

XII SEMEAD

Empreendedorismo e Inovação

27 e 28 de agosto de 2009

- **Área temática:** Gestão de Pessoas
- **Título do trabalho:** Comportamento da Geração Net no ambiente organizacional: contribuições e possibilidades da perspectiva interpretacionista para compreensão do indivíduo

AUTORAS

FERNANDA RUMBLESERGER

Fundação Getúlio Vargas - EAESP

fernandarum@uol.com.br

MÔNICA BOLDRINI SINEM

Fundação Getúlio Vargas - EAESP

m.sinem@uol.com.br

RODRIGO AMANTEA DE ANDRADE PINTO

Fundação Getúlio Vargas - EAESP

rodrigo.amantea@undi.com.br

- **Resumo:** O debate entre os vários paradigmas teórico-metodológico nas ciências sociais é bastante antigo. Cada autor defende com todo rigor a relevância e adequabilidade de sua corrente de pensamento. Em alguns momentos as atenções voltam-se a uma vertente em especial, esmaecendo a glória que outras até pouco tempo desfrutavam. Porém o surgimento de novas teorias não significa que estas se sobreponham às anteriores. Na verdade, a tendência é que as perspectivas contemporâneas incorporem cada vez mais aspectos que estão além de seus contornos, resultando em um efeito acumulativo de teorias. Com base nestas constatações, este estudo tem como objetivo avaliar as possibilidades do interpretacionismo enquanto quadro de referência para a realização de pesquisas qualitativas que visem conhecer com maior profundidade anseios, motivações, talentos e limitações da chamada Geração Net (Tappscott, 1998) no ambiente organizacional. A investigação tem caráter teórico e parte de uma revisão bibliográfica de textos clássicos e contemporâneos para compreender em que medida este paradigma pode ser considerado adequado para revelar aspectos da subjetividade destes indivíduos, surgindo-se, inclusive, métodos e temas para pesquisas posteriores.
- **Abstract:** The debate about the theoretician-methodological paradigms in social sciences is sufficiently old. Each author defends with all severity the relevance and adequateness of its chain of thought. At moments the attentions turn into an special source, fading the glory that others were enjoying until now. However the sprouting of new theories does not mean that they will overlap to the previous ones. Truly, the trend is that the contemporary perspectives incorporate aspects that are beyond its

contours each time more, resulting in an accumulating effect of theories. Facing this facts, the study aim to evaluate the possibilities of the interpreter while picturing the accomplishment of qualitative research with focus on willingness, motivations, talents and limitations herewith called Net Generation (Tappscott, 1998) in the organizational environment. The inquiry has theoretical character and is part of a reference review of classic and contemporary literature to understand in what context this paradigm can be considered adjusted to disclose aspects of the subjectivity of these individuals, also suggesting , methods and subjects for posterior research.

- **Palavras-chave:** *Geração Net, Interpretacionismo, Subjetividade.*

COMPORTAMENTO DA GERAÇÃO NET NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: CONTRIBUIÇÕES E POSSIBILIDADES DA PERSPECTIVA INTERPRETACIONISTA PARA COMPREENSÃO DO INDIVÍDUO

1. Introdução

O debate entre os vários paradigmas teórico-metodológico nas ciências sociais é bastante antigo. Cada autor defende com todo rigor e requinte a relevância e adequabilidade de sua corrente de pensamento. Em alguns momentos as atenções e elogios voltam-se a uma vertente em especial, esmaecendo a glória que outras até pouco tempo desfrutavam. Porém, como lembra Fine (2005), o “melancólico declínio” e o “misterioso desaparecimento” das teorias organizacionais não significam que novas idéias venham tomar o lugar de conceitos anteriores. Na verdade, a tendência é que as perspectivas contemporâneas incorporem cada vez mais aspectos que estão além de seus contornos, seja através das críticas acadêmicas ou do processo natural de amadurecimento intelectual, resultando em um efeito acumulativo de teorias.

As contradições e, até mesmo, rivalidades entre as escolas continuam, portanto, a produzir muitas pesquisas e ensaios no campo dos estudos organizacionais. Por esta razão, acreditamos ser relevante investigar em que medida teorias clássicas podem iluminar fenômenos contemporâneos, como em nosso caso, o surgimento de uma nova geração, que traz consigo diferentes anseios, angústias, talentos e limitações.

Diante destes fatos, declaramos como objetivo deste trabalho averiguar de que maneira a perspectiva interpretacionista pode contribuir para a compreensão do comportamento da chamada Geração Net no ambiente organizacional. Por Geração Net, entendemos como sendo o grupo de indivíduos nascidos entre 1977 a 1997, cuja infância e adolescência foram acompanhadas pelo desenvolvimento e disseminação massiva dos meios de comunicação, em especial a Internet (Tappscott, 1997).

