

PERCEÇÃO DE CARREIRA PARA A GERAÇÃO Y – UM DESAFIO PARA AS ORGANIZAÇÕES

RESUMO

Neste artigo é apresentado um estudo quantitativo descritivo, que teve como objetivo principal verificar qual a percepção de “carreira” para a Geração Y (nascidos a partir de 1980). Neste contexto foi realizada uma pesquisa de campo com a aplicação da Escala de Percepção de Sucesso na Carreira (EPSC) aos colaboradores da Geração Y em uma empresa de ônibus, localizada no interior do Rio Grande do Sul. Os resultados mostraram que, de modo geral, essa geração possui opiniões divergentes quanto à segurança em relação às oportunidades de trabalho e identificam como principais fatores de carreira, a cooperação, os valores e a competência.

Palavras-chaves: Carreira. Geração Y. Gestão de Pessoas.

CAREER PERCEPTION FOR GENERATION Y - A CHALLENGE FOR ORGANIZATIONS

ABSTRACT

This paper presents a descriptive quantitative study which aimed to verify the perception of “career” for Generation Y (born after 1980). In this context was carried out field research in the application of Success Perception Scale Career (EPSC) to employees of Generation Y in a bus company, located inside the Rio Grande do Sul. The results showed that, in general, this generation has differing views on the security in relation to employment opportunities and identify main factors career, cooperation, values and competence.

Keywords : Career . Generation Y. People Management.

¹ Psicóloga Universidade de Passo Fundo - UPF/RS. monica.knob@hotmail.com

² Professora da Universidade de Passo Fundo - UPF/RS. carлагоergen@upf.br

1. INTRODUÇÃO

As organizações contam com colaboradores de várias idades, que juntos constituem um cenário multigeracional. De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), essas gerações são divididas em quatro grupos: os veteranos, que nasceram entre os anos de 1920 - 1945; os baby boomers, que nasceram entre os anos de 1945-1960, a geração X, que nasceu entre os anos de 1960 - 1980 e a geração Y que nasceu de 1980 em diante. A geração Y é aquela que entrou no mercado de trabalho a partir do ano de 2000 e se tornou um novo desafio para as organizações, pois esses jovens entram no mercado de trabalho com características muito diferentes das outras gerações.

A adaptação dessa geração Y ao novo cenário é rápida, quase que natural por já terem crescido nesta realidade, o que de certa forma assusta as gerações anteriores que tiveram, ou ainda têm, dificuldade na adaptação ao novo contexto. Por outro lado, algumas características da geração Y podem ser consideradas como difíceis de serem gerenciadas. Uma das mais comentadas de acordo com Santos (2011) é sobre o direcionamento da própria carreira, os jovens desta geração viram seus pais perdendo o emprego depois de anos de lealdade a empresa que trabalharam. Esses jovens levaram a sério o discurso de que cada um é responsável pela sua carreira, o que fez com que eles demonstrem comprometimento com a empresa desde que percebam que esta relação está gerando resultados.

Em nosso novo contexto social dinâmico, podem se formar vários tipos de carreira, que influenciam tanto as pessoas como as organizações. Carreira já não é mais sinônimo de ter emprego fixo na mesma empresa e crescer dentro dela. A geração Y está mais preocupada com a sua carreira, isso dentro ou fora da organização em que trabalha. Além da esfera profissional, os reflexos das decisões tomadas sobre a própria carreira afetam também na sua vida pessoal e de sua família.

Diante disso, as empresas precisam estar preparadas para trabalhar com esta nova geração e com as suas percepções de carreira, para que possam aproveitar melhor esses talentos e descobrir como mantê-los no seu quadro funcional. O papel do psicólogo se faz muito importante para poder dar conta desse processo. Segundo Ascensão (2009), existe um consenso entre as práticas de gestão de recursos humanos, como as práticas de gestão da carreira, por exemplo, pois apresentam um impacto positivo na vantagem competitiva da organização.

Nesse sentido, as gerações suscitam questões importantes e presentes nas organizações, surge a necessidade de se conhecer e aprofundar mais as características da geração Y e como esses profissionais se comportam no mercado de trabalho. Este artigo irá apresentar um dos aspectos desta geração que é a carreira.

A relevância deste estudo se justifica pela importância do assunto na atualidade. Diante da problemática, definiu-se como objetivo geral, a verificação de qual a percepção de carreira para a geração Y. Como objetivos específicos analisaremos o quanto os colaboradores da geração Y sentem-se seguros em relação às oportunidades de trabalho, identificaremos quais os principais fatores de carreira para a geração Y e contribuiremos com a visão da psicologia na construção de um bom ambiente de trabalho para a geração Y.

2. DESENVOLVIMENTO

O contexto de rápidas e sólidas mudanças vêm alterando a forma das organizações atuarem, principalmente quando falamos dos seus colaboradores. A gestão de pessoas tornou-se essencial e mostra a sua importância na gestão estratégica da empresa, atuando de forma a poder entender melhor os seus colaboradores, saber o que querem e o que buscam pode ser a chave para o sucesso da organização.



