

A GERAÇÃO Y NO MUNDO DO TRABALHO

THE GENERATION Y IN THE WORLD OF WORK

Luis Eduardo Brandão Paiva¹

Andressa Carvalho Sousa²

RESUMO: O presente trabalho tem como objetivo principal investigar se as empresas estão preparadas para acolher profissionais da geração γ , a partir da ótica dos pertencentes à mesma. Para tanto, investigou-se inicialmente os principais desdobramentos oriundos do novo contexto organizacional, as novas formas de gestão e o significado do trabalho para cada geração, bem como o contexto em que as mesmas surgiram, por meio de uma revisão bibliográfica. A revisão bibliográfica teve foco no tema "estudo das gerações". Posteriormente, realizou-se uma pesquisa descritiva com indivíduos que se encaixam na descrição de geração γ , definida pela literatura existente. Os resultados obtidos nesta pesquisa, a partir de dados colhidos e processados em um contexto regional específico, foram confrontados com a teoria e discutidos com ênfase nos pontos similares e divergentes encontrados na literatura. Verificou-se que a inserção da geração γ no mercado de trabalho tem sido assunto de muitos estudos, dada a necessidade de compreender as mudanças que estão ocorrendo no ambiente organizacional. Conclui-se que as mudanças no mundo do trabalho estão associadas ao perfil diferenciado dos jovens da geração γ , considerados "filhos da tecnologia", por representarem a primeira geração da história totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital.

PALAVRAS-CHAVE: Administração de recursos humanos. Jovens. Geração γ .

ABSTRACT: The main objective of this work is to investigate whether companies are prepared to welcome Generation γ professionals, from the perspective of the subjects belonging to this group. To achieve this aim, a bibliographical review was made about the resulting developments from the new organizational context, new forms of management and the meaning of work for each generation, as well as the context in which the generations have emerged. The review had focused on the theme "study of generations". Subsequently, a descriptive research was conducted with individuals who fit the description of generation γ , defined by the existing literature. The results obtained in this research, from data collected and processed in a specific and regional context, were confronted with the theory and discussed with emphasis on similar and divergent points found in the literature. It was found that the insertion of the generation γ in the workplace has been subject of many studies, given the need to understand the changes that are occurring in the organizational environment. It is concluded that changes in the world of work are associated with the distinctive profile of the young people from generation γ , considered "children of technology", by representing the first generation of the story fully immersed in interactivity, hyperstimulation and digital environment.

KEYWORDS: Human resource management. Young. Generation γ .

1

Mestrando do Programa de Pós-graduação em Administração e Controladoria - PPAC da Universidade Federal do Ceará - UFC. Parecerista de vários periódicos.

2

Graduada em Administração pela Universidade Federal do Ceará - UFC.

INTRODUÇÃO

As organizações estão inseridas em contextos competitivos, dinâmicos e globalizados. Nesse intuito, as informações são constantes e

buscam profissionais que se adaptem as mudanças com características versáteis e flexíveis. Assim, Tapscott (1999) e Veloso, Dutra e Nakata (2008) destacam que os integrantes da geração γ são considerados filhos da tecnologia por representarem a primeira geração da história totalmente imersa na interatividade, hiperestimulação e ambiente digital.

Essa geração possui outro conceito de trabalho, baseado em um contrato psicológico diferente do que foi estabelecido pelos seus antecessores. Mais do que uma fonte econômica, o trabalho é fonte de satisfação e aprendizado. Esta mudança altera o entendimento de carreira, promoção, estabilidade e vínculo profissional, aspectos relativos à vida organizacional bastantes valorizados pelas gerações anteriores (COIMBRA; SCHIKMANN, 2001; LOMBARDIA; STEIN; PIN, 2008; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008).

De acordo com Veloso, Dutra e Nakata (2008) a geração γ compreende as pessoas que nasceram a partir de 1978 e o ingresso dessa geração no contexto organizacional vem despertando o interesse de estudiosos e especialistas. Esta geração encara o trabalho como desafio e diversão e preza pelo ambiente informal com transparência e liberdade, além disso, busca aprendizado constante e não tem medo da rotatividade de empregos (LOMBARDIA; STEIN; PIN, 2008; CRAMPTON; HODGE, 2009).

Diante do exposto acima, surgiu o seguinte questionamento: O que as pessoas da geração γ esperam encontrar nas empresas e se, na opinião destes jovens, as empresas estão preparadas para acolhê-los?

De acordo com Veloso, Silva e Dutra (2012), existem conflitos geracionais nos quais as empresas não estão entendendo os jovens, formados na era da informação. Além disso, em alguns casos, os próprios jovens não entendem o que as empresas precisam.

Essa constatação sugere que esses jovens estão produzindo impactos diferenciados no ambiente de trabalho e que as organizações preparadas para recebê-los poderão apresentar vantagens competitivas sobre aquelas que não souberem lidar com esse fenômeno emergente nos últimos anos. Identificar, portanto, as características comportamentais distintivas dos jovens dessa geração, seu impacto no ambiente de trabalho e a forma como as empresas do nosso meio estão se preparando para melhor absorvê-los é um imperativo não só acadêmico, mas também econômico.

Sendo assim, este estudo pretende agregar um novo ponto de vista ao debate acadêmico sobre o assunto e servir, também, como balizador para estudantes e profissionais que queiram aumentar seus conhecimentos sobre o mundo do trabalho e a geração γ .

Para tanto, foram descritos os objetivos geral e específicos. Dessa forma, o objetivo geral deste estudo é investigar se as empresas estão preparadas para acolher essa geração, a partir da ótica dos pertencentes à geração γ .

Os objetivos específicos são: discorrer sobre o histórico que antecedeu o ingresso da geração γ no ambiente organizacional, isto é,

sobre o contexto do mundo do trabalho; pesquisar a respeito das principais características da geração γ e como essas características foram formadas; investigar sobre as novas formas de gestão utilizadas pelas empresas; e realizar uma pesquisa exploratória com os integrantes da geração γ , com a finalidade de confrontar os resultados obtidos com as informações levantadas no referencial teórico.

A pesquisa se caracteriza como de campo de natureza quantitativa, o qual foi aplicado questionário com pessoas que nasceram a partir de 1980, com curso superior (cursando ou completo) e atualmente empregadas. As demais questões se referem aos objetivos do estudo, ou seja, enfocam temáticas e características específicas com a finalidade de identificar a ótica dos respondentes acerca das temáticas abordadas.