Em nossa investigação consideramos o interpretacionismo como um paradigma teórico-metodológico de orientação subjetivista e pautada pela regulação social (Burrell e Morgan, 1979), focado na análise do significado dos fenômenos existenciais (*meaning*) e no processo de construção destes significados (*make sense*) em um contexto situacional específico (Hatch e Yanow, 2003).

Para viabilizar esta investigação, realizamos, uma revisão bibliográfica sobre nosso objeto de estudo, a Geração Net, buscando apresentar os principais conceitos concernentes a este tema. Nossa intenção não é traçar exatamente um perfil deste agente, uma vez que não o consideramos como um ser cuja identidade encontra-se devidamente delimitada, tal como um objeto passível de apreensão pelo pesquisador. Mais que isso, pretendemos revelar, mesmo que de maneira exploratória, as principais contradições e inconsistências na construção identitária deste indivíduo.

Apresentaremos, em seguida, um rápido panorama sobre as origens e o desenvolvimento da perspectiva interpretacionista, destacando os temas que permeiam o debate atual nestas áreas.

Finalmente, realizaremos uma análise sobre a utilização desta abordagem epistemológica como quadro de referência para pesquisas qualitativas posteriores.

Após a realização de pesquisa exploratória em três relevantes bases de dados internacionais (EBSCO, Sage e Scielo), onde foram consultados periódicos científicos da área de administração, ciências sociais e educação, durante o período de 1999 a 2009 constatamos

que, mesmo no cenário internacional, existe uma lacuna considerável sobre pesquisas específicas sobre a Geração Net. É importante destacar que o objetivo, ao realizar este mapeamento, foi fornecer insumos para nosso debate, possibilitando uma visão geral do tema abordado e não realizar um levantamento bibliográfico, o que demandaria uma pesquisa mais criteriosa e detalhada.

Assim, com base nos resultados, percebemos que, em grande parte dos casos, o escrutínio sobre este grupo de indivíduos recai sobre seu comportamento enquanto consumidor (Leung, 2004; Ikemi, Campomar e Pereira, 2008) ou estudante (Weiland, 2008, Álvarez et. al, 2003, Gardner, 2008). Em ambos os casos, percebemos uma forte preocupação em identificar o perfil deste público-alvo para que sejam desenvolvidos mecanismos adequados para, por exemplo, potencializar vendas, aprimorar o relacionamento com o cliente ou aperfeiçoar o aprendizado. No entanto, dentro do universo dos estudos organizacionais poucas pesquisas são empreendidas sobre este novo trabalhador, especialmente quando buscamos compreender um pouco mais a respeito de seu comportamento no ambiente organizacional, tais como o sentido do trabalho, relações de poder, conflito entre gerações, anseios e temores, etc. Boa parte dos artigos desta natureza consta em publicações de caráter executivo demonstrando que o tema é relevante para a práxis administrativa, mas teoricamente pouco explorado pelos acadêmicos.

Somando-se às estas, além da escassez bibliográfica, temos o fato de que, apesar da criatividade, independência e tolerância presentes nos indivíduos desta geração, as relações de trabalho, obviamente, não são isentas de conflito. Além da divergência natural entre o jovem e o experiente e a instabilidade dos novos tempos, o gestor possui desafios ainda mais complexos. Consultores recomendam que empresas reestruturem seus planos de carreira e remuneração para adequar-se às necessidades desta geração. No entanto, como gerenciar e manter estes novos talentos, sem abandonar regras e conceitos de outrora e, principalmente, sem gerar descontentamento às gerações anteriores?

2. Revisão Bibliográfica

2.1. Geração Net

Uma vez exposta a significância do tema, cumpre conhecermos com maior profundidade nosso objeto de estudo: a Geração Net.

O termo Net Generation - Net Gen, foi cunhado por Don Tapscott em sua obra *Growing up Digital* (1998). O autor define como membros desta geração indivíduos nascidos entre os anos de 1977 a 1997. Dependendo dos autores, encontraremos diversas denominações como "Geração Rede", "Geração Next", "Geração Y" ou *Millennial Generation*, identificando as pessoas nascidas entre 1982 e 2003, 1981 e 1997 ou 1978 e 1994, sem haver consenso sobre qual termo ou período mais adequado.

Como citado anteriormente, optamos pelo termo indicado por Tapscott (1998), apesar da consciência de que em nosso país, o relativo atraso em relação à disseminação de meios de comunicação e da informática possa prejudicar este recorte. Declaramos, ainda que, por considerarmos como equivalentes as expressões supracitadas, iremos utilizá-las livremente ao longo do texto. Cabe ainda destacar que em nossa análise referimo-nos a jovens ocidentais, vivendo em regiões urbanas e que ingressaram recentemente no mercado de trabalho.