De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), na tentativa de conseguirem captar os valores de diferentes gerações na força de trabalho, foi reunida uma série de análises recentes sobre valores no trabalho. Segundo estes autores, essas gerações são divididas em quatro grupos: 1920-1945; os baby boomers, que nasceram entre os anos de 1945-1960, a geração X, que nasceu entre os anos de 1960-1980 e a geração Y que nasceu do ano de 1980 em diante. A geração Y é aquela que entrou no mercado de trabalho a partir do ano de 2000 e se tornou um novo desafio para as empresas, pois esses jovens entram no mercado de trabalho com características muito diferentes das outras gerações, o que pode ser verificado no Quadro 1.

Quadro 1: Características das Gerações

GERAÇÕES	VETERANOS	<i>BABY BOOMERS</i>	GERAÇÃO X	GERAÇÃO Y
Ano de nascimento	1920 - 1945	1945 - 1960	1960 - 1980	1980 - 1999
Acontecimentos na história	Grande Depressão e Segunda Guerra Mundial	Fim da Segunda Guerra Mundial	Movimento <i>Hippie</i> , surgimento da TV e do computador	Novas tecnologias e novas estruturas familiares
Idade atual aproximada	Mais de 71 anos	De 70 a 56 anos	De 55 a 36 anos	Menos de 35 anos
Valores dominantes	Trabalho árduo, conservadorismo, conformismo, lealdade à organização.	Sucesso, realização, ambição, rejeição ao autoritarismo, lealdade à carreira.	Estilo de vida equilibrado, trabalho em equipe, rejeição às normas, lealdade aos relacionamentos.	Autoconfiança, sucesso financeiro, independência pessoal junto com o trabalho de equipe, lealdade a si mesmo e aos relacionamentos

2.1. Características das Gerações

A geração definida como os “veteranos”, cresceram influenciados pela Grande Depressão e pela Segunda Guerra Mundial, vivendo em uma sociedade rural que acreditava em trabalho duro e em figuras de autoridade. Quando contratados costumavam ser leais a seus patrões, respeitosos com relação à autoridade, trabalhadores e úteis. Davam maior importância à vida confortável e à segurança familiar (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Segundo Oliveira (2009), também conhecida como geração Belle Époque, os veteranos

cresceram em um período dramático, com poucas alternativas para o desenvolvimento dos jovens, as melhores possibilidades eram a carreira militar ou a de operário nas indústrias. Já nas famílias com mais recursos, o jovem poderia estudar em boas escolas e conseguir estabelecer uma carreira profissional em medicina, advocacia ou engenharia. Reconstruir a sociedade foi o grande motivador dos jovens desta geração, o que trouxe valores como a fidelidade no trabalho, que se fundiram com a fidelidade matrimonial, ambos se tornaram dogmas sociais. A disciplina, a honra, o respeito e a organização definiam todos os comportamentos da sociedade.

Já os baby boomers, nasceram em grande quantidade após a Segunda Guerra Mundial, quando o mundo experimentou uma fase de avanços tecnológicos e científicos. Valorizam muito a realização pessoal e o sucesso material, trabalham arduamente e querem aproveitar os frutos do seu trabalho, seus valores mais altos são o sentido de realização e o reconhecimento social (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010). Além disso, estão mais acostumados a trabalhar em equipe e tem um perfil mais focado aos planejamentos de médio a longo prazo (MALAFAIA, 2011).

A geração baby boomers logo cedo, aprendeu a respeitar alguns valores estabelecidos na sociedade, como a família e a disciplina nos estudos e no trabalho. Os comportamentos impostos pelos pais, chefes, professores e demais autoridades se tornaram insustentáveis diante da juventude, que se rebelaram, várias foram as manifestações através da música e dos movimentos artísticos. Esta geração foi marcada por grandes mudanças, de modo que os jovens puderam se dividir entre os “disciplinados”, que eram os jovens alinhados aos valores rígidos e que logo entraram para a vida adulta, e os “rebeldes”, que não se preocupavam em estruturar o seu futuro. Ambos os tipos de jovens tinham uma forte expectativa de gratificação e crescimento pessoal, alcançados pelas suas conquistas e de seu trabalho (OLIVEIRA, 2009).

Segundo Robbins, Judge e Sobral (2010), a geração X por sua vez, teve sua vida moldada pela globalização. Eles valorizam a flexibilidade, um estilo de vida equilibrado e a obtenção de satisfação no trabalho. As pessoas desta geração são menos dispostas a se sacrificar por seus empregadores do que as de gerações anteriores e valorizam mais a felicidade, a amizade verdadeira e o prazer.

O surgimento da televisão afetou significativamente essa geração, conforme Oliveira (2009), a televisão moldava rotinas e comportamentos nas famílias. Em decorrência disso, esses jovens desenvolveram uma atitude mais egocêntrica, buscando um universo de fantasia apresentado pela TV. Viam os pais agindo com ceticismo em relação às autoridades e os governos e também passaram a considerar todo tipo de liderança vulnerável, inclusive a dos próprios pais. Essa geração foi marcada pelo pragmatismo e autoconfiança em suas escolhas, sendo que buscou promover a igualdade de direitos e de justiça nas suas decisões.

Por fim, os membros da geração Y ingressaram mais recentemente na força de trabalho. Essa geração cresceu em tempos prósperos, não tem problema com a diversidade e foi a primeira a ser criada em forte contato com a tecnologia. Tendem a ser mais questionadores, mais conectados e mais empreendedores. Possuem grandes expectativas e buscam em seu trabalho um significado (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2010).

