

Ana Luiza Oliveira de Castro

Objetivos e expectativas de diferentes gerações ao ingressarem no mercado de trabalho

Curso de Psicologia
Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
São Paulo
2010

Ana Luiza Oliveira de Castro

Objetivos e expectativas de diferentes gerações ao ingressarem no mercado de trabalho

Trabalho de conclusão de curso como exigência parcial para a graduação no curso de Psicologia, sob orientação do Prof. Fábio de Oliveira

Curso de Psicologia
Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde
Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
São Paulo
2010

Agradecimentos

Dedico esse Trabalho primeiramente aos meus pais, pela paciência em escutar o mesmo assunto durante meses e por sempre estarem dispostos a me ajudar e me apoiar, sem o suporte deles eu não conseguiria ter chegado até aqui. Agradeço também a minha irmã que me distraiu e me divertiu estando sempre presente nos momentos leves trazendo tranqüilidade e risadas. Agradeço também ao meu orientador, Fábio, que me guiou para que eu fizesse um trabalho de qualidade, coeso e claro. Sem o apoio de cada um deles eu não teria conseguido terminar meu trabalho.

Ana Luiza Castro

Objetivos e expectativas de diferentes gerações ao ingressarem no mercado de trabalho.

2010

Resumo

Este trabalho teve como objetivo identificar as diferenças entre as gerações quando se fala em trabalho. Sabe-se dos conflitos entre gerações dentro de empresas e esses conflitos interferem no desenvolvimento e na qualidade do trabalho exercido. É importante entender como se dão essas diferenças e o que as empresas podem fazer para que as discordâncias sejam menores e para que consigam ajudar as gerações a crescer e a aprender umas com as outras. O método usado foi a entrevista semi estruturada, em meio de roteiro com questões norteadoras, que abordam a trajetória profissional dos sujeitos. Foram entrevistadas 15 pessoas sendo 8 mulheres e 7 homens. Nas entrevistas foi possível observar que a diferença entre as gerações realmente existe e interfere diretamente na maneira de trabalhar de cada um. Foram considerados os seguintes pontos: histórico de trabalho, escolha do trabalho, situação atual, perspectivas para o futuro e por que as gerações não se entendem no contexto organizacional. Além disso, observamos também que o momento histórico interfere imensamente no que cada geração vai pensar e principalmente na maneira como irá agir. Existem algumas características mais marcantes em cada uma das gerações, algumas delas bem diferentes e outras que se encontram em certo momento, já que todos vivem a mesma época.

Palavras chave: Clima organizacional, geração Y, relações intergeracionais, geração X.

Sumário

I -	Introdução.....	2
II -	Método.....	20
III -	Resultados.....	21
	Histórico de trabalho.....	23
	Escolha de trabalho.....	26
	Situação atual.....	29
	Perspectivas para o futuro.....	32
	Por que as gerações não se entendem no contexto organizacional ?.....	34
IV -	Conclusão.....	37
V -	Referências.....	39
	Anexo 1 – Termo de consentimento livre e esclarecido	

I. Introdução

O tema desta pesquisa surgiu de vivências nas quais o conflito de gerações aparece como algo determinante no relacionamento de trabalho dentro de uma empresa. As expectativas e os objetivos da geração atual são muito diferentes dos da geração anterior e isso traz uma demanda diferenciada para as empresas. Gerentes e estagiários de gerações diferentes têm que lidar com suas divergências e, ao mesmo tempo, a empresa deve admitir que o que era bom para um, já não é para o outro e, com pesquisas de satisfação, perceber essas diferenças para poder se adaptar a elas.

O tema é relevante uma vez que a mudança dentro das organizações já está acontecendo e em toda parte surgem estudos sobre como conhecer melhor a chamada geração Y para poder lidar com ela e tirar o melhor que ela tem a oferecer.

O objetivo dessa pesquisa é esclarecer o que busca a geração atual; em que aspectos a vida dos sujeitos mudou para que eles busquem características tão diferentes daquelas que buscava a geração anterior, quando se fala de trabalho.

As vivências e a história de vida de cada um deles são determinantes a maneira pela qual enxergam o mundo e idealizam suas vidas. Essa diferença gera um grande impacto dentro do mundo empresarial, uma vez que os gerentes são de gerações diferentes dos estagiários, que têm uma visão inovadora e mutável do emprego. A pesquisa se propõe a observar como as empresas estão lidando e se adaptando a essa mudança para não perder seus talentos.