Apresentaremos, a partir de agora, as principais características apontadas pela bibliografia de referência, inicialmente em um caráter descritivo para posteriormente aprofundar reflexões sobre a subjetividade deste indivíduo. Assim, de acordo com Tapscott (1998), a geração Net possui as seguintes particularidades:

- Orientação global: contato com outras culturas promove aumento da tolerância e disseminação do relativismo cultural. Tendência a uniformização do consumo e do estilo de vida (ocidentalização);
- Desinibição emocional: cotidiano exposto com naturalidade em sites de relacionamento, *blogs* e sites da internet. Relação dialética entre a visibilidade e anonimato.
- Velocidade e Simultaneidade: capacidade de realizar várias atividades ao mesmo tempo. O comportamento é uma consequência da impaciência para conduzir atividades muito longas.
- Direito a informação e aprendizado: maior consciência da importância da educação. Conhecimento é visto como poder e possibilidade de libertação.
- Senso de inovação e investigação: curiosidade, pró-atividade.
- Preocupação acentuada com maturidade e vida adulta.

No ambiente de trabalho o indivíduo reforça tais características. Uma pesquisa realizada pela Korn/Ferry International e a London Business School-LSE (2001) realizada com 220 jovens executivos em trinta países aponta ainda outras características. Dentre as principais, temos bom desempenho em equipes, desejo intenso de rápida ascensão, necessidade de *feedbacks* constantemente e de reconhecimento instantâneo de seu trabalho.

A questão da qualidade de vida no trabalho surpreendeu os pesquisadores. Pelo menos de acordo com seu discurso, os jovens líderes, diferentemente da geração Yuppie que o antecedeu, não se mostra tão disposto a sacrificar sua felicidade em troca de maiores recompensas financeiras. Assim, não acreditam que faça sentido adiar o projeto de ter filhos em virtude do trabalho e aceita trabalhar por menores salários em troca de realizar atividades mais prazerosas.

Dinâmicos e impacientes, o representante da Geração Y mostra-se interessado em atuar em projetos, ou seja, estruturas de ação pontual e com fim determinado, o que se traduz em uma maior possibilidade de liberdade para rearranjar as relações sociais e profissionais futuramente.

O questionamento constitui outro aspecto marcante. Constantemente informado (mesmo que superficialmente) e tendo acesso a dados das mais diversas procedências - desde a mídia tradicional até mecanismos de comunicação alternativos (e.g. *blogs* e ferramentas de relacionamento como MSN, Orkut, Twitter), o jovem da Net Gen, está aprendendo a desenvolver um senso crítico razoavelmente aguçado. Informais, não se intimidam ao expor idéias aos seus chefes e sentem-se preparados para discutir uma gama infindável de assuntos. A submissão pela simples relação hierárquica foge de sua lógica de comportamento. Filhos de pais cujo relacionamento, muitas vezes, estava fundamentado no diálogo e não na coerção, os *Net Gen* exigem justificativas coerentes às regras impostas. Ambientes pouco inovadores, com rígido controle e que oferecem pouca autonomia frustram profundamente este profissional.

Enquanto a geração que nasceu nos anos 60 e 70, em dez anos estará ocupando o topo da pirâmide ou rumando para a aposentadoria, os próximos da linha trabalhista serão os Net Gen, sendo que este embate irá causar as principais revoluções. Enquanto os primeiros foram acostumados a hierarquias e horários rígidos, a carreiras estáveis e promessas de promoção, os segundos não pensam em passar muito tempo no escritório, desempenhar a mesma função por longos períodos ou aposentar-se cedo. O sucesso desses jovens não será definido por cargos ou tempo de serviço, mas por conseguir o que é pessoalmente importante para eles (TUGA, 2009).

Segundo esse mesmo autor os jovens não só estarão bem adaptados a combinação tecnologia-velocidade-flexibilidade-cooperação, como suas habilidades serão essenciais para o trabalho em dez anos.

Howard Gardner (2008) mostrou quais as capacidades necessárias ao bom trabalhador dos próximos anos, chamando-as de “as cinco mentes indispensáveis”:

- Disciplinada: que domina ao menos uma área do conhecimento;
- Sintetizadora: que recebe informações e as resume;
- Criadora: capaz de inovar e criar soluções desconhecidas;
- Respeitosa: que acolhe as diferenças;
- Ética: que vê o trabalho como algo solidário.

São aptidões conhecidas da Net Gen, acostumados as avalanches de informação da sociedade virtual e conectados a diferentes culturas.

Aparentemente tolerantes, a questão da liberdade individual também é bastante valorizada. Questões de caráter íntimo e pessoal (orientação sexual, estilo de vida) são irrelevantes para o ambiente organizacional. No sentido prático, flexibilidade de horário e mobilidade constitui um atrativo na hora da contratação.

Encerrando a dimensão profissional, lembramos que seu foco de atuação está voltado para o desenvolvimento de sua própria carreira. O discurso da empregabilidade, tão loqüazmente divulgado pelos *coaches* e pela mídia especializada nos anos 90, aparentemente surtiu efeito nos profissionais que hoje incorporam o mercado de trabalho. Se por um lado, a geração Y exhibe um comportamento pró-ativo no que diz respeito a aperfeiçoamento profissional, sua independência o torna totalmente descompromissado com a empresa, mudando de identidade organizacional sempre que sentir necessidade.