Ainda sobre essa geração, possuem uma dificuldade maior de trabalhar em equipe por serem mais individualistas e mais imediatistas, sendo que gostam de ver logo os resultados do seu trabalho. O processo de feedback para os profissionais desta geração apresentam algumas particularidades, pois essa geração possui forte demanda por isso. Devido ao seu forte desejo de ascensão rápida na carreira, muitas vezes toma a iniciativa de ir procurar o seu chefe para saber como está o seu desempenho (MALAFAIA, 2011).

De acordo com Oliveira (2009), as principais características atribuídas a esta geração



é de fazer questionamentos constantes, demonstrar ansiedade e impaciência em todas as situações, desenvolver ideias e pensamentos com superficialidade, buscar viver com intensidade cada experiência, ser transitório e ambíguo em suas decisões e escolhas. Para a geração Y é muito importante interagir com o mundo que a cerca, busca constantemente conexão com as coisas e com as pessoas. Quer respostas diretas e claras, exige transparência de seus pais e líderes. Esses jovens são extremamente informados, mas não conseguem lidar com esta informação de forma produtiva.

Ainda de acordo com o mesmo autor, a geração Y é a geração da gratificação instantânea, esses jovens esperam que lhes digam como estão indo com muito mais frequência, eles querem saber se têm a possibilidade de alcançar mais resultados, caso contrário “abandonam o jogo” e procuram outro desafio. Este comportamento muito presente nesta geração, é considerado como “falta de comprometimento”. No entanto, é preciso refletir mais sobre esse assunto, pois alguns fatores passaram a ter maior importância na motivação das pessoas, como o relacionamento com o líder, desenvolvimento pessoal e ambiente (OLIVEIRA, 2009).

Segundo Mangili (2014), o conflito entre as gerações é saudável e pode proporcionar um estímulo para inovação. Os conflitos contribuem para as decisões ao passo que sejam analisados vários pontos de vista. As diferentes gerações bem administradas só tendem a contribuir para o sucesso da equipe.

De acordo com Oliveira (2009), na atualidade, as coisas se transformam com uma velocidade muito grande, assim também, o conflito entre gerações ocorrem entre pais e filhos com uma diferença de vinte anos, tudo se torna antiquado rapidamente. Já no passado, o conflito entre gerações ocorria entre avós e netos, que tinham uma diferença de cinquenta anos. Líderes, pais e jovens devem realizar esforços para se adaptar a esses novos cenários. Assim, por causa das novas gerações os modelos antigos de liderança estão perdendo a eficácia. A geração Y possui muito foco em resultado, que vem da influência marcante dos videogames na sua educação. Este talento sem a devida liderança, baseada em valores e significados se torna frágil, portanto ao liderar esta nova geração, deve ser mostrado claramente qual o resultado que deverá ser alcançado.

As mudanças entre as gerações foram modificando também a visão do trabalho pelos colaboradores. Hoje, ao encontrarmos várias gerações no ambiente de trabalho, encontramos diferentes comportamentos. Antes o trabalho representava apenas o sustento, hoje está relacionado à satisfação pessoal e profissional. Nas relações que se estabelecem entre os colaboradores, podemos observar a troca de cultura e de valores que interferem nas situações do dia a dia. Diante disso, vemos que o comportamento organizacional é totalmente ligado às relações que se mantêm no ambiente de trabalho (MANGILI, 2014).

Segundo Oliveira (2009), é necessário flexibilizar as formas de desenvolvimento para que todas as gerações possam utilizar o que elas têm de melhor, sejam experiências ou habilidades, para que possam se completar. Podemos pensar que as gerações mais antigas deveriam oferecer a experiência conquistada enquanto recebem da geração Y a energia e o conhecimento sobre as novas tecnologias.

2.2 Carreira

A carreira pode ser compreendida como a sequência de posições ocupadas durante a vida de uma pessoa, não só em função dos trabalhos, estudos e outras experiências de vida, mas também, das suas percepções individuais, atitudes e comportamentos profissionais, que têm como resultado o desenvolvimento de competências para lidar com situações de trabalho de maior complexidade, e em constante transformação (COSTA; CHIUZI; DUTRA, 2013).

Segundo Costa (2014), depois de compreendida a carreira, é importante falarmos do

sucesso disso, pois ela pode ter várias dimensões, como resultados financeiros, promoções, realização de metas, capacidade crescente de se adaptar e atuar em trabalhos de maior nível de complexidade, identidade com o trabalho ou empregabilidade, equilíbrio vida-trabalho, realização pessoal, sentimento de orgulho e reconhecimento de outras pessoas.

Ainda para o mesmo autor, a percepção de sucesso na carreira é um construto multidimensional, com 11 fatores, sendo dois por razões extrínsecas à pessoa – satisfação com remuneração e com promoção –, oito por razões intrínsecas – percepção de competência, identidade, contribuição, cooperação, desenvolvimento, valores, criatividade e empregabilidade –, e um independente, o equilíbrio vida-trabalho. Sendo assim, podemos considerar o sucesso na carreira multidimensional, podendo sua avaliação ser realizada por critérios objetivos, constatados externamente, ou por auto avaliação, com uma escala de autor resposta (COSTA, 2014).

