

# 1

## Introdução

Este capítulo é composto por cinco tópicos. No primeiro é apresentado o problema de pesquisa; no segundo estão descritos os objetivos principais e intermediários; no terceiro é evidenciada a relevância do estudo; no quarto se expõe a delimitação do estudo; e no quinto é demonstrada a estrutura da dissertação.

### 1.1. O problema de pesquisa

O contexto atual é de complexidade e imprevisibilidade. As relações sociais e o mercado de trabalho veem sofrendo mudanças significativas em função das inovações tecnológicas, integração dos mercados, mudanças demográficas, entre outros fatores. A tecnologia vem modificando a forma como as pessoas estão se comunicando e se relacionando. A exposição constante à tecnologia eliminou muitas restrições em relação ao horário e local de trabalho. A globalização enfatizou a importância do capital humano como um diferencial competitivo. De um lado tem-se um aumento do número de trabalhadores se aposentando e de outro, uma diminuição de profissionais capacitados para substituí-los (LAB SSJ, 2011).

As diferenças entre as gerações também vêm despertando o interesse dos estudiosos das mudanças que veem ocorrendo no mundo do trabalho. As particularidades de cada geração se baseiam nas suas experiências e visões de mundo de acordo com o seu período histórico, econômico e cultural.

Nas últimas décadas o mundo corporativo tornou-se um ambiente multigeracional e compreender como os profissionais de cada geração se comportam, passou a ser uma tarefa muito importante para as empresas. O ambiente de trabalho está se transformando através de novas maneiras de se comunicar, pensar, relacionar, fazer negócios e gerenciar pessoas. Essa revolução vem sendo potencializada pelo ingresso no mercado de trabalho dos EUA de cerca

de 74 milhões de jovens, pertencentes à geração Y, maior contingente de pessoas a entrar no mercado, desde a geração dos *Baby Boomers* (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Como a geração Y começa a ganhar cada vez mais espaço nas empresas é importante pesquisar, estudar e compreender as características deste novo perfil de profissional, pois esse conhecimento é fundamental para delinear o melhor processo de atração e retenção a ser utilizado pelas organizações.

Esta geração é composta por indivíduos que nasceram entre os anos 80 e 90, portanto por jovens que nasceram na era da informação, da Internet, da ameaça terrorista e das crises econômicas globais. Estes jovens costumam ter um perfil ambicioso, são *experts* em tecnologia, autoconfiantes e querem uma rápida evolução de carreira. Defendem suas opiniões e costumam priorizar a qualidade de vida, valorizam o viver agora e não no momento de sua aposentadoria. Não vivem para o trabalho, mas trabalham para viver (ALSOP, 2008; TULGAN, 2009; LIPKIN; PERRYMORE, 2010). Tendem a misturar, mais do que as demais gerações, a vida pessoal com a vida profissional, quando trabalham em casa ou socializando com seus colegas de trabalho (LAB SSJ, 2011). No ambiente de trabalho normalmente são vistos como um grupo que se preocupa mais com suas próprias carreiras do que com a empresa, é impaciente para esperar as oportunidades e promoções surgirem e, como sendo mais individualista (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

A entrada da geração Y no ambiente corporativo está introduzindo novos desafios à gestão de pessoas. Ao ingressarem nas organizações, esses jovens algumas vezes encontram um ambiente de trabalho pouco adequado às suas expectativas. Isto ocorre porque esses ambientes foram construídos por gerações anteriores, que possuíam anseios diferentes. Esta inadequação torna-se tanto mais preocupante quando se leva em conta o fato de que, cada vez mais os indivíduos ditos talentosos, representam na era da sociedade do conhecimento, o grande diferencial competitivo das organizações, logo reter profissionais competentes é crucial.

O interesse em compreender o perfil dos jovens que fazem parte dessa geração e que logo estarão desempenhando funções estratégicas nas organizações tem motivado a realização de pesquisas (LAB SSJ, 2011). Tem-se discutido com certa frequência quais as melhores formas de atrair, reter e desenvolver esse tipo de perfil. As organizações estão se preocupando em como melhor se adequar e preparar seus líderes para realizar a gestão desses jovens, e por isso estão repensando e redesenhando suas políticas e práticas de gestão de Recursos Humanos, que envolvem: atração e retenção de talentos, desenho de carreiras e sucessão, treinamento e desenvolvimento, estrutura organizacional, ambiente de trabalho, remuneração, pacote de benefícios, horário e local de trabalho e qualidade de vida.

No que diz respeito especificamente às carreiras, este conceito também vem sofrendo uma evolução ao longo dos tempos. Segundo Oliveira (2010), as mudanças sociais e econômicas ocorridas nas últimas décadas vem transformando as relações de trabalho e afetando a forma como a carreira é compreendida e gerenciada.

O significado tradicional da carreira como um caminho linear, vertical e que se dá somente em algumas empresas, vem sendo impactado pelas mudanças no ambiente corporativo e social, passando a incorporar aspectos mais contemporâneos (OLIVEIRA, 2010). De acordo com Robbins (2005), poucas práticas mudaram tanto nos últimos vinte anos, quanto o papel da organização na carreira dos seus colaboradores. Este papel evoluiu de uma visão paternalista, quando empresas gerenciavam as carreiras de seus colaboradores, para uma visão de apoio ao profissional que assume a responsabilidade pela sua carreira.