O trecho abaixo, retirado de um *blog* na internet cujo autor se autodenomina “legítimo representante de sua geração”, oferece um breve resumo sobre como é pertencer à Geração Y.

Somos jovens, dinâmicos, antenados, inquietos e muitas vezes impacientes [sic] (...) Crescemos jogando video-game, ouvindo música e acessando a internet, portanto tecnologia faz parte de nossas vidas. Somos os donos da maioria dos blogs e também populamos [sic] a maioria das comunidades e redes sociais. Gostamos de mudanças e detestamos monotonia. Quando o assunto é carreira, estamos sempre procurando conhecimentos técnicos e capacitação profissional. Trabalhamos melhor em equipes e procuramos empregos que ofereçam flexibilidade de horário, mobilidade (*home office*) e planos de carreira. Adoramos respostas às nossas questões, pois perguntamos muito. Queremos reconhecimento e promoções o quanto antes. Não temos medo de arriscar e a busca por novos ares ocorre com mais frequência. (Tossuilino, 2009)

2.1.1. Aspectos Subjetivos da Net Gen

O apelo mercadológico clama a todo momento pela customização da produção, a individualização e a busca constante pela afirmação da identidade. A autenticidade tornou-se um mantra constantemente entoado por conselheiros das mais diversas áreas (de conselheiros amorosos a consultores empresariais). Um exemplo marcante que pode ser citado é a idéia do *branding*, que ganha a cada dia maior notoriedade. Além de simples marcas, os gestores devem contemplar um projeto maior de identidade organizacional, perfeitamente sincronizado e coerente, tecendo um fio lógico entre os objetivos organizacionais e as expectativas dos clientes.

A questão da identidade, sendo tão fortemente tratada pela mídia, seja na dinâmica mercadológica ou cultural, imprime no indivíduo uma forte necessidade da busca pela sua própria identidade. Como bem destacado em Bauman (2005), tal questão não representava um problema sério para a mentalidade do homem medieval. Em sua sociedade a presença de uma clara divisão social, a baixa mobilidade e reduzida complexidade dos sistemas sociais eram responsáveis pela categorização do indivíduo.

Com o considerável aumento da complexidade social e a adoção de papéis múltiplos, a questão da construção identitária tornou-se cada vez mais delicada. As relações dialéticas entre identidade e imagem, as fragmentações do indivíduo e a corrosão dos padrões morais foram objetos de investigação de uma infinidade de autores. Dentre tantos expoentes podemos destacar as considerações de três importantes autores: Giddens, Bauman e Sennet. Embora tratem do homem de nosso período contemporâneo - cuja denominação é controversa (e.g. alta modernidade, pós-modernidade, mundo líquido) e não fale especificamente sobre a geração que já nasceu em contato com as tecnologias recentes, acreditamos que suas colocações servem perfeitamente para compor nosso debate.

Em primeiro lugar, ressaltamos a demanda pelo constante *feedback*, tratada por Giddens (2002) em seu conceito sobre a auto-reflexividade. Com o fim do “determinismo”, somos responsáveis por nosso destino e sentimos a necessidade constante de monitorar nossas ações. As vitórias são nosso mérito, mas o fracasso é igualmente fruto de nosso comportamento.

Giddens (2002) traz outros aspectos pertinentes, mas uma das questões mais relevantes é a da identidade. Aproximando-se do discurso de Bauman (2004), que versa sobre o mundo líquido, as relações efêmeras e a fragmentação do indivíduo, Giddens (2002) trata do sentimento de insegurança ontológica que acomete hoje boa parte dos indivíduos.

Transferindo para o universo virtual esta sintomatologia do vazio existencial, a proliferação de sites de relacionamento (como o Orkut ou Facebook) representam uma tentativa de consolidar um provável *self* para esse jovem, que ao mesmo tempo que busca construir uma identidade sólida tem cada vez mais a consciência de que é um ser inconstante e imutável.

Seguindo a linha do *sensemaking*, mas apoiando-se em uma perspectiva pragamática, a obra do sociólogo americano Richard Sennet, *A corrosão do caráter* (2004) também traz *insights* produtivos para a reflexão do novo design individual. Baseada em uma pesquisa etnográfica com executivos intermediários, a obra busca compreender como estes profissionais constroem o sentido (*make sense*) do que o autor chama de novo capitalismo. A pesquisa baseia-se em entrevistas e no contexto histórico dos pesquisados, para identificar origens e motivações do discurso.

Dentre os principais aspectos desta era, Sennet traz a questão da corrosão da confiança, da lealdade e do compromisso mútuo. O conceito de “capital impaciente” impõe aos indivíduos a lógica do curto prazo e o utilitarismo. Sem tempo para aprofundar as relações humanas, em face de tantos papéis desempenhados e da pressão por resultados, o homem estreita seus vínculos sociais e adota cada vez mais uma postura individualista.

