

## 4

### Análise dos Resultados

#### 4.1

#### A empresa escolhida: H.Stern

##### 4.1.1

##### História da empresa

A H. Stern foi fundada em 1945, iniciando suas atividades com um pequeno negócio de compra e venda de pedras no centro do Rio de Janeiro. Hoje é uma marca consolidada no mercado de luxo global. Aos 23 anos de idade, o jovem Hans Stern funda a empresa e se instala na Rua Gonçalves Dias, no centro do Rio de Janeiro. No ano seguinte a empresa se muda para a Avenida Rio Branco que nesta época, era o centro cultural do Brasil e ponto privilegiado pela proximidade do Cais do Porto, principal entrada de estrangeiros no país, à procura da Cidade Maravilhosa. Para atrair clientes, principalmente estrangeiros, na década de 50, a empresa apostou numa série de iniciativas pioneiras. O tour guiado pelas instalações da empresa virou atração turística e recebe, mensalmente, cerca de 10 mil visitantes de diversas nacionalidades. O visitante acompanha o processo de criação de uma jóia, visualizando passo a passo as etapas da confecção. Atualmente, ele é oferecido em 19 idiomas diferentes.



Figura 5: Guided Tour – visita guiada às etapas de fabricação.

Fonte: Documentos internos da empresa.

Em 1955 é inaugurada a primeira filial em São Paulo, na rua Augusta. É o primeiro investimento na clientela nacional. São inauguradas lojas em hotéis e aeroportos, tanto no Brasil como no exterior. Em 1958, foi a primeira joalheria da América Latina a montar seu próprio laboratório gemológico para analisar pedras preciosas e metais nobres e pesquisar novas matérias-primas. A H.Stern vem lançando moda desde 1959, quando organizou os primeiros desfiles de joias do Brasil. Em 1961, foi a única joalheria da América Latina a participar da Mostra Internacional de Joias Modernas, no Victoria e Albert Museum, de Londres. Já nas décadas de 60 e 70 começa a expansão internacional da empresa com a abertura de lojas em países como Alemanha, Estados Unidos e Israel, além de sua presença em eventos internacionais. Nesta época, também abrem os primeiros shopping centers do país e a empresa inaugura as primeiras lojas fora do eixo Rio x São Paulo como Recife, Salvador, Brasília, Curitiba e Porto Alegre. Nos anos 80, conseguiu um grande sucesso com as coleções assinadas pela atriz Catherine Deneuve e pelo artista plástico ítalo-brasileiro Roberto Moriconi. Foi a primeira joalheria do país a criar joias com grandes personalidades e lançou o conceito de joias de design. Em 1983 a empresa muda-se novamente e desta vez, o local escolhido foi Ipanema. O complexo reúne salas de escritório, oficinas de lapidação e de ourivesaria, boutique com artesanato típico brasileiro, museu e grande espaço para exibição e venda de joias. Na década de 90 começa uma grande mudança no comportamento do consumidor feminino. As mulheres se tornam muito mais independentes e hoje são elas que escolhem e compram suas próprias jóias. Com o apoio de Hans, Roberto Stern, seu filho mais velho, assumiu a área de Criação da empresa. Ele tinha uma visão completamente nova dos negócios. Consciente das mudanças de comportamento na nova década, a H.Stern também se adapta. Roberto Stern dá início a um processo de rejuvenescimento do produto e da imagem da empresa. O design agora é a chave-mestra de todas as coleções. As pedras preciosas, antes ponto de partida para a criação da jóia, agora são partes dos elementos na criação de novos *designs*.



Figura 6: Novos designs para as jóias.  
Fonte: Documentos internos da empresa.

A empresa passa a atuar em dois mercados distintos: o primeiro com foco em coleções mundiais e o outro com coleções que valorizam e colocam em evidência as pedras brasileiras com foco no público estrangeiro que visita o país a turismo ou a negócios.



Figuras 7 e 8: Jóias para coleções mundiais (esquerda) e jóias com foco nas pedras brasileiras (direita).

Fonte: Documentos internos da empresa.

Em 1995, ano do seu aniversário de 50 anos, a H.Stern deu início a uma reformulação interna. Neste mesmo ano lançou sua primeira coleção mundial com os conceitos de design, conforto, assinatura, versatilidade e auto-gratificação. Em 1998, houve a ampliação da sede em Ipanema.



Figura 9: Sede da H.Stern em Ipanema.

Fonte: Documentos internos da empresa.

Na mesma época aconteceram também mudanças na arquitetura: novos padrões criam uma identidade visual ao redor do mundo.



Figuras 10 e 11: Loja de Miami (esquerda) e loja em Ipanema (direita),

Fonte: Documentos internos da empresa.

De 1945 até hoje, a joalheria H.Stern cresceu, tornou-se mundialmente reconhecida, se renovou, e sua logomarca acompanhou esta evolução ao longo das décadas. O S alongado simboliza uma empresa aberta a novas idéias. Simboliza também uma silhueta feminina, um tributo à nova posição e conquistas da mulher na sociedade atual.



Figuras 12, 13 e 14: Mudanças na logomarca da H.Stern.

Fonte: Documentos internos da empresa.

Nos últimos anos, a H.Stern lançou diversas coleções inspiradas nas artes plásticas, na arquitetura, na música e na moda. A joalheria criou campanhas e

catálogos inovadores, conseguindo espaço até em museus e galerias de arte. Também padronizou suas lojas no Brasil e no exterior.



Figura 15: Campanhas de Marketing da H.Stern.

Fonte: Documentos internos da empresa.

Ao longo de 60 anos, a H.Stern se consolidou como uma joalheria de enorme prestígio. A marca está presente em editoriais de moda das mais conceituadas revistas internacionais e enfeita celebridades de todo o mundo (Fonte: documentos internos da empresa e site). Hoje, as joias e os relógios da H.Stern estão presentes em 32 países, com uma rede de 150 lojas operadas pela família e cerca de 140 pontos de venda adicionais operados por parceiros comerciais. A joalheria, que desde sua fundação vinha comercializando seus produtos exclusivamente através de lojas próprias, estava passando a trabalhar com uma rede de parceiros para representar sua marca em países da Europa, Oriente Médio e nos Estados Unidos. A partir de então, passou a distribuir produtos através de lojas de departamentos e em joalherias de terceiros, sempre com o uso de corners e expositores com a bandeira H.Stern, para preservar a filosofia e imagem da marca. Hoje, a empresa tem parceiros em países como Espanha, Grécia, Suíça, Rússia, Estados Unidos, Portugal, Dubai, Cazaquistão, França, Inglaterra e Ilhas Cayman.



Figura 16: Celebidades mundiais usam jóias H.Stern em eventos.

Fonte: documentos internos da empresa

#### 4.1.2

##### **Os Valores da H.Stern**

Em 2005, a H.Stern descreveu os seus valores e seus objetivos e distribuiu aos seus funcionários através de uma cartilha. Estes valores e os comportamentos que os demonstravam foram listados abaixo.

Respeito – É saber colocar-se no lugar do outro, reconhecendo seu valor e suas diferenças.

Discrição – Ser reservado em palavras e atos, resguardando as informações que dizem respeito à organização.

Liderança pelo exemplo – Saber ser a liderança inspiradora, que atrai em direção a uma meta, mobiliza pessoas a segui-la e motiva por meio da identificação, não por meio de recompensa ou punição.

Comprometimento – Estabelecer uma relação de envolvimento total com suas atividades e com os objetivos da empresa.

Honestidade e ética – É a escolha da melhor conduta que impactará positivamente nos clientes internos, externos, fornecedores e nos objetivos da organização.

Busca pela excelência – Procurar sempre os melhores profissionais, processos, sistemas de gestão, a superação e a inovação.

#### 4.2

##### **Principais Valores dos profissionais de ourivesaria**

O presente ítem está estruturado da seguinte forma: inicialmente, baseado nas entrevistas realizadas com os profissionais de ourivesaria da área técnica da H.Stern (auxiliares, ourives I, ourives II, ourives III e coordenadores técnicos), descreve as categorias que sintetizam os principais valores e aspectos relacionados ao trabalho que emergiram das falas dos entrevistados. Algumas delas já haviam sido mencionadas no questionário aplicado, mas foram adicionadas novas categorias que apareceram no decorrer das entrevistas. A análise de todos os dados e informações obtidos através das entrevistas pessoais originou um total de doze categorias que são descritas e detalhadas, ordenadamente, neste capítulo. Estas categorias são: a valorização da estabilidade, a importância das relações

sociais, prestígio, a realização profissional, a valorização do desafio profissional, atualização profissional, o retorno financeiro, a escolha da profissão, o aprendizado da profissão, a percepção de crescimento na empresa, a identificação com a empresa e o sentido do trabalho. A análise das entrevistas pessoais buscou identificar, ilustrando com o discurso transcrito, os valores apontados pelos entrevistados. As categorias são ilustradas conforme o quadro 6.

Quadro 6: Categorias de Valores.

1 - A Valorização da Estabilidade
2 - A Importância das Relações Sociais
3 - Prestígio
4 - A Realização Profissional
5 - A Valorização do Desafio Profissional
6 - Atualização Profissional
7 - O Retorno Financeiro
8 - A Escolha da Profissão
9 - O Aprendizado da Profissão
10 - A Percepção de Crescimento na Empresa
11 - A Identificação com a Empresa
12 - O Sentido do Trabalho

Fonte: Elaborado pela autora.

No total, foram dezesseis entrevistas pessoais sendo duas com auxiliares de oficinas, duas com coordenadores técnicos e doze com ourives de diferentes níveis técnicos e idades. A análise destas entrevistas baseou-se nos diálogos transcritos. Como forma de distinguir os trechos descritos pertencentes às falas dos entrevistados, a autora ordenou os mesmos, conforme ia transcrevendo, como pertencentes ao E1 (entrevistado um), E2 (entrevistado dois) e assim por diante. O perfil dos entrevistados é ilustrado no quadro 7 conforme mencionado anteriormente no capítulo de metodologia.



Quadro 7: Perfil dos Entrevistados. Fonte: Elaborado pela autora.

	Entrevistado	Cargo	Idade	Sexo	Estado Civil	Escolaridade	Tempo de Empresa	Tempo de Profissão
Geração Y	E1	Auxiliar Oficina	19	Masc	Solteiro	Ensino Médio Completo	1 ano	3 anos
	E2	Ourives II	27	Masc	Solteiro	Ensino Médio Completo	7 anos	7 anos
	E3	Ourives I	22	Fem	Solteiro	Ensino Médio Completo	3 anos	5 anos
	E4	Auxiliar Oficina	20	Fem	Solteiro	Ensino Médio Incompleto	9 meses	2 anos
	E5	Ourives II	27	Masc	Solteiro	Ensino Médio Completo	8 anos	8 anos
	E6	Ourives I	21	Masc	Solteiro	Ensino Médio Completo	3 anos	5 anos
Geração X	E7	Coordenador	43	Masc	Casado	Ensino Médio Completo	28 anos	28 anos
	E8	Ourives III	43	Masc	Casado	Ensino Médio Completo	29 anos	29 anos
	E9	Ourives I	36	Masc	Casado	Ensino Médio Completo	4 anos	15 anos
	E10	Ourives II	35	Masc	Casado	Ensino Fundamental Incompleto	5 anos	20 anos
	E11	Ourives II	35	Masc	Casado	Ensino Médio Completo	15 anos	15 anos
	E12	Ourives I	32	Masc	Casado	Ensino Médio Completo	7 anos	7 anos
Baby Boomers	E13	Ourives III	59	Masc	Casado	Ensino Fundamental Incompleto	25 anos	25 anos
	E14	Ourives III	47	Masc	Casado	Ensino Médio Completo	6 anos	21 anos
	E15	Coordenador	50	Masc	Casado	Ensino Fundamental Completo	32 anos	32 anos
	E16	Ourives III	70	Masc	Casado	Ensino Fundamental Completo	38 anos	57 anos

Para as gerações, de acordo com a sua idade e o nível do profissional são caracterizadas de acordo com os cargos:

- Geração Y: auxiliares de oficinas e ourives I
- Geração X: ourives II
- Baby Boomers: ourives III, coordenadores técnicos e modelistas

Quadro 8: Gerações e cargos de profissionais.

