

Âncoras de Carreira e Geração Y: um estudo com consultores de empresas juniores

Resumo

Este artigo apresenta os resultados de uma pesquisa sobre a orientação de carreira de jovens profissionais da Geração Y. Com base nos estudos propostos por Schein (1996), que culminou em um inventário denominado de “âncoras de carreira”, o objetivo desta pesquisa é identificar a orientação de carreira da Geração Y, especificamente, de consultores de empresas juniores de Minas Gerais, à luz do modelo desse autor. Como procedimento metodológico, utilizou-se o instrumento elaborado por Schein (1996) para identificar as âncoras de carreira, na forma de uma survey eletrônica. Os resultados desta pesquisa evidenciam que as preferências dos participantes corroboram as características gerais típicas da personalidade coletiva dessa geração.

Palavras-chave: carreira, empresa júnior, geração Y

Career Anchors and Generation Y: a study with junior business consultants

Abstract

This article presents the results of a survey on career guidance for young professionals of Generation Y. Based on the studies proposed by Schein (1996), culminating in an inventory called “career anchors”, the aim of this research is to identify the career orientation of Generation Y, specifically, consultants junior enterprises of Minas Gerais. Methodological procedure, we used the instrument developed by Schein (1996) to identify the career anchors in the form of an electronic survey. The results of this research show that the preferences of the participants corroborate the general characteristics typical of collective personality of this generation.

Keywords: career, junior enterprise, generation Y

¹ Professora da Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia (cintia@fagen.ufu.br).

² Graduada em Administração pela Universidade Federal de Uberlândia (cintiarom@uol.com.br).

³ Doutor em Engenharia de Produção. Professor da Universidade Federal de Uberlândia (valdirjr@ufu.br).

INTRODUÇÃO

Atualmente, existe uma nova geração de profissionais que entra no mercado de trabalho. A Geração Y (GY) tem ganhado cada vez mais espaço nas discussões corporativas, principalmente no que se refere às suas características. Rocha (2008) apresenta três adjetivos que distinguem esses jovens: impacientes, infiéis e insubordinados. Entretanto, apesar de muito se falar e de se caracterizar a GY, pouco se sabe sobre os valores que orientam sua carreira. A carreira é uma expressão com vários significados, tendo em comum a ideia de um caminho profissional, trilhado ao longo da vida do indivíduo. Em 1974, Edgar H. Schein escreveu sobre as âncoras de carreira, que representam uma combinação de valores, motivações e competências que representam um indivíduo. O conhecimento dessas âncoras faz com que o indivíduo desenvolva sua orientação profissional com mais facilidade e clareza.

Diante dos estereótipos sobre os funcionários da Geração Y, com características um tanto quanto negativas conforme citado por Rocha (2008), busca-se uma compreensão maior dos valores e aspirações de seus membros. Por ser um tema relativamente novo, existem ainda muitas lacunas que permitam um maior entendimento do assunto, pois há uma tendência ao conflito geracional no mercado de trabalho. Assim, este trabalho tem como objetivo geral identificar a orientação de carreira da Geração Y, especificamente de consultores de empresas juniores de Minas Gerais, à luz do estudo de Schein sobre âncoras de carreira.

Este artigo está estruturado em cinco seções, sendo a primeira delas esta introdução. Na segunda seção, apresenta-se o referencial teórico, que explana sobre os principais conceitos utilizados na pesquisa, tais como carreira, âncoras de carreira, Geração Y e, em seguida, na terceira seção, descreve-se o campo de estudo, incluindo a descrição da situação analisada, e na quarta seção, é apresentada a discussão sobre a análise dos dados seguida dos resultados obtidos. Por fim, na quinta seção, são feitas as considerações finais sobre o estudo, encerrando-se o artigo.

GESTÃO DE CARREIRAE ÂNCORAS DE CARREIRA

O termo “carreira” é bastante utilizado e possui vários sentidos, o que torna difícil uma definição exata e gera discussões entre o meio acadêmico. Para Arthur, Hall e Lawrence (1989), existe uma interferência do trabalho na vida do indivíduo, com uma relação mútua de expectativas entre os atores, influenciada, principalmente, pelas organizações. As considerações de London e Stumph (1982) mostram que a carreira não pode ser vista como algo linear, pois é influenciada a todo momento pelo indivíduo, pela organização e pela sociedade.

Se em outros tempos a carreira era focada nas ocupações e cargos, com as organizações incunbindo-se de sua gestão, atualmente, dá-se maior ênfase ao planejamento pessoal, no que se denomina carreira moderna ou carreira “proteana” (SANT’ANNA; KILIMNIK, 2009). Entretanto, os autores salientam que essa transição nos modelos de carreira não acontece sem tensões, pois deve considerar as necessidades das partes envolvidas. Nesse processo, o indivíduo deve administrar melhor o equilíbrio entre vida pessoal, profissional e familiar, atribuindo novos valores e significados em relação ao trabalho e à carreira, associando essa a seu projeto de vida. Essencialmente, a revolução propulsionada por essa perspectiva é levar as pessoas a se sentirem donas de seu próprio destino (SANT’ANNA e KILIMNIK, 2009).

Conforme Schein (1996, p. 37), “o rótulo ponto de referência ou inclinação profissional indica uma área de tamanha importância que a pessoa não abre mão dela e acaba definindo sua auto-imagem em função dessa área, a qual vai predominar em cada etapa da carreira”. Essa área de importância, que é inerente ao indivíduo, é formada por experiências vividas e se intensifica e consolida conforme a ampliação de seu autoconceito, pois, de acordo com Schein (1996), o ser humano adquire conceitos a seu próprio respeito à medida que vivencia

e desenvolve sua carreira. Assim, para formar um autoconceito, o indivíduo precisa aprender com o que vivenciou, permitindo dar mais exatidão às respostas que se referem aos seus aspectos intrínsecos.

Desse modo, Schein (1996) entende que as aptidões, objetivos e valores tornam-se integrados. As pessoas se aperfeiçoam em coisas que valorizam e são incentivadas a fazer. Além disso, aprendem a valorizar e se motivam por aquelas coisas que fazem bem, e, gradualmente, aprendem a evitar tudo o que não dominam. Assim, esse processo de aprendizagem amadurece de acordo com experiências educacionais e profissionais, solidificando o auto-conceito do indivíduo.

O autor salienta ainda que o ponto de referência ou inclinação profissional pode ser definido como um elemento conceitual que o indivíduo tem de si mesmo e do qual não se desfaz, mesmo que a situação de escolha seja difícil. Assim, esse conceito pode ser aplicado e deve se concentrar em indivíduos para os quais o trabalho e a carreira são importantes (SCHEIN, 1996).

Os estudos de Schein (1996), conforme mencionado, determinaram oito inclinações profissionais, conhecidas como âncoras de carreira, que podem ser visualizadas no Quadro 1. Entende-se, então, que a inclinação profissional indica uma área de extrema importância, por meio da qual o indivíduo acaba definindo sua autoimagem que, por sua vez, predomina em cada etapa da carreira. Assim, é preciso compreender cada um desses pontos de referência, verificando como pessoas com inclinações divergentes se diferenciam entre si (SCHEIN, 1996).

Quadro 1: Âncoras de Carreira

Âncora de Carreira	Conceito
Aptidão Técnico-Funcional (TF)	Motivação: exercer suas aptidões com a certeza de que são peritos em sua área de atuação, dedicando-se a vida toda à especialização e o trabalho deve desafiar suas capacidades e aptidões. Promoção: valorizam o reconhecimento formal, ou seja, o reconhecimento vindo de colegas ou outros membros, além de prêmios, distinções, publicidade, que atestem sua capacidade como um especialista conceituado.
Aptidão Administrativa Geral (AG)	Motivação: subir os degraus hierárquicos da empresa, com foco em cargos de alto escalão. Promoção: deve basear-se em mérito, desempenho reconhecido e resultados.
Autonomia/ Independência (AI)	Motivação: fazer as coisas do seu modo, dentro de um ritmo pessoal, seguindo seus padrões e, por isto, preferem carreiras mais independentes. Promoção: deve representar maior autonomia, obtendo mais liberdade que possuía no cargo anterior. A melhor forma de reconhecimento para estes indivíduos é móvel, como cartas de recomendação e prêmios.
Segurança/ Estabilidade (SE)	Motivação: realizar trabalhos estáveis e previsíveis, preocupando-se mais com o contexto do que com a natureza do trabalho. Promoção: deve se basear em tempo de serviço e bom desempenho, com classificações hierárquicas bem definidas.