O imperativo pela mudança também é tratado na obra. A rotina, considerada por Adam Smith como mecanismo de limitação da criatividade humana, agora seria ferozmente atacada pelos defensores do novo capitalismo que vem na mudança constante a chave para o desenvolvimento humano. A grande questão do autor é em que medida a instabilidade constante e desnecessária torna os seres humanos mais engajados e emancipados.

2.2 Paradigma Interpretacionista: reação e regulação

Como é natural dentro das ciências humanas, classificações e categorizações das correntes de pensamento sempre representam um assunto polêmico. Assim, observamos em algumas obras o termo interpretacionismo empregado como equivalente à perspectiva fenomenológica (Boeira e Vieira, 2006). Em Hatch (1997), encontramos a denominação “interpretativismo simbólico” sendo utilizada de uma maneira bastante ampla. Nesta obra, a autora reúne sob tal designação autores como Selznick e Saussure considerados,

respectivamente, institucionalistas e estruturalistas em outras classificações. Morgan (1979) através do uso de metáforas, constrói as célebres *Imagens da Organização* e localiza, nesta obra, os interpretacionistas como vertente teórica majoritariamente comprometida com questões culturais.

Apesar da existência de outras classificações relevantes e mais atuais, que buscam ultrapassar os limites da dicotomia objetividade-subjetividade, optamos fundamentar nosso conceito de paradigma interpretacionista no modelo clássico de Burrell e Morgan (1979), por seu didatismo e notoriedade.

De acordo com esta classificação, o interpretacionismo opõe-se ao funcionalismo através da afirmação de que o conhecimento não estaria calcado no objeto, mas no sujeito. A realidade, portanto não seria um dado concreto, passível de apreensão pelo pesquisador.

Uma das diferenças mais marcantes entre o interpretacionismo e o humanismo radical, por sua vez, está baseada na idéia de que os críticos e pós-estruturalistas vislumbram o trabalho teórico como oportunidade para engajamento social. A abordagem fenomenológica teve de conviver durante anos com duras críticas à respeito de seu comportamento apolítico e conservador (Daft e Weick, 1984). O resultado destas intervenções pode ser percebido vários artigos, principalmente dentro do interacionismo simbólico resultando até mesmo em uma descaracterização e fragmentação identitária do pensamento. O que não necessariamente deve ser encarado como um efeito negativo, uma vez a que incorporação destas críticas promoveu um refinamento do debate teórico (Fine, 2005).

As origens ontológicas e epistemológicas do interpretacionismo remontam ao final do século XIX e início do século XX, nas reações de alguns historiadores e sociólogos alemães (e.g. Dilthey, Rickert, Windleand, Simmel, Weber) a visão dominante do positivismo, propondo a substituição da objetividade do racionalismo aristotélico pelo conceito de espiritualidade que se manifestaria fenomenologicamente. As ciências sociais seriam distintas das ciências naturais, reivindicando, desta maneira, um estatuto metodológico próprio (Boeira e Vieira, 2006; Pinto e Santos, 2008). Assim, baseados nas idéias de Kant (1724-1803), em um movimento conhecido como idealismo alemão pós-kantiano, filósofos como Johann Fichte (1762-1814) e Friederich Schelling (1775-1854) professavam a emergência de um novo sistema de pensamento abandonando o método racional e cartesiano em favor do “transcendental, absoluto e subjetivo” (Vergara, 2005). Estes pressupostos tornar-se-iam anos mais tarde os pilares do pensamento interpretacionista na análise organizacional

Os interpretacionistas foram influenciados por pesquisas no campo da antropologia social, antropologia cultural, semiótica, lingüística e teoria literária (Hatch, 1997, 2003). Maurício (2007) fala-nos da influência do período pós-colonial (em especial após a II Guerra) para o despertar de uma nova perspectiva antropológica. “De repente, a maioria dos países representados na Assembleia das Nações Unidas era constituída por antigas colônias recém independentes”. Os olhos do mundo sociológico se voltam para a investigação destes “exóticos” sistemas culturais, buscando-se compreender a complexa diversidade humana. Temos desta maneira o contexto histórico que impulsiona a proliferação dos estudos interpretativos.

O auge da produção interpretacionista nos estudos organizacionais, porém, ocorre somente a partir do final da década de 70 estendendo-se até o final da década de 80, momento em que as perspectivas pós-modernas começam a encontrar uma posição de maior destaque nos estudos organizacionais.

No Brasil, a preponderância das perspectivas funcionalista no ensino e na pesquisa (especialmente o institucionalismo e outras variações do contingencialismo sistêmico) é visível em levantamentos bibliográficos (Vergara e Carvalho, 1995; Bertero e Caldas, 2005). Opondo-se ao *mainstream*, notamos a presença de uma resistência crítica, marcada pelo caráter marxista das ciências sociais, que acabou tornando-se uma tradição na academia

brasileira (Ver Guerreiro Ramos, Fernando Prestes Motta, Maurício Tragtenberg). Todavia, neste contexto, percebemos uma reduzida participação da abordagem interpretacionista neste mosaico de idéias, embora seja perceptível alguma manifestação durante os anos 80 e 90.