De acordo com Leonardo (2002) em sua pesquisa realizada com jovens e adultos sobre o mundo empresarial e as demandas que ele têm, dentro de toda a história empresarial nunca houve uma luta tão grande por talentos, assim como nunca houve tanta disputa na retenção desses talentos dentro das empresas. Ele diz que as propostas de emprego se estreitam cada vez mais, pois tanto os funcionários, quanto as empresas estão mais exigentes qualitativamente. É cada vez mais necessário conhecer a fundo os interesses dos

funcionários para poder alinhá-los com os interesses da empresa, para que os dois lados possam fazer parcerias e caminhar juntos, na mesma direção. Se, por algum motivo, os interesses da empresa e do funcionário não seguem a mesma linha, a relação entre eles terá menos qualidade, o que pode fazer com que o funcionário busque outra empresa para trabalhar. O funcionário demanda cada vez mais da empresa para ter motivação para continuar trabalhando; nesse sentido, seria produtivo se a cultura de ambos partisse dos mesmos princípios para essa relação ser bem sucedida. Sobre cultura, o autor diz:

“A cultura é um conjunto complexo e multidimensional de praticamente tudo o que constitui a vida em comum nos grupos sociais” (CHANLAT, 1992, p. 49). Com esse conceito fica evidente que, para o sucesso de uma empresa (comunidade de homens), fazem-se necessárias a identificação e a interiorização da sua cultura, promovendo objetivos, metas, planos estratégicos e operacionais, criando impulsos de vontade para a efetiva ação de seus colaboradores (LEONARDO, 2002, p. 6).”

A nova geração a que nos referimos está entrando nas empresas e trazendo um novo estilo de vida, com regras e uma cultura diferenciada, com isso, as empresas estão tendo que se adaptar a esse estilo com programas inovadores de benefícios para atrair seu mais novo público alvo. Público esse que tem um perfil completamente diferente daquele que era visto anteriormente. Com uma cultura e hábitos novos, eles criam um desafio para as empresas, que têm muito o que aprender sobre eles e com eles para se adaptar às necessidades desses jovens.

As mudanças históricas que cada geração vivencia interferem diretamente em sua maneira de enxergar a vida e lidar com os fatos que acontecem a sua volta. Para cada geração podemos dizer que existem regras diferentes que são controladas por diferentes fatores. O capitalismo mudou a visão que a sociedade tem da empresa, do emprego e do valor do dinheiro. Com o tempo, essa visão foi mudando mais ainda e, com ela, os objetivos de cada geração. De acordo com Richard Sennett em seu livro “A corrosão do caráter”:

“Horácio escreve que o caráter de alguém depende de suas ligações com o mundo. Nesse sentido, “caráter” é um termo mais abrangente que seu rebento mais moderno “personalidade”, pois este se refere a desejos e sentimentos que podem apostemar por dentro, sem que ninguém veja” (p. 10).

Nesse trecho podemos observar que a formação do caráter do indivíduo tem grandes influências do meio, e que as vezes essa demanda pode mudar sem declarações explícitas. Trazendo essa análise para o contexto organizacional, com a mudança de gerações, as demandas vão se modificando e as empresas devem entender o que a geração exige e espera para poder atrair e reter os indivíduos e continuar crescendo.

De acordo com Vera Telles no prefácio do livro “Ética, trabalho e subjetividade”, de Henrique Nardi, com um mercado cada vez mais competitivo, vivemos em um mundo que celebra o risco, a mobilidade, a mudança e a inovação. De acordo com ela:

“As figuras coletivas de classe cedem lugar ao “indivíduo empreendedor de si mesmo que sabe lidar com competência e iniciativa com as incertezas próprias dos novos tempos. Figuras de um individualismo que não deixa espaço para lealdades e compromissos nos locais de trabalho, que recusa práticas associativas e é regido por um agudíssimo sentido de competição.” (p. 8).

Ainda de acordo com Telles, o trabalho é um elemento estruturador das relações sociais e a chave para saber o sentido das ações de cada indivíduo está na trajetória de vida de cada um deles. Considerando duas gerações que se encontram no ambiente de trabalho, a trajetória de cada um tem uma influência significativa em seu modo de agir. O que encontramos hoje em dia são trabalhadores que vivem em um presente imediato, como se nada fosse mais importante do que as urgências de cada dia.

No livro “Ética, trabalho e subjetividade”, o autor Henrique Nardi diz:

“Os relatos dos jovens vão evidenciar as incertezas relacionadas ao futuro, à instabilidade e à insegurança que limitam o planejamento possível da vida e impõem uma forma de vida marcada por um individualismo “solitário”, pois os laços de solidariedade no trabalho se encontram fragilizados. No caso dos mais velhos, trata-se de um relato diverso. Os aposentados apresentam uma trajetória bem sucedida e uma sensação de dever cumprido, na qual a solidariedade no trabalho teve uma importância essencial na construção da reflexão ética que guia seus julgamentos morais” (p. 18).

O que faz essa nova geração ser tão diferente das outras? O que mudou na vida desses jovens para que eles tenham um ponto de vista diferenciado e muito mais voltado para si próprios? Estudando a geração X e a geração Y, pretendemos analisar e entender as diferenças entre elas e como lidam com essas diferenças dentro do ambiente empresarial.

