalmente, associado a um aspecto teórico.

# História de Vida



Bertaux 2010) destaca:

- c) Usa-se a “entrevista narrativa”:
- Demanda que o sujeito conte/narre parte de sua vida.
  - Processo dialógico.
  - Um evento interativo, uma coprodução que envolve entrevistador-entrevistado.

Possibilita a compreensão processual de um objeto de estudo, pois os sujeitos são convidados a falar de:

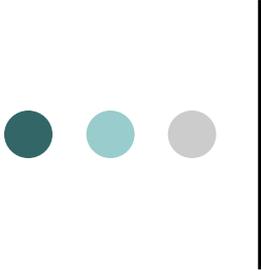
- Seu passado;
- Sucessos, falhas;
- Ambiguidades e contradições;
- Dinâmica de seu presente;
- Expectativas em relação ao futuro.

# História de Vida

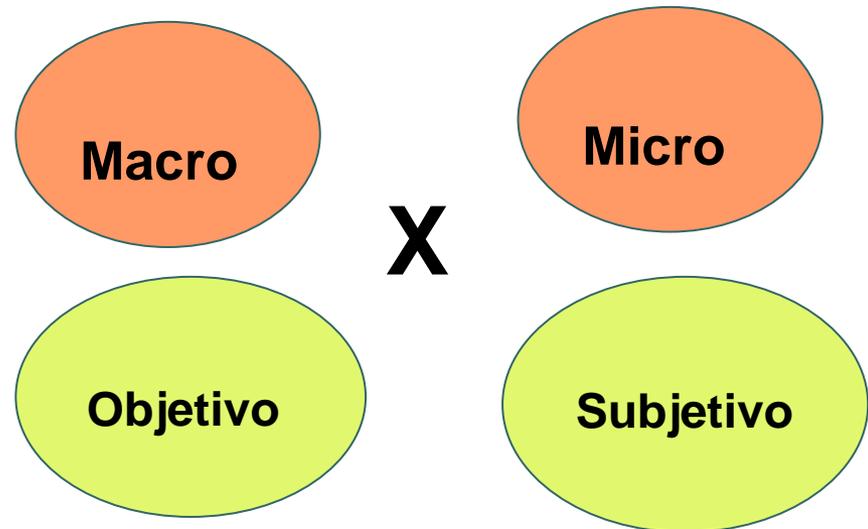


Bertaux 2010) destaca:

- São provocados a refletir sobre os nexos entre passado-presente e futuro.
- Pesquisador deve situar esse sujeito em seu momento histórico e desvendar como ele foi influenciado pelo contexto cultural, psicológico, sociopolítico e econômico.
- Permite captar o que acontece na interseção do individual com o social, assim como possibilita o encontro de elementos do presente com evocações passadas.



# História de Vida: debates contemporâneos

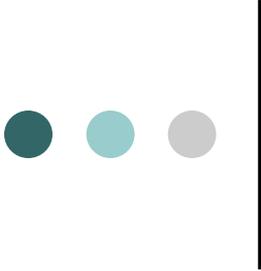


Narrar, contar uma biografia, a história de vida de um sujeito, é falar de aspectos subjetivos, do seu ponto de vista sobre determinado assunto, das suas interpretações sobre sua experiência, das escolhas, negociações que fez durante seu percurso (agência), portanto do micro, do qualitativo.

# História de Vida: debates contemporâneos

- ◆ Tratar dos constrangimentos estruturais que se colocam na trajetória desse sujeito, do contexto socio-histórico (tempo/lugar, sociedade/estrutura social) no qual se construiu essa trajetória, ou seja, da dimensão objetiva, macro.
- ◆ Crapanzano (1977) apresenta a HV como resultado de uma complexa interação que o próprio sujeito faz na constituição de si mesmo. Ao invés de buscar “a verdade” é importante incorporar as ambiguidades, as contradições, a descontinuidade, a não-linearidade da narrativa.





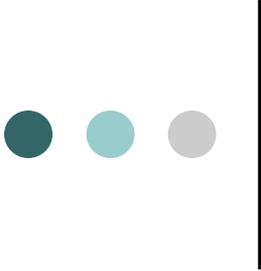
# História de Vida: possibilidades de aplicação nos estudos organizacionais

- ◆ Jones (1983) defende a adequação da HV quando queremos verificar “como” as pessoas criam e relatam o mundo social ao seu redor.
- ◆ Tais relatos podem envolver a vida dos indivíduos ou segmentos específicos de seu mundo social (exemplo: experiências de trabalho e não-trabalho estudadas pelo autor).
- ◆ Musson (2004) considera que seria um erro entender a HV enquanto uma metodologia exclusivamente individualista. Embora o foco seja as experiências dos indivíduos num período de tempo, tais vidas movem-se ao longo da história e da estrutura social, podendo prover uma compreensão que abarca o **contexto das organizações, instituições, culturas e sociedades**.
- ◆ Importância do estudo dos significados que as pessoas atribuíram às suas vidas durante períodos caracterizados como de mudanças e transformações no interior das organizações.