Realizou-se ainda uma análise sobre o método de pesquisa aplicado e os resultados obtidos. Estes resultados foram comparados e discutidos com base em outros estudos, levantados a partir da revisão bibliográfica. A discussão enfatiza semelhanças e divergências entre os achados do estudo e da literatura, bem como as possíveis razões para os resultados obtidos.

Dessa forma, a presente pesquisa, além desta seção introdutória aborda na segunda seção, o referencial teórico, abordando a geração γ . Na terceira seção serão analisados os aspectos metodológicos, em seguida, a análise e discussão dos resultados. Assim, na quinta e última seção destaca-se as considerações finais.

REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção serão discutidos aspectos relacionados a geração γ , bem como o ambiente de trabalho, a fim de fornecer embasamento teórico para este artigo científico, com intuito de compreender a geração, corroborada por autores, seus processos de trabalho e as demandas de mercado.

CONCEITOS GERACIONAIS

De acordo com Bauman (2007) as fronteiras que separam as gerações não são claramente definidas, são ambíguas e, definitivamente, não podem ser ignoradas. Assim, Motta e Weller (2010) afirmam que o termo gerações tornou-se popular na denominação de manifestações culturais ou políticas (geração hip-hop; geração caras pintadas) ou de desenvolvimentos tecnológicos (geração γ ; geração Net), atribuídos sobretudo pelos meios contemporâneos de comunicação.

A geração apresenta seu sentido histórico, por meio do pertencimento a uma determinada geração, referindo-se a um ano de nascimento, que apresentam modalidade específica de viver e pensar. O autor não desvincula gerações e grupos de idade, destacando que a conexão geracional não refere-se a outra coisa senão uma modalidade específica da mesma posição relacionada a proximidade do ano de nascimento no âmbito histórico e social (CRAMPTON; HODGE, 2009).

Para Oliveira (2010), durante muitas décadas uma geração era definida como sendo aquela que sucedeu aos seus pais, ou seja, calculava-se uma média de 25 anos para o intervalo de cada geração. Todavia, com o advento dos recursos tecnológicos dos últimos 50 anos, percebe-se que houve uma aceleração do tempo e do modo fazer as coisas e, portanto, estudos admitem um intervalo de 10 anos para cada nova geração, o que significa dizer que mais pessoas diferentes estão convivendo nas mesmas organizações sociais.

De acordo com Crampton e Hodge (2009), as gerações são divididas em 4 tipos: Veteranos, nascidos entre os anos de 1925 e 1945; *Baby Boomers*, nascidos entre 1946 e 1964; Geração x, nascidos entre 1965 e 1979; e a Geração y, nascidos entre 1980 e 1990. Enquanto que Oliveira (2010), ressalta que as gerações foram divididas a cada 20 anos, da seguinte forma: *Belle Epoque* (1920 a 1940); *Baby Boomers* (1940 a 1960); Geração x (1960 a 1980); Geração y (1980 a 2000) e Geração z (2000 em diante).

Diante de outros estudos que tratam sobre o tema, apontam 4 perfis de gerações: (a) tradicionais; (b) *baby boomers*; (c) geração x ou *baby busters* e (d) geração y ou *echo boomers* ou geração Net ou geração *Why* (LOMBARDIA; STEIN; PIN, 2008; VELOSO; DUTRA; NAKATA, 2008; COIMBRA; SCHIKMANN, 2001).

Dessa forma, diante de vários perfis geracionais traçados e corroborados por autores, neste artigo será utilizado esta última classificação como referência, referente a geração y ou *echo boomers* ou geração net ou geração *Why*. Para tanto, a seguir será apresentado as gerações e o ambiente de trabalho.

AS GERAÇÕES E O AMBIENTE DE TRABALHO

No intuito de compreender a mudança que o conceito “trabalho” vem sofrendo é importante caracterizar a geração y, que é o foco deste trabalho, bem com as anteriores, analisando como os sujeitos de cada época se colocavam no contexto social vivenciado. Dessa forma, Lazzareschi (2007) afirma que os conceitos de trabalho e emprego não são sinônimos, ainda que as atividades realizadas no emprego sejam atividades de trabalho. Enquanto que trabalhar significa criar utilidades para a satisfação das necessidades dos seres humanos, o emprego é uma relação contratual de trabalho entre o proprietário e o não proprietário.

De acordo com Motta, Rossi e Schewe (2002), existem vários estudos, os quais deram denominações a cada geração, decorrentes das mudanças no mundo do trabalho. Muitos destes estudos propõem que uma geração engloba o conjunto de indivíduos nascidos na mesma época e influenciados por um contexto histórico específico que determina comportamentos, causando impacto direto na evolução da sociedade. Estes indivíduos devem possuir características comuns advindas do conhecimento acumulado e das experiências compartilhadas.

Segundo Crampton e Hodge (2009) e Loiola (2010) os tradicionais são aqueles nascidos até 1945. Trata-se de uma geração que viveu um

contexto histórico de guerra e, portanto, o sacrifício pela pátria ajudou a reforçar o sentimento nacionalista nas pessoas deste grupo. São práticos, dedicados, tem apreço por hierarquia rígida e controle ostensivo, são fiéis às empresas e sacrificam-se para alcançar seus objetivos.

De acordo com Crampton e Hodge (2009), Loiola (2010) e Parry e Urwin (2011) os *baby-boomers* são os nascidos entre 1946 e 1964, e seriam os filhos de pais que estabeleceram família após o final da Segunda Guerra Mundial e durante a década de 50, quando a economia já entrava num momento de estabilidade. Assim, Solomon (2008) afirma que também são chamados de filhos do pós-guerra, os *baby-boomers* romperam padrões e puderam pensar mais em valores pessoais, influenciados pela geração *Woodstock*, que causou uma revolução em termos de estilo, política e atitudes de consumo.

Crampton e Hodge (2009) e Loiola (2010) denominam Geração X os nascidos entre 1966 e 1976, que também são chamados de *baby-busters* ou lerdos, devido à sua suposta alienação e preguiça. Os integrantes desta geração economizam com regularidade boa parte de sua renda e buscam estabilidade. Tornaram-se mais céticos após enfrentaram crises violentas de desemprego. Iniciantes no uso das tecnologias, tentam equilibrar vida pessoal e trabalho.

De acordo com Oliveira (2010), a geração Y é a que hoje está sendo inserida no mercado de trabalho e está começando a influenciar de maneira mais direta os destinos da sociedade, podendo ser definida como os indivíduos nascidos a partir de 1978. Para Lipkin e Perrymore (2010), a importância deste grupo deve-se ao seu elevado número de membros: cerca de 74 milhões de pessoas.