Clima organizacional

Susi Barcelos e Adriana Albano (2002), em um estudo sobre clima e cultura organizacional, discutem como o clima organizacional é a percepção dos funcionários sobre os valores e pressupostos da empresa, referem-se à satisfação deles em relação às práticas e políticas do ambiente empresarial, tanto em teoria quanto em sua prática. O clima é relacionado ao dia a dia dos funcionários e engloba categorias como imagem da empresa, comunicação interna, salários, respeito, ambiente de trabalho, crescimento profissional, direcionamento, segurança do trabalho e liderança. Os funcionários da empresa interferem muito no clima organizacional e, por esse motivo, o estudo deles é de extrema importância para o desenvolvimento e melhoria de seu desempenho.

As diferenças entre as gerações que trabalham juntas dentro da empresa, sua cultura e modo de trabalhar fazem muita diferença no resultado desse trabalho e também na satisfação de cada funcionário com o papel que exerce dentro da empresa. A qualidade do trabalho é diretamente afetada já que podem surgir muitas divergências entre as opiniões e maneiras de trabalhar de cada um. Conforme previamente afirmado, como buscamos a

satisfação do funcionário e da empresa, cabe a ela ajudar para que seus funcionários tenham o melhor relacionamento possível entre si, com treinamentos para que se conheçam melhor e saibam a melhor maneira de trabalharem juntos.

Conceito de geração

De acordo com o Moderno Dicionário da Língua Portuguesa – Michaelis (2004), a palavra “geração” significa o ato ou efeito de gerar; série de organismos semelhantes e que provieram uns dos outros; sucessão de descendentes em linha reta (pais, filhos, netos); linhagem, ascendência, genealogia. Ou seja, aqui vamos tratar de diferentes gerações, mas que se constituem juntas, dentro de um contexto histórico que as fazem ser da maneira que são. Dependendo da época pela qual a sociedade está passando, a criação e maneira de pensar dessa sociedade vai mudando, e assim, a cultura de seus membros também.

Sobre as diferenças entre gerações, Richard Sennett escreve:

“O sinal mais tangível dessa mudança talvez seja o lema Não há longo prazo. No trabalho, a carreira tradicional, que avança passo a passo pelos corredores de uma ou duas instituições, está fenecendo; e também a utilização de um anúncio conjunto de qualificações no decorrer de uma vida de trabalho” (p. 21).

As diferenças no que busca um jovem hoje, e o que buscava um jovem a décadas atrás são muito grandes; sobre o que espera um jovem hoje, Sennett diz:

“Hoje um jovem americano com pelo menos dois anos de faculdade pode esperar mudar de emprego pelo menos onze vezes no curso do trabalho, e trocar de aptidão básica pelo menos outras três durante os quarenta anos de trabalho” (p. 22).

A expectativa explicitada pelo autor mostra uma realidade bem diferente das gerações anteriores, quando se buscava estabilidade no emprego e o tempo em que se trabalhava na mesma empresa era valorizado.

Em reportagem publicada pela revista VOCE/SA (2008), Luís Colombini discorre sobre os resultados práticos que essa diferença de idade e costumes pode causar no desempenho dos empregados de uma empresa. Se não houver harmonia entre eles, a qualidade do trabalho fica comprometida, não somente pelo fato de as idéias serem diferentes, mas também pelo stress que essa diferença pode gerar. A reportagem focaliza a dificuldade que alguns funcionários têm de conviver com um chefe mais novo, quando uma pessoa mais velha acredita ter mais experiência e não se sente a vontade trabalhando para um jovem que tem dez anos a menos do que ele. Por outro lado, observamos também a posição do jovem, que tampouco se sente confortável para coordenar funcionários mais velhos do que ele, além de que muitas vezes é desafiado pois perde a credibilidade. O fato de ser jovem faz muitas pessoas não acreditarem que ele ocupe certo cargo de tamanha responsabilidade. A diferença entre as gerações pode causar problemas para a empresa; por esse motivo é importante que a empresa conheça cada uma dessas gerações para saber o que eles esperam dela e como atingir os objetivos de ambos.

De acordo com Sofia Esteves Amaral, precisamos saber lidar com as diferenças de cada geração, percebendo que o passado ainda está presente, porém vivemos sempre pensando no futuro e que, conseguir conciliar os interesses das diferentes gerações não é somente um desafio para as empresas mais também para os pais, educadores, gestores e empregadores. Ainda de acordo com Sofia, podemos classificar as 4 ultimas gerações da seguinte maneira:

Os Veteranos

São aqueles que nasceram depois da Primeira e durante a Segunda Guerra Mundial, entre 1920 e 1943. De acordo com Amaral, seus maiores valores são o trabalho, a família, a moral e o amor a pátria. Por terem vivido durante um período de guerra, essa geração tende

a comandar sua empresa com um certo espírito militar pois dão grande valor à disciplina, comprometimento e lealdade, buscam ter a vida sempre sob controle. De acordo com a autora:

“Outro traço marcante dos veteranos é que muitos deles investem de forma conservadora, não são muitos afeitos a correr riscos e, portanto, apostam em setores cuja viabilidade e sustentabilidade foram comprovadas pela história. Aprenderam a gerir suas empresas de maneira espartana, despendendo apenas o indispensável, e não são propensos a extravagâncias” (p. 32).

