

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**EMANUELI ANDRES**

**A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA GERAÇÃO Y – UM ESTUDO DE CASO  
FOCADO NO SIGNIFICADO DO TRABALHO E CARREIRA.**

**Curitiba**

**2014**

**EMANUELI ANDRES**

**A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA GERAÇÃO Y – UM ESTUDO DE CASO  
FOCADO NO SIGNIFICADO DO TRABALHO E CARREIRA.**

Artigo apresentada como  
requisito parcial para à  
conclusão do Curso de MBA  
Gestão de Talentos e  
Comportamento Humano para.  
Orientador: Prof. Dra. Jane  
Marques Ferreira

**Curitiba**

**2014**

## **A IDENTIDADE ORGANIZACIONAL DA GERAÇÃO Y – UM ESTUDO DE CASO FOCADO NO SIGNIFICADO DO TRABALHO E CARREIRA.**

**Autora:** Emanuelli Andres.

### **Resumo**

A busca por melhorias para a gestão empresarial tem sido um dos grandes desafios para os administradores. As empresas, nos últimos anos, captam e transmitem informações muito rápidas. Por esta razão, a identificação dos indivíduos, a avaliação do desempenho dos processos administrativos e a capacitação técnica são fundamentais para a constituição de modelo gerencial. Sendo assim, esta pesquisa teve como finalidade principal identificar como se constituiu a identidade da organização perante o trabalho dos jovens da Geração Y. De modo que, foram utilizadas as técnicas de pesquisa exploratória e estudo de caso para o desenvolvimento do estudo proposto. Portanto, constatou-se que a maioria dos entrevistados apresentou como características da Geração Y: uso de novas tecnologias, facilidade para compreender processos, ansiosos pelo reconhecimento e com pouca paciência para realização de projetos mais longos. Por outro lado, comparando-os a gerações anteriores, eles são acelerados pelo reconhecimento nas empresas e imediatistas. A empresa do estudo precisa enquadrar mecanismos que equilibrem gerações, adequando e observando quais talentos cada indivíduo detém, independente de sua geração, e mesclando as qualidades de cada um para conseguir bons resultados na gestão.

**Palavras-chave:** Trabalho, Mudança Organizacional, Geração Y.

### **Abstract**

The search for improvements to business management has been a great challenge for managers. Enterprises capture and transmit information very fast. So, the identification of individuals, the analyze of the performance of manager processes and technical training are essential for a management model. After that, this research was to identify the main purpose as was the identity of the organization to the work of young people of Generation Y. So, the exploratory research and case study are types of study were used. Therefore, it was found that most respondents presented as characteristics of Generation Y: use of new technologies, processes easy to understand, eager for recognition and with little patience for conducting longer projects. Comparing them to previous generations, they are accelerated by the recognition in business and immediacy. The enterprise needs to study the framing mechanisms that balance generations, adapting and observing what talents each individual holds regardless of his generation and merging the qualities of each to achieve good results in the management.

**Key Words:** Work, Organizational Change, Generation Y.

## 1. INTRODUÇÃO

A luta pela sobrevivência no ambiente econômico fez com que a maioria dos administradores começasse a planejar estratégias para atender à demanda da produtividade. Essa competição mercadológica, segundo Vasconcelos e Cyrino (2000, p. 20), é “a ocorrência de níveis de *performance* econômica acima da média de mercado em função das estratégias adotadas pelas firmas.”. A busca pelos melhores profissionais, bons clientes, qualidade do produto oferecido e fazer boa imagem no ambiente corporativo são critérios para um bom desempenho.

É sabido que, a teoria sobre competitividade na Administração é ampla, mas suas principais características concentram-se na dinâmica da empresa, dos mercados e da concorrência, além desses, junto aos processos, têm-se a mudança e a inovação, comentam Vasconcelos e Cyrino (2000). Segundo os pesquisadores que foram citados:

Uma parte importante da estratégia empresarial focaliza-se justamente no longo prazo, em que as características dinâmicas, as inter-relações entre as decisões, a mudança e a incerteza devem ser tratadas como fenômenos essenciais. (VASCONCELOS; CYRINO, 2000, p. 22).

Em contrapartida, para que as organizações pudessem fazer o diferencial no mercado econômico, elas teriam que compor seu quadro com bons funcionários. Nessa vertente, as readaptações começaram a ser um dos critérios adotados pelos gestores. Sendo assim, foi durante esse período de modificações, que houve uma entrada de um novo perfil de mão de obra nas organizações, identificado por Geração Y. Essa geração ocupa espaço nas organizações, delineando o perfil do profissional que chega ao mercado de trabalho, comenta Torres Júnior (2002).

