



**Patrícia Freitas de Sá**

**Carreiras e a Nova Geração Produtiva: Quais as Expectativas de Carreira de Jovens Profissionais?**

**Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração de Empresas.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Ana Heloisa da Costa Lemos

Rio de Janeiro,  
Novembro de 2011



**Patricia Freitas de Sá**

**Carreiras e Nova Geração Produtiva: Quais as  
Expectativas de Carreira de Jovens Profissionais?**

Dissertação apresentada como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre pelo Programa de Pós-  
graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.  
Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

**Prof<sup>a</sup>. Ana Heloisa da Costa Lemos**

Orientadora

Departamento de Administração – PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Flavia de Souza Costa Neves Cavazotte**

Departamento de Administração - PUC-Rio

**Prof<sup>a</sup>. Lucia Barbosa de Oliveira**

IBMEC - RJ

**Prof<sup>a</sup>. Mônica Herz**

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 28 de novembro de 2011

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e da orientadora.

### **Patrícia Freitas de Sá**

Graduou-se em Psicologia na Universidade Federal Fluminense em 1995. Coursou Especialização em Gestão pela Qualidade Total pela Universidade Estácio de Sá, em 1996, MBA em Recursos Humanos pela PUC-Rio, em 1997 e MBA em Management pela PUC-Rio, em 2008. Atua na área de Recursos Humanos desde 1993. Desde abril de 2011 é Gerente Sênior de Recursos Humanos da Webb, empresa especializada na gestão da cadeia de suprimentos, que combina alta tecnologia e conhecimento especializado nas áreas de Compras e Logística.

### Ficha Catalográfica

Sá, Patrícia Freitas de

Carreiras e a nova geração produtiva: quais as expectativas de carreira de jovens profissionais? / Patrícia Freitas de Sá ; orientadora: Ana Heloisa da Costa Lemos. – 2011.

88 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2011.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Gerações. 3. Geração Y. 4. Jovens entrantes no mercado de trabalho. 5. Significado de carreira. 6. Carreiras. I. Lemos, Ana Heloisa da Costa. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD: 658

“À minha mãe, irmão e pai (*in memoriam*),  
as grandes e fortes “âncoras” da minha vida!”

## Agradecimentos

Primeiramente quero agradecer a Deus por me permitir realizar mais um sonho na minha vida: tornar-me Mestra para poder ministrar aulas nas universidades e assim tentar passar um pouco da experiência que tenho na área de Recursos Humanos aos estudantes de Psicologia e Administração. Considero muito importante que eles conheçam mais essa área tão fascinante e estimulante para se trabalhar. E, é claro, também poder trocar experiências e informações que, com certeza, eles terão muito a me ensinar.

Em segundo lugar, quero agradecer a minha orientadora, professora Ana Heloisa da Costa Lemos, que me orientou de uma forma excepcional, prática, com muita atenção aos detalhes, sempre com carinho, flexibilidade, paciência, muito conhecimento e sabedoria. Eu não poderia ter feito melhor escolha de orientadora, pois seu perfil consegue promover uma perfeita sintonia entre a parte acadêmica, prática e empresarial.

Em terceiro lugar, quero agradecer a minha mãe, irmão e pai (*in memoriam*), família que tanto amo e está sempre ao meu lado, me apoiando, não importando qual seja a minha missão. Obrigada por tudo, sempre.

Não poderia deixar de agradecer a minha atual superequipe de trabalho, que muito me apoiou e estimulou, sempre entendendo minhas ausências. E também ao meu querido chefe, extremamente compreensivo, permitindo que me ausentasse da empresa nestes últimos dias.

Meu agradecimento também a minha equipe anterior, que sempre me incentivou para seguir este objetivo.

Agradeço a todos os amigos, colegas e restante da família que, direta ou indiretamente, contribuíram para que eu conseguisse concretizar mais um objetivo e sonho de vida.

Muito obrigada a todos!

## Resumo

Sá, Patrícia Freitas de. Lemos, Ana Heloísa da Costa. **Carreiras e a nova geração produtiva: quais as expectativas de carreira de jovens profissionais?** Rio de Janeiro, 2011. 88p. Dissertação de Mestrado - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O ambiente corporativo tornou-se multigeracional e o entendimento do perfil de cada geração passou a ser primordial para as empresas. As experiências vivenciadas por cada uma das gerações influenciam a forma como estas encaram o papel do trabalho em suas vidas e nas suas expectativas de carreira. A transformação pela qual vem passando o ambiente de trabalho, através de novas formas de comunicação, relacionamento, realização de negócios e gestão de pessoas, vem sendo potencializada pela inserção de um grande contingente de jovens pertencentes à geração Y. De acordo com a literatura que caracteriza a geração Y, estes jovens possuem aspirações e interesses particulares em relação ao trabalho. Todavia, ainda não existem muitos estudos que exploram as expectativas desses jovens em relação à carreira. Desta forma, o propósito deste trabalho foi analisar as expectativas de carreira destes jovens entrantes no mercado de trabalho, a denominada geração Y ou geração milênio. Para tanto, foi realizada uma pesquisa qualitativa, baseada em entrevistas semiestruturadas com jovens entre 21 e 30 anos de idade, que possuem formação superior completa e com pelo menos um ano de experiência profissional no mundo corporativo, sendo que esta experiência profissional não inclui o período de estágio. O objetivo das entrevistas foi identificar as expectativas de carreira da geração Y. Os conteúdos das entrevistas foram categorizados e analisados segundo o referencial teórico de carreiras e sobre as características do perfil da geração Y. O resultado da análise sugere que estão presentes, nas expectativas dos jovens dessa geração, elementos tanto das carreiras tradicionais quanto das novas configurações de carreira.