Ainda sobre essa geração, é possível citar algumas características principais. São elas: trabalhar, agir e gerir seus negócios de maneira uniforme; lidar com produtos e vislumbrar ganhos em grande escala e pautar-se pelo sentido de dever e de obediência as regras.

Os baby boomers

São aqueles que nasceram entre 1945 e 1960, cresceram durante a presidência de Juscelino Kubitschek, escutando o chavão “cinquenta anos em cinco”, tornando natural colocar o trabalho sempre em primeiro lugar. Eles se preocupam mais com a estabilidade financeira para não terem que passar pelas mesmas necessidades que passaram seus pais. Hoje em dia eles compõem a maioria de diretores das grandes empresas e os maiores cargos dentro do governo. Algumas das maiores características desse grupo são: engajar-se em grupos políticos; crer no processo econômico e social; gerir por consenso; ser obcecado pelo trabalho, mesmo em detrimento da vida familiar e achar-se capaz de resolver tudo sozinho.

A geração X

São aqueles que nasceram entre 1965 e 1981, que tiveram seus pais brigando por trabalho e colocando, muitas vezes, o trabalho em primeiro lugar. Por outro lado, eles

foram obrigados a aprender a viver sozinhos, vivendo com o que o dinheiro de seus pais podia comprar. Nessa época também que foram formando-se as tribos, os grupos sociais pois foi na década de 70 que a população urbana ultrapassou a população rural no Brasil. Em relação ao trabalho, ao contrário de seus pais, eles não colocavam o emprego em primeiro lugar, mais sim o prazer que poderiam encontrar com esse emprego e com as tarefas que realizariam. Algumas das principais características dessa geração são: autoconfiança e ceticismo; tentar equilibrar a vida familiar e o trabalho; cumprir objetivos, e não prazos; ser informal no modo de se vestir e se relacionar com as pessoas; ter aversão a estruturas hierárquicas muito rígidas e buscar trabalhos que lhe permitam ter liberdade de pensar e agir por conta própria.

A geração Y

São aqueles que nasceram entre 1982 e 2001, nasceram na época da tecnologia, agem e pensam muito rápido, fazendo diversas tarefas ao mesmo tempo. De acordo com Sofia, essa geração vive em um mundo onde tudo é temporário e moldável, tudo muda antes mesmo de solidificar algum costume. Com isso eles acabam tendo uma necessidade de queimar etapas, perdendo um pouco o processo de construção da vida. Dentro do mundo empresarial, isso significa que seu objetivo é entrar como gerente para logo ser diretor e, quem sabe presidente, o que ele não percebe é que para percorrer esse caminho são necessárias algumas etapas de amadurecimento e experiência. Outra característica marcante é que, pelo excesso de informações, essa geração acaba retendo apenas a informação global e acaba não estudando nada a fundo. Uma grande maioria teve a oportunidade de morar fora do país e falar outras línguas, o que o faz ser confiante e ter uma auto-estima bastante alta, incomodando a geração anterior dentro das organizações. Em geral eles são líderes, coerentes com seus discursos e cumprem aquilo que prometem. De acordo com Sofia, suas principais características são: otimismo em relação ao futuro; rejeição a categorização de raça, cor, religião e nível social; rapidez de raciocínio; capacidade de fazer mais de uma coisa ao mesmo tempo; absorção de grande número de informações; certo grau de dificuldade em correlacionar conteúdos; exigir que seus líderes pratiquem o que pregam; não abrir mão de tempo livre para o lazer e o ócio e ser apolíticos.

Entendendo a Geração X (nascidos entre 1965 e 1981)

Janete Fontes (2007), em seu artigo “Geração X – Adulto com jeito adolescente”, diz que essa geração é caracterizada pela sede de juventude, é uma geração que gosta de ser moderna e adolescente mesmo depois da maturidade. Em termos históricos, essa geração viu a modernização crescer, assistiu a ida do homem à lua, a invenção do vídeo cassete até chegar ao DVD e ao MP4. A partir do final da década dos 70, foram intensas as modificações socioeconômicas e essas mudanças permitiram a reformulação das estratégias de produção e distribuição das empresas e a formação de grandes *networks*. Essas modificações radicais atingiram o modo de vida de boa parte dos cidadãos, alterando seu comportamento, seus empregos, suas atividades rotineiras de trabalho, o que o fez o jovem dessa época ver o mundo com olhos diferenciados. Esse jovem é aquele que vivenciou o início da decadência dos antigos padrões sociais e, acreditando na mudança, jogou esses padrões para o alto.