# História de Vida: possibilidades de aplicação nos estudos organizacionais

- ◆ Desenvolvimento de carreiras, grupos ocupacionais e profissões
- ◆ Comportamentos e ações empreendedoras; empreendedorismo social
- ◆ Práticas e significados do trabalho; práticas de gestão
- ◆ Formação gerencial, liderança, estilos gerenciais
- ◆ Identidades e diversidade nas organizações
- ◆ Transformações, mudanças organizacionais, cultura organizacional
- ◆ Empresas familiares
- ◆ Expatriação
- ◆ Estudos geracionais no contexto organizacional



# História de Vida: possibilidades de aplicação nos estudos organizacionais

## ◆ Aprendizagem individual e nas organizações

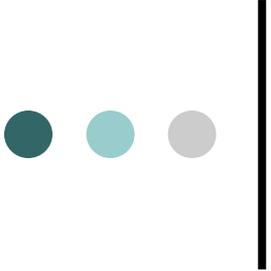
Lisiane Quadrado Closs – EA/UFRGS – Doutorado

Daniel Gomes dos Reis – UPM – Mestrado

Jorge Flavio Ferreira – UPM – Doutorado

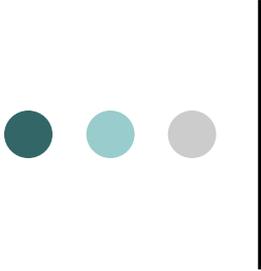
Flávia Mardegan – UPM – Mestrado

Edilene de Oliveira Pereira Garcia – UPM - Doutorado



# História de Vida: possibilidades de aplicação nos estudos organizacionais

- ♦ ALPERSTEDT, G. D.; FERREIRA, J. B.; SERAFIM, M. C. Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida. *Revista de Ciências da Administração*, v.16, n. 40, p. 221-234, 2014.
- ♦ CARRIERI, A. de P.; LOPES, F. T. "O avô constrói, o pai usa e o neto morre de fome": histórias de família em uma organização. *REGE*, v. 19, n. 1, p. 3-20, 2012
- ♦ CLOSS, L. Q.; ANTONELLO, C. S. Aprendizagem de gestores no contexto das transformações contemporâneas no mundo do trabalho. *Revista de Ciências da Administração*, v. 16, n. 39, p. 146-163, 2014.
- ♦ FERREIRA, J. F. O processo de aprendizagem e as culturas organizacionais em restaurantes étnicos. São Paulo, 2010. 234 f. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) - Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Presbiteriana Mackenzie.
- ♦ FERREIRA, J.F.; GODOY, A.S. Processos de aprendizagem: um estudo em três restaurantes de um Clube Étnico Alemão de Negócios, Gastronomia e Cultura. *Revista de Administração Mackenzie*. v.16, n. 2, p. 15-44, mar. abr. 2015.
- ♦ FEUERSCHÜTTE, S. G.; GODOI, C. K. Metodologia de identificação de competências gerenciais: uma proposta com base na história de vida de gerentes seniores. *Revista Alcance*, v.18. n. 3, p. 321-340, 2011.
- ♦ MIRANDA, A. R. A.; CAPELLE, M. C. A.; MAFRA, F. L. N. Contribuições do método história de vida para estudos sobre identidade: o exemplo do estudo sobre professoras gerentes. *Revista de Ciências da Administração*, v. 16, n. 40, p. 59-74, 2014.
- ♦ ROSA, A. R.; BRITO, M. J. de; OLIVEIRA, F. M. de. Os sentidos da violência nas organizações: uma análise construcionista da história de vida de uma policial militar. *Revista GES - Gestão & Sociedade*, v. 1, n. 1, p. 1-30.
- ♦ TEIXEIRA, R. M. et al. Empreendedorismo jovem e a influência da família: a história de vida de uma empreendedora de sucesso. *REGE*, v. 18, n. 1, p. 3-18, 2011.

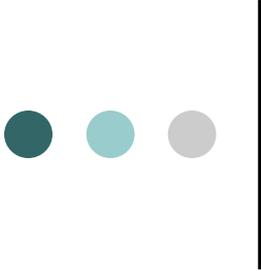


# História de Vida: ética e poder

(Goodson; Sikes, 2009); Bathmaker; Harnett (2010)

Tópicos potencialmente sensíveis: experiências, percepções, crenças, valores dentre outros. **Áreas críticas:**

- ◆ Quando a pesquisa invade a esfera particular ou alguma experiência profundamente pessoal;
- ◆ Quando há um desvio do foco do estudo;
- ◆ Quando a investigação colide com os interesses daqueles que ocupam posições de poder;
- ◆ Quando o pesquisador se inteira de crenças e valores do quais não compartilha; dar voz a racistas? ou situações ilegais?
- ◆ Quando o pesquisador se refugia nos procedimentos e códigos de ética, que não são suficientes para cobrir circunstâncias singulares ou idiossincrasias dos indivíduos;
- ◆ Quando a pesquisa coloca o respondente em perigo;
- ◆ Cabe ao pesquisador encarar cada ação que faz, a cada pesquisa que elabora com a vida das pessoas.



# História de Vida: bibliografia básica

ALBERTI, V. Manual de história oral. Rio de Janeiro: FGV Editora, 2007.

ATKINSON, R. The life story interview. Sage University Papers Series on Qualitative Research Methods, Vol. 44. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998

BATHMAKER, A-M.; HARNETT, P. Exploring learning, identity and power thorough Life History & Narrative Research. London: Routledge, 2010.

BERTAUX, D Le récit de vie. Paris, France: Armand Collin, 2016. 132 p

BERTAUX, D. Narrativas de vida: a pesquisa e seus métodos. São Paulo: Paulus Editora Raposo, 2010.

CZARNIAWSKA, B. A narrative approach to organization studies. London: Sage Publications, 1998.