A distinção das gerações que atualmente ocupam as organizações se dá pela diferença forte que existe na característica e jeito de ser de cada pessoa de geração diferente. As organizações ainda possuem hoje o alinhamento de três perfis de mão de obra no mesmo espaço: os *baby boomers*, a geração X e mais recentemente a geração Y.

Oliveira *et al.* (2011, p. 2) afirmam que:

Embora seja importante reconhecer que as mudanças trazidas pelas novas tecnologias e nas relações de trabalho de hoje se refletem também no ciclo de vida dos indivíduos, seja em jovens, adultos ou idosos, a ideia de considerar todo um grupo cronológico (nascidos num mesmo período histórico) pode ser simplista e arriscada.

Complementam Albuquerque e Cordeiro (2012) que a entrada no mercado de trabalho de um grande contingente de trabalhadores da Geração Y, a maioria nascida na década de 80, e a repercussão pública tem sua principal característica o uso da tecnologia da informação.

Por estas razões, a questão de pesquisa deste artigo se define em: *Como se constitui a identidade dos jovens da geração Y?*

Sendo assim, o presente artigo está dividido em seis seções. A segunda seção consiste na apreciação metodológica de todo o estudo, convergindo as técnicas de pesquisa científica com os procedimentos para a realização da pesquisa e a finalidade principal. A terceira seção é a revisão da literatura dividida em duas partes, onde busca mencionar por meio de outros pesquisadores sobre a Geração Y e o significado de trabalho. As quarta e quinta seções dizem respeito ao estudo de caso, consiste na aplicabilidade do questionário aberto, a análise dos dados, como também os resultados obtidos. E, por fim, a última seção são as considerações em relação ao estudo proposto.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

### **2.1. Identidade da Geração Y**

Antes de adentrar na Geração Y, considera-se importante a evidenciação sobre a identidade organizacional. Para isso, Wood Jr. e Caldas (1997) explicam que a evolução da identidade foi constituída por meio de agrupamentos. O primeiro agrupamento evidencia os pioneiros de identidade individual de Erikson, pesquisador em psicanálise; influências como o conceito Freudiano de ego, *self* e identidade individual expressa, comportamento são características marcantes deste grupo. O segundo agrupamento abrange a Psicologia Social voltada para conceitos dos primeiros grupos sociais, os estudos eram voltados para a interação dos indivíduos. O terceiro agrupamento seria uma continuação do primeiro, mas complementar este pelo fato de ser mais centralizador. O quarto agrupamento tem como ideia de identidade da organização que percebe ela mesma. O quinto agrupamento discute de uma forma mais instrumental o conceito de identidade, a imagem externa é a principal característica deste grupo. E, por fim, o sexto

agrupamento é voltado para pesquisas, levantamento de questionamentos sobre a efetiva existência e *self* humano.

Entende-se que para a Geração Y, os agrupamentos adequados seriam o segundo e quarto, pois aquele “abrange diversos estudos clássicos e contemporâneos em Psicologia Social que se referem à identidade como autoconceito ou (*self-concept*)”, (WOOD JR.; CALDAS. 1997). Essa linha de pesquisa lida com a identificação dos indivíduos na organização, identidade individual e identidade grupal. Este já trata de estudos organizacionais entre 1980 e 1990 baseados na Psicologia Social. Comentado por Wood Jr. e Caldas (1997) que:

Esse quarto agrupamento tem-se tornado cada vez mais relevante também por ter estabelecido uma ligação entre os estudos de identidade no terreno organizacional e no campo da Psicologia Social. Como fruto dessa ligação, surgiram pesquisas que abrangem conceitos de identidade individual, grupal e organizacional. Essas pesquisas incluem: (1) a discussão da relação entre **identificação organizacional** e **autoconceito individual**; e (2) a análise da relação entre **imagem do grupo** ou **da organização com a identificação do indivíduo no grupo**. (WOOD JR.; CALDAS. 1998, p. 13, grifo nosso).

Vale destacar que foi por meio do autoconceito individual que a evolução e conhecimento de grupos nas organizações chegaram à Geração Y. A constituição da imagem da Geração Y é composta não só pela organização em si, mas por cada indivíduo que a caracteriza.