De acordo com Hall (2002, apud SIQUEIRA, 2014, p. 280), os indivíduos atribuem quatro significados distintos ao termo carreira: 1. carreira como mobilidade vertical, independentemente da área, profissão ou organização; 2. carreira como profissão, tais como médico, advogado, professor; 3. carreira como sequência de empregos durante a vida, significado que parte do princípio de que todos os trabalhadores têm carreira, independentemente da direção up/down; e 4. carreira como sequência de experiências relacionadas a funções ao longo da vida, não se limitando às funções profissionais.

Dutra et.al (2009) traz a definição de carreira sem fronteira e carreira inteligente. Na carreira sem fronteira, a pessoa é responsável por sua carreira futura, o que ocorre com o acesso ao conhecimento, recursos de outras pessoas e o cultivo às redes de relacionamentos. Nesse caso, a organização e a pessoa são uma unidade simultânea, mas separadas. Porém, as redes de relacionamentos pessoais, aprendizado e empreendedorismo que são atividades individuais, entrelaçam-se às atividades organizacionais. Na carreira inteligente, a sua construção depende da iniciativa da pessoa, porém as empresas também têm um papel importante para que a carreira se desenvolva. A realização da pesquisa de clima organizacional é muito importante neste contexto.

Segundo Magalhães (2008), o mundo do trabalho contemporâneo está marcado pela aceleração e globalização da concorrência, o aumento do trabalho informal e sazonal, a incerteza sobre o futuro e o ritmo frenético dos avanços tecnológicos. Também o conceito de lealdade à empresa passa o seu espaço para a preocupação do indivíduo com a sua carreira e sua empregabilidade dentro e fora da ocupação e organização em que trabalha.

As decisões e atitudes que são tomadas para a construção de uma carreira normalmente refletem em outras partes da vida das pessoas. Para o desenvolvimento de uma carreira podem ser exigidas adaptações que interferem não só na vida da pessoa como na de sua família. Já nos dias de hoje, o trabalho não significa mais ter um emprego fixo em uma organização. O contexto atual da sociedade, que é caracterizada pelo dinamismo, podem se formar várias outras formas de carreira que influenciam tanto as pessoas como as organizações. Entretanto, as carreiras que são voltadas para organizações fortemente estruturadas ainda têm seu lugar no atual cenário de trabalho, mesmo que tenham mudado muito os comportamentos dos trabalhadores e nas estruturas das empresas (DUTRA et.al., 2009).

As organizações precisam ter uma preocupação maior de apoiar os indivíduos, principalmente na fase inicial de carreira, no seu processo de gestão de carreira e na promoção de uma visão menos tradicional da mesma. Caso contrário, poderão estimular baixos níveis de empenhamento organizacional. Nesse sentido, quando a empresa oferece suporte e apoio ao desenvolvimento da carreira e busca dos objetivos, os colaboradores revelarão um maior desejo de permanecer na organização (ASCENSÃO, 2009).



2.3 Papel de gestão de pessoas no ambiente multigeracional

De acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), no início, os psicólogos organizacionais e industriais estudavam fatores que eram relevantes para as condições de trabalho e que poderiam impedir um desempenho eficiente. Mais recentemente, a sua contribuição expandiu para incluir estudos sobre treinamento, eficácia da liderança, necessidades e forças motivacionais, satisfação com o trabalho, processos de tomada de decisões, avaliação de desempenho, técnicas de seleção de pessoal, estresse profissional, entre outras.

O psicólogo faz parte da “gestão de pessoas” dentro das organizações, segundo Chiavenato (2014), as pessoas são como o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso da organização, passando a ser a competência básica da organização. Assim, as organizações dependem das pessoas para operar, produzir os bens e serviços, e as pessoas dependem das organizações para atingir seus objetivos pessoais e individuais. O autor traz a “gestão de pessoas”, como um conjunto integrado de processos dinâmicos e interativos, que possui seis processos básicos: agregar pessoas, aplicar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter pessoas e monitorar pessoas.

Para Pereira e Blanes (2014), o melhor ambiente de trabalho é aquele que é construído através das relações cotidianas, com respeito mútuo e a colaboração entre todos, propiciando qualidade de vida. Os colaboradores trabalham felizes e tornam, com isso, o trabalho melhor. Atualmente, as organizações possuem no seu quadro funcional uma mistura de gerações, valores, visões e características diferentes.

Essa questão geracional exerce influência nas organizações, tornando-se uma questão que merece atenção no campo da gestão de pessoas, na medida em que gera expectativa de padrões de comportamento que impactam a dinâmica dos grupos e nos relacionamentos, podendo agir de forma a beneficiar ou prejudicar o ambiente (CORDEIRO et. al. 2013).

O ambiente de trabalho se modifica muito rapidamente, através da tecnologia e do fácil acesso às informações que contribuem para isso, a área de gestão de pessoas deve estar mais ágil e atenta às transformações que o mundo vive (MANGILI, 2014).

De acordo com Pereira e Blanes (2014), as empresas buscam investir em líderes que controlem esses conflitos e que saibam aproveitar de maneira positiva a favor do crescimento da organização. Somando as características de cada geração, como a dedicação dos baby boomers, a experiência interpessoal da geração X e o arrojo da geração Y, juntas formam uma poderosa fonte de desenvolvimento.