2.2.1 Enfoques e Vertentes Teóricas

Influenciado pela pesquisa em tal diversos campos do conhecimento humano, o termo interpretacionista pode ser utilizado como guarda-chuva para uma diversidade de vertentes teóricas. Encontramos sob esta denominação três enfoques principais: o solipcismo, a fenomenologia e a fenomenologia hermenêutica (Vergara, 2005; Hatch e Yanow, 2003).

O solipcismo constitui a face mais radical do interpretacionismo. De acordo com seus pensadores, a realidade não existe além da percepção do próprio sujeito. Este cria e domina seu próprio universo.

A fenomenologia tem como referência os trabalhos de Edmund Husserl (1859-1938), originando dois grandes desdobramentos: a fenomenologia transcendental (humanista radical) e *interpretativa* (hermenêutica ou existencial), esta inspirada, principalmente, nas contribuições de Martin Heidegger, Sartre, Merleau-Ponty e Schutz. A hermenêutica “preocupa-se em compreender e interpretar os produtos da mente humana, que constroem o mundo social e cultural” (Vergara, 2005).

A principal distinção entre a fenomenologia e a hermenêutica encontra-se no objeto de estudo. Assim, enquanto a primeira direciona seu foco à experiência vivida (*Lebenswelt*), investigando o sentido que os atores conferem à tais situações, a última destaca a importância da análise dos artefatos culturais, desenvolvidos pelos indivíduos e imbuídos de seus valores (Hatch e Yanow, 2003).

Seguindo nossa categorização, encontramos a hermenêutica originando dois notórios enfoques: a etnometodologia e o interacionismo simbólico.

A etnometodologia, termo cunhado por Garfinkel na década de 40, baseia-se nas idéias de Schutz para identificar “como e o que as pessoas fazem na sua vida diária em sociedade para construir a realidade social” (Vergara, 2005). Os pesquisadores não têm como objetivo a intervenção social ou o desenvolvimento de uma teoria explicativa: a essência do estudo está na compreensão da fala, da percepção e interpretação do indivíduo sobre a sua realidade. Metodologicamente, este segmento, bastante utilizado em estudos organizacionais e mercadológicos, vale-se da observação participante, a investigação em detalhe, o relato das práticas sociais, a análise do discurso e a interpretação das representações dos informantes (Rocha e Rocha, 2007).

Finalmente, temos o interacionismo simbólico, uma abordagem sociológica marcadamente americana cujos maiores expoentes deram origem a duas subdivisões: a Escola de Chicago, personificada por Blumer e a Escola de Iowa, liderada por Manford Kuhn. Segundo Vergara (2005):

O interacionismo simbólico sublinha o aspecto subjetivo do comportamento humano presente no grupo social e tem como princípio fundamental que pessoas, individual ou grupalmente, existem em ação. É o *organizing*, de que nos fala Weick.

É importante destacar que outras classificações mais abrangentes incorporam na linha do interpretacionismo a *grounded theory*, o construcionismo social e o simbolismo organizacional (Hatch e Yanow, 2003), podendo estes ser abordados com maior profundidade em análises futuras.

Finalmente apresetaremos alguns pressupostos que podem nos ajudar a compreender melhor a proposta interpretativista.

- a) Organizações são sistemas sociais abertos que processam informação do ambiente: Daft e Weick (1984) propõe uma nova conceituação, admitindo-a como "extensa, fragmentada e multidimensional". E é exatamente nesta complexidade que reside um grande diferencial do interpretacionismo, uma vez que a organização filtra e interpreta os dados fornecidos pelo ambiente, ela desenvolve os mais diversos caminhos de atuação, conferindo um caráter subjetivo à realidade.
- b) Organizações possuem processos cognitivos e memórias (Hedburg *apud* Daft e Weick, 1984), que são desenvolvidos e consolidados através dos tempos por um conjunto de indivíduos, interpretando informações do ambiente, dentre do um *mindset* mais ou menos comum e coerente - mecanismo este fruto de do chamado ato de organizar.
- c) Nível estratégico é responsável por criar este "código" comum, dando o tom da interpretação;
- d) Cada organização irá desenvolver um modo particular de interpretar a realidade;
- e) Ênfase da intersubjetividade, pesquisador e pesquisado como interlocutores;
- f) Ênfase no ponto de vista do outro em sua lógica própria;
- g) Ênfase do saber local em detrimento das generalizações universais;

3. Análise dos Resultados

Quando pesquisamos as características e conseqüências dos novos tempos, encontramos a perspectiva pós-estruturalista - crítica e subjetivista - guiando uma boa parte dos trabalhos. Esta presença é especialmente verificada em textos que tratam de temas como identidade e cultura organizacional, impacto da tecnologia na vida cotidiana, modismos contemporâneos do *management*, etc.