Criatividade Empreendedora (CE)	Motivação: criar novas organizações, produtos ou serviços que tenham estreita relação com os esforços do empresário, sobrevivam por si e sejam economicamente bem-sucedidos. Promoção: as duas formas mais importantes de alcançar reconhecimento para este grupo são fazer fortuna e criar empreendimentos notáveis, almejando projeção e reconhecimento público.
Vontade de Servir / Dedicção a uma Causa (VS)	Motivação: desejam incorporar valores fundamentais ao seu trabalho, norteando-se mais por estes valores do que por seus verdadeiros talentos ou competências. Neste caso, valores como trabalhar com pessoas, servir a humanidade e ajudar a nação são exemplos representativos. Promoção: vai além da recompensa monetária e deve considerar a contribuição da pessoa. Assim, os indivíduos desta âncora desejam obter reconhecimento e apoio tanto dos colegas quanto dos superiores, além de sentir que seus valores são compartilhados por todos.
Puro Desafio (PD)	Motivação: transpor obstáculos impossíveis ou vencer adversários muito fortes e, deste modo, a progressão na carreira exige desafios cada vez maiores e mais difíceis. Promoção: ficam subalternos à condição do emprego proporcionar oportunidades constantes do indivíduo provar sua capacidade.
Estilo de Vida (EV)	Motivação: há uma forte necessidade pela flexibilidade, exigindo uma atitude organizacional que respeite os interesses individuais e familiares do funcionário e integre as necessidades pessoais, da família e da carreira. Promoção: trabalhos que permitam a integração de suas necessidades.

Fonte: Adaptado de Schein (1996)

Schein (1996) salienta que as pesquisas desenvolvidas indicam que a maioria das pessoas pode ser descrita dentro das oito categorias acima, já que elas foram realizadas com um grande número de pessoas, de diversas profissões. Ainda assim, do ponto de vista do exercício de autoanálise, o indivíduo precisa definir sua verdadeira inclinação, mas sem se restringir, admitindo a possibilidade de possuir um padrão diferente dos apresentados, conscientizando-se de suas aptidões, objetivos e valores. O importante desse processo é o conhecimento daquilo ao qual o indivíduo não renunciaria de forma alguma, ou seja, seu verdadeiro ponto de referência profissional.

Desse modo, é fundamental que o profissional tenha uma percepção clara de sua inclinação profissional, com o intuito de planejar melhor sua carreira e ter condições de optar pelas melhores alternativas. Isso pode levar a uma questão muito importante do desenvolvimento profissional, que é a combinação das necessidades do indivíduo com as da organização (SCHEIN, 1996).

GERAÇÃO Y: DE QUEM ESTAMOS FALANDO?

Tapscott (2008) apresenta uma divisão clara entre as quatro principais gerações que surgiram de 1946 até 2008. Para o autor, os membros da Geração Baby Boom foram criados



em lares hierárquicos, com acesso limitado à comunidade global, com pais sobreviventes à 2ª Guerra Mundial, que impulsionados por sentimentos nacionalistas e otimistas, elevaram consideravelmente a taxa de natalidade, o que a torna a maior geração nos Estados Unidos da América (EUA). Já a Geração X é menor, convivendo com mudanças sociais em que havia altas taxas de desempregos e os dois pais passaram a trabalhar fora de casa, fazendo com seus membros fossem criados por empregados. Devido a este comportamento, passaram a adotar uma postura de educação centrada em seus filhos (Geração Y). A Geração Y foi criada com um forte contato com a tecnologia e regras de educação flexíveis, baseadas em sistemas de compensação pela falta de atenção dos pais.

Apesar das dissensões relacionadas ao período de seu surgimento, a maioria dos autores acorda quanto à principal característica da Geração Y, que se desenvolveu em uma época de grandes progressos tecnológicos e prosperidade econômica e financeira: seus integrantes fazem uso intensivo e tem grande fascínio pela tecnologia e suas vertentes. Os representantes dessa geração permanecem constantemente conectados, transitando pelo espaço virtual com extraordinária facilidade, não compreendendo como as gerações anteriores puderam viver e trabalhar sem os avanços tecnológicos (CLARO et al., 2010).

Para Lipkin e Perrymore (2010, p. 2), a Geração Y “também é conhecida como Millenials, Geração da Internet e iGeração”. Segundo as autoras, essa geração é “multitalentosa, superestimada, socialmente consciente, exigente e criativa”, além de representar um desafio para o mercado global. Corroborando essas características, Tapscott (2008) apresenta a GY como jovens que interagem com diversas tecnologias, simultaneamente; não aceitam apenas o que lhes é dado, mas buscam ser ativos para iniciar projetos, escrever, colaborar naquilo que lhes interessa; não querem apenas observar, e sim participar; enfim, querem discutir, argumentar, criticar, investigar, procurar e, principalmente, se informar.

Tais atributos advêm de sua criação familiar, que englobou doses de autoestima, focando na mentalidade de que se poderia ser o que quisesse. Isso aconteceu devido à rebeldia de seus pais, da Geração Boomers ou Geração X, contra os modelos de educação mais tradicionais. Esses pais exigiam mudanças no sistema educacional, em que as escolas deveriam adotar um modelo que ressaltasse a autoestima e o sistema de recompensas, independentemente da meritocracia. Assim, a preocupação desses pais era desenvolver um relacionamento estreito com seus filhos, dando-lhes apoio, coragem e proteção incondicional, além de lhes proporcionar condições para que crescessem e se expressassem livremente. Tais mudanças na educação formaram jovens mais autocentrados, com menor predisposição para assumir responsabilidades e expectativas irreais com relação a seu desempenho e seu futuro (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Este tipo de comportamento criou o movimento de autoinflação, que advêm da autoestima inflada, em que até o desempenho insuficiente deveria ser elogiado. Como resultado, surgiu uma geração que não pode errar, em virtude da exclusão no processo de aprendizagem da experiência de vida de aprender com os erros, de assumir responsabilidade pelo desempenho e de desenvolver habilidades essenciais para enfrentar desafios ao longo de sua vida. Os impactos dessa autoestima inflada caem, diretamente, no ambiente de trabalho, principalmente, no que se refere à produtividade, relacionamentos e funcionamento geral da organização (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Para Tapscott (2008), existem oito características que diferenciam os jovens da GY de seus pais: a) prezam pela liberdade em todas as coisas, desde para fazer suas escolhas até para se expressar; b) gostam de personalizar e customizar seus objetos; c) são os novos formadores de opinião; d) observam a integridade corporativa ao decidir onde comprarão seus projetos ou se trabalharão em determinada organização; e) querem obter entretenimento e lazer tanto no trabalho, quanto no aprendizado e em sua vida social; f) são bons colaboradores e com

bom relacionamento social; g) necessitam de velocidade e tempo real nas comunicações; e g) são inovadores.

Desse modo, com a mudança parental aliada às mudanças culturais dos últimos 20 anos, houve impactos importantes no comportamento profissional da GY, principalmente, no que tange à ética e postura profissional, pois esses jovens possuem um conjunto de valores que abala as estruturas existentes. Isso fica claro, por exemplo, com relação às frustrações das gerações anteriores, que precisavam se dedicar e se empenhar muito para alcançar uma posição consolidada no mercado e conquistar o respeito dos demais. E, geralmente, o conseguiam às custas de longas horas de trabalho e desgaste da saúde. Para a GY, suas frustrações acontecem quando não conseguem viver intensamente o presente, pois valorizam o tempo livre, a energia, a saúde no ambiente profissional, uma vez que o trabalho deve fazer parte da vida e não ser a própria vida (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Dentre os principais comportamentos adotados pela GY, com relação aos mais negativos pode-se citar: “dificuldade em aceitar críticas construtivas, incapacidade de tolerar erros sem culpar os outros, visão limitada da realidade, falta de consciência em relação a limitações, dificuldade de assumir responsabilidade por ações e decisões e incapacidade de se concentrar no presente” (LIPKIN; PERRYMORE, 2010, p. 25). Por outro lado, outra característica relevante dessa geração é o fato de gostarem e não terem medo de se lançar no mercado, seja em sua empresa atual ou no concorrente. Logo, o fenômeno da lealdade empresarial dos Boomers ou X não é um valor defendido por essa geração. Para os profissionais da Geração X e Boomers, a audácia, arrogância e outras características negativas demonstram um sistema de valores profissionais com o potencial de causar enormes danos ao ambiente laboral (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Claro et al. (2010) salientam que a GY foi educada em ambientes familiares cada vez mais diversificados, onde as estruturas familiares tradicionais, formadas por pais e filhos habitando os mesmos lares, foram deixadas, já que hoje as estruturas familiares são diversas, com pais divorciados, mães que trabalham foram em período integral, dentre outras relações. Assim, no que tange à motivação dos jovens da GY, Lipkin e Perrymore (2010) afirmam que sua capacidade de ser motivada por fatores internos também foi afetada pelo movimento de autoinflação. Seus pais, adaptados em novas estruturas familiares, tinham como foco as recompensas, vitórias e elogios, geralmente, sem o devido merecimento, e não houve a oportunidade de se aprender com os erros e com as críticas construtivas. Para as autoras, surge então um novo problema, já que existe um consenso de que tais jovens estão predestinados a ter sucesso, pois acreditam que qualquer esforço ou resultado é digno de reconhecimento.