Entretanto, para que a gestão nestes ambientes multigeracionais exerça seu papel de forma estratégica, implica conhecer o perfil dos profissionais que o compõem e para ser bem sucedida precisa levar em consideração as características de cada uma das gerações (MALAFAIA, 2011). Também é importante que as políticas e práticas de gestão de pessoas sejam flexíveis para considerar diferentes expectativas dos trabalhadores para que os impactos desta diversidade sejam positivos (CORDEIRO et. al. 2013).

3. MÉTODO

O presente item descreve o método que foi utilizado para possibilitar responder as hipóteses levantadas. Em relação à abordagem, foi realizado um estudo de caráter quantitativo e descritivo, já que um dos propósitos foi descrever as características dos participantes e, principalmente, analisar os resultados levantados.

Para a coleta de dados foi utilizado um questionário de tipo survey, que é a pesquisa que busca os dados diretamente com as pessoas a respeito das informações que se deseja obter. Trata-se de um procedimento utilizado em pesquisas exploratórias e descritivas. De acordo

com Spector e Silva (2010), um planejamento tipo Survey utiliza uma série de questões compiladas para estudar uma ou mais variáveis de interesse. Essas questões são dirigidas a uma amostra de entrevistados em um único momento. A maioria dos estudos é apresentada na forma de questionário realizado por escrito, que os entrevistados devem completar e devolver para o entrevistador.

Segundo o mesmo autor, utilizar este planejamento para estudar o fenômeno organizacional tem duas vantagens: primeiro, o questionário é um meio rápido e relativamente barato de descobrir como as pessoas sentem o trabalho; segundo, os questionários geralmente são aplicados diretamente aos funcionários (SPECTOR E SILVA, 2010).

3.1 Amostra

Para a realização deste estudo, foram considerados 21 colaboradores da geração Y (nascidos a partir de 1980) de uma empresa de ônibus, localizada no interior do Rio Grande do Sul. Os funcionários concordaram em participar do estudo mediante assinatura do TCLE (Termo de Consentimento Livre e Esclarecido) e autorização da empresa.

3.2 Instrumento de pesquisa

Para realização desta pesquisa foi utilizado um questionário, com base na EPSCR (Escala de Percepção de Sucesso na Carreira), contendo 48 questões que foi construído e validado por Luciano Venelli Costa, em 2011. Esta escala, segundo Siqueira (2014), verifica que a percepção de sucesso na carreira é a interpretação da pessoa sobre suas realizações em relação às diversas dimensões de carreira, além de algumas questões para caracterização sociodemográfica (sexo, idade, escolaridade, tempo na empresa).

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão apresentados e discutidos os resultados obtidos através da pesquisa. Segundo os dados recolhidos, a caracterização da amostra quanto ao sexo, à renda mensal, à faixa etária, ao tempo de empresa, ao nível de instrução e ao nível hierárquico, conforme Tabela 1, consiste sendo a maioria dos respondentes, 70% do sexo feminino, com idade de até 25 anos. Referente ao tempo que estão na empresa, mais da metade da amostra, 55%, está há menos de um ano. Esse dado relaciona-se com Oliveira (2009), quando ele diz que os jovens da geração Y procuram bem mais os resultados e quando não estão conseguindo atingi-los procuram outro desafio em busca de poder alcançar a tão valorizada satisfação pessoal e profissional. Este comportamento está muito presente nesta geração, visto pelas outras como “falta de comprometimento”.

Conforme comenta Magalhaes (2008), o conceito de lealdade perde o seu espaço, o que podemos observar por apenas 25% estarem há três anos (ou mais) “leais” à empresa. Lealdade essa que era altamente valorizada pelos veteranos, de acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010).

Podemos pensar que em decorrência de estarem a pouco tempo trabalhando na empresa, mais da metade da amostra, trabalha no administrativo sem função de gestão, o que pode relacionar também, pela renda ser de até R\$ 1.449,99 para 65% deles. Os jovens desta geração, de acordo com Robbins, Judge e Sobral (2010), são mais conectados e empreendedores, o que pode ser verificado com a escolaridade, pois nesta pesquisa, a escolaridade foi considerada elevada, de modo que minoria deles, 28,8%, possui até o ensino médio. Podemos pensar que esses dados refletem a importância da graduação atualmente, os jovens sentem que o mercado de trabalho procura pessoas cada vez mais qualificadas e que

para conseguir melhores salários é essencial a qualificação. O ensino superior também é uma forma de construção da própria carreira, Dutra et.al (2009) diz que a pessoa é responsável por sua carreira futura, o que ocorre com o acesso ao conhecimento. Também Oliveira (2009) ressalta que esta geração é altamente informada, mas, algumas vezes, não consegue lidar com essa informação de forma produtiva.

Tabela 1: Perfil dos respondentes.