O pós-estruturalismo mostra-se como uma abordagem adequada para o estudo de tais questões, uma vez que se utiliza da metáfora da colagem para descrever e "explicar" indivíduos e organizações (Hatch, 1997). Como estes não constituem uma unidade e apresentam-se fragmentados e dissolvidos no ambiente, sua pesquisa considera que a faceta apresentada é apenas uma das várias "personalidades" que o agente possui. O relativismo cultural amplamente criticado por alguns de seus oponentes contribui para uma maior flexibilidade do pensamento científico, buscando a compreensão das motivações individuais e valorizando a subjetividade, sem deixar-se contaminar por preconceitos e ideais pretensamente universais

Porém, a análise das contradições e o método de desconstrução do indivíduo, pode, algumas vezes, dificultar a elaboração de um pensamento organizado sobre o comportamento humano nas organizações. Sem entrar no debate que há muito ecoa na academia sobre a relevância dos estudos organizacionais e a quem estes servem (ao desenvolvimento do capital ou à sociedade em geral), o fato é que esta sistematização poderia auxiliar tanto o desempenho de empresas como a trazer a tona mecanismos de controle e dominação que podem ser combatidos ou denunciados. Neste sentido destacamos o papel da abordagem interpretacionista na interpretação do discurso e das práticas da Geração Y.

Uma das grandes fragilidades da pesquisa nacional é a tendência reducionista de vislumbrar interpretacionismo como mero equivalente à pesquisa etnográfica. Uma razoável quantidade de obras declara sua fundamentação teórica nesta corrente, mas não se mostram metodologicamente comprometidos. Tal fenômeno pode ser facilmente percebido na revisão bibliográfica de artigos que, embora se intitulem interpretacionistas, lançam seu olhar

exclusivamente sobre o método etnográfico, sem contemplar outros importantes pressupostos desta vertente (Rocha e Rocha, 2007).

Com vistas a estas limitações, propomos que sejam empreendidas pesquisas qualitativas além dos contornos etnográficos, não obstante sua relevância e adequação aos objetivos científicos.

Com relação aos temas que podem ser estudados, temos uma gama de possibilidades: um dos grandes dilemas organizacionais, por exemplo, diz respeito aos limites entre a padronização e regras impostas pelas organizações e o caráter desafiador deste segmento. O conflito de gerações é um debate clássico no ambiente de trabalho: a luta entre a disposição da juventude e a sagacidade da experiência atravessa séculos sem aparentemente encontrar consenso entre tais habilidades. A grande diferença neste momento, encontra-se no fato de que uma vez sentido-se contrariados em suas crenças e objetivos, os jovens profissionais, simplesmente abandonam suas organizações, o que torna ainda mais difícil para os gestores desenvolver mecanismo de retenção destes talentos, sem subverter práticas mais antigas resultantes de aprendizado organizacional.

Na pesquisa supracitada realizada pela LBS (2001) sobre o perfil do jovem empreendedor diz a qualidade de vida é importante. No entanto é importante destacar que a distância entre o desejo de qualidade de vida e a efetiva priorização da vida pessoal não foram contempladas na pesquisa. Até que ponto este jovem executivo coloca a realização profissional (sobretudo o aspecto financeiro) em segundo plano, para preservar a qualidade de vida. Pesquisas etnográficas podem ser úteis para detectar a dissonância entre o discurso e a prática.

5. Conclusões

Diante do exposto, percebemos que a utilização da perspectiva interpretacionista enquanto quadro de referência para pesquisas com a Geração Net, pode ser de grande utilidade para iluminar as complexas motivações e práticas humanas.

Considerando os pressupostos acima, o paradigma pode auxiliar na revelação da subjetividade destes indivíduos, esclarecendo percepções com relação ao mundo organizacional, dentre elas: (a) o sentido do trabalho; (b) a auto-identidade profissional (c) anseios e temores com relação à carreira (d) relações de poder entre indivíduos da mesma geração (e) relações de poder entre indivíduos de gerações distintas (f) comprometimento e fidelidade organizacional, entre outros temas que possam surgir.

Percebemos que algumas pesquisas foram realizadas para identificar o comportamento da Geração Net como consumidor e como estudante. Profissionais em contato direto com a prática profissional proclamam a necessidade de conhecer profundamente este novo colaborador. De fato, pesquisas e relatórios de natureza quantitativa foram realizadas para traçar um perfil deste indivíduo, porém, seguindo os apelos kantianos, os seres humanos não podem ser investigados apenas sob a perspectiva mecanicista e estática, como é comum quando estudamos as ciências naturais.

O método interpretacionista, contemplando a realização de entrevistas em profundidade, a análise do discurso, a etnografia, a observação direta e participante e admitindo o dinamismo e complexidade humana, além da impossibilidade da neutralidade do pesquisador, revela uma postura madura e multidimensional desta corrente de pensamento. Desta forma, uma vez empreendida uma pesquisa em seus moldes, dentro do rigor metodológico necessário, a tarefa de expor as sutilezas do pensar e agir pode tornar-se mais completa e próxima desta relativa e intangível realidade.