Uma das características marcantes da Geração Y é a utilização de tecnologia virtual. As organizações estão cada vez mais buscando sistemas abertos de gestão, ou seja, aquele que deixa de atender apenas os seus gestores, e passa para atender a todos os seus usuários, Wood Jr. e Caldas (1998) chamam isso de quebrar fronteiras. Para Ashkenas, Ulrich, Jick & Kerr *apud* Wood Jr. e Caldas (1998), as fronteiras organizacionais são divididas em quatro níveis: (1) vertical – consiste no enfraquecimento da hierarquia; (2) horizontal – foca processos; (3) externo – busca aproximação com fornecedores e clientes; e, por último, (4) expandir negócios.

Quebrar fronteiras, sem uso de meios de comunicação não seria possível, em pleno, séculos XX e XXI. Uso de rede social, por exemplo, *facebook*, uso de chats, *skype*, aparelhos celulares modernos com *touch screen*, computadores de mão e de bolso configuram a modernidade das organizações virtuais. Foi na Geração Y que

surgiu a capacidade de os indivíduos se comunicarem por meio desses instrumentos, pois foram aptos a não só usarem, mas de aperfeiçoar e criar sistemas para inovação evolutiva.

Wood Jr. e Caldas (1998, p. 16) complementam:

Para entender o fenômeno emergente das organizações virtuais, é necessário desenvolver um novo vocabulário e um novo corpo conceitual. Então, começaremos por clarificar o termo realidade virtual, uma ideia que surgiu e foi popularizada na década de oitenta. A realidade virtual relaciona-se à possibilidade de o computador criar imagens animadas em tempo real. (...). No ciberespaço, uma pessoa pode construir novos papéis, identidades ficcionais. Assim como a realidade virtual é um palco para a atuação dos atores individuais, a organização virtual é um palco para a interação dos atores organizacionais. (WOOD JR; CALDAS. p. 16).

Os profissionais da Geração Y são pessoas inteligentes, são dinâmicos, tem capacidade de fazer mais de uma atividade ao mesmo tempo, se interessam por novidades e desafios, tolerantes ao meio ambiente, criativos e inovadores, Cordeiro e Albuquerque (2013).

Acredita-se que algumas expectativas dessa geração estejam ligadas ao ambiente de trabalho, a qualidade de relacionamento entre os indivíduos da equipe, os conflitos entre os líderes e eles próprios, visto que eles sempre vão buscar por coisas melhores, (PINHO; MARTENS; LEITE; 2011). A motivação do indivíduo está ligada a sua capacidade de entendimento ser reconhecido nas organizações, Cordeiro e Albuquerque (2013).

Lippmann *apud* Cordeiro e Albuquerque (2013) afirma que: “os jovens da Geração Y se recolocam mais rápido após o desemprego e tem melhor chance de mudanças de profissão durante a recolocação do que jovens de outras gerações.”, complementam Vasconcelos, Merchi, Lopes e Silva *apud* Cordeiro e Albuquerque (2013) ao mencionarem que: “A âncora com maior destaque entre os jovens da Geração Y foi estilo de vida, demonstrando a busca por oportunidades que permitia conciliar e integrar necessidades pessoais, familiares e as exigências da carreira.”, dialogam Briscoe *et al.* *apud* Cordeiro e Albuquerque (2013) que: “Geração Y é um grupo mais homogêneo quanto à importância da autorrealização como um elemento principal do sucesso na carreira do que as outras gerações.”.

A carreira da maioria dos jovens dessa geração é motivada por valores intrínsecos. Concordaria com a classificação do segundo agrupamento de identidade organizacional de Wood Jr. e Caldas (1998), “*self-concept*”.

## 2.2 – Significado do Trabalho

Quando se pretende definir o conceito de trabalho três aspectos devem ser levados em consideração: a relação do ser humano com a natureza, a relação do ser humano com os demais indivíduos e a relação do ser humano com o instrumento, Faria (2009).

Essa distinção do ser humano e da natureza pelo trabalho é de suma importância para o entendimento da economia política no capitalismo, pois o indivíduo se desconfigura no ambiente por estar alienado ao seu trabalho, ou seja, o desumaniza. De tal modo, a organização social nesse contexto começa a criar condições para atender o processo de trabalho. Estanislau *et al.* (2012) utiliza outras palavras para discorrer sobre essa desumanização do indivíduo para atender às expectativas do trabalho, segundo os pesquisadores para o trabalhador, ao entrar no processo de trabalho, perde o seu encanto e, por conta disso, deixa de lado a sua personalidade, desejos estranhos e indiferentes são constituídos nessa etapa, que caracteriza o capital.

No entendimento de Marx *apud* Faria (2009), a força de trabalho representa o produto a ser vendido ao empresário na forma de salário, por esta razão, busca-se o controle do tempo do trabalho com a finalidade de produzir mais-valia. De uma forma mais objetiva, a força de trabalho é o produto a ser vendido com a finalidade de produzir remuneração, ou seja, o salário dos indivíduos, na ótica do trabalhador.