Crampton e Hodge (2009), Loiola (2010) e Parry e Urwin (2011) ressaltam que mesmo a geração *Baby-boomers* (nascidos entre 1946 a 1964), que foi a maior onda populacional de todos os tempos, acabou sendo eclipsada pela Geração Y, cujas características principais são: realização de várias tarefas; relações de informalidade com o trabalho, liberdade substituída por flexibilidade e conveniência, bem como tem adotado comportamentos de individualidade, estimulada pelas facilidades da tecnologia; e ampliação dos relacionamentos, facilitada pela tecnologia.

Santana e Gazola (2010) complementam dizendo que a Geração Y também apresenta como características um perfil inovador com tendências a mudanças e adaptações comportamentais e de liderança baseada em confiança e resultados. Além disso, demonstram a necessidade de dominar seu próprio estilo de vida, gostam de independência e são aliados da tecnologia.

Corroborando então, Oliveira (2010) afirma que a geração Y tem vontade de inovar, de pertencer, de ter significado, de conciliar o trabalho com uma boa qualidade de vida, o desejo de poder ter um trabalho que faça sentido, um ambiente que seja alegre, em que haja respeito, afeto e um senso de importância e pertencimento.

Conforme Vasconcelos *et al.* (2010), em estudo sobre a Geração Y e suas âncoras de carreiras, diversas pesquisas mostram que a geração Y

está preocupada em integrar as necessidades pessoais, familiares e da carreira, bem como ver a possibilidade de exercitar a sua criatividade, ter novos desafios e contribuir para a sociedade. Assim, de acordo com Schein (1996), esta concepção é afirmada na análise dos dados do estudo, no qual a âncora “Estilo de vida (EV)” é apontada como a mais frequente.

Segundo Schein (1996), a âncora “Estilo de vida” está relacionada com a busca de oportunidades que permita conciliar e integrar necessidades pessoais, familiares e as exigências da carreira. Esta âncora é a que mais mudança apresenta desde a pesquisa original e a que mais cresce já que traz em seu bojo o conceito de carreira para a vida. Representa a mudança no modelo de contrato de trabalho, empresas menos proprietárias dos empregados.

A geração γ apresenta um significado diferente das gerações anteriores. Enquanto que para as gerações dos Tradicionais o trabalho significava estabilidade e era entendido como meio para se obter o próprio sustento, para a geração γ essa perspectiva muda no momento em que passam a enxergar no trabalho uma possibilidade de auto realização e desenvolvimento social, o que reforça a máxima de que esta geração vai buscar organizações que não coloquem barreiras à sua liberdade e aos usos de seus conhecimentos e de suas habilidades.

GERAÇÃO γ E DEMANDAS POR PROCESSOS DE TRABALHO

Tapscott (1999) e Crampton e Hodge (2009) sobre a geração γ , afirmam que apresentam forma completamente diferente de se relacionar, de aprender e de trabalhar: são multitarefa; buscam constantemente “feedbacks” para as atividades que desempenham, são ligados à tecnologia, procuram estabelecer relações de informalidade com o trabalho e valorizam a auto realização e a conciliação dos interesses pessoais com o trabalho.

De acordo com o estudo de Silva (2009) sobre as mudanças no mundo do trabalho na sociedade contemporânea, é fácil identificar que as transformações ocorridas no atual contexto do mundo do trabalho tornaram possível que a Geração γ pudesse se destacar das demais, e encontrar um ambiente extremamente favorável ao desenvolvimento de suas habilidades.

Silva (2009) explica que no atual contexto de internacionalização da produção e da economia, o poder dos Estados Nacionais é transferido para as grandes corporações. Desta forma, essas organizações assumem o papel de definidoras de políticas públicas, principalmente, no que se refere à esfera educacional. Como resposta a essas transformações o trabalhador se vê inserido em grandes e constantes desafios como o de acompanhar as rápidas mudanças do competitivo mercado global, aliar-se às novas tecnologias e saber agir diante de um ambiente em permanente transformação. Contrariamente, os indivíduos são responsabilizados pelo seu processo de formação, desobrigando o Estado e as empresas, o que é evidenciado na tendência de criação de grupos autogerenciados nas empresas.

Diante deste contexto e das novas demandas no processo de trabalho, Tapscott (1999) e Silva (2009) ressaltam que o indivíduo é integrado e inculcado nos objetivos empresariais, pois o mundo globalizado espera que o trabalhador seja mais polivalente, multifuncional, criativo, flexível, comprometido e pronto para atender às necessidades do mercado. Características bastante citadas como presente na geração γ .

Santos (2011) explica que, a partir da década de 90, para sobreviver neste novo contexto as empresas tiveram que reformular suas formas de conduzir suas atividades e gerenciar seus profissionais. O desenvolvimento tecnológico passa torna-se, portanto, uma ferramenta para que as organizações conseguissem atingir um nível maior de complexidade, se tornando mais competitivas. Ocorreu uma forte demanda por profissionais qualificados que estivessem alinhados às rápidas transformações deste período, uma vez que fez as organizações repensarem e adaptarem suas estruturas.

Dessa forma, foi aplicada uma pesquisa para compreender a geração γ no contexto nacional, na percepção das pessoas que se inserem nessa geração a partir das percepções de suas carreiras, conforme metodologia na seção seguinte.

METODOLOGIA

Esta seção aborda a tipologia da pesquisa, com a finalidade da compreensão dos objetivos e a amostra pesquisada. Em seguida, o procedimento de coleta dos dados da amostra, bem como a análise desses dados e seus tratamentos para a discussão e a análise dos resultados da pesquisa.

TIPOLOGIA DA PESQUISA

A natureza da pesquisa é exploratória e descritiva de natureza quantitativa. A pesquisa exploratória tende a explorar aspectos pouco estudados de determinada população, foi adotada primeiramente na pesquisa uma revisão bibliográfica para identificar os aspectos presentes nas novas formas de gestão no mundo do trabalho, traçando-se um paralelo com os desdobramentos que estas novas formas de gestão acarretaram para a geração que representa o maior contingente de mão-de-obra ingressante nas organizações contemporâneas, a geração γ . Enquanto que a pesquisa quantitativa, busca quantificar aspectos de determinada população (COOPER; SCHINDLER, 2011; GRAY, 2012).