Segundo a mesma autora, em relação ao mundo corporativo, grande parte dessa geração não se sente ameaçada por ele, entretanto também não se sente à vontade, planejando sair da vida em grandes empresas para trabalhar como autônomos ou em empresas menores. Esse fato é de grande relevância no estudo da entrada da próxima geração no mundo corporativo. De acordo com Gilberto Dupas (1999) no simpósio internacional “Impactos das novas tecnologias de informação: Universidade e Sociedade”, existem diversas hipóteses que dão base a afirmativa de que a geração X não se sente confortável com o mundo empresarial, algumas delas são:

1º - A sua carreira não foi a diante: Muitas das pessoas dessa geração se formaram em um momento de crise, quando não havia muitos empregos disponíveis e os cargos importantes já tinham sido ocupados pelos profissionais da geração anterior. De acordo com a revista Fortune (1985), “A geração X está achando a vida, na fronteira profissional, mais difícil do que jamais achou...encontram-se parados no trânsito demográfico... presos e enfrentando a oferta de graduados da década passada”. Por esse artigo de Dupas, podemos

ver que a oferta da geração anterior interessava mais ao mundo corporativo do que os recém-formados da geração X, portanto, a dificuldade em encontrar emprego e valorização profissional foi muito grande. (p. 7)

2º - Quando eram adolescentes, viram seus pais serem demitidos das grandes corporações: O termo reengenharia foi usado freqüentemente dentro do mundo corporativo e isso acabou tirando a credibilidade que as pessoas tinham na empresa, criando uma insegurança que atingiu até os familiares daqueles que foram desligados, fazendo com que eles criassem uma cultura que inclui sempre um “plano B” ou “só por garantia” (p. 7)

3º - O plano de carreira se estreita no topo: Com as especializações, o plano de carreira se estreita, já que somente a graduação não é suficiente. Cada vez temos mais profissionais com especializações em determinadas áreas, o que faz com que aquele que tem apenas a graduação fique com seu valor diminuído no mercado de trabalho (p. 7).

4º - A economia estava em crise quando a geração se formou: Na época em que a geração X estava terminando a graduação, a economia estava em crise, o que fez com que, além de eles terem que disputar com uma geração mais informada e com outros cursos, não havia uma oferta grande de empregos, o que fez com que a geração sofresse ainda mais nesse aspecto, modelando sua maneira de agir para sempre (p. 7).

5º - A convivência entre as gerações dentro do mundo corporativo sempre ocorreu, as diferentes idéias estiveram sempre presentes, entretanto, o conflito que passamos hoje em dia é diferenciado. A geração X passa por um momento de fragilidade, onde seu incômodo tem nome: O incômodo da geração Y: A geração Y é a geração depois dela, aqueles que estão entrando no mundo corporativo agora e ganhando espaço dentro das organizações com um perfil diferenciado e que incomoda e ameaça aqueles que já têm um espaço dentro das empresas (p. 8).

6º - Conservadorismo: A geração X é a mais conservadora possível no que diz respeito ao trabalho e, junto a mudanças que ocorrem no mundo corporativo e o clima

organizacional que se constitui, ela se sente incomodada, desconfortável e muitas vezes excluída do que se passa dentro da empresa. A geração guarda em segredo seu desconforto, tanto com o clima que se passa dentro do ambiente empresarial, quanto em relação à tecnologia: são considerados muito velhos para entenderem em detalhes e muito novos para se absterem desse meio de comunicação e informação, ou seja, eles acabam ficando no meio do caminho entre aqueles que sabem utilizar muito bem a *internet* e todos os recursos que ela dispõe e aqueles que não sabem e não fazem uso dela (p. 8).

Podemos observar, portanto, que a geração X foi uma geração criada em condições muito peculiares que as fez ser como é hoje em dia e que fez com que o mundo corporativo fosse criado de maneira que não necessariamente favorece o desenvolvimento dela na história da empresa. Veremos a seguir as influências que a nova geração está causando no mundo corporativo e como a geração X lida com essas mudanças (p. 8).

Entendendo a Geração Y (nascidos entre 1982 e 2001)

Segundo Mark Murphy (2009) em uma palestra onde discorreu sobre as características desta geração, depois de presenciar a insegurança financeira que baseou as gerações anteriores, a nova geração é hábil e segura financeiramente, quando se diz respeito a dinheiro e poupança. Essa geração nasceu com pais que pensam extremamente diferente dos pais da geração anterior. De acordo com Mark Murphy essa geração foi cuidada, nutrida e programada desde seu nascimento, o que também cria altas expectativas em relação a esse grupo e ao mesmo tempo, os faz acreditar e ter consciência do seu valor.

Essa geração cresceu questionando seus pais sobre tudo e, dentro do ambiente empresarial isso não teria por que ser diferente, esse é um ponto interessante a ser tratado pois, ao mesmo tempo que é interessante para o funcionário da geração Y, não é necessariamente tão interessante para o gerente que terá que enfrentá-lo. Eles acreditam em si mesmos e sabem que suas idéias têm grande valor, querem a independência e mostram que têm habilidade para conquistá-la.