GIBBS, G. Análise de dados qualitativos. Porto Alegre: Artmed, 2009

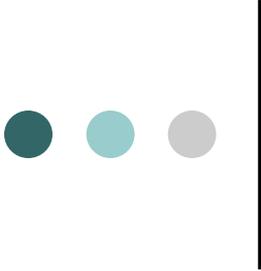
MERRILL, B.; WEST, L. Using biographical methods in social research. London, UK: SAGE, 2009. 224 p

MUSSON, G. Life histories. In: Cassell, C.; Symon, G. (ed.) Essential guide to qualitative methods in organizational research. London: Sage, 2004. p. 34-44.

O'NEILL, M.; ROBERTS, B.; SPARKS, A. (eds). Advances in biographical methods:creative applications.. London, UK: Routledge, 2014. 196 p

PLUMMER, K. Documents of life 2: an invitation to a critical humanism. London: Sage, 2001.

RIESSMAN, C.K. Narrative Analysis. London: Sage Publications, 1993.



# História de Vida: bibliografia básica

ALPERSTEDT, G.D.; FERREIRA, J.B.; SERAFIM, M.C. Empreendedorismo feminino: dificuldades relatadas em histórias de vida. [Revista de Ciências da Administração](#), v. 16, n. 40, p. 221-234, Setembro-Dezembro, 2014. 14 página(s).

CLOSS, L.Q.; OLIVEIRA, S.R. História de vida e trajetórias profissionais: estudo com executivos brasileiros. *Revista de Administração Contemporânea.*, v. 19, n. 4, p. 525-543, Julho-Agosto, 2015. 19 página(s).

CLOSS, L.G.; ANTONELLO, C.S. História de vida: suas possibilidades para a investigação de processos de aprendizagem gerencial. [GESTÃO.Org - Revista Eletrônica de Gestão Organizacional](#), v. 10, n. 1, p. 105-137, Janeiro-Abril, 2012. 33 página(s).

FERREIRA, J.F.; GODOY, A.S. Processos de aprendizagem: um estudo em três restaurantes de um clube étnico alemão de negócios, gastronomia e cultura. [Revista de Administração Mackenzie](#), v. 16, n. 2, p. 15-44, Março-Abril, 2015. 30 página(s).

FEUERSCUTTE, S.G.; GODOI, C.K. Metodologia de identificação de competências gerenciais: uma proposta com base na história de vida de gerentes seniores. [Revista Alcance](#), v. 18, n. 3, p. 321-340, Julho-Setembro, 2011. 20 página(s).

MACCALI, N.; et al. O método história de vida: desvendando a subjetividade do indivíduo no estudo das organizações. *Administração: Ensino e Pesquisa*, v. 15, n.3, p. 439-468, julho-setembro, 2014. (30 página (s)

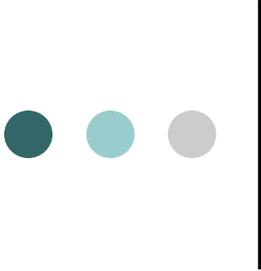
MIRANDA, A.R. A.; CAPPELLE, M.C.A.; MAFRA, F.L.N. Contribuições do método de história de vida para estudos sobre identidade: o exemplo do estudo sobre professores gerentes. *Revista de Ciências de Administração*, v.16, n.40, p-59-74, setembro-dezembro, 2014. 16 página (s)

TEIXEIRA, R.M. et al. Empreendedorismo jovem e a influência da família: a história de vida de uma empreendedora de sucesso. [Revista de Gestão](#), v. 18, n. 1, p. 3-18, Janeiro-Março, 2011. 16 página(s).

# O processo de aprendizagem e as cultura organizacional em restaurantes étnicos

Orientadora: Profa. Dra. Arilda Schmidt Godoy

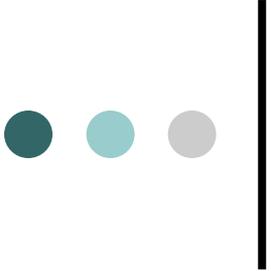




## O processo de aprendizagem e as culturas organizacionais em restaurantes étnicos

### **Objetivo geral:**

Identificar e compreender como as pessoas – trabalhadores (cozinha e salão) dos três restaurantes de um clube étnico alemão, na cidade São Paulo – aprenderam e aprendem práticas cotidianas de trabalho necessárias ao funcionamento deste tipo de organização considerando as culturas organizacionais ali presentes.



# O processo de aprendizagem e as culturas organizacionais em restaurantes étnicos

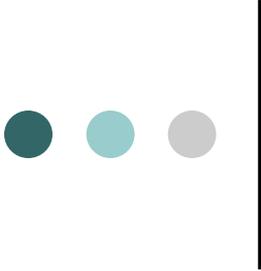
## ♦ Objetivos específicos:

Descrever e compreender os processos individuais e coletivos por meio dos quais estes atores sociais aprenderam o exercício do seu trabalho.

Descrever, compreender e analisar o papel das interações sociais e da troca de experiências nesses processos de aprendizagem intrínsecos às atividades desse tipo de organização.

Descrever, entender e analisar as trajetórias pessoais dos envolvidos nesse tipo de organização relacionando-as ao desenvolvimento do negócio em si e do espaço histórico e cultural no qual está inserido.

Descrever e analisar a cultura organizacional presente no espaço organizacional pesquisado.