Geração	Profissionais
Baby Boomers	Ourives III, Coordenadores Técnicos e Modelistas
Geração X	Ourives II
Geração Y	Auxiliares de Oficinas e Ourives I

Fonte: Elaborado pela autora.

Contudo, ainda conforme quadro 8 com o perfil dos entrevistados, pode haver alguns profissionais que suas idades e respectivos cargos se encaixem em diferentes gerações das mencionadas anteriormente.



À análise das entrevistas adicionou-se os dados obtidos por meio da aplicação - junto ao grupo de trinta e oito profissionais de ourivesaria – de questionário que visa mapear os aspectos significativos relacionados aos valores do trabalho (PORTO e TAMAYO, 2003). Este questionário possui quatro áreas onde são mapeados os seguintes valores: relações sociais, realização no trabalho, estabilidade e prestígio. Para cada área, existem perguntas fechadas e específicas e, de acordo com uma escala de importância de um (menos importante) a cinco (mais importante), os entrevistados apontaram as suas escolhas. De posse das respostas e efetuando uma média de pontuação das perguntas de cada área, baseada na metodologia de Porto e Tamayo (2003), obteve-se a hierarquia de valores relativos ao trabalho para estes profissionais. Foram obtidos como retorno dezesseis questionários respondidos pelos ourives, onze por modelistas, três pelos auxiliares de oficinas, dois por coordenadores técnicos e seis questionários não tiveram a identificação do nível técnico do profissional. Os resultados dos questionários, que englobam estabilidade, relações sociais, realização no trabalho e prestígio, foram combinados, na análise, às falas dos entrevistados, complementando e enriquecendo os aspectos identificados nestas entrevistas.

Os dados obtidos por meio das entrevistas pessoais e do questionário aplicado foram analisados à luz da literatura sobre valores no trabalho, bem como do debate acerca das diferenças geracionais. A análise foi feita enfatizando a comparação entre a geração Y, que é a geração que perpetuará a profissão de ourives nos próximos anos, e as demais gerações (*Baby Boomers* e X). Buscou-se verificar se as questões valorizadas pelas gerações de profissionais possuem semelhanças ou diferenças e a relevância de tais escolhas. O quadro 9 sintetiza as características das gerações *Baby Boomers*, X e Y citadas pela literatura e apresentadas no capítulo do referencial teórico.

Quadro 9: Características das gerações.

Geração	Período de Nascimento	Características
Baby Boomers	1946 a 1963	Muito otimistas.
		Trabalham em excesso e possuem dificuldades em conciliar a vida profissional com a particular.
		Gostam da comunicação pessoal.
		Possuem resistência à mudanças e à tecnologia.
		Extremamente leais às empresas que trabalham.
Geração X	1964 a 1979	São orientados para resultados.
		Gostam de receber feedback do seu trabalho.
		Tentam equilibrar a vida profissional com a particular.
		Já adaptados ao novo ritmo de mudanças e tecnologias.
		São menos leais às empresas que trabalham.
Geração Y	1980 a 1994	São tecnologicamente nascidos.
		Muito inquietos e impacientes.
		Ambiciosos.
		Possuem dificuldades de comunicação pessoal. Preferem utilizar a tecnologia (MSN, facebook, IPods, I pads, Google Talk, etc).
		Bem menos leais às empresas que trabalham. Querem recompensas e reconhecimento a curtíssimo prazo.

Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 1 ilustra, com base na tipologia de Porto e Tamayo (2003), quais foram os valores que os profissionais de ourivesaria pesquisados das gerações X, Y e Baby Boomers mais valorizam no contexto do trabalho.

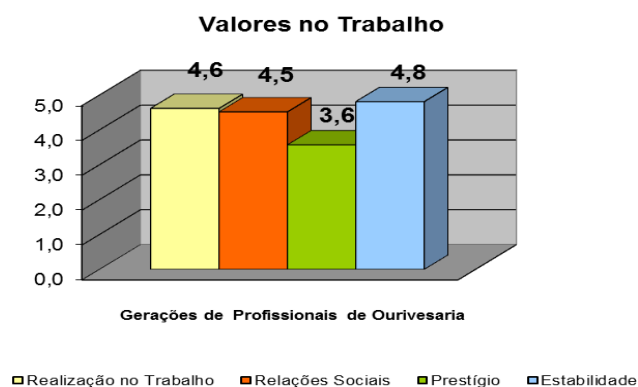


Gráfico 1: Resultados Gerais Valores no Trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora.

O gráfico 1 indica que a estabilidade é o aspecto mais valorizado pelas gerações de profissionais de ourivesaria com o maior índice de pontuação (4,8), seguido pela realização no trabalho (4,6) e logo depois pela valorização das relações sociais (4,5). Por último, com o menor índice de pontuação (3,6), aparece o prestígio.

Para organizar a interpretação dos dados obtidos, tanto por meio do questionário, quanto através das entrevistas, estruturou-se a análise em subitens que identificam os valores destacados pelos entrevistados. Cada subitem está estruturado da seguinte forma: inicialmente apresenta-se a análise geral das respostas do conjunto de entrevistados ao questionário e às entrevistas. Em seguida, tendo em vista a intenção de identificar possíveis divergências entre os valores das diferentes gerações que compõem o quadro de funcionários técnicos da área de produção da empresa, analisou-se separadamente as respostas dos profissionais de seus diferentes níveis. Nos casos em que o tema abordado coincidia com os aspectos também abordados no questionário fechado, esses resultados foram agregados ao item em questão, enriquecendo a análise.

#### 4.2.1

##### A Valorização da Estabilidade

Os gráficos 2, 3 e 4 a seguir, indicam que a estabilidade é o principal valor apontado pelos profissionais de ourivesaria, independente da geração a qual pertencem. A escala de valores no trabalho para estes profissionais também é ilustrada nestes gráficos.

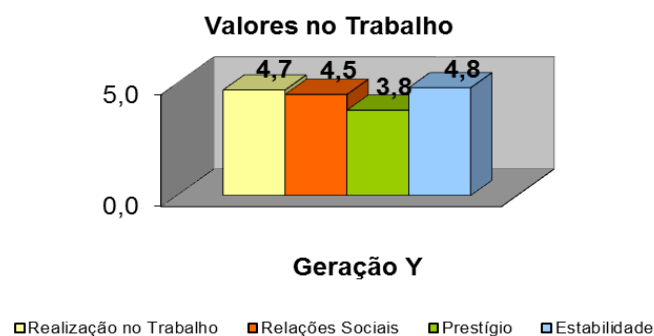


Gráfico 2: Valores no Trabalho para Geração Y.

Fonte: Elaborado pela autora.

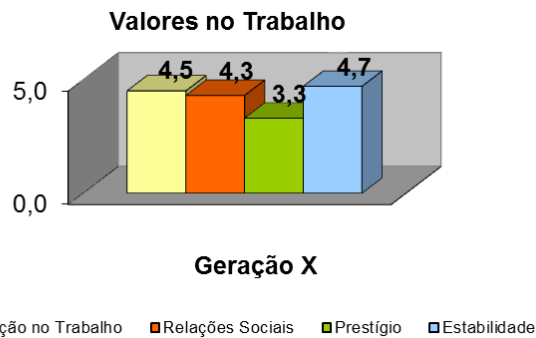


Gráfico 3: Valores no Trabalho para Geração X.

Fonte: Elaborado pela autora.

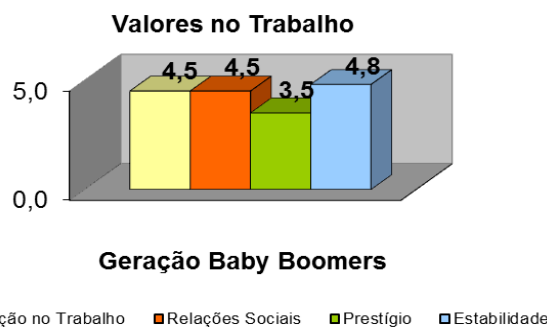


Gráfico 4: Valores no Trabalho para Geração Baby Boomers.

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme pode ser observado, a escala de valores obtida nas respostas dos indivíduos das três gerações para o ítem da estabilidade é muito próxima: entre 4,7 e 4,8 em uma escala cujo valor máximo é 5. Combinado a esse resultado, as falas dos entrevistados integrantes das Gerações X e Y, também reforçam a valorização da estabilidade.

*“Se você for comparar com outros lugares, a gente escuta falar ‘a empresa tal faluiu, tá no vermelho’, aqui não... aqui tá sempre normal, você não ouve falar isso aqui... em outras profissões sim.”* (E11, 35 anos)

*“Hoje? Hoje é o meu ganha pão, eu ajudo a minha mãe, compro as coisas para mim e é a base para o meu futuro porque eu pretendo fazer as coisas para mim...”* (E4, 20 anos)

*“Além de ser o meu primeiro trabalho, eu dependo muito dele (...)eu pago aluguel e estou correndo atrás para comprar minha casa(...) Eu não tinha nada, o dinheiro para você comprar uma roupa, o sustento.”* (E5, 27 anos)

Esse resultado, apesar de estar em linha com as considerações da literatura (PASCARELLA, SALLES & BALASSIANO, 2008 E GLASS, 2007) sobre os

*Baby Boomers* e “Xs”, retratados como indivíduos que valorizam a segurança, diverge da caracterização que predomina nos estudos sobre os “Ys”. Como se pode observar, diferente do mencionado por Terjesen, Vinnicombe e Freeman (2007), para os profissionais de ourivesaria da geração Y a estabilidade também é um valor importante. Em sua pesquisa, estes autores afirmaram que itens como estabilidade, segurança no trabalho, ambiente propício e plano de saúde, não são itens procurados pela geração Y, principalmente os homens desta geração, em seus empregadores. Na mesma linha, Dries, Pepermans e De Kerpel (2008), afirmaram em seu artigo que estes indivíduos não valorizam a estabilidade, pois aprenderam a não considerar ou depender das organizações para administrarem suas carreiras nem lhes prover segurança.

Todavia, o resultado encontrado entre os “Ys” pesquisados está em linha com estudo realizado por Cavazotte, Lemos e Viana (2010) com estudantes universitários da área de administração, que revelou que os jovens pesquisados, valorizavam a estabilidade no ambiente de trabalho.

#### 4.2.2

#### **A Importância das Relações Sociais**

Os profissionais de ourivesaria entrevistados, independente da geração a que pertencem, enfatizam a necessidade de cultivar relações sociais no trabalho. Trata-se de uma categoria de profissionais que, apesar de trabalhar em uma atividade executada individualmente, depende diretamente das relações sociais no aprendizado, desenvolvimento e desempenho de suas atividades, resultando em um grupo de profissionais muito unido.

Nas entrevistas realizadas com os profissionais ficou bastante clara a valorização das relações sociais no trabalho. Conforme descrito por Super (1987) a necessidade de relacionamento é uma das principais necessidades pelas quais as pessoas trabalham. Na mesma linha, Elizur (1984) descreve a faceta A, referente à modalidade do resultado afetivo, onde os laços afetivos e os relacionamentos sociais desenvolvidos no trabalho com colegas e chefias possuem grande importância para o desenvolvimento das pessoas.