Um ponto importante que Luís Colombini (2008) aponta em seu artigo sobre a geração Y é a agilidade que os jovens têm, não só na efetuação de seus trabalhos, mas também na tomada de decisões. Algumas das decisões mais importantes para o sucesso da empresa são tomadas em segundos, por um jovem de menos de 30 anos e, na maioria das vezes, a decisão não só é aceita, mas também traz sucesso para a companhia. Existem, de acordo com ele, alguns pontos específicos que ajudam o jovem a entrar no mercado de trabalho. São eles:

1º - Os jovens são mais baratos para a empresa e, na maioria das vezes tem muita energia, competindo com algum outro funcionário que já tem muitos anos de experiência e não demonstra tanta agilidade e energia;

2º - Os jovens da nova geração têm muita força de vontade e são muito ambiciosos, o que, dentro do ambiente empresarial, faz com que eles sejam mais efetivos;

3º - A geração é muito bem preparada. Esses jovens se formam cada vez mais cedo e, aos 24 anos muitas vezes já estão formados com pós-graduação, ou MBA, ou algumas vezes cursos realizados no exterior;

4º - Eles são modernos e bem informados. A geração que já nasceu com a internet tem acesso a informações muito mais rápido e facilmente, sabe melhor se orientar no computador, televisão e estar o tempo todo em contato com tudo e com todos a sua volta.

5º - São inovadores e querem sempre novidades. Essa geração busca sempre novas maneiras de realizar seu trabalho, sempre tentando fazer da melhor maneira possível para obter o melhor resultado.

6º - Eles põem a mão na massa. Esses jovens em geral gostam de trabalhar em grupo e seu trabalho funciona bem quando é feito assim, portanto, eles acabam trocando mais experiências e tem um repertório mais amplo de conhecimento, o que serve de base para realizar seu trabalho da melhor maneira possível.

Resumidamente, existem inúmeras características dos jovens que chamam a atenção das grandes empresas, em busca desses novos talentos. As empresas ficam cada vez mais

exigentes, assim como os seus funcionários. A hearhunter Zoila Mendes Pinto, da Spencer & Stuart chega a afirmar que “No Brasil, um profissional de 40 anos já é considerado velho pela maioria das empresas” (Revista VOCE/SA, 2009)

A idéia de inovação vai ao encontro de um padrão muito notado na geração X, de que já sabe fazer, já sabe operar e sabe a melhor maneira de fazê-lo. Esse tipo de posição é frequentemente encontrado nas empresas e, de acordo com Gutemberg Macedo (2007) é muito negativa para o funcionário pois não mostra pró-atividade. Muitos deles acreditam que uma boa leitura os faz aprender, entretanto, isso não é suficiente. É preciso que se aprenda com os erros dos outros e também com nossos próprios erros, o que muitas vezes é ignorado por esses executivos.

O grande problema de se trabalhar quando existe um conflito explícito entre gerações, é que pode ser que esse jovem não receba uma boa orientação e que isso o atrapalhe em seu desenvolvimento dentro da empresa, fazendo-o cometer erros constantemente. Por esse motivo, a grande maioria das empresas contrata o estagiário e acompanha seu trabalho de perto, para que depois de um período de adaptação, ele possa caminhar com as próprias pernas.

A geração Y exige muito mais das empresas, é mutável, individualista, informal e direta. O jovem busca na empresa muito mais do que um salário ou um reconhecimento, ele busca a auto-realização, e se a empresa não estiver atendendo às suas necessidades, ele não irá pensar duas vezes antes de procurar outro emprego. O jovem de hoje tem muita noção de seu valor e de quanto o mercado precisa dele. Sabendo disso, ele faz uso dessa necessidade buscando cada vez mais sua satisfação.

Para eles, hoje em dia não basta ter um bom salário, mais a empresa deve oferecer também, bons benefícios e um clima organizacional positivo para que o empregado se sinta bem e goste do que faz.

Para ilustrar a teoria explicitada acima, Mark Murphy (2009) conta uma história, que diferencia o propósito do trabalho para as gerações. Explicando melhor, imaginemos que existem 3 homens construindo uma parede, um deles é um baby boomer (geração anterior à geração X), outro deles é da geração X e o terceiro é da geração Y. Se perguntarmos a eles o que cada um deles está fazendo, provavelmente o primeiro dirá que está fazendo seu trabalho; o segundo provavelmente dirá que colocando os tijolos para construir uma parede; e o terceiro provavelmente dirá que está construindo a maior catedral da América Latina. O ponto importante da história é a visão que cada um deles tem do trabalho. Enquanto uma geração enxerga o trabalho como algo que lhe traz dinheiro e sustenta sua família, outra enxerga que está “construindo uma parede”, mas ainda não vê o significado primordial da construção daquela parede, que seria não só uma parede, mas sim a parede de uma das catedrais mais importantes da América Latina. O que podemos entender pela história é que um sujeito da geração Y precisa enxergar que seu trabalho tem algum valor, precisa saber que o que está realizando será importante para o andamento de projetos e execuções da empresa. Ele não continuará em um estágio que não lhe mostre sentido em seu trabalho.