## Relevância do estudo

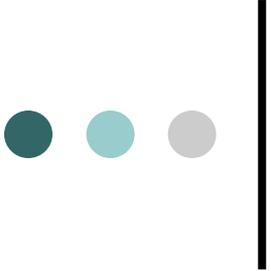
◆ O ambiente organizacional de restaurantes tem sido pouco estudado no campo da Administração – base: webqualis superior a B3 – 1995-2010.

◆ O segmento restaurante contempla as organizações de pequeno e médio porte, ainda pouco estudadas pela área de administração, no âmbito internacional e no Brasil.

◆ Identificados 51 estudos, sendo 23 internacionais e 28 nacionais no espaço organizacional de restaurantes.

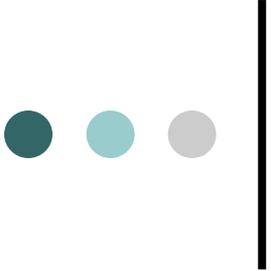
◆ “O modo de alimentar sempre ultrapassa o ato de comer em si e se articula com outras dimensões sociais e com a identidade” (CANESQUI, 2005, p.36).

◆ Na literatura internacional quatro estudos apresentaram elementos teóricos relevantes para esta pesquisa: FINE (1996), BERRIS, SUTTON (2007), ROSE (2007) e CERTEAU, GIARD e MAYOL (2008).



# Procedimentos metodológicos

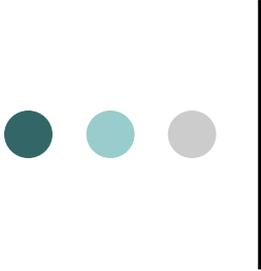
- ◆ **Paradigma:** interpretativo e descritivo (EAESTERBY-SMITH; ARAUJO, 2001; GEPHART, 1999; MERRIAM, 2002) -
- ◆ **Metodologia:**
  - ◆ estudo de caso qualitativo; complementado com a estratégia de histórias de vida.
- ◆ **Tamanho da amostra:**
  - ◆ vinte e um sujeitos envolvidos no espaço social examinado (oito da brigada de cozinha, onze da brigada de salão e dois gestores).
- ◆ **Coleta e construção dos dados:**
  - ◆ entrevistas semi- estruturadas em profundidade, análise documental, observação não participante, registro fotográfico, e Diário de Campo.
- ◆ **Análise dos dados:**
  - ◆ análise textual interpretativa dos dados (Gil Flores, 1994) e análise de *templates* (King, 2004) – codificação das categorias.



## Procedimentos metodológicos

O paradigma interpretativo preocupa-se com a descrição de significados subjetivos, a compreensão das posições dos indivíduos diante das situações, quer como indivíduos ou como membros de uma sociedade ou grupo, o exame de como as realidades são produzidas, são entendidas e como os indivíduos interpretam (o fazer sentido) os eventos sociais e os contextos. O interpretativismo frequentemente trata de características essenciais do significado compartilhado e da compreensão (GEPHART, 1999).

“Uma pesquisa qualitativa interpretativa foca seu interesse em:  
1) saber como as pessoas interpretam suas experiências; 2) como elas constróem seus mundos; e 3) qual significado elas atribuem para suas experiências (MERRIAM, 2002, p.38).



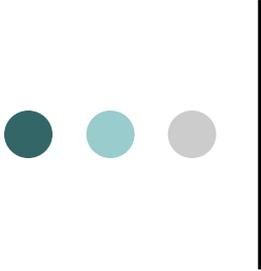
## **Algumas características da metodologia qualitativa (Godoy, 1995)**

**O ambiente natural é a fonte direta de dados e o instrumento fundamental é o pesquisador, valorizando-se o contato direto e prolongado deste com a situação estudada e o contexto.**

**O investigador deve examinar as pessoas e o ambiente de forma holística, num sentido de observação, de modo capturar as interações, as falas para descrever o processo estudado e seus reflexos nas atividades cotidianas.**

**O significado que as pessoas dão às coisas e à sua vida são alvo primordial da atenção do pesquisador, exigindo precisão, validação e ética na análise dos dados coletados.**

**Ênfase no enfoque indutivo na análise dos dados, de modo a possibilitar a construção das abstrações a partir das informações coletadas, e se caminhar paulatinamente em direção a construção de um arcabouço teórico.**



## Estudo de caso

**-Se constitui num tipo de pesquisa amplamente reconhecido nos estudos organizacionais (YIN, 2001; HARTLEY, 2004).**

**-"se caracteriza como um tipo de pesquisa cujo objeto central de análise é o exame detalhado de um determinado fenômeno que é investigado em profundidade" numa unidade social - indivíduo, grupo, evento, instituição, comunidade, organização, interorganização -, de modo a possibilitar ao investigador entender como funciona tal fenômeno (GODOY, 2007, p. 359).**

**-Exige do pesquisador um olhar profundo buscando apreender a completude do fenômeno estudado, enfatizando os diversos níveis que se apresenta, bem como o contexto onde se situa, considerando tantos os aspectos de convergência quanto os de divergência, característicos de situações sociais (GODOY, 2007).**

**-O principal aspecto é fornecer uma análise desse contexto e dos processos que iluminam os temas teóricos que estão sendo objeto do estudo. (CRESSWELL, 1998; HARTLEY, 2004).**