Em virtude do tamanho da GY, o ambiente de trabalho está sendo desafiado a repensar seu comportamento laboral e isto inclui a dissolução de antigas normas, impelindo as organizações a lidar com questões como a integração entre vida profissional e pessoal, flexibilidade e redefinição do próprio trabalho. Como os jovens da GY consideram o trabalho como uma parte de sua vida e não como sua própria vida, suas características éticas podem se manifestar, em parte, em sua vida pessoal e outra em sua vida profissional, mostrando uma filosofia diferente e claramente influenciada pela educação dos pais e dos professores de sua geração (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Para Carvalho Neto et al. (2009), os profissionais dessa geração têm uma atitude mais focada em suas carreiras que nas empresas, priorizando seus interesses pessoais e sua empregabilidade. Além disto, os jovens são regidos por uma ética que evidencia seu prazer em trabalhar, ou seja, trabalham com o que gostam, opondo-se às gerações anteriores, que se pautavam pela ética do dever, e o trabalho era realizado, principalmente, pela necessidade e responsabilidade de se prover a família. Assim, analisando a GY sob a ótica de profissionais, ela está se aproximando de trabalho de forma colaborativa, levando a um colapso da hierarquia



rígida, o que leva as organizações a repensar a forma como elas recrutam, compensam, desenvolvem e supervisionam seus talentos (TAPSCOTT, 2008).

A coerência entre a vida profissional e pessoal, flexibilidade, disposição dos líderes para ouvi-los, reconhecimento e responsabilidades profissionais instigantes são valores importantes para a GY. E esses valores podem ser aplicados nas organizações tradicionais, impactando positivamente a cultura corporativa, pois o funcionário que sente que seu trabalho é flexível e está integrado à sua vida tende a produzir mais. Além disto, pode aumentar o tempo livre, o bem-estar e melhorar a comunicação entre os pares, influenciando de forma positiva os relacionamentos profissionais. Entende-se então, que, de modo geral, grande parte das expectativas da GY pode ser gerada por benefícios para as outras gerações e para as organizações, com a ressalva de que deve ser integrada de maneira eficaz (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Não obstante, para os jovens da GY, o trabalho em equipe é um espectro natural em suas vidas. E isto se torna favorável na vida profissional, visto que os funcionários de outra geração foram obrigados a aceitar e aprender o que, para a GY, é algo oriundo de sua criação (LIPKIN; PERRYMORE, 2010). Para Claro et al. (2010), a GY entende e baseia-se no princípio de que deve aprimorar e valorizar seus conhecimentos, habilidades e atitudes com o intuito de prezar pela manutenção de sua empregabilidade em um cenário que se torna cada vez mais competitivo. Então, pelo fato de conviverem com diversas mudanças e constantes turbulências nos cenários em que estão inseridos, possuem maior capacidade de adaptação, e têm sempre uma estratégia para o caso de seu planejamento principal não ocorrer conforme o esperado. Assim, enquanto grupo, podem ser caracterizados como uma geração que mescla criatividade, senso investigativo e apreço por novas formas de mídia eletrônica, o que resulta em uma cultura de livre expressão e com pontos de vista definidos e fortes.

Considerando que as organizações possuem cada vez mais a presença de jovens em seu comando, isto leva à adoção de novos métodos, normas e valores no ambiente de trabalho. Os jovens dessa geração têm uma nova forma de ser e se comportar em sociedade, principalmente no que tange às relações de trabalho, o que leva a uma série de novos desafios para mantê-los dentro das organizações, amenizando os conflitos geracionais que venham a surgir (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Entretanto, para se pensar a respeito de uma geração, é necessário refletir sobre coortes históricas e memórias coletivas. O conceito de coorte histórica se institui pelo fato de que as pessoas vivem em um mesmo período histórico, formando e assimilando valores semelhantes. Do mesmo modo, a imagem de memórias coletivas mostra que indivíduos com idades semelhantes possuem memórias semelhantes quanto aos eventos que marcam o período. Tais eventos, desde que sejam grandes, definem o surgimento de uma coorte, que se sustenta até o surgimento de uma nova ocorrência transformadora (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Além disto, é preciso pensar que em uma geração também há representatividade de uma situação de classe, visto que os indivíduos de determinada coorte tendem a desenvolver uma forma peculiar de agir e pensar, bem como de intervir no processo histórico. Este desenvolvimento surge a partir de um conjunto de experiências compartilhadas para quais se atribuem significados semelhantes, embora disto não surja uma homogeneidade absoluta (TOMIZAKI, 2010).

Logo, é possível afirmar que o comportamento da juventude é diretamente influenciado e condicionado pelas situações econômicas, de desenvolvimento e culturais. Isto aproxima e ressalta as semelhanças existentes entre os jovens de uma região geográfica em comum, distinguindo-os daqueles que pertencem a outros estados, países e continentes (CLARO et al., 2010).

Deste modo, a análise do conceito de Geração Y, mostra que a compreensão da conjuntura

histórica e as experiências concretas do grupo não podem restringir-se apenas a sua relação com novas tecnologias e meios de comunicação, sendo necessário lembrar outros aspectos sociais, econômicos e culturais que embasam a formação dos grupos geracionais da atualidade, em que o destaque para a alta qualificação e conhecimento tecnológico acaba por ignorar as diferentes classes existentes, visto que a sociedade não é formada apenas por um grupo econômico e social coeso (ROCHA-DE-OLIVEIRA; PICCININI; BITENCOURT, 2012).

Nesse contexto, é perceptível que existem muitas diferenças entre estas gerações, desde as esferas familiares, sociais, geográficas, até o comportamento no ambiente de trabalho. Entretanto, isto não significa que não seja possível conciliar suas diversas necessidades e qualidades, objetivando formar uma força de trabalho miscigena e complementar, o que demanda adaptação por parte das empresas. Essa conciliação dos modelos organizacionais permite que as diversas gerações possam aproveitar o que têm de melhor e gerar complementaridade, tornando-se fonte de grande vantagem competitiva e mútuo aprendizado (ENGELMANN, 2007).

No que concerne à associação entre GY e carreira, Vasconcelos et al. (2010) realizaram um estudo para identificar a âncora de carreira predominante em jovens nascidos a partir de 1978, inseridos no mercado de trabalho e residentes no estado do Espírito Santo, em função da concentração geográfica dos respondentes. O estudo evidenciou que a âncora de carreira com maior destaque para o grupo em questão foi Estilo de Vida, corroborando o entendimento dos autores de que os jovens da GY buscam no trabalho uma fonte de satisfação e aprendizado, desde que esse se integre e se equilibre com os demais aspectos da vida pessoal.

Treff (2012) desenvolveu uma pesquisa com 220 alunos concluintes do curso de administração, na cidade de São Paulo. Essa pesquisa foi caracterizada como descritiva e de campo, também se utilizando do inventário proposto por Schein (1996). Partindo-se de três hipóteses, pode-se concluir que, apesar da crença popular indicar que os jovens optam por carreiras que possuam mais desafios, os resultados obtidos auxiliaram a identificar a opção por Estilo de Vida como âncora de carreira principal. Ainda nesse contexto, Medeiros e Ogusku (2012) desenvolveram um estudo com funcionários da GY que trabalham em determinada instituição financeira que tem sua admissão realizada por meio de concurso público. Os resultados apontam para o destaque da âncora Estilo de Vida, legitimando o perfil apresentado por diversos autores do público pesquisado.