Outra diferença importante e que interfere diretamente no relacionamento dessas gerações dentro da empresa é a maneira de se organizar reuniões e trabalhar em grupo. De acordo com Mark Murphy (2009), o conceito de trabalho em grupo é encarado de maneira bem diferente por cada geração. Em um trabalho realizado em grupo pela geração X, o tema será discutido e, após a discussão, cada um levará sua parte do trabalho para casa, realizando sua parte e levando a conclusão na próxima reunião, onde provavelmente cada um apresentará suas conclusões para o restante do grupo. Em uma reunião com membros da geração Y a dinâmica fica diferente, o objetivo é chegar a uma solução juntos, dentro da reunião; não se leva trabalho para casa e, muitas vezes ela pode durar mais do que o previsto, porém, o grupo divide opiniões, críticas e pontos de vistas diferenciados, enriquecendo a discussão e fazendo o trabalho juntos, como um time.

Ainda considerando as características dos jovens da Geração Y e as mudanças que eles exigem das empresas, em um artigo no site Snapcomms, a geração é avaliada como uma

geração que pode trazer ótimos empregados para uma organização, entretanto, têm uma série de necessidades diferentes da geração que os precedeu.

Algumas características e preferências dessa geração que devem ser consideradas são: gostam de informações resumidas, informações passadas por vídeos e fotos, mensagens visualmente ricas em informações, humor e ironia no ambiente de trabalho, recompensas imediatas, comportamento de acordo com os ideais da empresa, dar opinião em projetos e ser ouvido, idéias de valor e feedback regular. Para gerenciar essa geração, algumas outras características também emergem como: o fato de que o salário não é a única coisa que importa, essa geração trabalha em busca de uma causa e o fato de que eles tem consciência ambiental. Dentro desse contexto, o artigo ainda cita algumas dificuldades em trabalhar com essa geração, ele diz que eles são difíceis de serem gerenciados, por seu perfil questionador; que eles não são leais a companhia, são muito idealistas e estão sempre conectados com outras pessoas, o que pode trazer uma falta de descrição com assuntos que são confidenciais.

O que as empresas estão e devem estar atentas é exatamente a essa expectativa que foi criada nessa geração. Se a empresa não vai de encontro com nada que o funcionário ou estagiário espera, ele não continuará nesse emprego. Além dos benefícios que a empresa deve ter para atrair a geração Y, deve ser levado em conta o fato de que ela não é uma geração de reação mais sim de pró-atividade e ação, sem muita introdução e formalidades. Os jovens resolvem o problema e gostam de se sentir não só úteis mais também de ter responsabilidades.

O reflexo das mudanças hoje

Diante do cenário de mudanças já existentes no mercado de trabalho, a mídia mostra em diversos artigos, as diferenças e as atitudes que são esperadas tanto das empresas quanto dos profissionais que estão ingressando no mercado de trabalho. Em reportagem da revista VOCE/SA (2010), Renata Avediani mostra o “novo jeito de encarar a carreira”

evidenciando alguns novos valores que estão sendo incorporados pelas empresas a fim de conquistar o novo público de recém-formados que está entrando no mercado de trabalho.

Na reportagem podemos ver claramente a mudança de prioridades e o rumo que a carreira toma hoje em dia. De acordo com o físico e jornalista inglês Chris Anderson, citado por Avediani:

“Está cada vez mais claro que é um erro acreditar que o dinheiro decide tudo. As pessoas ainda são guiadas pelo interesse próprio, mais não quer dizer que ele seja monetário. Pode ser por reputação, atenção, expressão, respeito, sentido de comunidade.” (p. 26).

A carreira está cada vez mais voltada para o desenvolvimento do profissional e isso não necessariamente inclui uma única empresa, um único ramo ou um único tipo de trabalho, pelo contrário, para alcançar esse conhecimento que é almejado pelos jovens, ele procura passar por diferentes empresas e cargos, pois assim, terá mais desafios e oportunidades de crescimento.

Ainda na reportagem de Renata Avediani, ela cita algumas mudanças que ocorreram no planejamento de carreira nos últimos tempos:

TABELA 1 - Mudanças no planejamento de carreira:

ANTES	HOJE
Era possível planejar muitos anos de carreira, às vezes a carreira toda	Não faz sentido fazer planos mais longos do que cinco anos. Os ciclos de carreira são curtos.
O planejamento de carreira era desvinculado dos projetos pessoais.	Decisões de carreira levam em conta o projeto de vida, como saúde e convívio familiar.
Escolhia-se uma profissão para a vida inteira.	É comum mudar de função, de setor e de empresa.
Educação formal determinava a empregabilidade do profissional.	Competências comportamentais e experiência prática são tão importantes quanto a educação.

A carreira tinha uma trajetória linear a lógica, adequada as estruturas hierarquizadas da empresa.	A carreira pode seguir diversas direções. Crescer não significa necessariamente subir degraus, mas desenvolver-se e ter uma boa reputação.
Planejava-se uma única carreira.	É possível programar mais de uma carreira ou dividi-la por partes: começo, evolução e pós-carreira.
A regra era permanecer dentro de um mesmo departamento ou de uma mesma empresa.	A carreira não tem fronteiras. É possível trabalhar por projetos, rodando dentro da empresa ou fora dela.