# Campo de estudo



## Club Transatlântico

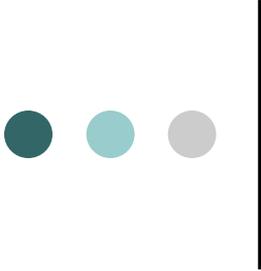
EVENTOS

EVENTO	LOCAL / ESPAÇO	DIREÇÃO
HAPPY LIFE / GRUPO AGP RH	AUDITÓRIO	→
HOCHTIEF	FRANKFURT/HANNOVER/DRESDEN	→
CÍRCULO MANGELS DE KAIZEN	LEIPZIG	↕
PHILIPS	STUTTGART	↕
GRUPO LEMOS	HAMBURG/BERLIN	←

Mais que um presente, um passeio inesquecível  
ortuquidas | café | cursos | emporium

Av. Professor Vicente Rao, 1513  
11.7864-5836 | 11.5041-2391  
www.morumbi.com.br

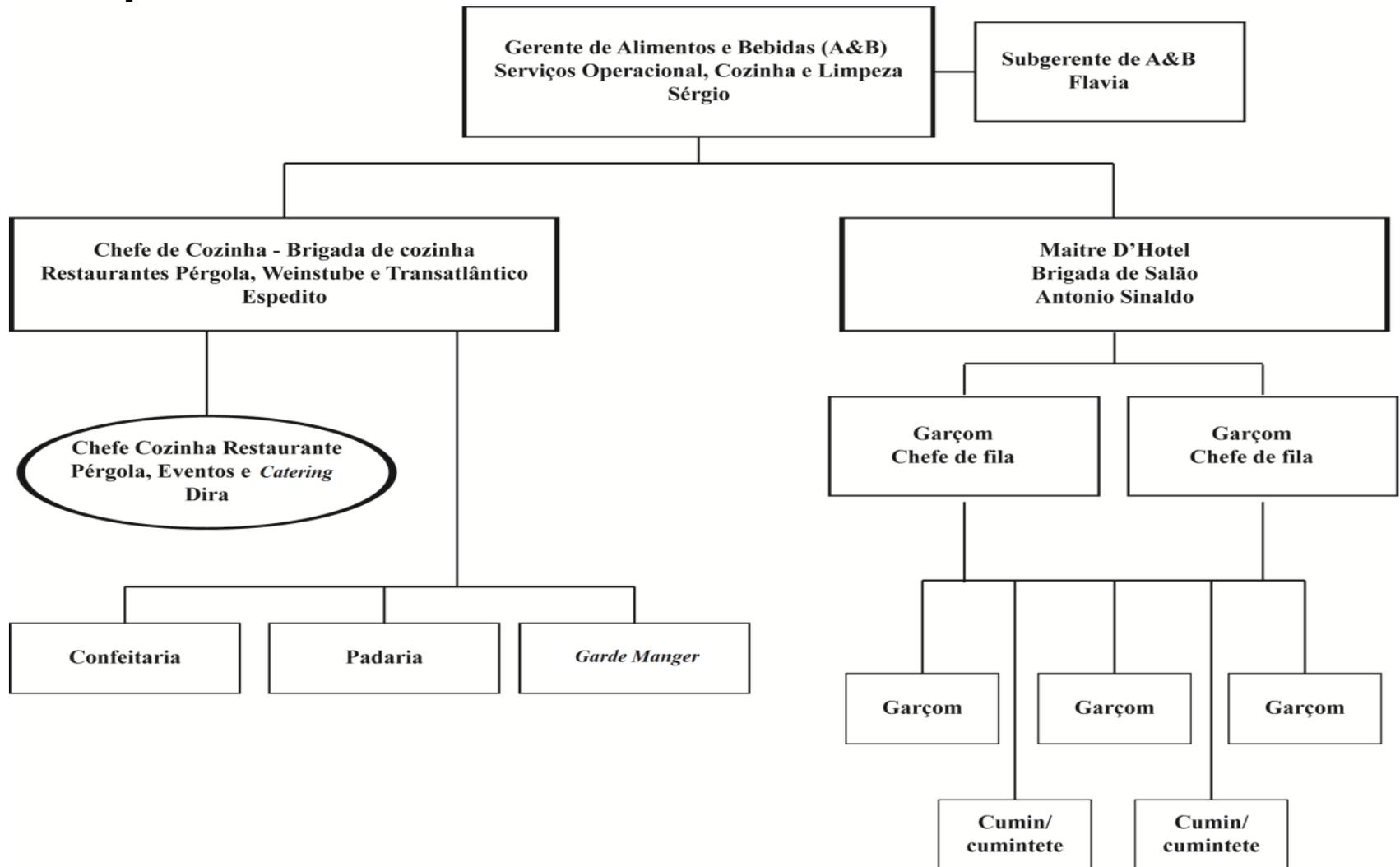




## A organização estudada (clube étnico alemão de negócios, gastronomia e cultura, na capital de São Paulo)

- ◆ O Club Transatlântico foi fundado em 1954 com a ideia de ser o ponto de encontro da comunidade alemã, em São Paulo. Desde 1991 está abrigado na Chácara Santo Antônio, num dos polos empresariais mais relevantes da cidade de São Paulo.
- ◆ Dispõe de três restaurantes: Pérgola, um *buffet* temático com capacidade para 80 pessoas; Transatlântico, um espaço de gastronomia internacional com capacidade para 70 pessoas; e o Restaurante *Weinstube*, o qual tem espaço para 40 pessoas na área interna e 30 pessoas na área externa.