A carreira tem sido um dos aspectos mais frágeis no processo de atração e retenção de pessoas para as organizações. O item carreira costuma ser identificado com uma das principais prioridades e desafios para os profissionais de Recursos Humanos. Normalmente existe uma distância entre o que o profissional quer e o que a empresa pode oferecer. Diminuir essa distância tem sido um grande desafio e um exercício que vem sendo praticado pelas organizações.

É neste contexto que emerge o interesse que motivou a elaboração da presente dissertação: entender quais as expectativas dos jovens entrantes no mercado de trabalho com relação à carreira. Qual o conceito que eles têm de carreira bem sucedida? O que entendem por fazer carreira numa empresa? Quais são as suas expectativas de carreira? O que esperam encontrar numa empresa para conseguir fazer uma carreira? Esses questionamentos têm sido feitos constantemente pelas organizações, através de seus líderes e áreas de Recursos Humanos, sem respostas conclusivas, todavia. Por este motivo, torna-se tanto mais relevante entender o que os jovens anseiam, quando o assunto é carreira profissional. Será que estes profissionais estão em sintonia com as mudanças que vem ocorrendo no formato das carreiras ou será que anseiam pelo mesmo tipo de trajetória que seus antecessores? Nesse sentido a pergunta central que orientou a pesquisa realizada foi a seguinte: quais as expectativas de carreiras dos jovens profissionais pertencentes à geração Y?

## **1.2. Objetivo principal**

O objetivo principal deste estudo é entender quais as expectativas de carreira dos jovens entrantes no mercado de trabalho, a denominada geração Y.

## **1.3. Relevância do estudo**

No que diz respeito à importância do presente estudo, espera-se que seus resultados beneficiem as empresas em geral, seus líderes e os profissionais de Recursos Humanos, em particular, que poderão repensar e redesenhar suas práticas e programas de Recursos Humanos para melhor atrair, atender, satisfazer, desenvolver e reter os profissionais da geração Y que trabalham em suas empresas. Para os líderes destes jovens é importante compreender quais as suas expectativas de carreira, pois desta forma conseguirão realizar uma melhor gestão sobre eles e entender como melhor motivá-los e retê-los.

Além disso, os resultados poderão contribuir para que os pesquisadores do tema tenham mais informações sobre as características que definem o perfil dessa geração, suas expectativas de carreira e os significados que a mesma associa à carreira. Para os professores também será importante, na medida em que precisam lidar com estes jovens em sala de aula e compreender melhor os seus perfis e suas expectativas os ajudará nas suas práticas acadêmicas.

Para os próprios jovens este estudo poderá melhor auxiliá-los a entender o perfil e as expectativas da geração a qual pertencem, bem como poderá orientá-los no direcionamento das suas carreiras.

#### **1.4.**

#### **Delimitação do estudo**

Este estudo se limita a analisar o conteúdo das dezesseis entrevistas semiestruturadas realizadas com jovens entre 21 e 30 anos de idade, que possuem formação superior completa e que tenham, pelo menos um ano de experiência profissional no mundo corporativo, logo suas conclusões não podem ser generalizadas para todo o universo de integrantes dessa geração. A finalidade do estudo foi, a partir dos depoimentos coletados nas entrevistas, compreender as expectativas de carreira de um grupo de jovens entrantes no mercado de trabalho. Não se buscou analisar a situação profissional dos entrevistados no que tange a estágios de carreiras, mas tão somente descrever seu entendimento do termo carreira e suas expectativas com relação à mesma, nas organizações.

#### **1.5.**

#### **Estrutura da dissertação**

A presente dissertação está estruturada da seguinte maneira: a presente introdução, na qual é exposto o problema de pesquisa; os objetivos, a relevância, a delimitação e a estrutura deste estudo. Na sequência é apresentado o referencial teórico, com as discussões sobre os conceitos das gerações, as considerações gerais sobre a geração Y e o seu comportamento no ambiente de trabalho. Em seguida, a conceituação de carreira e o desdobramento dos conceitos de carreiras organizacionais, carreiras sem fronteiras, carreiras proteanas, carreiras inteligentes e âncoras de carreira.

Após o referencial teórico, estão descritos os itens relacionados à metodologia utilizada no estudo, com explicações sobre a estratégia de investigação que foi adotada; o objeto do estudo; o papel da pesquisadora; a pergunta da pesquisa; a escolha dos sujeitos da pesquisa; a coleta e o tratamento dos dados; e sobre as limitações do método.

O capítulo quatro apresenta a parte central deste estudo, que é a análise e a discussão dos resultados obtidos através das entrevistas realizadas, ou seja, sobre as expectativas de carreira da geração Y. Esta análise e discussão se baseiam na correlação feita entre os depoimentos dos entrevistados e o que foi descrito no referencial teórico.

Ao final da dissertação são expostas a conclusão e considerações finais, com uma avaliação global do alcance do estudo e algumas sugestões para futuras investigações científicas.