Complementando a definição de trabalho, comentam Estanislau *et al.* (2012) que o significado e o sentido de trabalho estão ligados à ação dos homens, seja ele de forma física ou intelectual. As transformações no mundo do trabalho têm como fundamento as modificações culturais, a passagem da caça e da pesca à cultura agrária, até chegar a atividades manufatureiras e industriais. Complementando, o homem se envolve na esfera organizacional para assumir papéis, a produção do que ele faz no decorrer das atividades é por meio de produção própria baseada em reproduções de atividades de outros, seria uma continuação de afazeres.

Caracteriza essas modificações a globalização, pois a relação do indivíduo no ambiente de trabalho, a sua capacidade de formar o produto final e a sua capacidade intelectual de inovar e modificar foram motivadas pela globalização propriamente dita. Concordam com isso Estanislau *et al.* (2012, p. 38) ao afirmarem que:

A globalização e os conceitos neoliberais diluíram os direitos e as conquistas da chamada classe trabalhadora. O desenvolvimento tecnológico e o fracasso do Estado no controle da economia afetaram o cenário organizacional em escala mundial.

Historicamente, entre 1995 a 2002, é sabido que a globalização e a criação de novo modelo na política econômica no Brasil induziram à política de privatizações das empresas nacionais ao estrangeiro, infelizmente, o país por ser emergente não se encontrava equilibrado para captar a velocidade das inovações, afirmam Vieira e Garrofé (2005).

O teor dessas modificações fez com que a classe de trabalhadores se tornasse cada vez mais fragmentada, heterogênea e complexa. Nesse contexto, avanço na ciência foi impactante, pois a cada momento surgia uma inovação. Segundo Vieira e Garrofé (2005, p. 55) complementam que:

No ambiente de negócios as principais palavras de ordem passam a ser **competição, mudança, velocidade e inovação**, impondo novos imperativos estratégicos, entre eles, a **flexibilidade para o mercado** e a **inovação competitiva**.

Como foi apresentado na subseção anterior, a Geração em evidência nesta pesquisa se adequou a essas modificações econômicas. A competição, a mudança, a velocidade das informações, a inovação foram critérios estratégicos impostos pelo próprio trabalhador para se identificar no ambiente de trabalho, pois quanto mais competente, mais diferenciado seria dos outros.

O significado que o trabalho possui para o sujeito implica na constituição de sua identidade. Um indivíduo ao se referir a ele mesmo, muitas vezes, vai falar do seu nome e do seu trabalho evidenciando assim a importância deste construto na formação da identidade do sujeito.

Outro elemento relevante para entender a constituição da identidade dos indivíduos da Geração Y é o significado que ele atribui a própria carreira. A carreira pode ser pensada em dois aspectos quando se fala de gestão de pessoas. O

primeiro deles, diz respeito ao componente individual. O sujeito deve pensar sua própria carreira, estabelecer suas prioridades e sua forma de condução. O segundo, na literatura sobre o tema diz respeito a como as organizações podem administrar a carreira dos trabalhadores. Neste trabalho, importa falar do primeiro tipo. Isso porque a carreira do indivíduo possui significado para ele. Significado esse que é constituído a partir da trajetória de vida em conjunto com as expectativas que a própria sociedade possui sobre os jovens da geração dele.

O elemento carreira tem íntima ligação com a imagem que o indivíduo possui dele mesmo. Esta é uma questão importante na constituição da identidade e tem sido objeto de estudos de vários pesquisadores.

### **3. METODOLOGIA**

A seção de metodologia servirá para indicar os caminhos adotados nesta investigação. O objetivo desta pesquisa é investigar como se constitui a identidade perante o trabalho dos jovens da geração Y.

Como objetivos específicos, tem-se:

- (1) Verificar o significado do trabalho para os jovens da geração Y;
- (2) Verificar o significado de carreira para os jovens da geração Y;
- (3) Analisar a percepção do jovem a respeito da própria imagem;
- (4) Analisar a percepção do jovem em relação ao outro significativo.

#### **3.1 Classificação da pesquisa**

Esta pesquisa pode ser classificada como exploratória, de corte transversal, de campo, com dados coletados por meio de entrevista. Severino (2003) justifica a multiplicidade de técnicas ou tipos de pesquisa devido à necessidade da compreensão significativa dos dados reais, ou seja, para ser atingido o objetivo geral do estudo proposto, foi necessário que mais de um tipo de pesquisa fosse utilizada para atender a necessidade final.