# Atores participantes do estudo

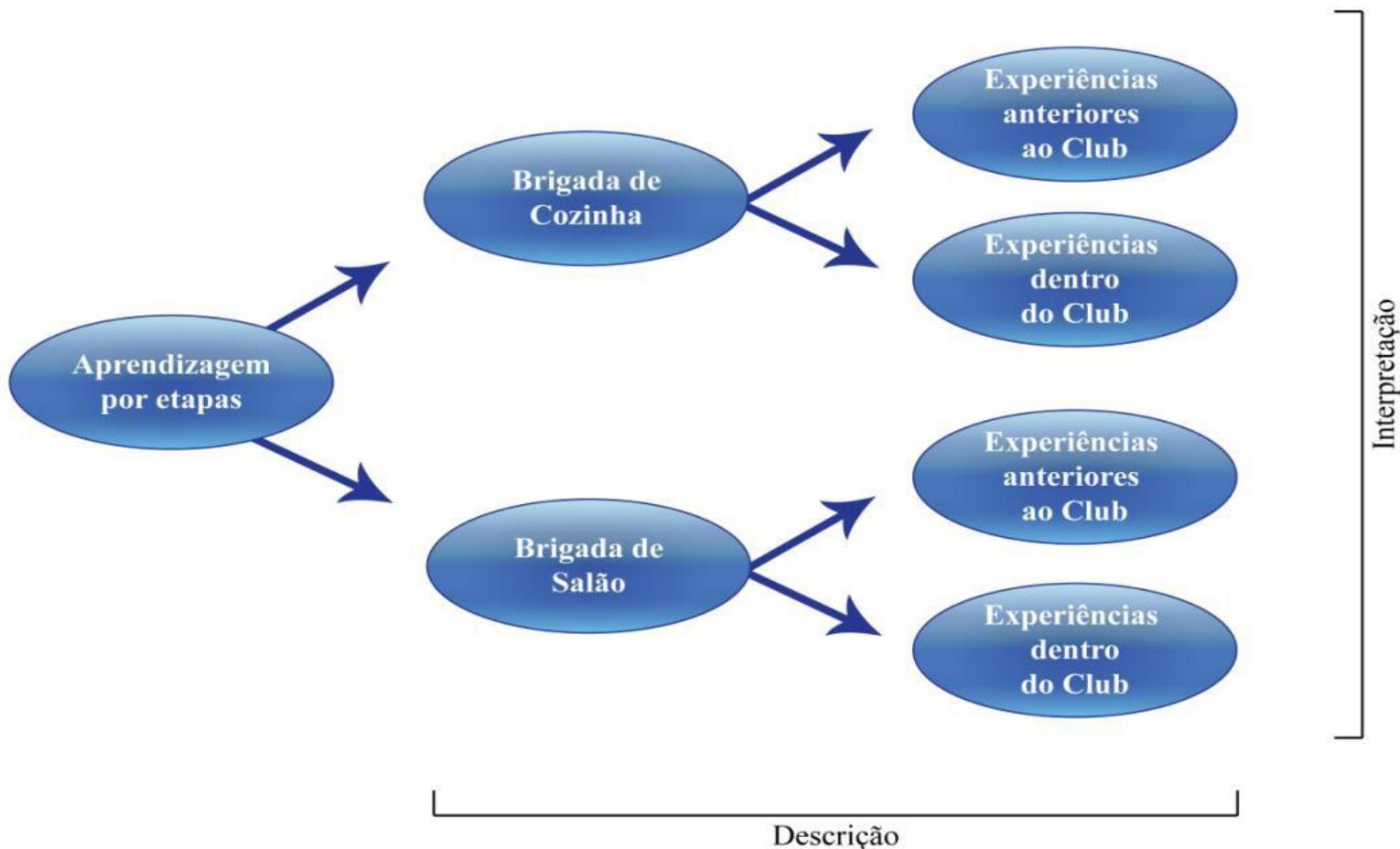


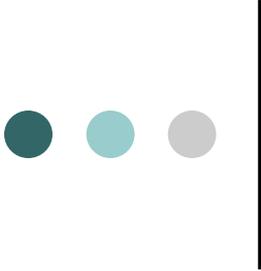
## Atores participantes do estudo



- ◆ Média de idade dos sujeitos pesquisados da brigada de cozinha é de 35,1 anos e da brigada de salão é de 31,9 anos.
- ◆ Quando ao estado civil, a maioria dos entrevistados é casada, tendo apenas 3 sujeitos solteiros no conjunto.
- ◆ No tocante à formação básica, há 3 entrevistados com 1º grau incompleto, 5 com 1º grau completo, 2 com segundo grau incompleto, 8 com segundo grau completo e 1 com terceiro grau incompleto. D
- ◆ Dos entrevistados, 11 nasceram na região norte/nordeste e 8 na região sul/sudeste do Brasil.