*“ (...)Eu me dou bem com todo mundo. Acho incrível isso. Sr. Ricardo Stern (um dos filhos de Sr. Stern que trabalhou muitos anos na área de produção)chegou a jogar bola com a gente! É importante as chefias saberem como estão as pessoas, dar bom dia, boa tarde. (...) As amizades no ambiente de trabalho. Quando você precisa de ajuda, o colega do lado é fundamental! Quando você está fazendo um trabalho errado e o colega te ajuda. Sem amizade é muito difícil. Para mim as amizades são o mais importante. Quando eu estive operado as pessoas dos outros setores me ligaram para saber como eu estava. Eu achei bacana!” (E8, 43 anos)*

*“Eu não venho aqui só para ganhar dinheiro, eu gosto da empresa, dos funcionários, das pessoas. Para mim isso é muito importante. Eu gosto de trabalhar com as pessoas, de ter contatos. Eu me acostumei com isso. Até com gente que já saiu da empresa eu tenho contato, a gente faz passeios, faz churrasco. Eu gosto.” (E11, 35 anos)*

Quanto os depoimentos dos *Baby Boomers* refletem a valorização das relações pessoais no ambiente de trabalho:

*“ É a parceria, é ser amigo, é trabalhar em equipe. (...) As pessoas precisam ser sinceras, ser amigas, precisam trabalhar juntas para chegar aos resultados. É preciso ter confiança na pessoa que está do seu lado” (E15, 50 anos)*

*“Acho que aqui ninguém é inimigo de ninguém... um ajuda o outro. A união aqui é grande.” (E13, 59 anos)*

Esta constatação está em linha com a literatura que os caracteriza, pois conforme descrito por Hewllet (2009), o contato com colegas de profissão altamente capacitados é um retorno bastante valorizado pelos Xrs, da mesma forma que, conforme retratado por Glass (2007), os *Baby Boomers* também são adeptos de encontros pessoais para a solução de problemas e troca de idéias. Por outro lado, apesar de descritos como muito competitivos e *workaholics* por Crapton e Hodge (2009), essas não são características que impedem os *Baby Boomers* de desenvolverem suas relações sociais no ambiente de trabalho neste tipo de profissão.

Apesar de caracterizados por parte da literatura como profissionais que preferem as ferramentas eletrônicas do Google Talk e MSN para a sua comunicação aos encontros pessoais (GLASS, 2007) e que tem grandes dificuldades de comunicação com seus colegas, chefias e outros setores da empresa, para os profissionais de ourivesaria da geração Y entrevistados o contato com as pessoas e as relações sociais também são valorizados. Os relatos seguintes ilustram essa preferência:

*“Tem que ter o relacionamento com os colegas. Contato com a pessoas.” (E5, 27 anos)*

*“As pessoas. As amigas que eu tenho aqui.” (E4, 20 anos)*

Por outro lado, estes relatos estão alinhados às idéias de Hewlett (2009) que afirma que estes indivíduos são naturalmente ligados às redes de relacionamentos e que o trabalho em equipe é um elemento-chave de motivação para eles. Além disso, são interessados em ambientes de trabalho que proporcionem esta interação.

É importante mencionar que, no desempenho de suas atividades, estes profissionais não necessitam das ferramentas eletrônicas para a sua comunicação. O contato é, fundamentalmente pessoal até pela necessidade de orientação técnica, o que não invalida a dificuldade de comunicação entre estes profissionais e outras pessoas da empresa ou o contato destes jovens com estas ferramentas eletrônicas em outras áreas de suas vidas.

Cabe ressaltar, todavia, que houve um relato de um funcionário da geração Y que concorda com a ajuda das relações sociais no ambiente de trabalho, mas que não vê nelas uma importância fundamental no desempenho de sua atividade.

*“Apesar de ajudar bastante no dia-a-dia, eu não acho isso tão importante.” (E2, 27 anos)*

Para as perguntas do questionário relacionadas à área relações sociais, as respostas também indicaram a importância dessa dimensão para todo o grupo de profissionais pesquisados. Nestas perguntas eram tratadas questões como: “Conhecer pessoas”, “Auxiliar colegas de trabalho”, “Ter bom relacionamento com colegas de trabalho”, “Ter amigas com colegas de trabalho”, “Ajudar aos outros”, “Colaborar com colegas de trabalho para o alcance de metas de trabalho em grupo”, etc. Nestas questões as pontuações dos profissionais foram sempre acima de 4,5.



### Pergunta 20: Auxiliar Colegas de Trabalho

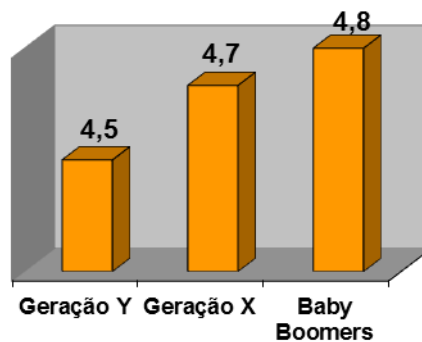


Gráfico 5: Área de Relações Sociais nos Valores do Trabalho, pergunta 20.

Fonte: Elaborado pela autora.

No gráfico 5, para a geração Baby Boomers, composta por modelistas e coordenadores técnicos a importância dada à questão do auxílio técnico aos colegas de trabalho tem uma razão de ser: para os primeiros profissionais, no desenvolvimento de novas linhas/peças, é muito comum os mesmos buscarem a opinião e ajuda técnica de outros profissionais mais experientes. Neste processo, o trabalho em equipe parece prevalecer sobre a vaidade pessoal. No caso dos coordenadores, profissionais com maior tempo de profissão e pertencentes às gerações X e *Baby Boomers*, já adaptados à nova realidade do mercado onde passar seu conhecimento é cada vez mais comum, a ênfase dada ao auxílio aos colegas deve ser decorrente da necessidade de orientação e desenvolvimento técnico de seus funcionários, função esta inerente ao seu cargo. A noção de alcance de metas através de pessoas parece estar presente.

Da mesma forma, como o gráfico 6 ilustra, foi grande a importância dada à questão do “Bom relacionamento com colegas de trabalho”, pelos profissionais pesquisados. Eles são muito unidos, na maioria das vezes, quando possuem dúvidas técnicas ou precisam de apoio para a fabricação de uma mercadoria ou mesmo o desenvolvimento de uma nova técnica e/ou ferramenta, são sempre muito solícitos e disponíveis a ajudar. É um grupo de profissionais que valoriza demais o relacionamento entre eles, não somente no que tange o desenvolver de suas atividades profissionais, como também a inclusão e socialização entre eles. É comum a reunião destes profissionais fora do ambiente de trabalho em casamentos, festas e churrascos. Por outro lado, esta também é uma oportunidade

onde pode haver trocas de informações técnicas, de novas peças entre profissionais que já não estão mais na empresa.

Pergunta 23: Bom Relacionamento com Colegas de Trabalho

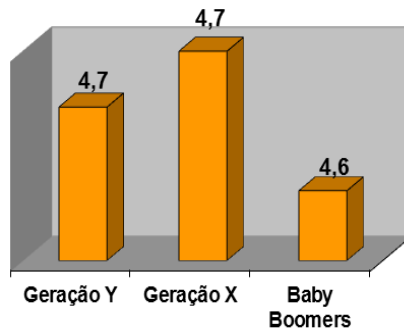


Gráfico 6: Área de Relações Sociais nos Valores do Trabalho, pergunta 23.

Fonte: Elaborado pela autora.

### 4.2.3

#### A questão do Prestígio

Este foi o aspecto menos valorizado pelos profissionais de ourivesaria independente do seu nível técnico ou da geração à que pertencem. De uma maneira geral, estes profissionais não têm o objetivo de alcançar níveis de liderança na empresa. Nas entrevistas pessoais com estes profissionais, houve somente um relato de um profissional da geração X, atualmente coordenador técnico, que expressa que um dia almejou uma posição de liderança na empresa.

*“Eu sempre buscava uma coisa diferente, sempre buscava uma forma diferente de fazer as coisas. Eu nunca imaginei que pudesse ser chefe, apesar de me imaginar como chefe. Eu sempre busquei melhorar, fazer as coisas melhores. Eu acho que eu consegui crescer sim.” (E7, 43 anos)*

Talvez pela consciência de suas limitações de formação escolar ou mesmo pela natureza artesanal de seu trabalho, estes profissionais, em sua maioria, não almejam cargos de liderança ou destaque na estrutura da empresa.

O gráfico 7 ilustra o item “Supervisionar outras pessoas”, com exceção da geração Baby Boomers que inclui os coordenadores técnicos que já estão em posição de comando, não houve manifestação de grande ambição por cargos de liderança pelas demais gerações de profissionais.

Pergunta 25: Supervisionar Outras Pessoas

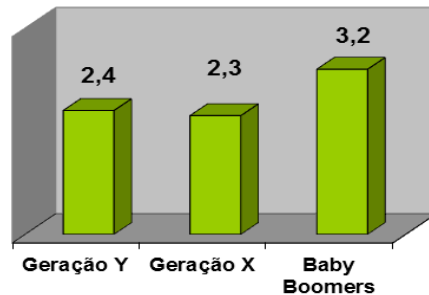


Gráfico 7: Área de Prestígio em Valores do Trabalho, pergunta 25.

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme mencionado anteriormente, dentre as dimensões abrangidas pelo questionário de Porto e Tamayo (2003), a área de prestígio foi a menos valorizada por estes profissionais. Na mesma, foram tratadas questões como: “Competitividade”, “Seguir a profissão da família”, “*Status* no trabalho”, “Ter prestígio”, “Supervisionar outras pessoas”, “Competir com colegas de trabalho para alcançar metas profissionais”, “Enfrentar desafios”, etc.

No que diz respeito à competitividade, para esta categoria de profissionais, parece não existir uma grande intenção de competir com seus colegas. Estes profissionais prezam muito os relacionamentos, inclusive levando-os para fora do ambiente de trabalho, e o trabalho em equipe segundo os relatos a seguir.

*“É a parceria, é ser amigo, é trabalhar em equipe. (...) As pessoas precisam ser sinceras, ser amigas, precisam trabalhar juntas para chegar aos resultados. É preciso ter confiança na pessoa que está do seu lado”* (E15, 50 anos)

*“Acho que aqui ninguém é inimigo de ninguém... um ajuda o outro. A união aqui é grande.”* (E13, 59 anos)

O gráfico 8 ilustra as pontuações para “Competitividade”, as pontuações foram dadas pelos profissionais das geração X e Baby Boomers foram bem próximas: 3,5 e 3,6, respectivamente. No caso dos modelistas, que estão inclusos na geração Baby Boomers, esta pontuação é coerente com o tipo de trabalho executado por estes profissionais, pois os mesmos desenvolvem peças que ainda não estão liberadas para a produção, portanto, eles não recebem parte variável, ou seja, sua forma de remuneração é fixa, não havendo competição ou disputa por tipo de serviço a ser executado. No caso dos profissionais da geração Y, apesar de

serem profissionais cuja remuneração possui parte variável, como são profissionais iniciantes, ainda em fase de treinamento e que não fabricam peças de grande complexidade, não há tanta escolha de tipo de peça a ser executada/fabricada.