Sexo		Idade	
Feminino	70%	Até 25 anos	50%
Masculino	30%	Até 30 anos	30%
		De 31 a 36 anos	20%
Nível de Instrução		Tempo na empresa	
Ensino médio	28,8%	Até 1 ano	55%
Superior incompleto	42,8%	Até 2 anos	20%
Superior completo	14,2%	Até 3 anos ou mais	25%
Pós Graduação	14,2%		
Nível Hierárquico		Renda Mensal	
Operacional	14,2%	Até R\$ 1.449,99	65%
Administrativo (sem função de gestão)	66,6%	De R\$ 1.450,00 a R\$ 2.899,99	35%
Gestão (coordenador, supervisor)	19,2%		

Em relação à satisfação, 5% dos respondentes estão muito satisfeitos com a empresa; 75% estão satisfeitos; 10% estão insatisfeitos e 10% estão indiferentes. De acordo com características vistas dessa geração foco da pesquisa, quando não se sentem contentes com seu desempenho e situação na empresa atual, acabam saindo e procurando outros desafios. Entretanto, podemos pensar que esses 10% podem estar preocupados com a sua empregabilidade, diante do cenário econômico em que estamos e às oportunidades de emprego cada vez mais restritas. Esses jovens não se sentem bem no local que estão trabalhando, mas em contrapartida, também não se sentem seguros em sair e conseguir outra oportunidade melhor de emprego.

Quanto aos dados levantados, nas questões que se referem às percepções que os colaboradores têm do sucesso na carreira, os participantes poderiam responder em cada questão se discordam totalmente, discordam, nem discordam nem concordam, concordam ou se concordam totalmente.

Conforme a figura 1 percebe-se que o fator “cooperação” é o que mais se destaca na percepção da carreira para a geração Y. Sendo que neste fator, os índices de concordância foram altos, 90,4% dos participantes concordam e concordam totalmente com esta afirmação, mostrando o quanto ele é valorizado. Chama a atenção que trabalho em equipe se mostrou muito importante para essa geração, O que se contrapõe aos dados de Malafaia (2011), que diz que os jovens da geração Y são mais individualistas e por isso possuem dificuldade de trabalhar em equipe. Essa dificuldade não foi vista nos dados da pesquisa, podendo ser suprimida por um bom ambiente de trabalho em que proporcione estas boas relações, pois todos consideram que ajudam os colegas de trabalho. O autor cita que o trabalho em equipe é algo que os baby boomers estão acostumados, vemos então que é um fator em comum valorizado para as duas gerações.

Dentro desse fator “cooperação”, os respondentes acreditam terem construído bons relacionamentos durante a carreira, que ajudam os colegas de trabalho, também se sentem reconhecidos e ajudados pelos colegas e que eles e suas equipes juntos têm alcançado resultados de sucesso.

Os “valores” aparecem como outro fator de destaque, percebemos que os jovens dessa geração acreditam respeitá-los enquanto desenvolvem sua carreira, e não os violam. Chamou atenção que nenhum dos respondentes discordaram desta afirmação. Em consequência disso, trabalham de forma ética e com orgulho.

Das respostas, 77,7% dos jovens dessa geração se sentem competentes no que fazem e alcançam, segundo eles, sucesso nas avaliações das suas competências. São reconhecidos em seu trabalho pelos clientes das suas atividades profissionais e sentem-se diferenciados profissionalmente. Portanto, quanto à pesquisa, todos os respondentes concordam ou concordam totalmente que são competentes na realização das suas atividades no trabalho.

Figura 1: Percepção de carreira para a geração Y





Quanto ao “equilíbrio de vida-trabalho”, essa geração consegue aproveitar a sua vida pessoal com os desafios de desenvolver a sua carreira. Pode-se perceber que 48,8% concordam que possuem uma vida equilibrada e estão felizes com a sua vida pessoal-familiar. Apenas alguns alegam não conseguir desfrutar de uma vida fora do trabalho. O estilo de vida equilibrado é um fator que começou a ser valorizado a partir da geração X, segundo Robbins, Judge e Sobral (2010), assim como valorizam mais a felicidade, amizade verdadeira e o prazer.

Também, a geração Y percebe que sua carreira contribui com a sociedade, principalmente quando falamos da organização onde atuam, todos concordaram que o seu trabalho é fundamental. Sentem-se importantes como atuam e acreditam que os seus trabalhos são úteis para a vida das outras pessoas.

Em relação ao desenvolvimento, algumas pessoas responderam que os seus trabalhos são cada vez mais complexos, já outras discordam dessa questão, mas em contrapartida todos concordam que executam trabalhos que compreendem grande variedade de tarefas, sendo que, por fim, essa geração concorda que estão constantemente aprendendo e se desenvolvendo. Oliveira (2009) cita que o fator desenvolvimento pessoal é um dos novos fatores que passou a ter mais importância na motivação das pessoas, outros novos fatores são o relacionamento com o líder e o ambiente.

No fator identidade, apenas 12,3% concordaram totalmente que a carreira faz sentido para eles, e que ela traz felicidade e o reconhecimento das pessoas próximas. Assim, podemos relacionar a pouca idade da maioria dos respondentes que possuem menos de vinte e cinco (25) anos e nesta fase possuem muitas dúvidas ainda sobre a sua carreira e profissão ou como ela se seguirá. Mesmo assim, os participantes (44,7%) concordam com esse fator.