Em vistas destes três estudos desenvolvidos, percebe-se que a recorrência da predominância da âncora Estilo de Vida entre os profissionais da GY vai ao encontro ao que Schein (1996) ressalta, afirmando que esse público vem aumentando, pois são pessoas motivadas pelo crescimento profissional, porém, desde que se considere a integração do âmbito profissional às suas necessidades globais, que envolvem questões de ordem pessoal e familiar.

PROCEDIMENTOS DA PESQUISA

No presente estudo, é utilizada a pesquisa descritiva e o método de procedimento adotado é o survey. Com relação ao método de coleta de dados, foi utilizada a survey eletrônica, baseada no Levantamento de Inclinações Profissionais criado por Schein (1996). O instrumento utilizado foi um survey autoadministrado, cujas questões foram respondidas por meio de uma página eletrônica, e os respondentes enviaram os resultados por meio da Internet. O tipo de amostra utilizada na pesquisa é não probabilística que, de acordo com Freitas et al. (2000), é obtida a partir de algum tipo de critério, o que a torna não generalizável.

Para a seleção dos participantes, foi utilizada a definição apresentada por Tapscott (2008), que considera como membros da Geração Y os nascidos após o ano de 1977. Os questionários eletrônicos foram disponibilizados no link <<http://www.surveymonkey.com/s/LFGRZGF>> e enviados a 44 empresas juniores de IES do estado de Minas Gerais, durante os

meses de Novembro e Dezembro de 2012. Do total de 44 empresas júnior contatadas, houve o retorno de 15, com o total de 59 questionários respondidos, sendo todos os participantes pertencentes à Geração Y.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Nesta seção, serão apresentados e discutidos os resultados obtidos com a pesquisa. Para se realizar o presente estudo, foram considerados os consultores de empresas juniores de IES localizadas no estado de Minas Gerais. O acesso a essas organizações foi feito por meio da Federação de Empresas Juniores do Estado de Minas Gerais (FEJEMG). Segundo dados do website, a FEJEMG possui 44 empresas federadas, de diversos cursos de graduação, localizadas nas cidades de Belo Horizonte, Viçosa, Juiz de Fora, Lavras, Itajubá, João Monlevade, Santa Rita do Sapucaí, São João del Rey e Uberlândia (FEJEMG, 2012b). O contato com as empresas juniores foi realizado após a avaliação daquelas que constavam no website da FEJEMG. Todas as empresas juniores foram consideradas e os formulários foram enviados por meio dos emails disponíveis em seus websites, realizando o contato com cada uma delas.

INCLINAÇÕES PROFISSIONAIS DOS PESQUISADOS

Para identificar as inclinações profissionais predominantes nos consultores de empresas juniores pertencentes à Geração Y, foi aplicado o inventário de Schein (1996) sobre as âncoras de carreira, no qual constam 40 questões. A coleta de dados foi realizada durante os meses de Novembro e Dezembro, por meio de um questionário eletrônico enviado às empresas juniores federadas a FEJEMG. Foram contatadas 44 empresas juniores, obtendo respostas de 15 delas, somando um montante de 59 questionários respondidos.

Dos 59 questionários, todos estavam devidamente preenchidos, sendo 31 mulheres e 28 homens, nascidos entre 1988 e 1994, com idades assim distribuídas: 19 anos (5,1%), 20 anos (15,3%), 21 anos (32,2%), 22 anos (22%), 23 anos (11,9%), 24 anos (6,8%), e 25 anos (6,8%).

Quanto às empresas juniores participantes, àquelas com maior número de participantes foram a Acesso Comunicação Júnior (UFJF - 13 participantes), UFLA Júnior (UFLA - 11 participantes), Apoio Consultoria (UFU - 7 participantes) e SEC Júnior (UFV - 7 participantes). No que tange aos cursos de graduação participantes da pesquisa, aqueles com maior participação foram Administração (22 participantes), Comunicação Social (16 participantes) e Secretariado Executivo Trilíngue (7 participantes).

O instrumento utilizado é composto por 40 questões, sendo 05 de cada âncora, com uma tabela de pontuação em cada item, para que, ao final, seja transcrita a pontuação de cada pergunta. Conforme somatório da coluna específica de cada âncora é possível determinar qual é a prevalecente. As âncoras possuem as seguintes denominações: 1) Técnico-Funcional (TF); 2) Administrativa Geral (AG); 3) Autonomia e Independência (AI); 4) Segurança e Estabilidade (SE); 5) Criatividade Empreendedora (CE); 6) Sendo de Dever, Dedicção a uma Causa (VS); 7) Puro Desafio (PD) e 8) Estilo de Vida (EV).

Para Schein (1996, p. 62), esses pontos de referência são definidos como “a única coisa da qual uma pessoa não abriria mão se fosse forçada a fazer uma escolha”. Desse modo, percebe-se que existe apenas uma inclinação profissional que predomina na hierarquia de valores de cada indivíduo. Então, se nenhum ponto ficar totalmente definido, é possível que a pessoa ainda não possua vivência profissional suficiente para estabelecer suas prioridades.

Desse modo, nos casos em que houve empate entre as âncoras de carreira, a âncora predominante ou a última colocada foi definida com base nos aspectos seguintes: (a) Primeira Âncora: para chegar à inclinação do indivíduo que obteve empate entre duas ou mais âncoras,

foi considerada aquela com a maior incidência de respostas com o número “6 - se a afirmação sempre se aplica a você”, e assim sucessivamente, em ordem decrescente; (b) Última Âncora: para chegar à âncora com menor tendência do indivíduo que obteve empate entre duas ou mais âncoras, foi considerada aquela com a maior incidência de respostas com o número “1 - se a afirmação jamais se aplica a você”, e, assim, sucessivamente, em ordem crescente.

As âncoras que se evidenciaram com menor representatividade, com apenas 03 indivíduos em cada (5% do total), foram: Técnico-Funcional (TF), que evidencia o fato da GY ter desenvolvido um pensamento sistêmico, tanto global como local (ENGELMANN, 2007), ao contrário dessa inclinação, que preconiza a formação de um indivíduo especialista e perito em determinado tipo de trabalho (SCHEIN, 1996); e Autonomia e Independência (AI), em que os indivíduos não conseguem prender-se a regras, métodos, expedientes de trabalho e demais normas comuns nas organizações, sentindo grande necessidade de realizar as coisas do seu próprio modo (SCHEIN, 1996). A baixa representatividade desta âncora diverge do que é proposto por Schein (1996), uma vez que o autor sinaliza que indivíduos com essa inclinação tendem a procurar áreas de consultoria, o que não ocorreu na presente pesquisa.

Por outro lado, dentre as oito âncoras apresentadas, a que obteve maior representatividade foi a Estilo de Vida (EV), com 21 representantes (37% do total), autenticando o perfil do público estudado. Para Schein (1996), há um crescente número de pessoas que exigem que a carreira seja importante, e, ao mesmo tempo, esteja integrada com o seu estilo de vida, o que inclui não apenas conciliar a vida pessoal e profissional, mas, sim, encontrar um modo de integrar as necessidades do indivíduo, da sua família e da sua carreira, optando por flexibilidade acima de tudo.

Essa necessidade de flexibilidade pode ser entendida como maleabilidade quanto aos dias e semanas de trabalho, menor rigidez nas vestimentas profissionais, menos formalidade, melhores relacionamentos no trabalho e mais acesso às mídias digitais (LIPKIN; PERRYMORE, 2010). Tal necessidade é ressaltada por Tapscott (2008), que afirma que a GY está fazendo com que haja um colapso nas estruturas hierárquicas rígidas das organizações.

Em termos gerais, as expectativas da GY permeiam por vínculos maiores com grandes projetos, grandes desafios, controle baseado em resultados e remuneração condizente. Para isto, necessitam de um ambiente informal, com baixa ênfase em hierarquia e informações disponíveis e transparentes. As empresas atraentes a esses jovens são aquelas com novas práticas organizacionais, sendo mais dinâmicas e desafiadoras. Esta análise mostra-se alinhada com as necessidades da âncora de carreira em questão, uma vez que, como exposto por Rocha (2008), esses profissionais se amparam em projetos pessoais, rejeitando os modelos anteriores de retenção e fidelidade preconizados pelas empresas.

Nesse sentido, Schein (1996) sinaliza que as pessoas com inclinação na âncora Estilo de Vida (EV) estão mais interessadas em uma atitude organizacional do que em um programa específico, ou seja, esperam que as empresas tenham atitudes que respeitem os interesses pessoais e familiares, em que as opções certas estejam disponíveis na hora certa.