Em continuação ao estudo optou-se pelo estudo descritivo, que coloca como pesquisas que apresentam as características com mais precisão, de uma situação, grupo ou um indivíduo em especial. Portanto, baseado nisso, nesta etapa se realizou um (HAIR JUNIOR. *et al.*, 2005).

Quanto aos meios a pesquisa se caracteriza como de campo. De acordo com Hair Junior *et al.* (2005), Cooper e Schindler (2011) e Gray

(2012), a pesquisa de campo é a investigação empírica da pesquisa por meio da aplicação de questionários para coletar dados de um grupo de respondentes a fim de obter informações.

COLETA DE DADOS

Os dados utilizados na pesquisa foram dados primários, que segundo Gray (2012), são dados originais de determinada população. O instrumento da e o levantamento dos dados recaiu sobre a técnica de *survey* eletrônica, que Hair Junior *et al.* (2005) apresenta como um envio de e-mail por meio da Internet para os respondentes selecionados. Neste caso, foi disponibilizado um link com a pesquisa na Internet e utilizou-se de redes sociais para divulgação do link com o questionário eletrônico.

Como pré-requisitos para amostra foi estabelecido que os respondentes devem ser nascidos a partir de 1980, estar trabalhando atualmente e ter concluído ou estar cursando curso superior. Estas restrições justificam-se na medida em que o estudo visa comparar as percepções que os integrantes da geração γ (portanto nascidos a partir de 1980) tenham a respeito de suas relações de emprego, como são tratados e o que sentem das organizações das quais fazem parte, sendo necessário que os mesmo estivessem empregados.

Apesar da classificação de Veloso, Dutra e Nakata (2008) definir que a geração γ compreende os nascidos a partir de 1978, utilizou-se como corte o ano de 1980 para que a amostra ficasse ainda mais restrita a um grupo específico, assim como o critério de ter concluído curso superior ou estar cursando, pois a intenção é que os respondentes estivessem em contato com os conhecimentos acadêmicos mais recentes. Não foi possível ter precisão sobre o contexto regional da pesquisa, visto que, a mesma pode ter sido respondida por pessoas de localidades diversas. Porém pode ser deduzida que a maior parte dos respondentes reside no Estado do Ceará e tem alguma relação com a Universidade Federal do Ceará, pois o link foi disponibilizado na rede social da referida instituição e teve a maior parte de suas respostas coletados por meio da mesma.

O presente estudo optou pela utilização de um questionário de 15 questões, sendo apenas uma subjetiva. O mesmo foi dividido em duas partes: a primeira, busca a identificação dos aspectos de caracterização e perfil da amostra populacional pesquisada (gênero, ocupação, renda, estado civil, e formação superior – não se perguntou sobre a idade, pois a escolha da amostra já restringiu a indivíduos nascidos a partir de 1980).

A segunda parte procurou levantar informações sobre aspectos referentes ao trabalho dos respondentes, como quanto a quanto tempo estavam naquele emprego, quais as características julgavam mais importantes nos seus locais de trabalho, se achavam que as empresas das quais fazem parte estavam ou não preparadas para acolher os integrantes da geração γ e qual seria a característica indispensável em um

emprego ideal. Para se mensurar a primeira e a segunda parte usaram-se perguntas fechadas com uma única escolha entre opções.

Na terceira parte da pesquisa, utilizou-se a escalas do tipo Likert de cinco pontos (1 – Pouco ou nada presente e 5 – Muito presente) e também de três pontos (1- Pouco ou nada presente; 2 – Presente parcialmente; 3- Predominante). Nestas questões o intuito era sondar a percepção dos respondentes acerca de suas características pessoais e comportamentos com os quais se identificavam. Também foi proposta uma pergunta com assertivas no qual se pedia para que fosse assinado (Concordo totalmente; Concordo parcialmente; Discordo) e uma questão aberta do tipo subjetiva ao final do questionário com a finalidade de sondar como deve ser uma empresa afinada com os valores da geração γ na opinião dos respondentes.

A amostra do estudo é do tipo não-probabilística, selecionada por critério de conveniência dos pesquisadores, formada por 51 respondentes e foi explicado o objetivo da pesquisa além de mantido o sigilo das informações. Tanto para a construção e disponibilização do questionário como para a análise dos dados foi usado o *google docs*, sendo possível obter gráficos indicando o ranking das respostas. Esta ferramenta também disponibiliza as respostas no formato de planilha.

Este método propõe colaborar com o entendimento da Geração γ dentro da realidade brasileira, com enfoque nos aspectos relacionados à percepção que estes jovens tão atuantes no contexto organizacional contemporâneo têm de suas carreiras, o que pensam e como analisam as empresas da atualidade.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção será apresentada a amostra pesquisada, bem como a análise e discussão dos resultados, dadas as características do trabalho e comportamentais, a fim de enaltecer os objetivos propostos nesta pesquisa.

DADOS DA PESQUISA

A amostra da pesquisa apresentou 51 respondentes. Assim, verifica-se quanto a amostra pesquisada, 19 pessoas do sexo masculino (37%) e 32 pessoas do sexo feminino (63%). Quanto ao estado civil, a amostra obteve 10 pessoas casadas/amasiadas (20%) e 41 pessoas solteiras (80%), percebendo assim, a maior parte amostra por meio de pessoas solteiras.

A seguir no QUADRO 1, seguem os dados quantitativos relacionados aos aspectos sócio demográficos dos entrevistados, quanto ao sexo, estado civil, ocupação, renda e formação superior, a fim de identificar e compreender como é composto o perfil social e demográfico das pessoas da geração γ .

QUADRO 1 - Dados gerais de Fortaleza, 2014

SEXO	NÚMERO	%
Masculino	19	37%
Feminino	32	63%

OCUPAÇÃO	NÚMERO	%
Autônomo	1	2%
Empregado iniciativa privada	27	53%
Funcionário público	14	27%
Proprietário	3	6%
Não especificado	6	12%

FORMAÇÃO SUPERIOR	NÚMERO	%
Concluída	17	33%
Cursando	34	67%

ESTADO CIVIL	NÚMERO	%
Casado(a) / Amasiado(a)	10	20%
Solteiro(a)	41	80%

RENDA	NÚMERO	%
até R\$ 1.000,00	11	22%
de R\$ 1.001,00 a R\$ 2.000,00	16	31%
de R\$ 2.001,00 a R\$ 3.000,00	11	22%
acima de R\$ 3.000,00	13	25%

FONTE: dados da pesquisa.