## Palavras-chave

Gerações; geração Y; jovens entrantes no mercado de trabalho; significado de carreira; carreiras

## Abstract

Sá, Patrícia Freitas de. Lemos, Ana Heloísa da Costa (Advisor). **Careers and new generation of workers: what are the career expectations of young professionals?** Rio de Janeiro, 2011. 88p. MSc. Dissertation – Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The corporate environment has become multigenerational and understanding each generation has become essential for companies. The experiences of each generation influence how they deal with the role of work in their lives and with their career expectations. The transformation that comes through the workplace, through new forms of communication, relationships, business operations and personnel management has been enhanced by the inclusion of a large contingent of young people from Y Generation into the labor market. According to the literature that characterizes the Y Generation, these young people have aspirations and interests about their jobs. However there aren't many studies that explore the expectations of young people concerning their careers. Thus, this research analyzed the career expectations of young entrants into the labor market, the so-called Y Generation or Millennial Generation. For this purpose, a qualitative study was developed, based on semi-structured interviews with young people between 21 and 30 years old, who have completed graduation and have worked for at least one year in the corporate world, not including internships. The interviews aim was to identify the career expectations of Y Generation. The interview's contents were categorized and analyzed according to theoretical background and on the career profile and characteristics of Y Generation. As a result, the analysis suggests that elements of both traditional and new career settings characterize the expectations of the younger generation.

## Keywords

Generations; generation Y; young workers into the labor market; meaning career; careers.

## Sumário

1. Introdução	12
1.1. O Problema de Pesquisa	12
1.2. Objetivo Principal	15
1.3. Relevância do Estudo	15
1.4. Delimitação do Estudo	16
1.5. Estrutura da Dissertação	16
2. Referencial Teórico	18
2.1. Conceituando as Gerações	18
2.2. Caracterizando a Geração Y	24
2.2.1. Geração Y no Trabalho	27
2.3. Conceituando Carreiras	32
2.3.1. Carreiras Organizacionais	35
2.3.2. Carreiras sem Fronteiras	37
2.3.3. Carreiras Proteanas	40
2.3.4. Carreiras Inteligentes	44
2.4. Âncoras de Carreira	45
3. Metodologia	54
3.1. A Estratégia de Investigação Adotada	54
3.2. O Objeto de Estudo	55
3.3. O Papel da Pesquisadora	55
3.4. As Perguntas de Pesquisa	56
3.5. A Escolha dos Sujeitos	56
3.6. A Coleta e o Tratamento dos Dados	57
3.7. Limitações do Método	58
4. Análise e Discussão dos Resultados	60
4.1. Expectativas Tradicionais dos Jovens em Relação à Carreira e ao Trabalho nas Empresas	61
4.1.1. Crescimento Vertical na Empresa	61
4.1.2. Treinamento e Desenvolvimento Promovidos pela Empresa	64
4.1.3. Remuneração Atraente	66
4.1.4. Reconhecimento e Valorização Pela Empresa	67
4.1.5. Segurança para o Futuro	68
4.2. Expectativas Contemporâneas dos Jovens em Relação à Carreira e ao Trabalho nas Empresas	69
4.2.1. Fusão entre o Profissional e o Pessoal	70
4.2.2. Expectativa de Ascensão Rápida	71
4.2.3. Carreira Construída sem Fronteiras Organizacionais	72
4.2.4. Valorização do Ambiente de Trabalho	74
4.2.5. Necessidade de <i>Feedbacks</i> Constantes	75



4.2.6. Busca por Satisfação e Prazer	75
4.2.7. Desafio e Autonomia	76
4.2.8. Flexibilidade e Qualidade de Vida	78
4.2.9. Importância Dada às Questões Éticas, Sociais e Ambientais	79
5. Conclusão e Considerações Finais	81
6. Referências Bibliográficas	86

## Lista de quadros

Quadro 1: Quadro Comparativo de Gerações	24
Quadro 2: Comparação Entre a Carreira Tradicional e a Carreira sem Fronteiras.	36
Quadro 3: Características do Novo Contrato Proteano de Carreira.	41
Quadro 4: Perfil Entrevistados	57

## Lista de tabelas

Tabela 1: Síntese das Origens das Carreiras sem Fronteiras.	39
Tabela 2: Síntese do Diálogo Entre a Carreira Proteana e as Carreiras sem Fronteiras.	43