Após a análise da âncora de carreira predominante e visando explorar os resultados, nas Tabela 1 e 2, a seguir, apresentam-se os resultados de cada âncora de carreira, segmentando-se o sexo: Masculino (M), Feminino (F); empresa júnior: Acesso Comunicação Júnior (ACJ), Assessoria Consultoria Planejamento Econômico (ACPE), Alimentos Júnior (ALJ), Ambiental Júnior (AMJ), Apoio Consultoria (AC), CACE Consultoria (CC), Conselt Júnior (CJ), CPE Júnior (CPEJ), Cria UFMG Júnior (CUJ), Iniciativa Júnior (IJ), João Pinheiro Júnior (JPJ), Meta Consultoria (MC), SEC Júnior (SJ), UFLA Júnior (UJ), UFV Júnior Florestal (UJF); e curso de formação: Administração (ADM), Administração Pública (ADMP), Comunicação Social (CS), Engenharia Ambiental (EAM), Engenharia de Alimentos (EAL), Engenharia de Controle e Automação (ECA), Engenharia Elétrica (EE), Engenharia Florestal (EF), Engenharia Mecânica



(EM), Relações Internacionais (RI) e Secretariado Executivo Trilíngue (SET). Analisando-se os perfis das oito âncoras, observa-se uma distribuição homogênea, excetuando-se as âncoras Estilo de Vida (EV), que se mostrou predominante, com 21 sujeitos e Puro Desafio (PD), que foi a segunda âncora predominante, com 11 sujeitos.

Tabela 1: Âncoras Segmentadas por Sexo (Sexo Feminino)

Sujei- tos	Sexo	EJ	Curso	TF	AG	AI	SE	CE	VS	PD	EV
1	F	UJ	ADM	4,2	3,6	5	4,4	3,6	2,4	4,8	5,6
6	F	UJ	ADM	3,6	4,2	3,4	4	3,2	4,8	4,8	4,6
10	F	UJ	ADM	4,6	2	5,4	2	6,6	5,2	4,6	4,2
19	F	AC	ADM	5	3,2	6,6	3,2	5,2	6,6	5,4	6,8
21	F	CJ	EE	2,8	6,2	4,6	3,4	4	3,2	2,6	5,2
23	F	JPJ	ADMP	4	4,6	2,6	3,6	3	3,8	5,8	6,4
27	F	ACJ	CS	5	4,2	6	5	4,4	3,6	4,2	6,2
28	F	ACJ	CS	3,4	3,8	5,2	6,6	2,6	4	2,8	4,4
30	F	ACJ	CS	4	3,8	2	6,4	2,4	3,8	5,2	6
32	F	ACJ	CS	3	6	2,8	2,8	2,8	5	4,6	5,4
33	F	SJ	SET	3,8	2,8	3,2	4,6	3,6	4,6	4,6	4,8
34	F		RI	4,2	7	4,2	2,8	2,2	2,2	5,4	1,4
35	F	ACJ	CS	3,4	7,8	4,2	4,6	2,2	3,2	3,4	4,2
36	F	CPEJ	ECA	4,8	5	5,2	3	3,6	3,8	5,6	5,8
37	F	SJ	SET	3,6	5,6	4,6	2,8	4,6	6	5,6	4
38	F	SJ	SET	4,4	4,2	4,4	6,6	3,2	5,6	5,4	6,4
40	F	CPEJ	EE	5,8	3,8	4,4	4,2	5,4	4,4	5	6,2
41	F	SJ	SET	3,8	3,4	4,2	3,2	1,2	6,2	5	5,4
42	F	AC	ADM	6,6	4,4	4,2	3,8	4,6	6,2	5,2	4,4
44	F	AC	ADM	6	3,2	1,8	5,4	2,4	2,6	4,4	5
46	F	AC	ADM	4,8	3,2	3,8	4	1,6	3,6	4,2	6,6
47	F	SJ	SET	5,2	3	3,8	5,2	2,6	5	4,4	6,4
49	F	ACJ	CS	6,2	3,8	3,6	5,8	4,4	5,6	3,8	6,6
50	F	ACJ	CS	5,8	2,8	5,6	5	5,6	5,2	5	4,8
52	F	CUJ	CS	6,2	3,2	6,2	4,4	2,4	3,4	4,4	6,4
53	F	CUJ	CS	3,4	3,4	3,8	7	1,4	2,8	4,2	5,4
54	F	CC	ADM	4,4	4,8	3,4	3,8	2,8	5,6	5	5
55	F	CUJ	CS	3,8	2,4	5,8	3	3,6	3	7	4,6
56	F	AMJ	EAM	3,4	3	4,8	2,4	5,2	6,2	5,2	2,4
57	F	ALJ	EAL	4	5	4,8	3,2	6,8	3,4	3,8	3,8
58	F	SJ	SET	5,6	3,8	4,8	4,4	5,6	6,8	4,4	4,6
Primeira Âncora				03	04	00	04	02	05	02	11
Última Âncora				00	07	04	06	10	02	01	01

Fonte: dados da pesquisa

Tabela 2: Âncoras Segmentadas por Sexo (Sexo Masculino)

Sujei- tos	Sexo	EJ	Curso	TF	AG	AI	SE	CE	VS	PD	EV
2	M	UJ	ADM	5,8	3,2	5,8	4,4	6,6	4	4,8	3,6
3	M	UJ	ADM	4	3,8	1,4	2,8	2,2	4,8	6,8	5,8
4	M	UJ	ADM	4,6	3,8	2,8	3,4	3,8	3	6,6	3,8
5	M	UJ	ADM	4,6	3,4	3	4,6	3	3,6	3	4,6
7	M	UJ	ADM	4	4,8	4,2	3,4	4,8	6	6,2	6
8	M	UJ	ADM	4,6	5,8	4,4	3	3,4	4,6	7,4	3,6
9	M	UJ	ADM	3,4	4,6	5,4	3,4	3,2	3,2	4,2	5,8
11	M	UJ	ADM	4,4	4,4	4,4	5,8	4	2,6	4	6
12	M	AC	ADM	4	5,6	4,6	3	4	4,6	6,4	6,4
13	M	AC	ADM	3,6	4,8	5,4	4,4	2,8	3,2	2,6	5,8
14	M	IJ	ADM	4,4	3,6	5,4	5,2	3,8	3,6	5,6	4,6
15	M	MC	EM	4,2	3,4	2,8	4,8	2,6	6,2	5,2	6,8
16	M	IJ	ADM	5,8	4,6	4,4	6,2	4	4,4	6,2	4,8
17	M	IJ	ADM	4,6	4	5,2	2,4	1,6	4,8	4,2	6,6
18	M	MC	EM	4,8	4,2	4,2	5,2	2,2	5	5,4	4
20	M	CJ	EE	4	3,2	6,4	3,6	4,8	3,4	3,8	4
22	M	MC	EM	3,6	4,8	4,4	4	2,6	2,2	3	5
24	M	ACJ	CS	5,4	3,8	5,4	6,2	2,6	3,8	4	3,8
25	M	ACJ	CS	5,4	4,4	4,6	4,6	6,6	4,6	4,2	3
26	M	ACJ	CS	5,4	3,2	3,8	3,8	3,6	2,4	3,4	7,2
29	M	ACJ	CS	4	5	4,2	3,2	3,2	5,6	5,8	3,4
31	M	ACJ	CS	5,4	5,2	3,6	3,4	3,4	4,4	3	5,8
39	M	SJ	SET	5,4	2,8	2,6	2,2	2,4	3,8	5,6	2,2
43	M	AC	ADM	3,4	5,2	3,2	4	3	3	3,2	5
45	M	CPEJ	ECA	4	6,2	6,4	2,2	3,8	6	3,8	4,6
48	M	ACJ	CS	4,6	4,8	5,8	4,4	3,4	3,4	3	5,4
51	M	CPEJ	ECA	4,4	2,2	3,6	4,6	2,4	3,8	4,8	5,4
59	M	UJF	EF	3,8	3,2	5,2	3,6	5,4	3,4	3,4	4,4
Primeira Âncora				00	01	03	02	03	00	09	10
Última Âncora				00	05	02	05	08	03	04	01

Fonte: dados da pesquisa

Todos os sujeitos (Tabela 1) ancorados na aptidão Técnico-Funcional (TF) são do sexo feminino, sendo os sujeitos 42 e 44 da Apoio Consultoria (AC), cursando Administração (ADM). O sujeito 50 é da Acesso Comunicação Júnior (ACJ) e cursa Comunicação Social. Esses indivíduos têm a tendência a adquirir um senso de identidade em torno do conteúdo de seu trabalho, desenvolvendo suas habilidades em determinada área de conhecimento ou especialidade (SCHEIN, 1996). Com relação à âncora com menor pontuação, não houve uma congruência, tendo cada um dos três sujeitos indicado uma última âncora diferente.