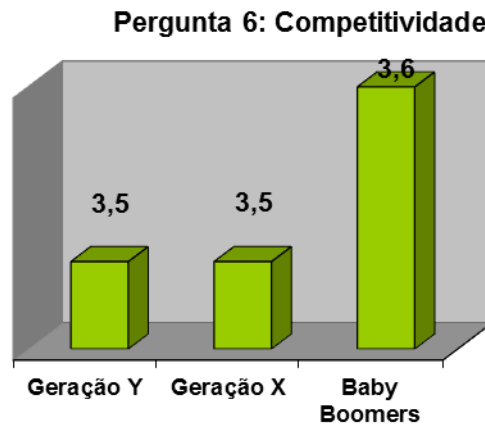


Gráfico 8: Área de Prestígio em Valores do Trabalho, pergunta 6.

Fonte: Elaborado pela autora.

As informações obtidas nas entrevistas pessoais e nos questionários sugerem que esta é uma categoria profissional muito unida tanto para ajudar um ao outro no desenvolvimento do trabalho, aprimoramento da técnica e correção dos erros, quanto aos interesses dos mesmos.

Quando perguntados sobre o que as pessoas achavam da profissão de ourives, vários entrevistados relataram que - por questões de segurança, pois a maioria destes profissionais mora em áreas de risco - eles raramente comentam a profissão que exercem. Independente da idade ou nível profissional, esta é uma preocupação entre estas pessoas. As falas seguintes ilustram essa preocupação:

*“As pessoas acham que a gente tem muito ouro por trabalhar com jóias. Não é porque você trabalha com jóias que você tem muito ouro. (...) Da mesma maneira: quem trabalha numa loja de malas, também deve ter muitas malas?”* (E16, 70 anos)

*“ As pessoas acham que sou milionário, que eu ganho muito dinheiro, que eu trabalho pouco! Pelo tipo de mercadoria que a gente faz, se quem compra as peças tem dinheiro, que faz e quem vende também têm muito dinheiro. (...) Eu não falo para as pessoas que sou ourives, somente a minha família sabe... poucas pessoas sabem que eu trabalho na H.Stern. Somente os profissionais mesmo”* (E7, 43 anos)

*“Pensam que eu tenho dinheiro! Você trabalha na H.Stern, é ourives, trabalha com ouro, pensam que eu tenho dinheiro!” (E10, 35 anos)*

*“Eu acho que a primeira coisa que elas pensam é que eu ganho muito dinheiro porque eu trabalho com ouro, mas geralmente eu não falo, não falo para as pessoas, só com amigos mesmo, eu não falo. Eu tenho medo... você fala que trabalha com jóias aí o cara já acha que você ganha muito dinheiro. É difícil eu conversar com as pessoas da minha profissão, muito difícil...” (E5, 27 anos)*

*“As pessoas que não conhecem acham que você tem muito dinheiro... eu evito até falar...só alguns amigos que sabem.” (E6, 21 anos)*

Por conta dos problemas sociais gerados pela violência no Rio de Janeiro, estes profissionais, apesar de gostarem e terem orgulho de sua profissão, na maior parte das vezes, não podem compartilhar o orgulho da atividade profissional com pessoas de seu convívio. Desta forma, acredita-se haver pouca divulgação da profissão e incentivo a outros jovens no aprendizado da mesma. Mas a reserva quanto à natureza da atividade exercida não tira dos entrevistados o orgulho e a satisfação com o exercício da profissão, conforme anteriormente evidenciado.

#### **4.2.4**

#### **A Realização Profissional**

A análise dos dados indicou que, de uma maneira geral, em todos os níveis, os profissionais consideraram esta como uma área de grande importância para seu trabalho. Os subitens detalham os aspectos relacionados à realização destacados.

Nas entrevistas pessoais com os profissionais de ourivesaria é grande o número de relatos de indivíduos que se dizem realizados profissionalmente. Independente das gerações, as falas dos entrevistados reproduzem o prazer e a satisfação na realização da sua profissão.

Nos relatos é possível identificar, pelo menos três, dos dez tipos motivacionais descritos por Schwartz (1992): auto-realização, hedonismo, e estimulação. Para o autor, a auto-realização é a busca de sucesso pessoal através do reconhecimento de uma determinada competência e de acordo com as regras sociais, o hedonismo, trata-se da busca de prazer e gratificação pessoal pela atividade desempenhada e a estimulação a busca constante por desafios.

As questões da auto-realização e do hedonismo, apontadas por Schwartz (1992) como importantes tipos motivacionais, podem ser ilustradas pelas seguintes falas dos Baby Boomers:

*“Eu amo trabalhar, amo minha profissão. Estou aposentado há 21 anos e continuou trabalhando.”* (E16, 70 anos)

*“É como um artista. Você fazer uma jóia. Jóia já diz o que é: jóia. É a satisfação de ver uma peça pronta. Você olhar na vitrine e vê que você fez aquilo lá. (...) É gratificante as pessoas lá fora, de outras empresas, comentaram de você: ‘ah, eu vi aquela peça que você fez’, ‘eu conheço o seu trabalho’, isso é muito bom, ter o reconhecimento.”* (E15, 50 anos)

*“Adoro hoje o que eu estou fazendo, gosto muito de ensinar aos garotos. Sempre gostei. Dar esse apoio para quem está começando.”* (E14, 47 anos)

Essas questões também são ressaltadas pelos integrantes da Geração X, que destacam:

*“Eu acho fantástica a profissão de ourives. A fabricação da peça, o trabalho manual de ourivesaria é fantástico!”* (E8, 43 anos)

*“O que eu acho mais interessante é quando o trabalho está realizado. Antes eu passava nas vitrines e ficava imaginando como se faz. Hoje, você pega a peça, faz, lixa, lima e depois de polida quando fica pronta, é lindo!”* (E12, 32 anos).

*“Eu gosto de tudo, mas o que eu mais gosto... Cara, você transforma um pedaço de metal numa jóia, né? Você transforma! É como um arquiteto ou um engenheiro, você tem um terreno vazio e ele projeta uma casa. Ele muda a paisagem. É como você pegar um metal e transformar numa jóia para as outras pessoas usarem.”* (E10, 35 anos)

Os jovens também parecem gostar do trabalho que executam:

*“ (...)gosto do que faço, gosto de trabalhar aqui.”* (E2, 27 anos)

A estimulação, outro tipo motivacional destacado por Schwartz (1992), compreende a busca por desafios e estímulos para o desempenho do trabalho. Esta busca de desafios foi evidenciada, principalmente, pelos profissionais das gerações X e *Baby Boomers*. Isto pode ser explicado pelo fato destes profissionais dominarem as técnicas mais complexas de ourivesaria e se sentirem desafiados à fabricarem novas peças. Os relatos seguintes , exemplificam este sentimento.

*“(...) hoje a gente tem o roteiro de fabricação, antigamente a gente não tinha. O chefe dava uma foto e o ouro e a gente fazia a peça. É fantástico!” (E8, 43 anos)*

*“(...) Gosto do desafio da profissão. Olhar uma peça muito difícil e conseguir fazê-la. Isso é o mais legal da profissão.” (E14, 47 anos)*

Não houve relatos dos profissionais de ourivesaria da geração Y demonstrando a valorização deste tipo motivacional, não sendo possível assim, a identificação das características desta geração citadas por Hewlett (2009) em suas pesquisas. Segundo o autor, os indivíduos desta geração dizem-se bastante ambiciosos e gostariam que seu trabalho fosse desafiador e que lhes proporcionasse novas experiências.

Da mesma forma, os relatos anteriormente mencionados também ilustram o trabalho realizado por Meyer, Irving & Allen (1998). Neste trabalho os autores utilizaram três grupos de medidas para valores e experiências no trabalho e um desses grupos é a questão da competência e crescimento, onde são contempladas as competências e habilidades necessárias ou inerentes à posição ocupada, a realização pessoal, profissional e contribuição social através do trabalho, a sensação de trabalho realizado e os interesses culturais e estéticos. O relato a seguir de um profissional da geração X exemplifica o trabalho de Meyer, Irving & Allen (1998).

*“Estou satisfeito. Eu nunca imaginei ficar tanto tempo numa empresa. Eu precisava trabalhar. (...) o que eu mais gosto é quando as pessoas estão envolvidas no trabalho.” (E7, 43 anos)*

Nas respostas que tratam o item da “Realização Profissional” do questionário aplicado, ilustradas no gráfico 9, pode-se constatar que, independente da geração que o profissional pertença, a valorização deste aspecto é praticamente unânime (trinta e sete retornos), com exceção do caso do ourives III, incluído na geração Baby Boomers. Esse resultado reforça a percepção de que os profissionais pesquisados se sentem realizados com a atividade exercida.



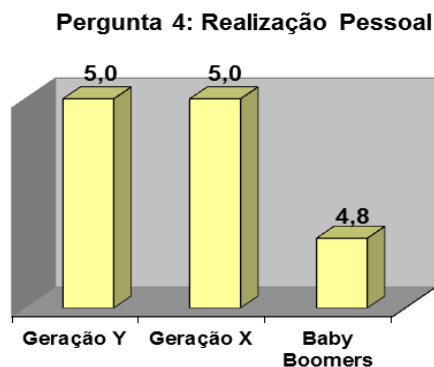


Gráfico 9: Área de Realização no Trabalho em Valores do Trabalho, pergunta 4.

Fonte: Elaborado pela autora.

Essa constatação pode ser reforçada ao se observar a resposta ao item que pergunta sobre “Ter prazer no que faço”(gráfico 10). Também nesse caso houve quase unanimidade nas respostas, o que pode ser decorrente do fato de tratar-se de uma atividade com grandes características artesanais, que requer um nível de habilidade manual e técnica altos, com foco em detalhes, paciência e busca pela perfeição, pois estes são elementos chave para o perfil de um ourives. Assim, gostar do que faz, é fundamental para o desempenho desta atividade.

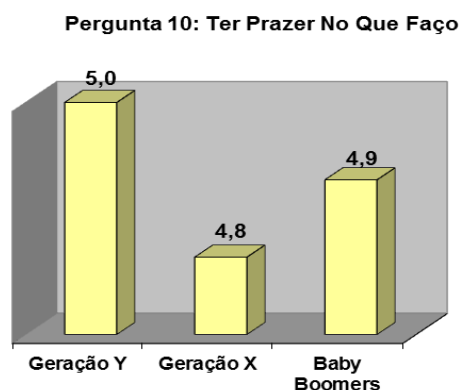


Gráfico 10: Área de Realização no Trabalho em Valores do Trabalho, pergunta 10.

Fonte: Elaborado pela autora.

No caso dos integrantes da geração Y, apesar de caracterizados pela literatura como impacientes, intolerantes e que se entediam facilmente com atividades repetitivas (LIPKIN & PERRYMORE, 2010; HEWLLET, 2009; GLASS, 2007, PASCARELLA, SALLES & BALASSIANO, 2008) esta descrição não se confirmou, entre os “Yrs” pesquisados. Pode-se ponderar que esses

indivíduos, por gostarem da atividade de ourivesaria, parecem neutralizar aquelas características no desempenhar de suas funções. Conforme mencionado anteriormente, a fabricação de peças em metais requer muita paciência, precisão técnica, atenção aos detalhes mínimos e um grande capricho no acabamento das mesmas e os “Yrs” que se dedicam à atividade parecem adequar-se bem à ela.

#### 4.2.5

#### A Valorização do Desafio Profissional

Os profissionais das três gerações pesquisadas, mostraram-se abertos aos desafios de sua profissão: a fabricação de uma nova peça, a complexidade das mesmas, o desenvolvimento de uma nova ferramenta e o aprendizado de novas técnicas ou texturas.