De acordo com os dados obtidos pode-se chegar a uma caracterização do perfil da amostra pesquisada. Observamos que 80% dos respondentes são solteiros, característica predominante da geração γ , visto que há uma preferência dos jovens em dedicar mais tempo às suas carreiras e estudos em detrimento do casamento, isto é, os jovens geração γ constituem a própria família tardiamente ou optam por continuar morando com os pais que, em muitos casos, apoiam esta decisão, pois preferem investir na carreira de seus filhos por mais tempo a vê-los sendo obrigados a trabalhar cedo e com pouca disponibilidade de tempo e de recursos financeiros para investir em uma qualificação melhor.

Este aspecto é corroborado por Loiola (2010), ao afirmar que a geração γ cresceu num mundo mais estável e sendo valorizada pelos pais, num contexto marcado pela internet, computador e educação mais sofisticada. O autor complementa afirmando que os mesmos ganharam autoestima e não se sujeitam a quaisquer atividades que julgam não fazer sentido em longo prazo.

Também merece destaque o fato de que 53% dos respondentes trabalham em empresas privadas e, em segundo lugar, 27% na iniciativa pública. As empresas privadas estão tentando se tornar mais atraen-

tes para seus funcionários, promovendo programas de bem estar, qualidade de vida e práticas que viabilizem a possibilidade de conciliar vida social com trabalho, visto que esta é uma forte característica da geração γ . Em contrapartida, sabe-se que há uma forte tendência dos jovens optarem pela carreira pública em busca de salários melhores e estabilidade, o que pode justificar o segundo lugar.

No que diz respeito à formação superior, 67% ainda não concluiu. Esse índice pode ser justificado pelo fato de, atualmente, os jovens geração γ buscam experiências extracurriculares, além da vida acadêmica, como intercâmbio, programas de estágio/*trainee*, cursos, trabalho voluntário e etc. Sabe-se que os jovens não querem mais apenas a conclusão do curso superior e sim um pacote de experiências que tragam conhecimentos e vivências, ainda que tenham que atrasar, de certa forma, a conclusão do curso. Lipkin e Perrymore (2010), afirma este ponto de vista ao citar que a geração γ é multitalentosa, superestimulada, exigente, criativa, informada e com necessidade constante de conhecimento.

Quando indagados se a empresa em que estavam trabalhando atualmente estava preparada para acolher os integrantes da geração γ , 61% dos entrevistados afirmaram que sim. As características apontadas como necessárias no trabalho atual são apresentadas na TABELA 1, a seguir.

TABELA 1 - Característica mais importante no trabalho atual. Fortaleza, 2014

CARACTERÍSTICA NECESSÁRIA NO TRABALHO ATUAL	NÚMERO	%
Adaptabilidade às mudanças	11	22%
Necessidade de um direcionamento claro e do feedback dos gestores	7	14%
Interação com a tecnologia	6	12%
Nível de qualificação	3	6%
Proatividade	24	47%

FONTE: Dados da pesquisa.

A característica proatividade foi a mais apontada pelos respondentes, com 47% das respostas. Segundo Kamia e Porto (2011) o comportamento proativo é definido como um conjunto de comportamentos em que o trabalhador busca espontaneamente mudanças no seu ambiente de trabalho, soluciona e antecipa-se aos problemas, visando a metas de longo prazo que beneficiam a organização.

Para Bateman e Crant (1993), no nível individual, a proatividade está relacionada com realização pessoal, com potencial para liderança transformacional e com atividades cívicas e extracurriculares de estudantes. Já no nível organizacional, a proatividade pode ser um importante elemento da performance de serviços da empresa e, em consequência, pode ter um impacto positivo no seu faturamento.

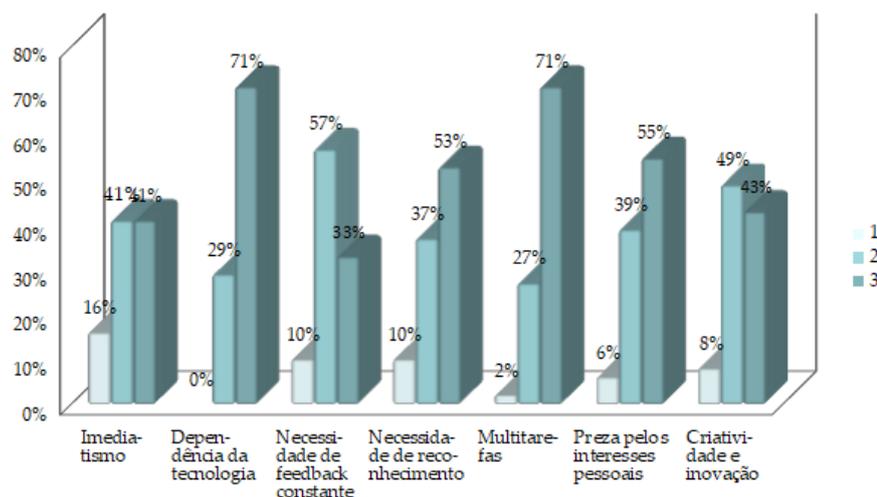
Estes conceitos reforçam a possibilidade de que a característica “adaptabilidades às mudanças”, apontada em seguida com 22% dos

votos, seja intrínseca à “proatividade”. Bateman e Crant (1993) reforçam esta ideia ao definir a proatividade como um protótipo de pessoa que altera o ambiente, não se deixando limitar pelas forças situacionais. Dessa forma, como personalidade proativa, entende-se o indivíduo que busca mudanças, por meio de iniciativas que antecipam soluções de forma ativa.

Em relação à percepção pessoal dos respondentes em relação ao próprio comportamento foi solicitado que, para cada característica, uma nota fosse atribuída onde: 1 - Pouco ou nada presente; 2- Presente parcialmente; 3- Predominante. Obtiveram-se os seguintes resultados.

Dessa forma será analisada a FIGURA 1, a seguir, que as características comportamentais, destacando: imediatismo, dependência de tecnologia, necessidade de reconhecimento, multitarefas, preza pelos interesses pessoais e criatividade e inovação.