A primeira classificação da pesquisa foi como exploratória, segundo Gil (1999) esse tipo é realizada quando um problema ou questão de pesquisa geralmente são temas com pouco embasamento teóricos. Estabelecer padrões, ideias e criar hipóteses são as principais características dessa. A técnica utilizada na pesquisa exploratória são tipicamente estudos de caso, que neste artigo foi considerada como o segundo tipo de pesquisa.

Quanto à abordagem temporal, esse estudo foi classificada como pesquisa de corte transversal, visto que os dados coletados cobrem um momento específico, mas não tratam da evolução do fenômeno evidenciado ao longo do tempo.

A pesquisa de campo consiste em uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para evidenciá-lo, (VERGARA, 2009), geralmente, em administração a entrevista é feita a pessoas ou funcionários de empresas. Fazem parte desse tipo de pesquisa as entrevistas por meio de aplicação de questionários, testes e observação do participante ou não, (VERGARA, 2009).

A análise do conteúdo será obtida por meio de convergência da teoria com os resultados identificados na prática e alguns documentos consultados no Departamento de Recursos Humanos da entidade.

### **3.2 Estratégia de pesquisa**

Trata-se de estudo de caso único. Este tipo de pesquisa serve para aprofundar um assunto ainda pouco conhecido como é o caso das formas de lidar com a Geração Y.

O estudo de caso é útil quando busca evidenciar e testar a técnica adotada em ambiente real, por exemplo, com empresas, com pessoas, em cidades. Para esta pesquisa, foi utilizada a empresa It4cio Network Technology Ltda. Inscrita com o CNPJ de n. 07.148.623/0001-55, localizada no Centro Cívico em Curitiba, Paraná. Ela foi selecionada porque é de pequeno porte, constituída por 45 funcionários, a maioria da Geração Y, trata-se de empresa de tecnologia e desenvolvimento de eventos nacionais e internacionais.

### **3.3 Instrumento de pesquisa**

O instrumento de pesquisa utilizado para o desenvolvimento do estudo proposto foi entrevista com questões acerca do fenômeno sendo investigado. As entrevistas foram presenciais, onde questionário aplicado foi constituído por dez perguntas e as informações coletadas eram transcritas para o documento da investigação. Além disso, foram utilizadas, junto ao Departamento de Recursos Humanos, informações de ano de nascimento e da entrada dos empregados da empresa em evidência, dando mais consistência as informações.

### **3.3 Análise do Caso**

Para o desenvolvimento da análise dos dados foram estabelecidos cinco critérios para análise: (1) Significado trabalho; (2) Significado de Carreira; (3) o

relacionamento dos indivíduos que constituem o grupo; (4) Identidade organizacional do grupo; e, por último, (5) O sofrimento e a alegria no ambiente de trabalho.

#### **4. ANÁLISE DOS DADOS**

A empresa IT4CIO Network Technology Ltda. localizada na Rua Cândido de Abreu, 526 loja 14, Centro Cívico, Curitiba, CEP 80.530-905, com Inscrição municipal de n. 03030662545-0, inscrita com CNPJ de n.148.623/0001-55, iniciou suas atividades em 15 de dezembro de 2004.

A IT4CIO é uma empresa especializada no *networking* entre os executivos de TIC – Tecnologia da Informação e da Comunicação. A força das relações humanas é a motriz do desenvolvimento sólido, por isso, ela é regida por princípios éticos e pluralistas que aprimoram o relacionamento interpessoal em diferentes níveis, tendo como pilares conteúdo, integração e relacionamento por meio de eventos.

A empresa promove, no mínimo, 15 eventos por ano. Encontros que se dividem em estaduais, regionais, nacionais e internacionais, reunindo os mais importantes profissionais de TIC da América do Sul para debater as principais temáticas.

Durante a pesquisa, ficou perceptível que as relações no ambiente de trabalho têm como premissas a cortesia e respeito, o trabalho em equipe, a lealdade, a confiança, a conduta compatível com os valores da organização empresarial.

Por outro lado, ficou constatado que não é admitido o uso do cargo para solicitar favores ou serviços pessoais a subordinados. É fundamental o reconhecimento e o mérito de cada indivíduo, proporcionando igualdade de acesso às oportunidades de desenvolvimento profissionais existentes, segundo as características, competências e contribuições de cada funcionário.