O gráfico 11 ilustra a questão referente a “Enfrentar desafios”, houve, igualmente, uma pontuação alta para a geração Baby Boomers que inclui os modelistas e para a geração Y que inclui os ourives I e auxiliares de oficina. Da mesma forma que explicado anteriormente, os modelistas são responsáveis por transformar os desenhos das peças feitos pelas *designers* da empresa, em peças físicas. Isto quer dizer, transformar em realidade um desenho com tudo o que a imaginação possa ter pedido: novas técnicas, o desenvolvimento de novas ferramentas para se chegar a movimentos e texturas antes não produzidos ou imaginados numa peça em ouro, além destas peças serem viabilizadas para uma produção com maior número de peças. Assim, estes profissionais, a cada peça, a cada linha nova, são desafiados a deixar o convencional e muitas vezes, conhecimentos já adquiridos e se desprenderem do cotidiano para buscar novas formas de trabalho. Os ourives I são em sua maioria, auxiliares de oficinas recém promovidos ou ainda profissionais recém chegados do mercado e que estão em treinamento contínuo, orientação técnica de seus colegas e supervisão direta de seus coordenadores e também estão habituando-se à tecnologia e nível de qualidade exigidos pela empresa, sendo assim o desafio para estes profissionais é a superação a cada peça fabricada.

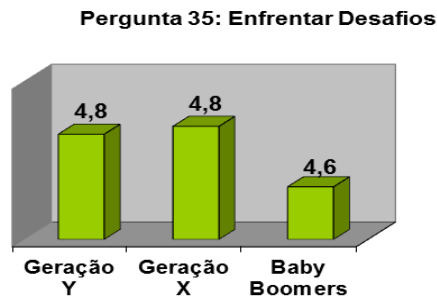


Gráfico 11: Área de Prestígio em Valores do Trabalho, pergunta 35.

Fonte: Elaborado pela autora.

Desta forma, as necessidades descritas por Hewlett (2009) para a geração Y, por exemplo, em obter um trabalho desafiador e que lhes proporcione novas experiências, parecem ser confirmadas. O discurso abaixo de um profissional da geração Y, exemplifica essa expectativa.

*“Eu gosto de fazer as peças do começo ao fim. Desde o desenvolvimento do modelo até a fabricação mesmo. Eu acho que a gente aprende pra caramba.”* (E5, 27 anos)

Como existe o constante desenvolvimento de novos movimentos das peças, novas texturas e novas formas de trabalhar as linhas, nesta profissão, o desafio é a cada coleção. O profissional de ourivesaria está em aprendizado contínuo.

#### 4.2.6

#### A Atualização Profissional

Os profissionais de ourivesaria das gerações X e *Baby Boomers*, principalmente os desta última, não buscaram nenhum tipo de atualização para a sua profissão. Não era comum no passado buscar atualização em cursos ou universidades, nem havia disponibilidade de cursos nessas instituições, realidade essa que não mudou muito, desde então.

No que diz respeito aos *Boomers*, apesar de Glass (2007) afirmar que alguns *Boomers* são abertos às mudanças e às novas tecnologias desde que percebam um ganho real no seu aprendizado/utilização, essa caracterização não se confirmou entre os entrevistados desta geração conforme o exemplo a seguir.

*“Nunca fiz curso. Acho eu que todo mundo só aprendeu olhando e fazendo, na escolinha, nos modelistas. Acho que é assim, na prática.” (E13, 59 anos)*

Os profissionais da geração X aproximam-se da geração anterior neste aspecto e relataram não somente a falta de oportunidades como até mesmo falta de interesse neste tipo de atualização. Os relatos seguintes ilustram.

*“Nunca fiz curso. Já ouvi falar que tem curso de modelagem, de ourives, mas nunca tive interesse. Nisso entra um pouco de comodismo, de cansaço...Vou fazer um curso, perder tempo, perder dinheiro, pra que? O que eu sei hoje em dia é muito mais do que se precisa para fabricar as peças. Elas são muito mais simples hoje. (...) Treinamento eu não tive! Tudo o que eu aprendi, foi comigo mesmo. Só olhando...” (E8, 43 anos)*

*“Não, nunca fiz curso. Nunca pensei em fazer...Atualização mesmo acho que só na parte de desenvolvimento das peças (oficinas de modelistas), de resto, a gente consulta os profissionais aqui mesmo.”(E7, 43 anos)*

Deve-se ressaltar que, esta é uma atividade fundamentalmente empírica e todos os profissionais destas gerações, inclusive os profissionais da geração Y que serão mencionados adiante, não acreditam nos cursos técnicos oferecidos atualmente pelo mercado e preferem se atualizar com próprios colegas de profissão ou através das oportunidades na empresa, como a fabricação de uma nova linha/peça, uma nova técnica, uma nova textura, etc.

*“Nossa... eu fiz um curso, mas achei fraco, os profissionais são fracos... aqui dentro que eu fui aprendendo... o que eu aprendi lá, não fazia aqui... lá eu aprendi os processos da antiga...aqui tem o laser... você se acostuma com a tecnologia. É muito melhor! (...) Não pretendo fazer curso. Nosso trabalho é muito manual, acho que só se aprende aqui mesmo, no dia-a-dia.” (E12, 32 anos)*

*“Nunca fiz curso... tudo o que eu aprendi foi na fábrica.” (E9, 36 anos)*

*“Fiz curso de modelagem há muito tempo atrás numa empresa que eu trabalhei, mas depois disso não fiz mais(...) Não fiz porque não surgiu oportunidade e também eu trabalhei com uma gama de gente com tanto conhecimento que eu fui aprendendo com eles.” (E10, 35 anos)*

Houve somente um relato de um profissional da geração *Baby Boomers* que comentou a forma que busca atualização na sua profissão:

*“De ourivesaria (curso) não... procuro ler, pesquisar na internet, mas nunca fiz curso.” (E14, 47 anos)*

Esta forma de atualização deve estar associada ao fato deste profissional trabalhar diretamente como instrutor da escolinha de ourivesaria estando próximo de alunos da geração Y. Este fato pode influenciar a sua atualização via internet e também propiciar a troca de informações com estes alunos mais “anteados” às novidades disponíveis na internet.

Da mesma forma, conforme mencionado anteriormente, os profissionais da geração Y, em sua maioria, a não ser pelo curso oferecido pela empresa em parceria com o SENAI e SENAC, não fizeram nenhum tipo de atualização ou curso. Apesar de serem abundantemente beneficiados pelo acesso a modernas tecnologias, computadores e por terem aprendido a navegar na internet para a pesquisa de inúmeros assuntos desde muito cedo (GLASS, 2007), esta geração parece não utilizar estas ferramentas e acessos para se atualizar ou buscar cursos em sua área de atividade.

*“Nunca fiz curso, na verdade, sempre que a gente precisa da ajuda de outros profissionais, eles sempre ajudam. Essa profissão é muito pessoal, como segurar as ferramentas e tal, a gente aprende na prática. (...) No começo eu até procurei um curso, falei com os aprendizes, mas eles disseram que era muito teórico, aí eu achei que não ia me acrescentar muito”* (E2, 27 anos)

*“Não fiz curso... não sei... não sabia que tinha... não me interessei muito... me atualizo mais com os colegas... eu aprendi tudo aqui! Não procuro nada, não... é mais na prática mesmo. Você lê uma coisa na teoria, mas na prática é outra.”* (E5, 27 anos)

Estes profissionais assemelham-se aos seus colegas de trabalho de outras gerações neste sentido e, talvez por influência dos colegas mais antigos, acreditam que o aprendizado empírico na empresa é a melhor forma de atualização/aperfeiçoamento da atividade.

*“Acho que o curso da gente aqui é o dia-a-dia. Hoje você pega um anel pra fazer, amanhã você pega uma peça mais complicada de fazer e assim vai melhorando”* (E6, 21 anos)

Ou ainda, por limitações financeiras ou falta de oportunidades, acabam não se interessando ou não realizando cursos na sua profissão. Estes jovens são de origem de classes sociais C, D e E, não possuem muitos recursos financeiros, apesar de terem melhor acesso à informação e educação do que seus pais e avós.

Contudo, estas restrições financeiras não lhes permitem uma atualização fora do treinamento e orientação técnica da empresa.

*“Na minha profissão eu não fiz nenhum curso... já me interessei, mas é muito caro. Queria fazer curso de modelagem, mas é muito caro. Também vi um curso de design, que é faculdade, e eles tem uma parte que é de ourivesaria, mas é caro...”* (E3, 22 anos)

*“Curso de ourivesaria? É caro... eu to ajudando a comprar algumas coisas em casa e não estou podendo fazer nada agora...”* (E4, 20 anos)

Diferentemente das pesquisas mencionadas por Glass (2007) e pela consultoria Hay Group (2010), que apontam como características negativas da geração Y a inquietação, ansiedade, impaciência, agressividade profissional e demasiada ambição e auto-confiança, estes jovens são gratos pela oportunidade que tiveram em aprender uma profissão e por estarem empregados, dedicando-se com paciência e perseverança ao aprendizado do ofício. É comum encontrar nesses jovens profissionais as características positivas citadas pelas mesmas pesquisas: possuem habilidades de comunicação e de lidar com novas tecnologias, além de possuírem disposição para o aprendizado e não serem preconceituosos.

No gráfico 12, para “Aprimorar conhecimentos da minha profissão”, apesar de, praticamente, nenhum profissional mencionar nas entrevistas realizadas que fez ou que pretende fazer algum curso técnico para aprimoramento de sua profissão, houve uma pontuação alta (4,6) de valorização desta área por parte da geração Baby Boomers, que inclui os modelistas e da geração X que inclui os ourives II. No caso da geração Baby Boomers, os modelistas, conforme já mencionado anteriormente, são profissionais que desenvolvem novas peças e os mesmos precisam permitir que não haja limites para a criação das *designers*, mas sim ajustes para a viabilização dos desenhos e sua possível reprodução tanto em termos de custos como em termos de produção. No caso da geração X, os ourives II, estes profissionais estão em busca de aprimoramento técnico para serem capazes de fabricar peças cada vez mais complexas e com as maiores horas técnicas a serem pagas. Em ambos os casos, o aprimoramento técnico acontece, primordialmente, na consulta com os próprios profissionais e não em cursos ou instituições de ensino da área fora da empresa.

Pergunta 38: Aprimorar Conhecimentos da Minha Profissão

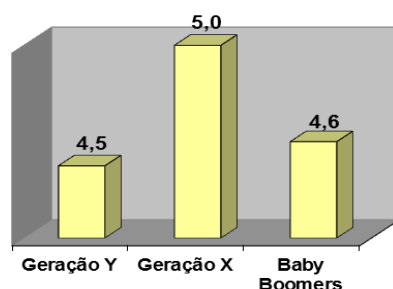


Gráfico 12: Área de Realização no Trabalho em Valores do Trabalho, pergunta 38.

Fonte: Elaborado pela autora.

#### 4.2.7

### O Retorno Financeiro

A noção de sustento, que inclui tanto as despesas com necessidades básicas como habitação (aluguel, condomínio, luz, gás, telefone, etc), alimentação, educação, quanto gastos com viagens e passeios, está presente em muitos relatos dos entrevistados, independente da geração a que pertencem.

Essa ênfase está em linha com a afirmação de Super (1987) que argumenta que a necessidade de sustento é a necessidade mais elementar do indivíduo. Segundo o autor, sem o atendimento satisfatório da mesma, nenhuma das outras necessidades terá valor. Super afirma que só após a satisfação dessa necessidade, as demais necessidades passam a ter importância.