FIGURA 1 – Características comportamentais I. Fortaleza, 2014

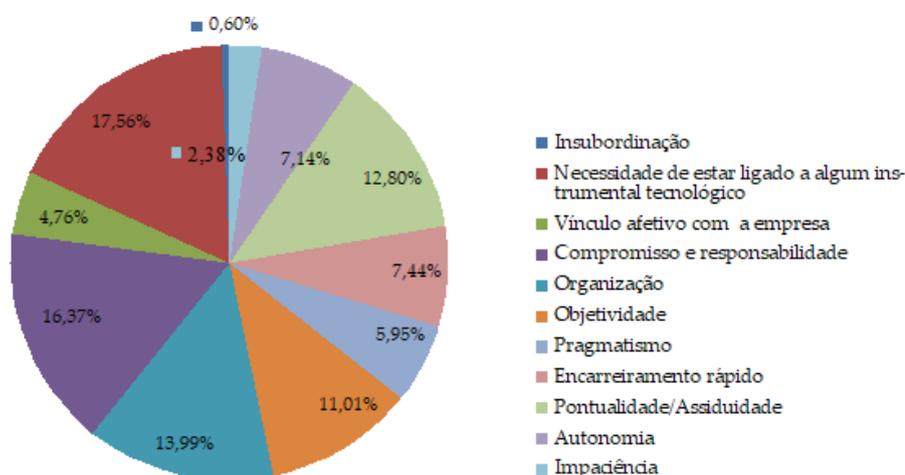


FONTE: Dados da pesquisa.

A FIGURA 1 indica que no quesito “Dependência da tecnologia” 71% dos respondentes atribuiu nota 3. Também no quesito “Multitarefas” 71% dos respondentes atribuíram nota máxima. As características “Necessidade de feedback constante” e “Preza pelos interesses pessoais” também merecem destaque. Esses resultados vão de encontro com o que Tapscott (1999) reforçou sobre a geração Y ao afirmar que a mesma possui uma forma completamente diferente de se relacionar, de aprender e de trabalhar: são multitarefa, buscam constantemente “feedbacks” para as atividades que desempenham, são ligados à tecnologia, procuram estabelecer relações de informalidade com o trabalho e valorizam a auto realização e a conciliação dos interesses pessoais com o trabalho.

Ainda com intenção de sondar aspectos do comportamento dos entrevistados, também foi proposto aos mesmos que atribuíssem notas de 1 a 5 onde: 1- Pouco ou nada presente e 5 - Muito presente, como veremos na FIGURA 2 adiante.

FIGURA 2 – Características comportamentais II. Fortaleza, 2014



FONTE: Dados da pesquisa.

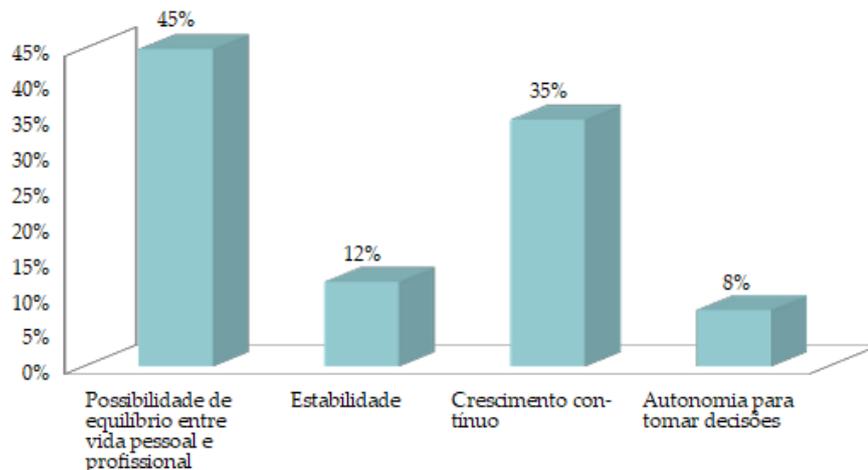
Novamente é notório que o aspecto “Necessidade de estar ligado ao algum instrumental tecnológico” foi o aspecto mais identificado pela população amostral, sendo seguido por “Compromisso e responsabilidade”, “Organização” e “Objetividade”. Os menos apontados: “Impaciência”, “Insubordinação” e “Vínculo afetivo” com a empresa.

Em relação ao local onde os respondentes estavam trabalhando atualmente, foram propostas algumas afirmações e pediu-se que os mesmos assinalassem “Concordo totalmente”, “Concordo parcialmente” ou “Discordo”. As seguintes afirmativas tiveram concordância parcial: “Tenho que respeitar uma hierarquia rígida e não tenho autonomia para tomar decisões importantes” (51%); “Posso quebrar certos protocolos da empresa para atingir um objetivo ou meta” (61%); “É muito importante que eu me vista de determinada forma para ser respeitado no meu trabalho” (37%); e “Sou bastante ouvido se sugiro uma mudança de processo ou inovação” (45%).

Estes dados mostram que na opinião destes jovens, as organizações nas quais trabalham ainda seguem certa hierarquia relativamente clara e impõem normas, como uma forma determinada de se vestir. Porém também afirmam que são bastante ouvidos e que tem alguma liberdade de quebrar protocolos para atingir uma meta. A única afirmativa que teve concordância total apontada pela maioria dos respondentes foi “Já fui subestimado pela minha idade”, com percentual de 47%. Isso significa que os respondentes admitem que apesar de as organizações se mostrarem empenhadas em valorizar os jovens, os mesmos já foram “julgados” pela sua pouca idade e inexperiência em algum momento de suas carreiras.

Em relação às expectativas dos jovens sobre como seria um emprego ideal no ponto de vista dos mesmos a maioria (45%) dos entrevistados apontou a “Possibilidade de equilíbrio entre vida pessoal e profissional” como característica indispensável.

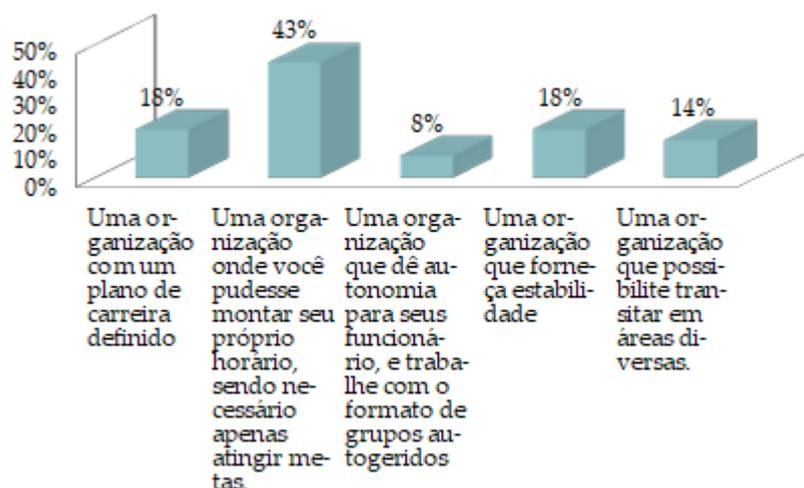
FIGURA 3 – Expectativas relacionadas ao trabalho. Fortaleza, 2014



FONTE: Dados da pesquisa.