Na âncora (AG), identificou-se a ocorrência de 05 sujeitos, sendo 04 do sexo feminino, de diversas EJ e cursos. Para os indivíduos ancorados em Administrativa Geral (AG), o objetivo é chegar a altos cargos hierárquicos na organização, demandando aptidões analíticas, interpessoais e emocionais. Caso os indivíduos percebam que a organização não atenderá suas necessidades de rápido progresso, há a mudança para outras organizações que lhe permitam alcançar posições de maior responsabilidade e hierarquia (SCHEIN, 1996). Nesse caso, não houve uma última âncora predominante, com a ocorrência de 04 diferentes, mas destacam-se as âncoras de Segurança e Estabilidade (SE) e de Criatividade Empreendedora (CE), antagônicas ao comportamento esperado de um indivíduo que visa cargos na administração geral.

Os indivíduos da âncora Autonomia e Independência (AI) pertencem todos ao sexo masculino, de 03 EJ diferentes e cursam Engenharia e Comunicação Social. Para os indivíduos ancorados em Autonomia e Independência (AI), o trabalho deve ser feito de seu próprio modo, atendendo a ritmos e padrões individuais, seguindo carreiras independentes que permitam ter flexibilidade (SCHEIN, 1996). Em consonância com essa tendência, houve a rejeição pelas âncoras Administrativa Geral (AG) e Segurança e Estabilidade (SE).

Com relação à âncora Segurança e Estabilidade (SE), o grupo de indivíduos é composto por 06 indivíduos, em sua maioria por sujeitos do sexo feminino, de quatro EJ diferentes, principalmente do curso de Comunicação Social. Os indivíduos com essa ancoragem sentem uma necessidade latente de gerir suas carreiras de tal forma que se sintam seguras e com ampla previsão de futuro. Assim, buscam empregos em organizações que ofereçam estabilidade e benefícios de longo prazo (SCHEIN, 1996). Corroborando estas características, a âncora majoritariamente rejeitada foi a Criatividade Empreendedora (CE), seguido da âncora Autonomia e Independência (AI), que não se baseiam em princípios de segurança demandados por esse grupo.

As pessoas com aptidão para Criatividade Empreendedora (CE) têm grande necessidade de criar e desenvolver novos negócios. Relativo a este perfil, houve a ocorrência de 05 sujeitos, sendo 03 do sexo masculino, de diversas EJ e cursos, tendo a maioria como última âncora a Administrativa Geral (AG) (Tabela 5). Assim, ao contrário de uma carreira pautada em níveis hierárquicos dentro de uma organização tradicional, os indivíduos deste grupo têm grande necessidade de trabalhar de forma independente, orientados por um impulso criativo que gere novas organizações, produtos ou serviços (SCHEIN, 1996).

Os indivíduos ancorados na aptidão Vontade de Servir, Dedicção a uma Causa (VS) são todos do sexo feminino, sendo 05 ao total, variando entre 03 EJ e 03 cursos de graduação, cuja maioria é de Secretariado Executivo Trilíngue. Para essas pessoas, o trabalho e suas consequentes decisões se baseiam no anseio de melhorar o mundo de alguma forma, norteando-se por valores que consideram fundamentais (SCHEIN, 1996).

No que concerne à âncora Puro Desafio (PD), sua composição é majoritária de sujeitos do sexo masculino, sendo 09 no total, completando os 11 indivíduos com 02 pessoas do sexo feminino, de diversas EJ e com o curso de Administração sendo o predominante (07 indivíduos). Para esse grupo, considera-se como sucesso o fato de transpor obstáculos importantes ou superar adversários de alto nível, focando empregos em que se possa enfrentar e solucionar os mais diversos problemas, com grande grau de dificuldade (SCHEIN, 1996). As âncoras de carreira com maior índice de rejeição foram Segurança e Estabilidade (SE), com 04 indivíduos e Criatividade Empreendedora (CE), com 03 indivíduos.

Quando a âncora predominante é Estilo de Vida (EV), em que se percebe um equilíbrio entre os sexos dos sujeitos, sendo 11 representantes do sexo feminino e 10 do sexo masculino. Existe uma grande variedade de EJ, e a maioria dos representantes cursa Administração (08), seguida daqueles que estudam Comunicação Social (05). Com relação à última âncora,

existem 06 indivíduos que não se identificaram com a Criatividade Empreendedora (CE), ou seja, procuram um trabalho que lhe ofereça flexibilidade, mas não a intencionam por meio de novos negócios, produtos ou serviços, buscando, notadamente, a integração entre os diversos aspectos que envolvem suas vidas. A penúltima âncora escolhida pelos membros deste grupo foi a Vontade de Servir, Dedicção a uma Causa (VS), com 05 indivíduos.

Considerando as 31 participantes do sexo feminino, 10 cursam Comunicação Social, 08 cursam Administração, 06 cursam Secretariado Executivo Trilíngue, 02 cursam Engenharia Elétrica e os cursos de Administração Pública, Engenharia de Alimentos, Engenharia de Controle e Automação, Engenharia Ambiental e Relações Internacionais possuem 01 representante cada.

Nesse grupo, a âncora predominante é Estilo de Vida (EV), com 11 representantes, que de acordo com Schein (1996), é um ponto de referência que foi notado primeiramente em mulheres formadas pela Faculdade de Administração Sloan e que foi se tornando mais frequente entre diplomados do sexo masculino. O autor defende ainda que este resultado reflete tendências, já que existem muitas famílias em que são cada vez mais comuns mães e pais trabalharem. Posteriormente a esta âncora, tem-se Vontade de Servir, Dedicção a uma Causa (VS), com 05 representantes; Administrativa Geral (AG) e Segurança e Estabilidade (SE), com 04 representantes; Técnico-Funcional (TF), com 03 representantes; e Criatividade Empreendedora (CE) e Puro Desafio (PD), com 02 representantes. A âncora Autonomia e Independência (AI) não teve incidência neste grupo.

Considerando a última âncora, aquela com maior índice de ocorrência foi Criatividade Empreendedora (CE), sendo escolhida como a última aptidão por 10 sujeitos, seguida de Administrativa Geral (AG), com 07 sujeitos; Segurança e Estabilidade, com 06 sujeitos; Autonomia e Independência (AI), com 04 sujeitos; Vontade de Servir, Dedicção a uma Causa (VS), com 02 sujeitos; e Puro Desafio (PD) e Estilo de Vida (EV), com 01 sujeito cada. A âncora Técnico-Funcional (TF) não teve incidência neste grupo.

Dos 28 sujeitos do sexo masculino, 14 cursam Administração, 06 cursam Comunicação Social, 03 cursam Engenharia Mecânica, 02 cursam Engenharia de Controle e Automação e os cursos de Engenharia Elétrica, Engenharia Florestal e Secretariado Executivo Trilíngue possuem 01 representante cada. Corroborando o resultado do grupo do sexo feminino, os indivíduos do sexo masculino também obtiveram como âncora predominante Estilo de Vida (EV), totalizando 10 indivíduos. Isto confirma as tendências apontadas por Schein (1996), de que há um número crescente de indivíduos com este ponto de referência, tornando-se comum tanto para homens quanto para mulheres. Entretanto, a diferença entre a primeira e a segunda âncora deste grupo foi bastante pequena, já que 09 indivíduos se ancoraram em Puro Desafio (PD), seguido de Autonomia e Independência (AI) e Criatividade Empreendedora (CE), com 03 representantes cada; Segurança e Estabilidade (SE), com 02 representantes; e Administrativa Geral (AG), com um representante. As âncoras Técnico-Funcional (TF) e Vontade de Servir, Dedicção a uma Causa (VS) não obtiveram nenhum representante.

Em relação à última âncora, aquela com maior índice de ocorrência foi Criatividade Empreendedora (CE), sendo escolhida como a última aptidão por 08 sujeitos, seguida de Administrativa Geral (AG) e Segurança e Estabilidade (SE), com 05 sujeitos cada; Puro Desafio (PD), com 04 sujeitos; Vontade de Servir, Dedicção a uma Causa (VS), com 03 sujeitos; Autonomia e Independência (AI), com 02 sujeitos e Estilo de Vida (EV), com 01 sujeito. A âncora Técnico-Funcional (TF) não teve incidência neste grupo. Neste quesito, homens e mulheres obtiveram resultados semelhantes.