De modo geral, a organização é composta por 45 funcionários registrados na CLT – Consolidação das Leis do Trabalho; o questionário com dez questões foi aplicado a seis indivíduos da empresa, dividido em dois grupos – Grupo 01 (Geração Y) e Grupo 02 (Outras Gerações). Com isso, o intuito foi observar as ações dos funcionários para o desenvolvimento um bom trabalho e melhoria na carreira profissional.

Constatou-se por meio das entrevistas que, mais de 50% acha que reconhecimento profissional deve vir no período de um ano, nesse período,

normalmente, o funcionário começa a entender como a empresa funciona e seus valores, para eles, compreender o funcionamento dos processos da empresa exige conhecimento e atenção de toda a equipe, mas nem todos que passaram pela entidade são aptos para se enquadrar e atender as necessidades dela. Por outro lado, pela Geração Y ter crescido no mundo *online*, os jovens são mais abertos para cooperar com os outros, por meio de diálogos em chats, celulares e outros meios virtuais.

Outro aspecto relevante que foi considerado durante a pesquisa foi a importância do *feedback*; ficou evidente que por mais que negativo para alguns, por meio dele a empresa desenvolve as pessoas para buscarem por melhorias profissional e pessoal.

A Geração Y tem uma facilidade de absorver várias informações ao mesmo tempo, dependendo quais sejam as funções desenvolvidas dentro da empresa. A busca de informações por meio de equipe, mesmo que não esteja no mesmo espaço físico, foi uma característica comum.

Na caracterização dos sujeitos investigados, o gestor da empresa os escolhe por meio de critérios estabelecidos pelo Departamento de Recursos Humanos – idade, escolaridade e experiência. A maioria dos contratados é da Geração Y.

#### **4.1. Resultados com a Pesquisa de Campo**

As entrevistas foram feitas mediante a classificação de dois grupos. O primeiro grupo constituído pela Geração Y. O segundo grupo, por outras gerações anteriores a primeira.

Sendo assim, foram obtidos os seguintes dados para o Grupo 01:

- (1) Em relação a trabalho: Quando se trata de trabalho eles encaram como junção de seus talentos, qualidades, esforços mentais e esforços físicos em prol de um objetivo pré-definido, tem significado de ser parte de algo e fazer com que algo se realize ou funcione, o traga reconhecimento entre as pessoas. Que o trabalho e algo que desenvolve conforme produtividade do indivíduo e não por horários estipulados, pois cada pessoa tem controle do que deve ser desenvolvido e com suas responsabilidades;
- (2) Em relação à carreira: O caminho para uma idealização profissional, no caso, a carreira, ficou constatado que não há planejamento de carreira, mas a maioria dos empregados busca se capacitar por meio de especialização e conhecer outras áreas do trabalho. Além disso, eles se sentem satisfeitos quando são reconhecidos diante

de desafios impostos para eles durante o trabalho. Uma carreira de sucesso para eles, seria o reconhecimento pelo desenvolvimento de múltiplas atividades;

(3) Relacionamento com o grupo: Ficou constatado que eles tentam ser ágeis nas informações exigidas pela administração, segundo os entrevistados, tentam transmitir opiniões de maneira mais honesta, racional e clara possível. O desempenho de cada um é respeitado, pois há limitações entre eles;

(4) Identidade: Se avaliam como pessoas com muita vontade de aprender, porém com muita dificuldade de seguir um cronograma detalhadamente. Gostam de trabalhar com pessoas e quase sempre estão dispostas a ouvi-las. Seus pensamentos demonstram difíceis, por isso sentem dificuldades em manter o foco, por isso às vezes perdem tempo, mas acreditam que é isso que faz manter-se criativos. Pensamentos abstratos e voltados para ideias do que para a realização. Os entrevistados não se acham semelhantes aos seus pais, fazem comparações de forma negativa deles, pois não teriam as mesmas atitudes deles para resolver situações no trabalho;

(5) Sofrimento/Alegria no ambiente de trabalho: Foi evidenciado por todos que não ser reconhecido, não terem *feedback* para melhorias e fazer atividades rotineiras e cansativas é as principais causas de sofrimento ou desmotivação. Por outro lado, os deixam motivados os desafios conquistados e melhorados com a contribuição de cada um.