Já, ao serem indagados sobre qual organização escolheriam para trabalhar caso tivessem que escolher entre as seguintes.

FIGURA 4 – Expectativas relacionadas à empresa. Fortaleza, 2014



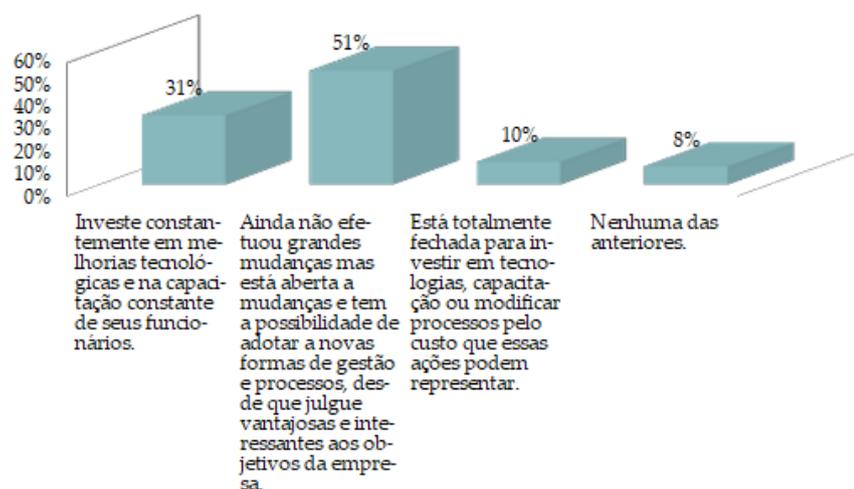
FONTE: dados da pesquisa.

Lombardia (2008 p. 58) afirma que é do discurso típico do candidato geração Y a um emprego: “Olhe, diga o que eu tenho de fazer e não queira saber como eu vou fazer; respeite minha vida e me informe quanto eu vou ganhar.” Esta ideia é reforçada no resultado de 43% dos respondentes afirmarem que valorizam mais a liberdade de poder gerenciar seus próprios horários de trabalho, sendo necessário apenas atingir as metas.

Dessa forma, Oliveira (2010) ressalta que o conceito de trabalho precisará mudar, tendo em vista o uso constante das tecnologias e do perfil dos novos trabalhadores: A remuneração então, vai ter de ser

diferente não mais baseada em hora/trabalho e, sim, na recompensa pelo valor que se agrega ao trabalho, independente de quantas horas são dedicadas para isso. Quanto formas de gestão 51% dos entrevistados afirmou que ainda não efetuaram grandes mudanças, porém estão propensas a isto caso julguem vantajosas:

FIGURA 5 – Realidade da empresa atual. Fortaleza, 2014



FONTE: Dados da pesquisa.

É predominante nas respostas a necessidade de encontrar nas organizações um espaço favorável à exposição de ideias, flexível, que fomente a criatividade e inovação. Também é nítida a busca por uma flexibilidade, isto é, liberdade de poder criar as próprias rotinas e horários. Assim, a viabilidade dos resultados obtidos na pesquisa foram relevantes para analisar o questionamento do presente estudo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou retratar as percepções dos integrantes da geração γ , que estão atualmente no mercado de trabalho, bem como gerar uma reflexão sobre seus anseios e sondar se, na opinião dos mesmos, as organizações estão preparadas para acolhê-los ou não e como seria uma organização ideal sob a ótica da geração γ . A relevância deste estudo, já citada anteriormente, reside no fato de que as organizações que compreendam estes jovens (já apontados como principal força de trabalho da atualidade) e as mudanças do novo contexto organizacional certamente se tornarão mais competitivas. Além disso, o estudo possibilita mais um ponto de vista sobre o assunto e fomenta o debate acadêmico.

Em relação às características comportamentais, conclui-se pela análise dos resultados que as mesmas se confirmam em muitos momentos com o que literatura existente afirma sobre geração γ . É nítida a

identificação dos próprios integrantes com os aspectos comportamentais: interação com a tecnologia; proatividade; necessidade de conciliar vida pessoal e profissional e autonomia para gerenciar seus próprios horários e rotinas. Para Lipkin e Perrymore (2010) ocorreu uma mudança motivacional no ambiente de trabalho: da motivação interna para a motivação externa. De acordo Mintzberg (2006), os fatores higiênicos e fatores motivacionais são equivalentes aos fatores de motivação externa e interna respectivamente. Os fatores higiênicos (externos) são de responsabilidade da empresa, estando fora do controle das pessoas, isto é, são as condições do trabalho, salários, benefícios e cultura organizacional, por exemplo. Já os fatores motivacionais (internos) estão sob o controle das pessoas, pois estão relacionados com aquilo que ela faz, isto é, o trabalho em si mesmo, realização pessoal, reconhecimento profissional e responsabilidade, por exemplo. Os autores afirmam que a motivação externa é algo que fizemos pelo reconhecimento e recompensa dos outros. Já a motivação interna é algo que fazemos quando nos sentimos entusiasmados e preenchidos pelo trabalho em si. Os resultados da pesquisa corroboram que a geração Y está em um extremo de motivação externa em comparação às outras gerações.

Já em relação às expectativas dos jovens *versus* realidade das organizações em que trabalham, percebe-se que estas, embora já apresentem algumas mudanças em suas formas de gestão e na maneira em que lidam com o ingresso da geração Y, ainda tem certas restrições quanto a possibilitar flexibilidade e liberdade. Ainda não se pode afirmar que esta é realidade predominante no contexto organizacional atual, visto que, alguns respondentes afirmaram que apesar de terem certa autonomia para expor suas ideias já foram “julgados” pela sua inexperiência.

Todavia, casos de empresas que tiveram que adequar suas formas de gestão para receber a geração Y já são citados com certa frequência na literatura existente. É o que aponta um estudo realizado por Jéssica Muller e Fernando Dewes, intitulado “O impacto da geração Y no mercado de trabalho.”. O artigo em questão cita o exemplo da Audi e, segundo o presidente desta empresa, a ideia de um jovem que acabou de entrar na Audi tem o mesmo peso do que a opinião de um diretor: “Se a ideia é consistente, ela será considerada”. Segundo o artigo o diretor geral da *Bohering Ingelheim* no Brasil diz que a empresa, com 124 anos, precisava criar um ambiente moderno, interativo, intimista e ecologicamente correto. Uma das mudanças citadas pelo diretor é que não existe lugar para os 257 funcionários, a empresa tem apenas 200 estações de trabalho, o que significa que 205 dos empregados devem trabalhar em casa. A razão para estimular o *Home Office* é que o espaço do escritório foi diminuído em 30% e que não há necessidade de trabalho presencial. O diretor acredita “que esta mobilidade é interessante por que as pessoas mudam literalmente de ângulo de visão, o que é ótimo para estimular a criatividade.”