*“Eu não tenho do que reclamar. (...) Teria que, pelo menos, manter o que eu tenho aqui. A estrutura que eu tenho aqui. Tenho que ter a segurança que eu tenho aqui. A segurança de ter trabalho. Ela (a empresa) me dá assistência médica, eu sei o que é ter assistência médica, quando eu operei e precisei... Minha mulher teve nossos dois filhos em bons hospitais.” (E8, 43 anos)*

*“No momento eu estou satisfeito. Para mim é o suficiente. Eu gosto de ajudar em casa e hoje o que eu ganho é para mim. Eu compro as coisas para mim, eu passeio...” (E6, 21 anos)*

A questão financeira é de extrema importância para todas as gerações de profissionais. Para as gerações mais velhas (*Baby Boomers* e *X*), a construção de seu patrimônio, a educação dos filhos, o sonho da casa própria, a melhoria das condições de vida, mesmo sem a instrução adequada, são alguns dos retornos mencionados pelos entrevistados. Eles são gratos pela oportunidade que tiveram



no aprendizado do ofício e reconhecem que, dificilmente, em outras profissões, com as limitações de instrução que possuem, seria possível conseguir tais retornos. Os relatos abaixo descrevem esta valorização do retorno financeiro pelos profissionais de ourivesaria.

*“Financeiramente falando, para uma pessoa que não teve muito estudo, o que eu ganho é bom, estou satisfeito. Você vê aí gente que teve estudo, fez faculdade e não ganha o que um ourives ganha.”* (E15, 50 anos)

*“O que eu tenho hoje eu devo tudo à ela (empresa). Depois que eu aprendi a profissão, tudo o que eu consegui foi graças a empresa. Não tenho o que reclamar de nada da empresa. Se meus filhos estão aí, é graças a ela.”* (E8, 43 anos)

*“Não posso reclamar que não estou satisfeito... pegar o carro no final de semana para passear... quem faz isso hoje em dia? Pegar seu salário, fazer compras, passear.... nem todo mundo pode fazer isso. Se você for fazer uma média geral, balancear, a gente reclama do salário entre aspas, mas se você for comparar com outros lugares, outras profissões, a situação do país, se parar para analisar, não posso reclamar.”* (E11, 35 anos)

*Estou satisfeito. Pelo o que eu estudei, se eu fosse trabalhar em outra profissão, dificilmente eu teria o que eu consegui até hoje: casa própria, sempre gostei de veículos, sempre tive, viajar. A profissão é boa, embora hoje em dia esteja desvalorizada, mas ao longo, desde quando eu comecei, eu devo tudo o que eu tenho à profissão. Agradeço a Deus e depois aos meus irmãos por terem me ensinado a profissão.* “ (E10, 35 anos)

Esses relatos sinalizam tanto a valorização da faceta A de Elizur (1984), que reúne valores de natureza material sendo relacionada com elementos que possuem resultados e conseqüências diretas e concretas em áreas de saúde, parte física, salários, estabilidade financeira e condições de trabalho quanto o tipo motivacional de Schwartz (1992), que enfatiza a estabilidade financeira.

Estas falas também estão em linha com as idéias de Meyer, Irving & Allen (1998), que descrevem na área de *Status* e Independência, a valorização dos aspectos inerentes às recompensas (altas rendas, incluindo bônus), independência e o respeito de equipes.

Por outro lado, relatos de integrantes da geração Y que, indicam certa insatisfação com a remuneração, o que está em linha com a literatura (HEWLETT, 2009; PASCARELLA, SALLES & BALASSIANO, 2008; GLASS, 2007) que caracteriza esses indivíduos como ambiciosos.

*“Mais ou menos... o pessoal tem reclamado muito desse lance das HTs (valor das horas técnicas). A gente sempre quer melhorar o salário e eu não sei o que eu tenho que melhorar para isso” (E5, 27 anos)*

*“Estou satisfeito no momento, mas ainda é pouco para tudo o que eu sonhei para mim.” (E2, 27 anos)*

Analisando, separadamente, as respostas dos profissionais mais velhos, integrantes da geração *Baby Boomers*, observou-se que a melhoria das condições de vida, o conforto e a aquisição de bens materiais foi realmente relevante para estes indivíduos, o que, possivelmente, contribuiu para a permanência destes profissionais na empresa. As falas seguintes ilustram essa valorização.

*“O primeiro mês que eu comecei a ganhar dinheiro, eu ganhei muito mais do que eu ganhava antes. Aí a vontade de aprender cresceu muito mais! Aqui eu consegui comprar minha casa, construí minha casa. É uma profissão boa. Minha vida toda eu construí aqui (empresa).” (E13, 59 anos)*

*“Estou muito satisfeito. O trabalho me deu tudo: família, minha casa, lazer, me deu vida, me deu conforto, educação para os meus filhos, ajudo a sobrinhos, netos, manteve minha cabeça no lugar.” (E16, 70 anos)*

Da análise das falas dos funcionários da geração Y também sobressai a valorização da satisfação das necessidades financeiras básicas, o que os aproxima das gerações anteriores.

*“ (...)Estou satisfeita porque hoje eu posso investir mais em mim e antes eu não podia. Hoje eu faço curso de inglês, ajudo em casa, ajudo a minha avó porque eu moro com ela.” (E3, 22 anos)*

Os relatos descritos anteriormente, vão ao encontro das características descritas por Hewlett (2009), que afirma que estes jovens são ambiciosos, com grandes sonhos e expectativas de crescimento profissional no curto prazo, o que pode trazer frustrações no caso de uma profissão com aprendizado e desenvolvimento mais lentos do que o comum.

Desmembrando os resultados dos questionários por área estudada de valores, foi possível analisar com maior profundidade algumas respostas. Nas questões como: “Poder me sustentar”, “Ter melhores condições de vida”, “Ganhar dinheiro”, “Ser independente financeiramente”, todas as pontuações ficaram acima de 4,0, mostrando que esta é uma questão relevante para todo o grupo de

profissionais, como ilustram os gráficos 13 e 14 a seguir, independente do nível e geração dos mesmos.

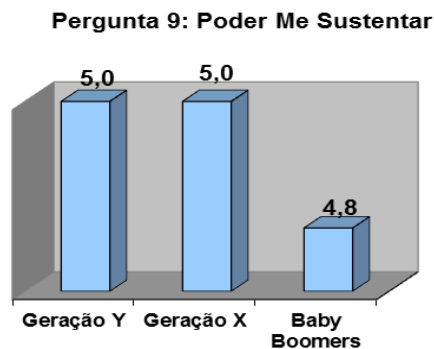


Gráfico 13: Área de Estabilidade nos Valores do Trabalho, pergunta 9.

Fonte: Elaborado pela autora.

Conforme o gráfico 13 ilustra, “Poder me sustentar” é a resposta quase unânime entre os entrevistados, independente do nível profissional e da sua geração.

“Ter melhores condições de Vida” (gráfico 14), também foi uma questão bastante valorizada por estes profissionais, conforme o gráfico ilustra.

**Pergunta 40: Ter Melhores Condições de Vida**

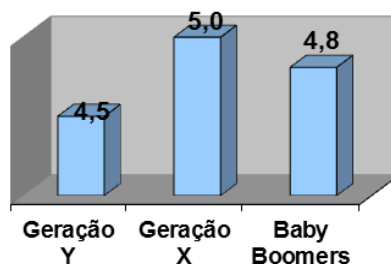


Gráfico 14: Área de Estabilidade nos Valores do Trabalho, pergunta 40.

Fonte: Elaborado pela autora.

Quando perguntados sobre os motivos que os levariam à sair da empresa, o retorno financeiro foi um aspecto descrito como de grande influência nesta decisão.

Os relatos a seguir são contrários ao que Hewllett (2009) mencionou em sua pesquisa. Neste trabalho, o autor afirma que para as gerações Y e *Baby Boomers*,

a recompensa financeira não era um fator primordial para entrar ou sair de uma empresa, para os profissionais de ourivesaria da geração Y, a questão do salário é sim um fator decisivo para a permanência na empresa e é também uma questão que pesaria bastante na sua decisão de deixar a organização. Os relatos a seguir ilustram esta tendência.

*“Antes eu pensei nisso (sair da empresa) devido ao meu salário, mas agora melhorou (foi promovida a ourives I recentemente) e depois por falta de tempo para estudar. Eu moro muito longe e isso me atrapalha a estudar porque eu fico muito cansada. Eu acordo muito cedo e chego muito tarde. Mas também eu penso, ‘seu abandonar, como é que eu vou estudar?’” (E3, 22 anos)*

*“Sinceramente falando, eu nunca pensei nisso (sair da empresa)...mas acho que se eu tivesse uma faculdade, financeiramente falando, eu sairia. Pelo meu sustento, para comprar uma casa.” (E5, 27 anos)*

Da mesma forma, estes relatos também são opostos ao que Glass (2007) em seu artigo afirmou que os indivíduos da geração X trocariam um salário menor por um melhor equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal. Os relatos a seguir ilustram a valorização desta geração pela recompensa financeira.

*“Salário baixo e as novas políticas. Eu não concordo com muita coisa...” (E10, 35 anos)*

*“No momento, é em relação ao salário, não o meu salário fixo, mas as HTs (horas técnicas). (...) Uma empresa que me oferecesse um salário melhor.” (E8, 43 anos)*

Por outro lado, os integrantes da geração *Baby Boomers*, apesar de valorizarem o retorno financeiro de sua profissão, não mencionaram que sairiam da empresa caso tivessem a oportunidade de aumentar seus ganhos.

Sem dúvida, esta é uma categoria profissional que considera o retorno financeiro, seja ele salarial ou baseado em premiações e/ou benefícios, como um valor de extrema importância.

#### **4.2.8**

##### **A Escolha da Profissão**

Quando perguntados sobre como foi a escolha de sua profissão, os entrevistados, não raras vezes, contaram que foi um processo aleatório. Muitos

sequer conheciam o ofício e foi de maneira inesperada que começaram na profissão.

*“... não escolhi a profissão, foi por acaso...”* (E14, 47 anos)

*“Esta profissão caiu de para-quedas para mim.”* (E15, 50 anos)

*“Eu aprendi aqui... não escolhi, escolheram por mim... eu perguntei à D. Hanni (ex-funcionária) como fazia para trabalhar na empresa. Eu mandei o currículo e me passaram para a área de produção.”* (E12, 32 anos)

*“Escolheram para mim essa profissão... na verdade não era escolinha, a gente entrava na empresa como preparador. A gente preparava os metais para os ourives... preparar metais é puxar fio, laminar, pra evitar que os ourives perdessem tempo com essas coisas. A gente aprendia ‘na raça’, não era como é hoje que tem escolinha, que aprende passo-a-passo...”* (E2, 27 anos)

Alguns profissionais foram indicados por familiares.

*“...eu não escolhi esta profissão, meu cunhado que me trouxe!”* (E13, 59 anos)

*“...meu cunhado, que na época namorava a minha irmã, trabalhava numa empresa de ourivesaria. Ele que me indicou para a empresa.”* (E15, 50 anos)

Mesmo os profissionais mais novos que tiveram a oportunidade de cursar a escolinha de ourivesaria montada pela empresa com parceria do SENAI e, posteriormente, com o SENAC, chegaram a esta escola por indicação de parentes e conhecidos.

*“Caí de para-quedas! A Fátima (funcionária do departamento pessoal), minha prima, que me inscreveu no SENAI. Aí, eu fui fazendo os testes e a seleção e entrei na escolinha.”* (E6, 21 anos)

*“Eu perguntava muito à minha prima Elisangela (funcionária das oficinas responsável pelo visto final de qualidade) que eu queria trabalhar. Aí, ela me inscreveu na escolinha do SENAI e eu vim. Depois, eles falaram que os melhores iam ser aproveitados pela empresa. Eu fiquei em quarto lugar e vim.”* (E3, 22 anos)

*“Eu fiquei sabendo da escolinha e me interessei. Minha mãe (funcionária da empresa) me inscreveu e eu entrei.”* (E4, 20 anos)

Esta ainda é uma profissão muito pouco conhecida e não existe grande divulgação desta atividade. O “boca-a-boca” e a indicação de familiares e amigos,

mencionados nas falas dos entrevistados, parece ser a forma de maior captação e divulgação da mesma.