Analisando o quanto os colaboradores da geração Y sentem-se seguros em relação às oportunidades de trabalho, chama atenção que os participantes da pesquisa têm opiniões divergentes. Apenas alguns acreditam ter uma boa rede de contatos profissionais, bem como ter outras oportunidades de trabalho disponíveis. Não estão tranquilos quanto a ter emprego ou trabalho no futuro, sendo esses fatores importantes para a empregabilidade. Podemos aqui relacionar com o que fala Dutra et.al (2009), que a construção da carreira depende da iniciativa da pessoa, pois é baseada na construção da rede de relacionamentos pessoais.

Tratando-se de criatividade, 52,3% das pessoas dessa geração não concordam e nem discordam sobre a percepção de serem criativas e inovadoras, mas ao mesmo tempo, tentam buscar soluções criativas para os problemas que aparecem em suas atividades. Oliveira (2009) comenta que entre algumas características desses jovens estão que eles demonstram em todas as situações ansiedade e impaciência e desenvolvem as ideias e pensamentos com superficialidade, em decorrência dessas características podem ter mais dificuldades de desenvolver a criatividade.

Importante também ressaltar que, para a geração Y, um fator que merece atenção é a remuneração. Para os participantes da pesquisa, não há sensação de serem bem-sucedidos pela recompensa financeira que obtém na carreira, apenas 9,5% acham que possuem uma recompensa financeira satisfatória e, 40,4% discorda dessa afirmação. Conforme Oliveira (2009), a geração Y é a geração da gratificação instantânea, o que podemos relacionar com este descontentamento da sua remuneração. A maioria dos respondentes acredita que a remuneração que recebem pelas atividades profissionais não é justa pelo que já investiram na carreira, isso pode ser o reflexo do alto índice de jovens que estão cursando o ensino superior.

Além da remuneração, outro fator que chama atenção é “hierarquia e promoções”, sendo 40% o índice de quem nem concordam e nem discordam sobre a sua percepção de estar satisfeito com o seu sucesso em termos de posição-hierárquica e de promoções obtidas na carreira. Podemos relacionar com o que Malafaia (2011) fala sobre essa geração possuir forte

desejo de ascensão rápida na carreira, muitas vezes tomam a iniciativa de procurar o seu chefe para saber como está o seu desempenho. Apenas 7,6% concordam totalmente que estão satisfeitos com a sua posição hierárquica.

Por fim, os resultados da pesquisa mostraram que esses jovens sentem-se mais satisfeitos com questões de cooperação e valores e estão mais insatisfeitos com a remuneração e promoções que são fatores extrínsecos a eles. Percebemos também que essa geração acredita muito em si e nos seus potenciais, gosta de trabalhar em ambientes que proporcionem o desenvolvimento e o bom ambiente de trabalho, é muito ansiosa e procura a gratificação rápida, visto isso, nem sempre as empresas conseguem suprir todas essas expectativas e imediatismo que são característicos desses jovens. Mostrando assim, um grande desafio para as organizações.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a pesquisa realizada e o referencial teórico, as gerações foram influenciadas pelo seu cenário histórico e valores predominantes daquele momento que constituíram a forma de ser e pensar. Os ambientes organizacionais são multigeracionais e as várias gerações devem ser administradas considerando as suas diferenças. Percebe-se que os jovens da geração Y possuem habilidades de trabalhar em múltiplas dimensões simultaneamente, estão abertos às mudanças, são estimulados pelos desafios, possuem foco no resultado, entre outros aspectos. As empresas precisam aproveitar e apresentar-lhes todas as informações e não subestimar a capacidade desses jovens. Isso representa um desafio entre todas as gerações, mas permitirá também, uma aproximação muito maior entre elas. Unir as forças parece ser a melhor opção do que tentar provar superioridade. (OLIVEIRA 2009; SANTOS 2011)

Como percepção de carreira, essa geração sabe exatamente o que quer para a sua carreira e quais são os próximos passos que precisa dar. Ao mesmo tempo, percebe-se que, de modo geral, eles possuem opiniões divergentes quanto se sentirem seguros em relação às oportunidades de trabalho. Não podemos deixar de salientar o momento econômico atual, que é de crise e incerteza financeira, o que pode ter contribuído para a insegurança dos participantes. Além disso, é importante destacar que eles identificam como principais fatores de carreira, a cooperação, os valores e a competência.

O sucesso na carreira é composto por vários fatores que foram aqui analisados, isto é, a carreira não é mais diretamente ligada à permanência do colaborador na empresa. No entanto, a carreira ligada a empresas fortemente estruturadas ainda possuem o seu espaço, mesmo com todas as mudanças dos comportamentos das diferentes gerações. A partir do exposto, a psicologia possui um papel muito importante: saber o que esses profissionais valorizam é a chave para que as empresas possam retê-los. Entretanto, ainda precisam trabalhar na preparação dos seus gestores para lidar com os Y's, o ponto em que os superiores imediatos dos jovens ainda precisam trabalhar e desenvolver é o retorno do trabalho para esses profissionais, precisam dar mais feedback.

Importante ressaltar que para essa geração, a comunicação também é muito valorizada, sendo necessária que seja direta e clara, ou seja, esses profissionais gostam de saber como estão trabalhando e o que os outros acham do seu trabalho. Apreciam um bom relacionamento com o líder e com os colegas, levam muito a sério a sua satisfação pessoal e profissional. Assim, apoiar o indivíduo na fase inicial da carreira dando suporte e apoio ao desenvolvimento é um diferencial importante para a permanência dele na empresa. Também esperam que as organizações tenham um plano de carreira claro, que o colaborador possa ter o sucesso da sua carreira aliado ao sucesso da organização em que trabalham.