O artigo em questão também cita que Cardoso, vice-presidente de Desenvolvimento Organizacional e Sustentabilidade da Natura,

acredita que as empresas devem criar um contexto que haja significado para cada indivíduo, em que as pessoas possam trabalhar por um propósito com o qual se identifiquem. Outro aspecto relevante mencionado por Cardoso diz respeito ao fato de que, em muitos casos, os jovens geração Y não sabem o que querem e que o significado, que tanto os jovens buscam, para projetos e atribuições deve ser enxergado por cada indivíduo e não imposto por terceiros. Segundo o vice-presidente da Natura ainda é comum a geração Y projetar essa responsabilidade para os chefes e isso é preocupante pois ao criar tal nível de dependência a chance de frustração é grande e este é um desafio tanto para empresas como para os novos profissionais.

Como limitações deste estudo podem se citados o fato de que o mesmo abrange apenas um contexto geográfico restrito, provavelmente pessoas que moram em Fortaleza e amostra reduzida (apenas 51 respondentes). Todavia, foi possível explorar o tema de maneira satisfatória e analisar os resultados da pesquisa à luz da Teoria. É possível afirmar que a geração Y já tem um papel de transformação do ambiente organizacional, entretanto, como afirma Müller e Dewes (2012) as empresas não tem que alterar seus valores especificamente para atender às necessidades dos jovens. A necessidade de atualização e modernização dos processos é necessária para se adequar ao mundo atual e, conseqüentemente, à geração que nele se desenvolve.

REFERÊNCIAS

BATEMAN, Thomas S.; CRANT, J. Michael. The proactive component of organizational behavior: A measure and correlates. **Journal of organizational behavior**, v. 14, n. 2, p. 103-118, 1993.

BAUMAN, Z. Between us, the generations. In: LARROSA, J. (ed). On generations. **On coexistence between generations**. Barcelona: Fundació Viure i Conviure, 2007. p. 365-376.

COIMBRA, R.G.C.; SCHIKMANN, R. A Geração Net; XXV . In: ENCONTRO DA

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 15, 2001;

Campinas. **Anais ...** Campinas: ANPAD, 2001. CDROM.

COOPER, Donald R., SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. Tradução de Luciana de Oliveira da Rocha. 10. Ed., Porto Alegre: Bookman, 2011.

CRAMPTON, S. M.; HODGE, J. W. Generation Y: Unchartered Territory. **Journal of Business e Economics Research**, v. 7(4), 2009.

GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2. Ed. Porto Alegre: Penso, 2012.

HAIR JUNIOR, J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

KAMIA, M.; PORTO, J. B. Comportamento proativo nas organizações: o efeito dos valores pessoais. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 31, n. 3, p. 456-467, 2011.

LAZZARESCHI, N. **Trabalho ou emprego?** São Paulo: Paulus, 2007.

LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. **A geração y no trabalho**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

LOIOLA, R. **Geração Y**. São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://revistagalileu.globo.com/Revista/Galileu/0,,EDG87165-7943-219,00-GERAÇÃO+Y.html>>. Acesso em: 02 abr. 2014.

LOMBARDIA, P.G.; STEIN, G.; PIN, J.R. Políticas para dirigir a los nuevos profesionales – motivaciones y valores de la generacion Y. **Documento de investigación**, 2008. Disponível em: <<http://www.iesep.com/Descargas/spdf/Gratis/R130.pdf>>. Acesso em 20 fev. 2014.

MINTZBERG, Henry et al. O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados. 4ª Edição. **Porto Alegre. Editora Brookman**, 2006.

MOTTA, A. B.; WELLER, W. Dossiê: A atualidade do conceito de gerações na pesquisa sociológica. **Soc. Estado**, v. 25, n. 2, p. 205-224, 2010.

MOTTA, P. C.; ROSSI, M.; SCHEWE, C. D. Generational marketing: exploring cohort-programmed values and their implications on cross-cultural variations in consumer behavior between Brazil and United States. **Revista Portuguesa de Marketing**, v. 6, n. 12, p. 11-21, 2. Sem, 2002.

MÜLLER, J.; DEWES, F.O impacto da Geração Y no mercado de trabalho. **Universo Acadêmico**, Taquara, v. 5, n. 1, jan./dez. 2012.

OLIVEIRA, S. **O nascimento de uma nova versão de líderes**. São Paulo: Integrare Editora, 2010.

PARRY, E.; URWIN, P. Generational differences in work values: A review of theory and evidence. **International Journal of Management Reviews**. v. 13, p. 79-96, 2011.

SANTANA, P. da S.; GAZOLA, J. N. G. **Gestão, comportamento da geração Y**. In: XIII SEMEAD – Seminário em Administração. 2010. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/995.pdf>>. Acesso em: 20 jun. 2014.

SANTOS, A. L. **A geração Y nas organizações complexas: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas [dissertação]**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2011.

SCHEIN, Edgar H. **Identidade Profissional**. Como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. Ed. Nobel, São Paulo, 1996.

SILVA, R. S. Automação, taylorismo-fordismo e qualificação para o trabalho: o apego de Benjamin Coriat aos grilhões do processo de trabalho taylorista-fordista. **Revista do LABOR**, v. 1, n. 2, p. 1-16, 2009.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: Comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TAPSCOTT, D. **Geração digital: A crescente e irreversível ascensão da geração Net**. São Paulo: Makron books, 1999.

VASCONCELOS, K. C.; MERHI, D. Q.; GOULART, V. M.; SILVA, A. R. L. D. A Geração Y e suas âncoras de carreira. **GESTÃO. Org-Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**, v. 8, n. 2, p. 226-244, 2010.

VELOSO, E. F. R.; DUTRA, J. S.; NAKATA, L. E. Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2008. CD-ROM.

VELOSO, E. F. R.; SILVA, R. C.; DUTRA, J. S. Diferentes gerações e percepções sobre carreiras inteligentes e crescimento profissional nas organizações. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 13, n. 2, p. 197-207, 2012.