Em relação ao Grupo 02, ficaram constatados os seguintes aspectos:

(1) Em relação a trabalho: o trabalho significa uma forma de obter recursos para a vida, mas, muito, além disso, significa uma forma de desempenhar um papel mais efetivo na sociedade. Para os entrevistados, trabalho seria idealmente uma atividade que traga prazer, que acrescente desafios aos seus potenciais e, principalmente, traga bons relacionamentos interpessoais, já que é o lugar onde se passa grande parte do meu tempo;

(2) Em relação à carreira: Assim como a sociedade muda, também mudam as formas como as metas são planejadas. Para eles, hoje em dia, carreira seja algo menos concreto do que era 20 anos atrás. Dificilmente se encontra pessoas que trabalham anos numa mesma empresa, pois as funções estão mudando, os serviços, os modos de produção e se fica por muito tempo na mesma empresa, muitos colegas começam a criticar que está acomodado. Portanto, na concepção

deles, continuar trabalhando com algo que traga satisfação pessoal e remuneração boa são incentivos à carreira;

(3) Relacionamento com o grupo: Procuram manter seus relacionamentos profissionais de forma mais diplomática possível. Atender da melhor forma possível às solicitações, mesmo que por vezes acabe fazendo algo a não seja o procedimento correto. Às vezes se sentem incapazes do que os mais jovens, por terem mais resistência a inovações. Mas de forma geral, procuram não complicar as relações com os outros;

(4) Identidade: a maioria deles se julgaram diferentes de suas origens, acreditam que isso seja fato, pois com o passar dos tempos as mudanças aconteceram pela forma de pensamento diferenciado das gerações. A personalidade forte e a responsabilidade seriam as principais características que se assemelham aos pais deles;

(5) Sofrimento/Alegria no ambiente de trabalho: em relação à motivação, a maioria deles achou que o reconhecimento das atividades desenvolvidas na organização, independente de ser complexa ou não, seria o principal fator ligado à satisfação. Ficam felizes com seus resultados positivos, mas também com apontamentos construtivos aos resultados negativos. Ficam felizes com o sucesso de colegas esforçados e bem intencionados. Especificam que os pontos que deixam tristes para trabalhar: falta de reconhecimento, apontamentos, exclusivamente, depreciativos e gratuitos aos maus resultados, colegas mal intencionados, fofocas, falta de clareza na comunicação entre os profissionais e má remuneração.

(6) Comparativo entre os grupos: Uma das diferenças entre os grupos estudados e relação que da adaptação ao ambiente de trabalho, o grupo 01 considera que o ambiente precisa ser inovado constantemente para que seja desenvolvida a criatividade, sendo importante que reconhecimento salarial seja alinhado em períodos de um ano, e que mudanças são necessárias para não ocorrer a rotina dentro das empresas, o grupo 02 considera se adaptar conforme a empresa determina, que a mudança e necessária mais demora para se adaptar, o salário e reconhecimento do trabalho mais que não e o mais recompensador de que o trabalho foi bem desenvolvido.

(7) Em relação à carreira: Percebe-se com muita satisfação, mas com pouca disciplina para colocar em prática, um alinhamento com suas carreiras, a promoção salarial um dos fatores que ajudam para mudanças nas suas carreiras, ter um

ambiente sociável e que desenvolva a criatividade dentro da empresa e algo que favorece para que possa fazer uma escolha certa para sua carreira.

## **5. Considerações Finais**

O Trabalho é fruto de todos os esforços feitos pelos empregados de uma organização, o desenvolvimento profissional e pessoal quanto à obrigação caracterizam a final do processo de relação do indivíduo com o ambiente. Também, pode-se definir trabalho como o enquadramento de formas ou mecanismos de capacidades pela força física ou intelectual, mas que eles se sintam satisfeitos com aquilo que executam na rotina.

Associada ao trabalho, existe a carreira. Essa se faz presente para impactar os indivíduos a buscar por mudanças e inovações por meio de descobertas, tais como: identificar seus talentos pessoais e profissionais, desenvolver suas habilidades. Na pesquisa, os indivíduos entrevistados se sentiram confortáveis para mudanças de carreiras, mas eles ligaram o fato a melhor remuneração e ao tipo de trabalho a ser produzido. Além disso, demonstraram estar abertos para o conhecimento específicos e paralelos.

Na empresa evidenciada nesta pesquisa, os seis funcionários que foram entrevistados são considerados capacitados para absorver e passar conhecimento, com facilidade de utilizar tecnologia, espírito de liderança e trabalho em equipe – características básicas para a formação da Geração Y. Vale destacar, que alguns deles têm mais facilidade de desenvolver atividades, outros não, mas por meio de testes os gestores avaliam o desempenho de cada um deles na entidade.

A Geração Y, constituída na empresa IT4CIO, teve como características relevantes a forma acelerada para obtenção de resultado com pouco trabalho, são inteligentes, todavia os pontos negativos deles quando são expostos, os indivíduos ficam desmotivados. Além disso, produzem melhor com horários estipulados por eles próprios, apesar de não serem pontuais, cumprem com os prazos e atendem às necessidades da empresa.