# Etapas do processo analítico para cada categoria encontrada: exemplo

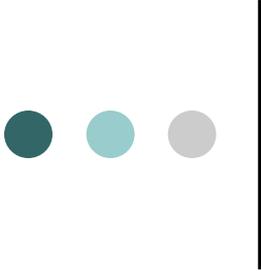




# Descrição e interpretação dos resultados

## *Os processos de aprendizagem organizacional*

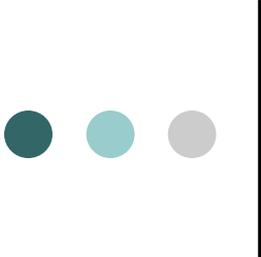
<b>Processo de aprendizagem</b>	<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
<b>Etapas (tarefa, processo, padrões e regras/normas da organização)</b>	AET	É aquele derivado de conhecimentos, habilidades e/ou atitudes adquiridas pelo trabalhador, de forma gradual e ascendente quanto a complexidade.
<b>Erro, acerto e <i>feedback</i>.</b>	EAT	Os trabalhadores aprendem a partir de seus erros e acertos na execução de suas atividades cotidianas no ambiente de trabalho. Tem origem na ação individual, porém é na ação coletiva que as situações nas quais o indivíduo é cobrado pelo desempenho nos padrões estabelecidos e obtém o feedback, o ciclo do aprendizado é ampliado.
<b>Repetição, memória, experiência anterior e analogia</b>	REA	Aprendizagem do trabalho que ocorre pela realização de tarefas, pela repetição, memória, experiência prática anterior e por analogia.
<b>Percepção e uso dos sentidos.</b>	PSE	Aprendizagem pela percepção e utilização dos sentidos (visão, audição, paladar, tato e olfato).



# Descrição e interpretação dos resultados

## *Os processos de aprendizagem organizacional*

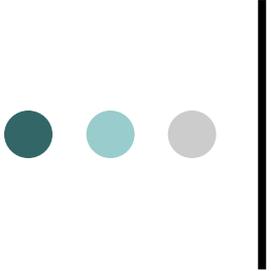
Processo de aprendizagem	Categorias	Descrição
<b>Captação de <i>expertise</i>/experiência de outro por meio de modelos e observação</b>	CEO	Aprendizagem pela observação informal de outro (s) realizando trabalhos em parceria, pela captação de conhecimentos e experiências, pelo espelhar-se em modelos, para realizar as tarefas nos padrões de qualidade exigidos.
<b>Transferência de <i>expertise</i> / experiência aos outros/ agir como mentor/ compartilhar competências</b>	TEO	A aprendizagem pela transferência de <i>expertise</i> congrega o saber como realizar bem as tarefas, ser capaz de comunicar e oferecer orientação /acompanhamento a outras pessoas a respeito da área de domínio / experiência profissional.
<b>Medida, ritmo e rotação</b>	MRR	Esta categoria de aprendizagem envolve aspectos como tempo, extensão, grandeza (micro, macro), nível, volume, amplitude, estrutura e <i>job rotation</i> (possibilidade de atuar em trabalhos e/ou tarefas diversificadas na área de atuação ou em outras áreas, com o objetivo de ampliar o <i>expertise</i> ).
<b>Sincronização de diferentes tarefas</b>	SRT	Aprendizagem que ocorre quando os trabalhadores aprendem a partir da sincronização de diferentes tarefas e combinando diversos ingredientes.



# Descrição e interpretação dos resultados

## *Os processos de aprendizagem organizacional*

<b>Processo de aprendizagem</b>	<b>Categorias</b>	<b>Descrição</b>
<b>Conflito, estresse e pressão no trabalho</b>	CEP	Quando os trabalhadores aprendem a partir de fatores como conflitos, estresses e pressão no local de trabalho, ocasionados pela necessidade de concatenar as diversas tarefas que executam, muitas vezes com redução de tempo para sua execução.
<b>Capacidade inventiva e improvisação</b>	CIA	A aprendizagem pela utilização da capacidade criativa e ou de improvisação de meios alternativos para a realização de tarefas no ambiente da cozinha, resultando em mudanças práticas.
<b>Resolução de problemas / desafios, reflexão</b>	RPR	Abarca o processo de aprender pela solução de problemas / desafios por meio da combinação de dados para formar significados, e pela reflexão após a ação. Abrange os problemas/desafios de aprendizagem e reflexões (auto-análise) presentes nas tarefas e situações cotidianas de trabalho.
<b>Relacionamento com clientes</b>	REL	Esta categoria diz respeito a aprendizagem pelo relacionamento com clientes.
<b>Valores / auto-motivação</b>	VAM	Aprendizagem pelos valores pessoais ou organizacionais, e pela auto-motivação.



## Considerações finais

- Os trabalhadores do Club narraram como aprenderam e como aprendem por meio de suas experiências, e como estas refletem em suas ações cotidianas.
- O principal objetivo da aprendizagem no local de trabalho está na **natureza coletiva de sua criação**, e a aprendizagem informal é sutil e difícil de ser detectada.
- Para Elkjaer, Høyrup e Pedersen (2006, p.22) “a aprendizagem coletiva pode ser definida como a prontidão para a ação desenvolvida pelos indivíduos através do diálogo e reflexão conjuntos sobre as experiências individuais e estruturas de significados”.
- **A aprendizagem, tanto individual quanto coletiva, e o desenvolvimento das habilidades puderam ser vistos, no ambiente estudado, como incorporados nas relações e redes da organização.** O controle da aprendizagem informal está na posse do aprendiz também pode ser observado em várias ocasiões, no contexto estudado.