#### 4.2.9

### O Aprendizado da Profissão

Historicamente, por ser uma profissão com características artesanais, a ourivesaria sempre foi passada de pai para filho, é tipicamente uma atividade laboral familiar, cujo aprendizado se dá através do ensinamento empírico. Os profissionais mais velhos, integrantes da geração *Baby Boomers*, aprenderam a profissão com parentes e amigos, conforme os relatos seguintes ilustram.

*“Ele (o cunhado) já era funcionário da empresa, trabalhava no SU (serviço urgente), e comecei a aprender com ele.”* (E13, 59 anos)

*“... um vizinho amigo do meu pai, que já trabalhava na empresa, me chamou para trabalhar com ele. Eu tinha 13 para 14 anos.”* (E14, 47 anos)

*“Quando eu era garoto, na base dos 10 anos de idade, onde eu morava no Santo Cristo, meu pai tinha em casa um barraco onde ele guardava coisas. Foi quando um amigo dele, propôs alugar este barraco para ele montar uma oficina. Este amigo do meu pai, já trabalhava na empresa. Foi quando, com ele, eu comecei a aprender as coisas da profissão: limar, lixar, puxar fio... as pessoas que trabalhavam com ele, também me ensinavam as coisas e eu tomei gosto pela profissão.”* (E16, 70 anos)

*“Eu comecei como polidor e como tinha tempo livre, ele (o cunhado) foi me ensinando o básico da profissão.”* (E15, 50 anos)

Quando perguntados se tiveram o treinamento adequado ao aprendizado da profissão, os profissionais mais velhos concordam que, mesmo com a boa vontade de outros colegas em ensinar ou tirar dúvidas, não era a forma mais apropriada. Em sua maioria, somente os que realmente se interessaram e gostaram da profissão, é que conseguiram aprendê-la. Este aprendizado se deu muito mais através do esforço e interesse próprio do que pela estrutura disponível na empresa naquela ocasião.

*“Para aprender a gente dependia da vontade de alguém querer ensinar, do chefe da oficina deixar alguém te ensinar... aprendi olhando, fiquei três meses trabalhando só com prata e depois que eu fui trabalhar com ouro...”* (E13, 59 anos)

Essa atitude está em linha com as características apontadas por Pascarella, Salles e Balassiano (2008) Crapton e Hodge (2009), que identificam os *Baby Boomers* como perseverantes, pacientes e extremamente dedicados ao trabalho. Segundo estes autores, estes indivíduos são muito esforçados e trabalham duro e, inclusive pela falta de acesso à instrução adequada, estas gerações viam no aprendizado de uma profissão a oportunidade de um trabalho para melhorar as suas condições de vida. Toda essa dedicação, muitas vezes, significou sua ausência em família e um grande desequilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (CRAPTON & HODGE, 2009).

Mas a perseverança e a paciência não apareceram somente nas falas dos *Baby Boomers*, integrantes da geração X também revelaram essas características.

*“Aprendi olhando... me colocaram direto na banca. Os profissionais ia me dando alguma orientação, pouca, mas davam... eles não podiam perder tempo ensinando...não tive o treinamento adequado, nem um pouco...tive que aprender para conseguir fazer peças mais complexas, senão ia continuar fazendo as mesmas coisas.”* (E7, 43 anos)

*“Nas oficinas não tinha lugar para os aprendizes, não tinha banca para eles sentarem e tinham três. A gente ficava em pé, olhando os profissionais. Só fui sentar na banca depois de seis meses quando surgiu uma vaga. Aprendi olhando...os profissionais não tinham boa vontade de ensinar...”* (E8, 43 anos)

Inicialmente, quando a empresa ainda não tinha uma estrutura bem organizada para o aprendizado, os primeiros profissionais da geração Y aprenderam o ofício de maneira inadequada para o desempenho desta atividade, assemelhando-se aos profissionais das gerações anteriores, conforme os relatos seguintes.

*“Entrei na profissão através do Luigi (ex-funcionário da empresa) que namorava minha irmã e me indicou... aprendi com os ourives na própria oficina, comecei batendo carimbo, a serrar chapa, fui aprendendo a apurar, fiquei três meses ajudando aos ourives a puxar fio, laminar...e depois me deram algumas coisas para fazer...”* (E5, 27 anos)

*“...vim como preparador de ourivesaria. Eu ajudava os profissionais a puxar fio, fundir, eles me explicavam como fazia, limpava a forja, as ferramentas, as oficinas, limava. Nos intervalos eles me explicavam as coisas, não tinha professor fixo. Todo mundo tinha boa vontade de explicar. O pessoal me dava conselho ‘olha, mostra interesse em aprender’...”* (E12, 32 anos)



Apesar das características típicas da geração Y, impaciência, intolerância e ambição (HEWLETT, 2009), os primeiros jovens desta geração interessados na ourivesaria tiveram que superá-las a fim de aprender o ofício.

*“Não era o ideal o processo de aprendizado... hoje tem mais estrutura, aí o aprendizado é bem mais rápido, quando os aprendizes chegam nas oficinas têm bem mais noção das coisas. Os profissionais têm boa vontade para tirar dúvidas, mas eles não têm muito tempo porque precisam produzir” (E2, 27 anos)*

Nos últimos quatro anos, com uma estrutura de ensino bem mais organizada, com bancas, ferramentas e equipamentos disponíveis ao aprendizado e com um professor técnico a disposição somente para as aulas práticas, os novos profissionais da geração Y perceberam o aprendizado de outra forma.

*“No começo, tive muita dificuldade... eu vim pegar a prática mais aqui na escolinha com o professor Vieira (primeiro professor da escolinha da H.Stern). Eu tive o treinamento adequado, o sr. Vieira tinha muita paciência para ensinar a gente.” (E3, 22 anos)*

*“Aprendi bastante coisa na escolinha, sempre ia às aulas. Eu achei que o treinamento foi adequado, apesar de que aqui nas oficinas o aprendiz poderia ter um pouco mais de atenção, mas eu entendo porque é muita correria para entregar as peças, mas quando eu tenho dúvidas o pessoal sempre ajuda.” (E6, 21 anos)*

*“Valeu muito a pena fazer a escolinha. Quando eu comecei, não sabia nada e quando cheguei nas oficinas, já tinha noção de muita coisa. Aqui, com a convivência com os profissionais, fui aprendendo mais coisas. Eles têm paciência e quando eu tenho dúvidas numa peça, eu sempre peço a ajuda do Tuninho (coordenador técnico) ou do Paulinho (ourives II) e eles sempre me ajudam.” (E4, 20 anos).*

Segundo Crapton e Hodge (2009), a geração Y é fascinada por treinamentos, desenvolvimento de suas habilidades e competências e possui um busca incessante por crescimento profissional, através de promoções que levem em consideração estas competências e não o tempo de permanência na empresa. A escolinha de ourivesaria e as oficinas da empresa parecem despertar nestes profissionais o desenvolvimento de suas habilidades.

O gráfico 15, já mencionado anteriormente, indica que a maioria dos entrevistados não aprendeu o ofício por influência ou para seguir uma atividade familiar. A maioria destes profissionais viu nesta atividade a oportunidade de aprender uma profissão e mesmo aqueles que aprenderam com algum parente, não valorizam primordialmente a questão de seguir a profissão da família. Nestes

casos, a pontuação para a questão “Seguir a profissão da família”, ficou com média de 2,1.

**Pergunta 15: Seguir a Profissão da Família**

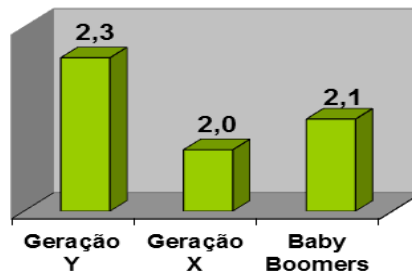


Gráfico 15: Área de Prestígio em Valores do Trabalho, pergunta 15.

Fonte: Elaborado pela autora.

Apesar de ser, historicamente, uma atividade passada de pai para filho, os profissionais desta atividade não valorizam seguir a profissão da família. Independente da geração dos profissionais, a maioria deles não aprendeu o ofício com um membro da família, mas nos casos daqueles que tiveram uma influência familiar neste aprendizado, são gratos pela oportunidade apesar de não a citarem como um valor relevante. A fala a seguir ilustra este aprendizado.

*“Aprendi a profissão na minha família, com meus irmãos. Dois deles trabalham na profissão e o bairro onde eu morava era um bairro que tinha muitos ourives. Eu morava em Austin ... aprendi em casa, eles tinham banca em casa e prestavam serviços para as empresas.” (E10, 35 anos)*

Hoje em dia, é cada vez mais raro o aprendizado desta profissão no meio familiar.

#### 4.2.10

#### A Percepção de Crescimento na Empresa

Neste aspecto, os integrantes das três gerações parecem concordar que a empresa oferece possibilidades de crescimento.

Os integrantes das gerações *Baby Boomers*, parecem se sentir “em dívida” com a empresa, em decorrência da oportunidade de crescimento que tiveram. É como se o trabalho e a dedicação nesta relação não fossem retornos à esta

oportunidade. Esse comportamento pode ser entendido à luz das considerações de Hewllet (2009) e Pascarella, Salles e Balassiano (2008), que postulam que estes integrantes possuem um perfil de lealdade à empresa. As falas seguintes ilustram esta atitude.

*“Agradeço muito a empresa pela oportunidade de crescimento, pela oportunidade que eu tive de aprender uma profissão. Eu devo muito a ela.”* (E13, 59 anos)

*“Tive oportunidade de crescimento sim. Disso eu não posso reclamar!”* (E14, 47 anos)

*“Tive! Tive muita oportunidade de desenvolvimento! Tive a oportunidade de trabalhar muitas peças no desenho.”* (E16, 70 anos)

Os integrantes da geração X e os da geração Y também ressaltam as oportunidades de crescimento na empresa.

*“Eu acho que eu tive oportunidade de crescer sim. Aprendi muita coisa. (...) Sem dúvida eu consegui crescer!”* (E8, 43 anos)

É interessante notar que, contrariamente a forma como vem sendo caracterizada pela literatura, como ansiosos e impacientes, principalmente no que diz respeito à profissão (HEWLLET, 2009), os jovens ourives revelam paciência e entendem que, nesta profissão, a questão do tempo na função e o tempo levado para o aprendizado é aceitável e justificável devido à complexidade da mesma:

*“A empresa é boa, dá oportunidade para as pessoas. Tem que ter paciência, não pode desistir, ainda mais no começo. É muito difícil, tem muita gente que não aguenta, aí desiste.”* (E6, 21 anos)

*“Acho que tive oportunidade de crescimento sim! Eu já cheguei num patamar da profissão que eu não imaginava chegar... acho que daqui pra frente, vai demorar um pouco mais, mas eu tive oportunidade de crescer. (...) Eu reconheço que a minha pouca instrução não permite crescer em outra área da empresa, mas se eu tivesse eu acho que eu teria oportunidade ”* (E2, 27 anos)

Contudo, houve um relato de um funcionário da geração X que não percebeu este desenvolvimento e espera que a empresa reconheça o seu trabalho.