Percebe-se que, de acordo com a análise realizada das âncoras de carreira segmentada por sexo, o resultado mostrou que as últimas âncoras, de ambos os grupos, eram sequenciadas por Criatividade Empreendedora (CE), Administrativa Geral (AG) e Segurança e Estabilidade

(SE), que correspondem a 70% das possibilidades. Além disto, é possível afirmar que não se obtiveram resultados em que a âncora Técnico-Funcional (TF) fosse apontada como a última.

4.2 ANÁLISE

A pesquisa apresentada, realizada com jovens da GY que atuam como consultores em empresas juniores do estado de Minas Gerais, obteve como resultado principal a tendência do grupo em questão estabelecer como ponto de referência a âncora Estilo de Vida (EV), visto que 21 do total de 56 participantes se enquadraram neste perfil, atingindo cerca de 36% dos sujeitos. Ao se considerar os resultados encontrados por outros autores em suas pesquisas, há uma convergência para a aptidão em questão (VASCONCELOS et al., 2010; TREFFF, 2012; MEDEIROS; OGUSKU, 2012). Desse modo, conforme esclarecido por Schein (1996), esses indivíduos, ao contrário do que possa parecer, são altamente motivados em suas carreiras, mas desejam que ela se integre totalmente ao estilo de vida adotado, não bastando apenas uma conciliação e, sim, integração e flexibilidade às diversas necessidades do sujeito, da família e da carreira.

Tais preceitos vão ao encontro com as características descritas por diversos autores relativas à Geração Y. Lipkin e Perrymore (2010) apontam que esses profissionais têm a tendência em colocar suas vidas em primeiro lugar, prezando por total integração entre vida profissional e pessoal, com horários flexíveis de trabalho, além de esperar que as empresas se adaptem às suas diversas necessidades. Estes atributos também são reafirmados por Wada e Carneiro (2009), complementando com fatores como a possibilidade de mudança frequente de emprego, que corrobora a necessidade de trabalhar em empresas que ofereçam as opções certas nas horas certas, conforme afirma Schein (1996).

Outro aspecto importante é verificar se o tipo de atividade desenvolvida pelos indivíduos ajusta-se com os resultados obtidos. Ao se considerar que todos os participantes atuam como consultor de empresas júnior, verifica-se que nessa fase, o principal interesse dos profissionais é agregar aprendizado, que seja anterior ao ingresso no mercado de trabalho. Então, ao se pensar que esses trabalhos se passam por laboratórios de aprendizagem, o estudante de graduação tem a oportunidade de desenvolver autonomia, habilidade e experiência, diferenciando-os dos estagiários comuns, que atuam em áreas restritas, sem a possibilidade de perspectiva de trabalho sistêmica (TOLFO e SCHMITZ, 2005).

Logo, espera-se que as atividades de consultoria demandem certa flexibilidade, uma vez que os projetos necessitam de estudos, benchmarking no mercado, além do próprio tempo de duração, que podem ser de curto, médio ou longo prazo e variações no local de atuação, que vão desde as dependências do cliente até os escritórios de trabalho (OLIVEIRA, 2011). Analisando as características do ponto de referência predominante na presente pesquisa, os resultados condizem com o tipo de trabalho em questão.

Além disto, ao se considerar que a segunda âncora predominante foi a que trata de Puro Desafio (PD), em que os indivíduos necessitam superar obstáculos difíceis e intransponíveis, com 19% do total de pesquisados, o trabalho de consultoria tem bastantes pontos em comuns, como o fato de um consultor necessitar saber trabalhar com problemas, identificando, tratando e resolvendo as diversas situações que surgirem, seja de forma individual ou formando uma equipe com as qualificações necessárias. E para isto, é preciso que tenham forte senso de equilíbrio entre o risco e a certeza, superando os mais diversos desafios que surgirem ao longo dos projetos (OLIVEIRA, 2011).

De maneira geral, as duas âncoras predominantes no grupo estudado possuem afinidades com as qualidades que caracterizam a GY. Para Claro et al. (2010), os jovens desta geração exigem horários e locais de trabalho flexíveis, com compromissos, metas e prazos. Assim, caso

não possam deixar o local onde desempenham suas atividades, necessitam da liberdade de poder estruturá-lo da forma como lhe convier. Com relação às organizações, valorizam aquelas que investem no desenvolvimento de suas experiências e competências, potencializando seus conhecimentos, atitudes e habilidades de forma cada vez mais veloz. Além disto, prezam por uma relação estreita com seus líderes, colegas de trabalho, fornecedores, clientes, estendendo-se a toda a cadeia de valor, de forma a sentir-se parte importante das estratégias empresariais. Em síntese, não querem transformar o trabalho em sua vida, necessitando conhecer exatamente quais suas responsabilidades e o que se espera de seu desempenho, já que seus objetivos passam pela entrega de resultados tangíveis e adequados para as organizações, de forma a gerar reconhecimento e crescimento profissional.

Por outro lado, no que se refere à última âncora de carreira, a que obteve maior percentual foi Criatividade Empreendedora (CE), com 18 sujeitos (31% do total). Entre os meses de fevereiro a maio de 2012, a Cia de Talentos realizou a 11ª edição da pesquisa “Empresa dos sonhos dos jovens”, realizada com 46.107 jovens brasileiros universitários e recém-formados, com idade entre 17 e 26 anos, sendo considerados da GY. Para estes jovens, o melhor líder é aquele que apresenta traços de empreendedorismo e capacidade de inovação. Outro resultado importante dessa pesquisa é o fato de muitos jovens destacarem como a melhor empresa para se trabalhar a “EU S/A”, ou seja, o próprio negócio seria a empresa dos sonhos dos entrevistados (CIA DE TALENTOS, 2012).

Entretanto, neste grupo em questão, não há uma tendência para a escolha da Criatividade Empreendedora (CE) como ponto de referência, pois, além de ser apontada como a última âncora para muitos pesquisados, apenas uma pequena parte dos indivíduos a apontou como a âncora predominante (05 sujeitos, sendo 8% do total). Os apontamentos da pesquisa realizada pela Cia de Talentos (2012) sugerem que os jovens deveriam se inclinar a essa âncora, uma vez que sentem uma necessidade latente de criar novos negócios próprios, possuindo um grande impulso criativo, cuja medida de sucesso é possuir organizações, produtos ou serviços que sejam estritamente relacionados ao perfil do empreendedor, com sobrevivência própria e que sejam economicamente bem-sucedidos (SCHEIN, 1996). Esta diferença com relação ao que foi encontrado no estudo pode ser explicada pela atual escolha profissional dos pesquisados, uma vez que esses atuam em projetos de consultoria, que convergem para a atuação em diversas empresas-clientes, oferecendo a oportunidade de trabalhar com diversos negócios sem a responsabilidade de manter e obter sucesso em um negócio próprio.

Existem ainda outros traços apontados pela pesquisa da Cia de Talentos (2012) que se relacionam como os resultados obtidos no presente trabalho. Ao se considerar quais características uma organização precisa oferecer para se tornar a empresa dos sonhos, foram citados algumas questões importantes como: a) oferecer oportunidades para realizar-se profissionalmente, fazendo o que gosta; b) proporcionar qualidade de vida; e c) trabalhar com desafios constantes. As duas primeiras características vão de acordo com o resultado geral da pesquisa, que apontou como âncora predominante Estilo de Vida (EV) e a terceira característica relaciona-se, diretamente, à segunda âncora predominante, que é Puro Desafio (PD).

Nesse contexto, percebe-se que há certa convergência para os resultados obtidos pelas duas pesquisas, visto que os jovens da GY buscam flexibilidade, mas também desafios e necessidade de inovação. Outro fator que confirma a tendência dos jovens na busca pela flexibilidade no trabalho é o apontamento de que os jovens que já pediram demissão o fizeram por impossibilidade de conciliar estudo e trabalho, ressaltando a escolha pela âncora Estilo de Vida (EV).



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao se considerar os estudos desenvolvidos sobre a Geração Y, muitas características foram utilizadas para tipificá-la. De maneira geral, os jovens desta geração são considerados ambiciosos, com senso de justiça, demasiada informalidade nas relações profissionais, dificuldade em lidar com críticas e falhas, alto desejo de equilíbrio entre os diversos aspectos da vida, com flexibilidade nos horários e locais de trabalho, desejo constante de feedback, alta capacidade de trabalhar em equipe, atitudes profissionais focadas mais na carreira do que na organização, dentre outros.