## Considerações finais

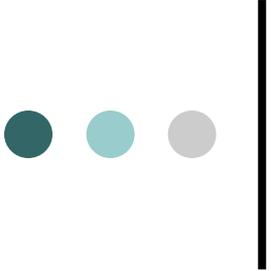


- Outro aspecto da **aprendizagem informal** que merece ser realçado destaca que, neste caso, **o conhecimento é original e está imbricado com o fazer**. No dizer de Collin (2004) é comum os aprendizes adultos não aprenderem da experiência, mas aprender enquanto vivem e experimentam. Assim como no caso dos trabalhadores das brigadas do CT, **a experiência é vista como formadora de conhecimento para atuar no trabalho**. Marsick (2009) também referenda o valor potencial interativo de modalidades diferentes de aprendizagem, que via de regra estão entrelaçadas na prática.
- Os **treze processos de aprendizagem identificados** na vida dos trabalhadores das brigadas de cozinha e de salão do CT coadunam com a posição dos autores supracitados, no sentido que revelam o papel de destaque assumido pelas interações sociais no contexto social e cultural examinado. **Pode-se inferir que a aprendizagem, tanto individual quanto coletiva, e o desenvolvimento das habilidades são vistos como incorporados nas relações e redes do CT.**

## Considerações finais

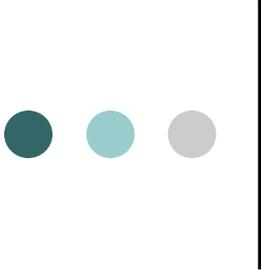


- Dos achados encontrados é possível entender que **quatro dos processos de aprendizagem descritos (aprender por etapas; aprender pela percepção e uso dos sentidos; aprender com as medidas, ritmo e rotação; aprender por meio do conflito, estresse e pressão no trabalho)** podem ser considerados especialmente **representativos e singulares** do ambiente organizacional e segmento de atuação (restaurantes).
- O desenvolvimento e a aprendizagem, para Elkjaer (2005) são processos inseparáveis e permitem, tanto um como outro, a compreensão da aprendizagem como uma participação em processos sociais. DeFillippi e Ornstein (2005), na mesma linha de pensamento, sugerem que a perspectiva social dá maior amplitude ao entendimento dos processos de aprendizagem.
- Os **principais resultados** encontrados nesta pesquisa **confirmam que as pessoas aprendem de modo informal, e que a percepção e a interpretação têm um papel especial nesses processos.** Também os resultados destacam que a **confiança e a motivação podem afetar o aprendizado.**



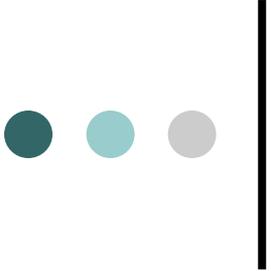
## Considerações finais

- O estudo contribuiu para mostrar a **natureza contextual da aprendizagem** revelando os processos específicos de aprendizagem presentes neste ambiente de trabalho e que moldam o “fazer” e o “ser” dos trabalhadores que tornam peculiar este espaço organizacional.
- Dentre as contribuições dessa pesquisa fica indicado que **ambientes propícios à aprendizagem podem resultar em melhor desempenho para os negócios.**
- Futuras pesquisas: sugere-se a ampliação do número de casos, envolvendo vários tipos de restaurantes, como os turísticos, os de *fast food*, os de comida *fusion*, assim como os botecos (como destacado por Bolaffi, 2004).



## Considerações finais

- A CO do Club se mostra nas encruzilhadas das **diferentes microculturas**, na maioria das **vezes harmonizadas** umas com as outras, e em momentos de pico de demanda de clientes, com **alguns estresses e conflitos**.
- As características dos trabalhos apontam para algumas diferenças da CO:
  - A brigada de cozinha (**backstage**) apresenta elementos que trazem a **valorização da comida étnica alemã, com seus temperos, aromas, texturas e paladar**, muito diverso das comidas de infância dos trabalhadores que ali atuam. Este grupo também valoriza de forma particular e especial a **organização e a manutenção de uniformes e locais de trabalho higienizados**.
  - Na brigada de salão (**frontstage**), os aspectos culturais destacados estão associados às **relações com os clientes** (respostas emocionais sintonizadas com suas demandas) e o bom atendimento que podem render melhores gorjetas, que virão complementar seus salários.

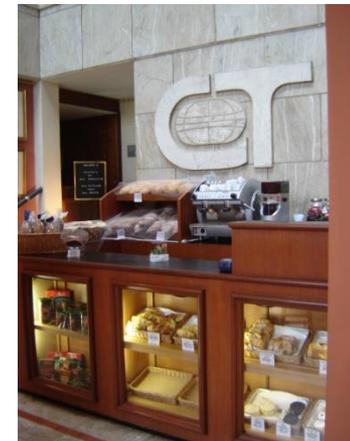


## Considerações finais

- A **perspectiva da integração** (Martin,2002) foi evidenciada na análise, especialmente no momento em que o Club decidiu não ter mais cozinha terceirizada, que não oferecia a qualidade exigida pelos sócios e clientes, mas sim optando por dar um salto qualitativo em busca de uma alta gastronomia associada a culinária alemã moderna.
- Pode-se inferir aqui que de forma subjacente o que se pretendeu foi controlar e homogeneizar as visões de mundo dos trabalhadores da brigada de cozinha, com o intuito de que eles passassem a prestar serviços dentro do novo padrão desejado.

# Considerações finais

- Predominância da aprendizagem informal no espaço organizacional do Club.
- Os resultados apresentados evidenciaram que há um vácuo a ser preenchido na formação desses profissionais no que tange a aprendizagem de desenvolvimento, com foco no longo prazo e na inovação. O tipo de aprendizagem reprodutiva foi o que prevaleceu, havendo poucas situações constatadas de aprendizagem de desenvolvimento.



Esta pesquisa foi financiada parcialmente pelo **Fundo Mackenzie de Pesquisa.**



[jorgeflavio@mackenzie.br](mailto:jorgeflavio@mackenzie.br)

● ● ● |

"O valor das coisas não está no tempo que elas duram, mas na intensidade com que elas acontecem. Por isso existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis".



*Fernando Pessoa*