Diante disso, as empresas precisam estar preparadas para trabalhar com essa nova geração, suas características e percepções de carreira, para que possam aproveitar melhor esses talentos e descobrir como mantê-los no seu quadro funcional. O olhar da empresa para esses aspectos, e o trabalho estratégico do psicólogo com os líderes e colaboradores traz efeitos positivos para a organização. Ter a gestão de pessoas ágil e atenta às transformações garante que os impactos dessa diversidade sejam positivos.

REFERÊNCIAS

ASCENSÃO, Carla. Práticas de Gestão de Carreira, Acolhimento e Integração e Empenhamento Organizacional: Estudo de Caso no sector do Pós-Venda Automóvel. Dissertação (Mestrado em Psicologia) Universidade de Lisboa- Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação. 2009. Disponível em: <http://repositorio.ul.pt/bitstream/10451/2104/1/22102_ulfp034772_tm.pdf> Acesso em: 16 de abr.2016.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas. 4. Ed. Barueri: Manole, 2014.

CORDEIRO, Helena et. al. A questão das gerações no campo da gestão de pessoas: tema emergente? Recape Revista de Carreira e Pessoas, São Paulo. v. 03, n. 02, p.2-18, mai/jun/jul/ago.2013. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/16531/12409>> Acesso em: 02 nov. 2015.

COSTA, L.V.; CHIUZI, R. M.; DUTRA, J.S. Relação entre percepção de sucesso na carreira e comprometimento organizacional: um estudo com professores do ensino superior de administração. Revista de Administração da UNIMEP. v.11, n.2, Maio/Agosto – 2013. Disponível em: <<http://www.raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/editor/ submissionEditing/627#scheduling>> Acesso em: 01 de abr.2016.

COSTA, Luciano Vanelli. Sucesso na carreira. In: M. M. M. Siqueira, (org.). Novas Medidas do Comportamento Organizacional. Porto Alegre, Artmed, p. 280 – 297, 2014.

_____. Construção e validação de uma escala de percepção de sucesso na carreira. Revista de Carreiras e Pessoas, São Paulo. v.03, n.01. jan/fev/mar/abr.2013. Disponível em: <<http://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/15435>> Acesso em: 20 de mai.2016.

DUTRA, Joel Souza et.al. As Carreiras inteligentes e sua percepção pelo clima organizacional. Revista Brasileira de Orientação profissional. v. 10.n. 1. Jun.2009. Disponível em:< http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1679-33902009000100008&script=sci_arttext>. Acesso em: 15 de abr.2016.

MAGALHÃES, Mauro de Oliveira. Generatividade e vínculos com a carreira e a organização: problematizando as bases do comprometimento organizacional. Revista Brasileira de Orientação Profissional. v. 9. n. 2. Dez.2008. Disponível em: <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1679-33902008000200007&script=sci_arttext> Acesso em: 16 de abr.2016.

MALAFAIA, Gabriela Silva. Gestão estratégica de pessoas em ambientes multigeracionais. In: Congresso Nacional de Excelência em gestão, VII, 2011. Anais. 2011. p 1-13. Disponível em: <http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg7/anais/T11_0452_2151.pdf> Acesso em: 05 nov.2015.

MANGILI, Aline Cardoso. Comportamento Organizacional: Como administrar as diferentes gerações no ambiente de trabalho. 2014. Monografia (Especialização em Gestão do Desenvolvimento Humano e Organizacional) – Universidade do Extremo Sul Catarinense UNESC, Santa Catarina, 2014. Disponível em:<<http://200.18.15.27/bitstream/1/2390/1/Aline%20Cardoso%20Mangili.pdf>> Acesso em: 05 nov.2015.

OLIVEIRA, S. Geração Y: A era das conexões – tempo dos relacionamentos. São Paulo:

Clube dos Autores, 2009.

PEREIRA.C.S.; BLANES.M.L.B. Choque de gerações no ambiente de trabalho: Geração Baby Boomers, X, Y, Z. 2014. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Administração de Empresas) – Faculdade de Pindamonhangaba, São Paulo, 2013. Disponível em: <[http://177.107.89.34:8080/jspui/bitstream/123456789/297/1/Pereira Blanes.pdf](http://177.107.89.34:8080/jspui/bitstream/123456789/297/1/Pereira%20Blanes.pdf)> Acesso em: 02 nov. 2015.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Tim; SOBRAL, Filipe. Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro. 14. ed. São Paulo: Pearson Education, 2010.

SANTOS, André Laizo dos. A geração Y nas Organizações Complexas: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas. São Paulo, 2011. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/12/12139/.../AndreLaizodosSantos.pdf>> Acesso em: 12 de mar. 2016.

SIQUEIRA, Mirlene Maria Matias (Org.). Novas Medidas do Comportamento Organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. Porto Alegre: Artmed, 2014.

SPECTOR, Paul E.; SILVA, Natacha Bertoia da (Rev.). Psicologia nas organizações. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.