Os resultados desta pesquisa apontam para o fato de que, de modo geral, para se pensar a respeito de uma geração, é necessário refletir sobre a representatividade da situação de classe em que os indivíduos estão inseridos, pois a partir de determinada coorte eles tendem a desenvolver um modo característico de agir, pensar e interferir no processo histórico, embora isto não leve a uma homogeneidade incondicional. Assim, é importante considerar que o comportamento da juventude é influenciado diretamente pela situação social, econômica, de desenvolvimento e cultural, observando que a sociedade não é formada por classes sociais e grupos econômicos coesos, apresentando diferenças inclusive entre regiões geográficas. Neste contexto, analisando a atualidade da América Latina e do país, as evidências mostram que quando se trata de Geração Y, esta conotação refere-se a um grupo pertencente a um estrato superior, que não representa a totalidade dos jovens brasileiros, já que de acordo com os estratos sociais, as trajetórias dos jovens rumam a caminhos diferentes.

Portanto, ao se considerar que todos os jovens nascidos em determinado período pertencem a um único grupo como tem sido qualificada a Geração Y, há um esquecimento da diversidade regional e das desigualdades sociais que qualificam a juventude brasileira. As características desta geração insinuam que alguns jovens poderiam se enquadrar neste perfil, mas se trata de uma minoria se considerar-se que a maioria dos jovens, apesar da existência de redes sociais, internet e outras tecnologias que deveriam aproximá-la deste modelo, por vezes, apenas reforçam a distância que se almeja eliminar. Logo, é preciso compreender que a juventude não é um grupo único e conexo, e sim formado por diversos grupos que possuem particularidades regionais, étnicas e culturais.

Diante destes apontamentos, é preciso ponderar os resultados obtidos com a pesquisa, pois ao se verificar que este estudo foi realizado com jovens que fazem um curso de graduação, entende-se que se trata de uma minoria com relação às demais pessoas com idade semelhante, visto que, no Brasil, a média de anos de escolaridade da população é de 7,2 anos, contra cerca de 13,8 anos de estudo esperado. Esses dados, comparados aqueles dos Estados Unidos, país onde surgiu o conceito de GY, tornam-se ainda mais distantes, visto que a média de anos de escolaridade da população é de 12,4 anos (PNUD, 2010). Outro dado relevante é o percentual da população em idade do nível escolar superior que realiza matrícula no ensino superior. No Brasil, entre 2001 e 2009, a média foi de 30% da população e, no mesmo período, nos Estados Unidos, a taxa média foi de 81,6% (PNUD, 2010).

Neste sentido, os jovens que se excluem do perfil apresentado pela GY tendem a obter outras expectativas de vida, pois existe a tendência de possuírem baixa qualificação, caminhos precários para a inserção no mercado profissional e grande dificuldade de se encontrar um emprego formal. Para estes grupos, os conceitos de independência e liberdade possuem outros sentidos, já que desde cedo têm a necessidade de contribuir ativamente para o sustento e a sobrevivência da família, custeando os próprios estudos, dividindo espaço entre o trabalho e o cuidado dos filhos, que muitas vezes chegam antes do início da idade adulta. Para este grupo em questão, novos estudos devem ser demandados para se conhecer as reais necessidades ao se formar uma carreira, uma vez que outros princípios e valores devem regê-los, pela formação cultural e social, além das condições econômicas em que estão subjugados.

Sugere-se que, com os resultados, as escolas e universidades podem auxiliar seus estudantes a escolher de forma mais assertiva a carreira a ser seguida, por meio de orientação profissional e projetos que permitam ao estudante conhecer e se posicionar adequadamente com relação aos seus valores, conhecimentos e habilidades. Para se compreender mais a respeito de suas carreiras e motivações, há ainda muito a ser explorado. Nesse sentido, sugere-se a realização de estudos que considerem novas contextualizações que transpareçam os aspectos históricos, sociais, culturais e econômicos da sociedade brasileira, de forma a explorar com mais profundidade as características da juventude do país. Além disso, estudos desta natureza que abranjam empresas juniores de outros estados do país podem apontar resultados interessantes quanto às diferenças regionais. Por fim, ao eleger a Geração Y como o foco principal desta pesquisa, percebeu-se que este é um tema com muitas possibilidades de estudo, que permitiu uma maior compreensão dos dilemas enfrentados pelos jovens, ao mesmo tempo caracterizados de forma bastante negativa e positiva.

REFERÊNCIAS

- ARTHUR, M. B.; HALL, D. T.; LAWRENCE, B. S. Handbook of career theory. Cambridge University Press, 1989.
- CIA DE TALENTOS. Pesquisa: Empresa dos Sonhos dos Jovens 2012. Disponível em: <<http://www.ciadetalentos.com.br/esj/brasil.html>>. Acesso em: jan. 2013.
- CLARO, J. A. C. et al. Estilo de vida do jovem da “Geração Y” e suas perspectivas de carreira, renda e consumo. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 13., 2010, São Paulo. Anais... São Paulo: FEA/USP, 2010. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/671.pdf>>. CUNHA, F. A. G. DNA Júnior. Brasil Júnior, São Paulo, p. 115, 2011. Disponível em: <<http://www.brasiljunior.org.br/site/category/8-arquivos-gerais>>. Acesso em: jan. 2012.
- ENGELMANN, D. C. O futuro da gestão de pessoas: como lidaremos com a geração Y? RH.com.br: mar. 2007. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4696/o-futuro-da-gestao-de-pessoas-como-lidaremos-com-a-geracao-y.html>>. Acesso em: nov. 2012.
- FREITAS, H. et al. O método de pesquisa survey. Revista de Administração da USP, São Paulo: v. 35, n. 3, p. 105-112, jul./set., 2000.
- LIPKIN, N. A.; PERRYMORE, A. J. A Geração Y no trabalho: como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LONDON, M; STUMPH, S. Managing careers. Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.
- MEDEIROS, C. R. O.; OGUSKU, R. A. “Estilo de Vida” e “Flexibilidade”: Preferências da Geração Y quanto à Carreira. In: Seminários em Administração, São Paulo, 2012. Anais... SEMEAD: São Paulo, 2012. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/15semead/resultado/trabalhosPDF/55.pdf>>. Acesso em nov. 2012.
- OLIVEIRA, D. P. R. Manual de consultoria empresarial: conceitos, metodologia, práticas. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- PNUD. Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Relatório do Desenvolvimento Humano 2010. Nova York, 2010. Disponível em: <http://hdr.undp.org/en/media/HDR_2010_PT_Complete_reprint.pdf>. Acesso em: jan. 2013.
- ROCHA, M. Impacientes, infieis e insubordinados. Revista Exame, v. 914, 2008.
- ROCHA-DE-OLIVEIRA, S.; PICCININI, V. C.; BITENCOURT, B. M. Juventudes, gerações e trabalho: é possível falar em geração Y no Brasil?. Revista Organizações e Sociedade,



PUC-SP



FEAUSP

Salvador: vol. 19, n. 62, p. 551-558, 2012.

SANT'ANNA, A. S.; KILIMNIK, Z. M. Nova Carreira. GV Executivo, São Paulo: v. 8, n. 2, p. 32-35, ago./dez. 2009.

SCHEIN, E. H. Identidade Profissional: como ajustar suas inclinações a suas opções de trabalho. Tradução de Margarida D. Black. São Paulo: Nobel, 1996.

TAPSCOTT, D. Growing Up Digital: The Rise of the Net Generation. McGraw-Hill, 2008.

TOMIZAKI, K. Transmitir e herdar: o estudo dos fenômenos educativos em uma perspectiva intergeracional. Educação & Sociedade, v. 31, p. 327-346, 2010.

TREFFF, M. A. Preferência por carreira e Geração Y. Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo: v. 02, n. 02, p. 102-114, mai./ago. 2012.

VASCONCELOS, K. C. A. et al. A Geração Y e suas âncoras de carreira. Revista Gestão. Org, Recife: vol. 8, n. 2, p. 226-244, mai./ago. 2010. Disponível em: <<http://www.revista.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/197/178>>.

WADA, E. K.; CARNEIRO, N. A. As necessidades da geração Y no cenário de eventos empresariais; Contribuciones a la economia, maio 2010. Disponível em: <<http://www.eumed.net/ce/2010a/kwac.htm>>. Acesso em: nov. 2012.