Por outro lado, as outras gerações anteriores à Geração Y apresentaram como características de comprometimento com empresa e colegas, no julgamento deles e importante que eles se desenvolvam, como ajude os colegas a se desenvolverem suas habilidades. Todavia, a empresa não apresentou perdas relevantes por conta desses aspectos negativos com essas gerações.

A finalidade principal desta pesquisa foi atingida, pois foi definido o tipo de agrupamento organizacional, a amostragem do estudo de caso foi classificada, foi evidenciado que o grupo detém não apenas de habilidades exigidas pelo mercado, mas se sentem satisfeitos para realizar as atividades na rotina de trabalho, pois o esforço de todo trabalho é reconhecido na organização e são recebem seus salários mediante o valor do mercado, um equilíbrio na competitividade controlado pela gestão. O uso de tecnologia de informação, redes sociais abertas, capacitação técnica, reuniões presenciais, flexibilidade de horários faz com que todos desenvolvam conforme sua capacidade produtiva, sendo cada um responsável pela sua gestão, possibilitando à qualidade e ao estímulo de bons resultados.

Aconselha-se que outras pesquisas sejam realizadas nesta entidade empresarial, mas, focada em gestão de pessoas, pois ficou perceptível que a empresa sofre pela ausência de um gestor nesta área. Por meio desse processo, acredita-se que a confiabilidade seja mais expressiva entre administração e administrados da organização.

### **Referências Bibliográficas**

CORDEIRO, Helena Talita Dante; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. **Perfis de Carreira da Geração Y**. XXXVII Encontro ANPAD. Rio de Janeiro/RJ – 7 a 11 de setembro de 2013.

ESTANISLAU, Cristiano; CASTRO, Dagmar S. P.; VIEIRA, Almir Martins; RESCH, Sibelly. **O Mundo do Trabalho visto no Cinema: Busca por Significado no Documentário Peões**. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração. Rio de Janeiro, v. 6, n. 2, p. 33-49, abr./jun. 2012.

FARIA, Luiz Roberto Paiva de Faria. **Trabalho e Subjetividade de Mulheres de uma Comunidade: Fatores de Risco e Proteção**. Pontifícia Universidade Católica de Campinas, 2009, Tese de Doutorado.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de Oliveira; PICCININI, Valmíria Carolina; BITENCOURT, Betina Magalhães. **Juventudes, Gerações e Trabalho: (re) situando a discussão sobre a Geração Y no Brasil**. III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. João Pessoa/PB – 20 a 22 de novembro de 2011.

PINHO, Magda Sales; MARTENS, Cristina Daí Prá; LEITE, Nildes R. Pitombo. **Estudos sobre a Produção Científica Pautada na Geração Y – Uma Meta-**

**Análise.** III Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. 20 a 22 de novembro de 2011, João Pessoa – Paraíba.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 22<sup>a</sup>. Ed. ver. E ampl. De acordo com a ABNT – São Paulo: Cortez, 2003.

TORRES JÚNIOR, Alvaír Silveira. **Retórica Organizacional: Lógica, Emoção e Ética no Processo de Gestão**. Revista de Administração de Empresas. Fundação Getulio Vargas. São Paulo, v. 1, n. 2, p. 1-11, jul./dez. 2002.

VASCONCELOS, Flávio C.; CYRINO, Álvaro B. **Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional**. Revista de Administração de Empresas. Organização, Recursos Humanos e Planejamento. Fundação Getulio Vargas. São Paulo, v. 40, n. 4, p. 20-37, out./dez. 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 11<sup>a</sup> ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Marcelo Milano Falcão; GARROFÉ, Paulo Henrique Simas. **O Paradigma Espaço-Tempo: Evolução e Manipulação do Sentido e do Significado de Espaço e de Tempo nas organizações Contemporâneas**. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional. Pernambuco, v. 3, n. 1, p. 54-61, já./abr. 2005.

WOOD JR., Thomaz; CALDAS, Miguel P. **Antropofagia Organizacional**. Revista de Administração de Empresas. Organização, Recursos Humanos e Planejamento. Fundação Getulio Vargas. São Paulo, v. 38, n. 4, p. 6-17, out./dez. 1998.

WOOD JR., Thomaz; CALDAS, Miguel P. **Identidade Organizacional**. Revista de Administração de Empresas. Organização, Recursos Humanos e Planejamento. Fundação Getulio Vargas. São Paulo, v. 37, n. 1, p. 6-17, jan./mar. 1997.