*“Eu acho que eu já passei do tempo... a empresa já me conhece. Estou aqui há cinco anos e o que eu tinha que mostrar eu já mostrei.”* (E10, 35 anos)

Este descontentamento pode ser explicado pelo tempo levado para o desenvolvimento desta atividade que requer paciência ou, como é o caso do profissional mencionado, para o crescimento dos ourives que não foram formados dentro da empresa, os mesmos precisam de um maior tempo de adaptação à tecnologia utilizada e a forma de trabalho desempenhada na organização. Talvez o plano de carreira para estes profissionais não esteja claro.

#### 4.2.11

##### A Identificação com a Empresa

Neste ítem, procurou-se analisar o quanto estes profissionais se identificam com os valores da empresa, com o ambiente de trabalho e as políticas e com a profissão. De uma maneira geral, a maioria destes profissionais, parece se identificar com a organização.

*“Eu me identifico sim. Gosto da empresa, gosto de trabalhar aqui. (...) Eu acho incrível, aqui você trabalha tranquilo, você deixa o seu metal nas máquinas, as pessoas não mexem, te respeitam, nos outros lugares não é assim. É muito raro em qualquer profissão! Acho interessante o respeito aqui.”* (E12, 32 anos)

Citados pela literatura (CRAPTON & HODGE, 2009; PASCARELLA, SALLES & BALASSIANO, 2008 e HEWLLET, 2009) como leais à empresa, os *Baby Boomers* são caracterizados como extremamente ligados ao trabalho, não conseguindo um bom equilíbrio entre vida profissional e vida pessoal. Os relatos a seguir ilustram os profissionais desta geração e a sua afinidade com a empresa.

*“Aqui para mim é uma beleza! A empresa é boa, eu me identifico muito com ela.”* (E13, 59 anos)

*“Eu amo isso aqui! Se eu disser que não amo, eu estou indo contra mim... eu sei que terei fim aqui... isso aqui é a minha segunda casa. Eu agradeço tudo à empresa. Conheci Sr. Stern (fundador da empresa) solteiro... tenho muito orgulho de trabalhar aqui.”* (E16, 70 anos)

*“É gratificante trabalhar para a empresa. Eu gosto muito, é a forma de compensar aquilo que a empresa te dá.”* (E15, 50 anos)

Em contra partida, citados pela literatura como bem menos leais à empresa (CRAPTON & HODGE, 2009), os profissionais de ourivesaria da geração X

assemelham aos profissionais da geração anterior e também demonstraram esta característica em seus relatos:

*“Eu me identifico há alguns anos com a empresa. Gosto do meu trabalho, gosto do que faço. Não me imagino em outro lugar... eu me imagino aqui até morrer ou perto de morrer.... acho que já criei raízes aqui...eu não imaginava ficar tanto tempo em uma empresa.”* (E7, 43 anos)

*“Eu me identifico com a empresa, ela me dá uma liberdade de trabalho, um conforto. Eu tenho 28 anos de empresa e dá para saber, né?Eu não tenho o que reclamar, a empresa é uma das melhores que tem!”* (E8, 43 anos)

Contudo, houve também relatos da geração X com críticas à empresa. Sobre tudo com relação às horas técnicas pagas (HT's) e novas políticas da organização.

*“Eu gosto da empresa, apesar de não concordar com algumas coisas (HTs), mas a empresa dá um bom suporte para trabalhar. É diferente de alguns lugares que eu trabalhei.”* (E9, 36 anos)

*“Hoje não... a empresa mudou muito. A empresa era uma e agora é outra... Eu não concordo com muitas coisas (HTs).”* (E10, 35 anos)

Para a geração Y, que também relatou identificar-se com a empresa, é possível identificar nestes profissionais algumas características citadas por Hewllet (2009), como por exemplo, a valorização de ações sociais praticadas pela empresa em que trabalham e as relações sociais que lhes são proporcionadas.

*“Eu gosto da empresa, gosto do que faço, gosto de trabalhar aqui. Acho legal a visão social que a empresa tem.”* (E2, 27 anos)

*“Eu me identifico pra caramba! Com tudo, com o ambiente, com as pessoas, mas eu não tenho muita comparação, é o meu primeiro emprego. Não tenho nada do que reclamar da empresa”* (E5, 27 anos).

Nos relatos da geração mais velha, os *Baby Boomers*, os planos futuros referem-se à permanência na empresa até a saúde permitir, até a aposentadoria, ou para àqueles que já estão aposentados, até quando a empresa permitir.

As características de lealdade e total comprometimento com a empresa em que trabalham citadas por Pascarella, Salles e Balassiano (2008), Hewllet (2009) e Crapton e Hodge (2009), típicas desta geração, são confirmadas nas falas seguintes.

*“O plano para o futuro, pela minha idade, é nenhum, mas eu pretendo me manter na empresa, continuar trabalhando, até quando a empresa achar que eu estou atendendo.”* (E16, 70 anos)

*“Enquanto a firma me quiser eu to aí! Não penso em sair, não...”* (E13, 59 anos)

Estas características tão claras nos seus relatos podem ser decorrência do afeto que estes profissionais acabaram desenvolvendo com a empresa, pelo tempo de permanência na mesma (PASCARELLA, SALLES & BALASSIANO, 2008; HEWLLET, 2009; CRAPTON & HODGE, 2009).

Conforme mencionado anteriormente, as características de lealdade e total comprometimento com a empresa, voltam a ser ilustradas nas falas da geração X, apesar de tida como bem menos leal e mais independente na literatura (CRAPTON & HODGE, 2009).

*“Eu pretendo ficar aqui até me aposentar e sair. (...) Acho que já cheguei no topo.”* (E7, 43 anos)

*“No momento não penso nisso (sair da empresa)...”* (E11, 35 anos)

Foram poucos os relatos desta geração que possuem planos de não permanecerem na empresa.

*“Eu gostaria mesmo de entrar para a produção mesmo, desenvolver as jóias nos modelistas ou até ver novos ares”* (E12, 32 anos)

*“Eu pretendo continuar na minha profissão. Faço planos com a empresa, mas acho que um dia trabalharei por conta própria.”* (E10, 35 anos)

Para a geração Y, a permanência na profissão de ourivesaria se dará enquanto estiverem financiando seus planos, estudos e sonhos. A relação de ganha-ganha permanecerá enquanto a mesma for interessante para esta geração.

*“Eu sempre deixo as coisas correrem, eu não penso muito... mas primeiro eu penso em conseguir minhas coisas, minha casa, arrumar minha vida.”* (E5, 27 anos)

*“Eu penso em fazer uma faculdade no futuro, mas eu gosto da profissão, é uma coisa que eu gosto muito de fazer.”* (E2, 27 anos)

*“Eu pretendo fazer faculdade. Por enquanto eu estou aqui, mas não pretendo seguir a profissão. Não que eu não goste, mas eu quero fazer faculdade. Vou custear com o meu trabalho. Eu gosto de Administração e pretendo seguir esta área. Gostaria de seguir esta área dentro da empresa.”* (E3, 22 anos)

*“Eu pretendo ficar na profissão, mas não sei até quando porque eu pretendo fazer uma faculdade.” (E4, 20 anos)*

Os relatos desta geração de profissionais confirma a literatura (CRAPTON & HODGE, 2009) que os caracteriza como sendo bem menos leais à empresa e, apesar de gostarem da profissão nos dias atuais, em algum momento estes profissionais pretendem sair da empresa.

#### 4.2.12

#### O Sentido do Trabalho

Neste ítem, ilustrou-se o sentido geral do trabalho atribuído pelos entrevistados em suas falas. O trabalho para estes profissionais possui uma posição de destaque tão grande em suas vidas quanto a família, a saúde, etc. As recompensas tangíveis e intangíveis são inúmeras, colocando o trabalho, muitas vezes, no centro da vida dessas pessoas, pois através do mesmo elas tiveram a oportunidade de vivenciar experiências que talvez não fossem possíveis de outras formas.

*“Tudo. Tudo o que eu conquistei foi com o meu trabalho, minha casa, minha vida, consigo fazer todas as coisas. Com o trabalho você consegue tudo. Sem dinheiro você não consegue nada. Quanto mais você quer, mais você tem que trabalhar para conquistar e futuramente ter uma vida melhor.” (E12, 32 anos)*

*“O trabalho significa tudo. Tudo não... mas é o meu sustento, senão não dá...” (E10, 35 anos)*

A valorização do trabalho, no caso dos *Baby Boomers*, pode ser explicada, segundo Crapton e Hodge (2009), pelas dificuldades e restrições enfrentadas por estes indivíduos em sua época, tendo através do seu trabalho árduo, dedicação extrema à profissão e à empresa empregadora, a oportunidade de crescimento e melhoria de vida.

*“Tudo. O trabalho significa tudo pra mim: família, educação, convivência, o trabalho me ensinou muito, o trabalho me foi uma faculdade de vida, responsabilidade para liderar, educar filhos, conviver com os colegas. Tudo, tudo, até hoje. Nunca passei necessidade” (E16, 70 anos)*

*“Para mim o trabalho é tudo. É o trabalho que fortalece a sua família, seus filhos. O que eu não pude o que eu não tive, com o meu trabalho, eu pude dar às minhas*

*filhas, educação, cursos de inglês, pagar a faculdade, o meu dinheiro é destinado para isso, até hoje.” (E15, 50 anos)*

*“Eu vejo o meu trabalho como uma terapia. Me deixa tranquilo, eu me sinto bem aqui, sentado, trabalhando, esqueço até da hora do almoço. Quando eu estou na banca trabalhando, com os alunos é diferente. Esqueço mesmo da hora, me concentro, esqueço, podem gritar do meu lado que eu não estou nem aí!.” (E14, 47 anos)*

O trabalho como fonte de realização de objetivos, metas materiais e sonhos também apareceu com o mesmo nível de importância para os indivíduos da geração X, exemplificado pelo relato a seguir:

*“Significa ganhar dinheiro, muitas possibilidades, melhorar as coisas, para a família, conquistas, muitas conquistas.” (E7, 43 anos)*

Houve um relato da geração Y que também valorizou o trabalho com nível semelhante de importância das gerações anteriores. O trabalho para este profissional também possui um nível de importância tão alto quanto para os profissionais das gerações anteriores.

*“Hoje significa muita coisa... é a minha primeira profissão. Então eu não tenho muito pra onde correr... não tenho ainda faculdade de nada, até faço curso de inglês, mas estou quase desistindo porque é muito chato... a verdade é que sou muito preguiçoso para o estudo, apesar de ser bom aluno. Para mim é muito importante. Além de ser o meu primeiro trabalho, eu dependo muito dele (...eu pago aluguel e estou correndo atrás para comprar minha casa.(...) Eu não tinha nada, o dinheiro para você comprar uma roupa, o sustento.” (E5, 27 anos)*

Segundo Lipkin e Perrymore (2010), Hewlett (2009) e Glass (2007), os indivíduos da geração Y são especialmente auto-confiantes e, apesar de muitas vezes não possuírem a experiência devida para cargos mais elevados nas empresas, sentem-se preparados para assumí-los e anseiam por promoções e premiações no curtíssimo prazo. Esta auto-confiança é tão grande que muitos profissionais desta geração têm dificuldades em receber *feedbacks* e críticas construtivas, aceitar o fracasso, lidar e aprender com erros, ver outros pontos de vistas e assumir responsabilidades pelos erros cometidos. Diferentemente dos indivíduos de sua geração, o relato do integrante da geração Y citado, não parece revelar um elevado grau de auto-estima, nem uma postura de “eu posso tudo”, típica de sua geração. Todavia, não houve relatos de demais membros da geração Y que compartilham o mesmo sentido do trabalho para suas vidas.