6. Bibliografia

ÁLVAREZ, M.R. et al. Linguagens para o público jovem: aplicações em ambiente virtual de aprendizagem. S.L.:S.e., 2003.

BAUMAN, Z. Identidade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2005;

BERGER, P. LUCKMAN, T. A Construção Social da Realidade. Petrópolis: Vozes, 2008. 28ª edição.

BERTERO, C.; CALDAS, M.; WOOD, T. Produção científica em administração no Brasil: o estado-da-arte. São Paulo: Atlas, 2005.

BOEIRA, S.L. VIEIRA, P.F. Estudos Organizacionais: Estudos Paradigmáticos e abertura interdisciplinar. In: GODOI, C.K., BANDEIRA-DE-MELO, R., BARBOSA DA SILVA, A.B. Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais. São Paulo: Saraiva, 2006.

BURRELL, G.; MORGAN, G. Sociological Paradigms and Organizational Analysis. London: Heinemann Educational Books, 1979.

DAFT, R. WEICK, K. (1984) Organizações como sistemas interpretativos: em busca de um modelo. In: CALDAS, M. P. BERTERO, C.O. (Coord.) Teoria das Organizações. São Paulo: Atlas, 2007.

FINE, G.A. O melancólico declínio, o misterioso desaparecimento e o glorioso triunfo do interacionismo simbólico. RAE, Rio de Janeiro: FGV, v. 45, n. 4, p. 87-105, out./dez. 2005.

GARDNER, H. The five minds for the future. Schools: Studies in Education Spring/Fall 2008, Vol. 5, No. 1/2: pp. 17-24

GIDDENS, Anthony. Modernidade e Identidade. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2002.

HASSARD, John. TONELLI, Maria José. ALCADIPANI, Rafael. Pós-modernidade, Teoria Organizacional e o Self do Gerente Minuto. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS – EnEO, 2000, Curitiba. Anais. Curitiba: ANPAD, 2000.

HATCH, M. J. (1997) Organizational Theory . London: Sage, 1997.

_____. YANOW, D. Organization Theory as na Interpretative Science. In: TSOUKAS, H. KNUDSEN, C. The Oxford Handbook of Organization Theory. Oxford: Oxford University Press, 2003

IKEDA, A. A.; CAMPOMAR, M. C.; PEREIRA, B.C.S . O uso de coortes em segmentação de marketing. O&S. Organizações & Sociedade, v. 15, p. 25-44, 2008.

KORN/FERRY INTERNATIONAL & LONDON BUSINESS SCHOOL. Tomorrow Leaders Today's: Career Aspirations and Motivations. S.L: Korn/Ferry International, 2001.

LEUNG, L. Net-Generation Attributes and Seductive Properties of Internet as Predictors of Online Activities and Internet Addiction. *CyberPsychology & Behavior*. V. 7, N. 3, 2004. p. 333-341.

MORGAN, G. *Imagens da Organização*. São Paulo: Atlas, 1999.

MAURÍCIO, T. Correntes de Pensamento Antropológicas: Interpretativismo. Disponível em: <http://www.nostrumtempus.com/2007/02/interpretativismo.html> Acessado em: 12/06/2009.

PINTO, Marcelo Rezende. SANTOS, Leonardo Lemos da S. Em busca de uma trilha interpretativista para a pesquisa do consumidor: uma proposta baseada na fenomenologia, na etnografia e na *grounded theory*. *RAE-eletrônica*, v. 7, n. 2, Art. 25, jul./dez. 2008

ROCHA, A. da; ROCHA, E. Paradigma interpretativo nos estudos de consumo: retrospectiva, reflexões e uma agenda de pesquisas para o Brasil. *RAE-Revista de Administração de Empresas*. v. 47, n. 1, p. 71-80, 2007.

SENNET, Richard Sennet. *A corrosão do caráter*. Rio de Janeiro: Record, 2004. 8a. edição.

TAPPSCOTT, D. *Growing Up Digital - The Rise of the Net Generation* New York: McGraw-Hill, 1998.

TOSSUILINO, G. Nós Somos da Geração Y. Blog Minha Carreira. 02/02/2009. <http://www.minhacarreira.com/2009/02/02/nos-somos-da-geracao-y/>

TUGA, BRUCE. *Not Everyone gets a trophy: How to manage generation Y*. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

VERGARA, S. C.; CALDAS, M. P. Paradigma interpretativista: a busca da superação do objetivismo funcionalista nos anos 1980 e 1990. *RAE-Revista de Administração de Empresas*. v. 45, n. 4, 2005

_____.; CARVALHO JR., D. S. Nacionalidade dos autores referenciados na literatura brasileira sobre organizações. In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 1995, João Pessoa. Anais. João Pessoa: ANPAD, 1995.

WEICK, K. *The Social Psychology of Organizing*. Reading, MA: Addison-Wesley, 1969.