Considerando as mudanças na trajetória de trabalho, conseqüentemente, os objetivos de quem entra no mercado muda, pois o mercado também esta mudando, a carreira está tendo uma nova forma que começa agora a ser efetiva. Estamos começando a ver essas mudanças no mercado de trabalho e, para isso, tanto os jovens quanto a empresa vão mudando e buscando estar sempre a frente para conquistar o melhor emprego ou o funcionário mais bem qualificado.

Além disso, os interesses dos jovens mudaram nos últimos anos e, de acordo com Avediani, podemos organizá-los da seguinte maneira:

TABELA 2 – Interesse dos jovens nos últimos anos:

	2005	2007	2009
1	Boa imagem no mercado	Desafios	Crescimento profissional
2	Bons salários e benefícios	Crescimento profissional	Desenvolvimento profissional
3	Desfios	Boa infra-estrutura	Ambiente de trabalho agradável
4	Valorização profissional	Boa imagem no mercado	Bons salários e benefícios
5	Carreira internacional	Bons salários e benefícios	Cursos e treinamentos

Como pudemos ver na tabela acima, os interesses dos jovens também mudaram nos últimos cinco anos, ou seja, essa mudança está sendo cada vez mais rápida e, por isso fica tão difícil acompanhar e também, definir o que essa nova geração quer e espera do mercado de trabalho.

A mudança de interesses faz com que a expectativa de cada geração seja diferente e isso é o que incentiva as empresas a mudarem e se adaptarem ao jeito de trabalhar de seus novos contratados. Com as tabelas acima e os dados apresentados, conseguimos chegar um pouco mais perto de descobrir o que busca a geração que está entrando nas empresas.

II. Método:

A pesquisa baseou-se em 15 entrevistas sendo 3 homens e 3 mulheres da geração X e 4 homens e 5 mulheres da geração Y. A entrevista foi semi-estruturada, usando um roteiro com questões norteadoras que abordam a trajetória profissional dos sujeitos, seus objetivos ao entrar em uma empresa e as expectativas ao iniciar um trabalho.

Roteiro

1. Dados de Identificação:

Nome:

Idade:

Sexo:

Estado Civil:

Profissão:

2. Qual a importância do trabalho em sua vida?

3. Quando escolheu em que ia trabalhar, o que você levou em conta? (aspectos pessoais, salário, benefícios, conforto, ambiente de trabalho, área de trabalho)

4. Como você imaginava/imagina o futuro ideal de seu trabalho? (Geração X: Como ele esta sendo? Você acha que esta conquistando seus objetivos?)

5. O que faria você mudar de empresa? Ou continuar na que já está?

III. Resultados

Neste capítulo discutiremos os resultados das entrevistas que foram feitas suportando a hipótese inicial desse projeto.

O primeiro depoente, Marina, tem 22 anos, é solteira e publicitária. Marina teve 1 estágio e 2 empregos até hoje, trabalhou em diferentes áreas dentro de sua profissão e nesse momento busca outro emprego pois disse que o atual a pressiona muito, deixando-a desconfortável.

Paula tem 23 anos, é solteira e publicitária, teve 2 empregos antes do atual, ambos dentro de sua área. Ela está atualmente satisfeita com seu trabalho pois disse estar aprendendo bastante e tem uma liberdade que a faz sentir muito bem.

João tem 22 anos, é solteiro e publicitário, já teve um estágio e um emprego. Disse que seria efetivado no lugar onde fazia estágio, porém, na mesma função que tinha como estagiário. Sem ver uma perspectiva de aprendizado de coisas novas, João foi em busca de emprego e iniciou em outra empresa na qual está até o momento atual.

Juliana tem 23 anos, é solteira e advogada, fez 3 estágios, sendo que foi efetivada no terceiro, onde ela trabalha hoje. Ela disse que saiu dos estágios anteriores pois acreditava não estar aprendendo mais coisas novas e, nesse novo trabalho, pode trabalhar com diferentes tarefas e consegue enxergar uma possibilidade de crescimento.

Gabriel tem 23 anos, é solteiro e supervisor de TI, formado em ciências da computação. Ele fez estágio em uma só empresa, que é onde ele trabalha hoje como efetivo, ele diz estar motivado a continuar pois ainda tem muito a aprender e sua função mudou bastante desde quando fez estágio até hoje.

Rafael tem 23 anos, é solteiro e publicitário. Ele já teve 4 empregos, sendo que começou no último há 2 semanas. O motivo de ter saído das empresas anteriores foi

perceber que não gostava de determinado tipo de trabalho o que, de acordo com ele, também ajudou a buscar seu novo emprego.

Paulo é casado, tem 41 anos e teve 3 empregos, sendo que os dois primeiros foram muito cedo, antes mesmo de ele estar na faculdade. Hoje Paulo sente-se satisfeito com o que faz, porém ainda pensa em abrir um negócio próprio, onde acha que terá uma maior motivação.

Gustavo tem 39 anos, é casado e hoje é Diretor Industrial, ele é formado em Engenharia Mecânica. Gustavo, que trabalha na mesma empresa em que fez seu único estágio, disse ter escolhido essa empresa pela perspectiva de crescimento e pelo seu porte. Ele afirma estar realizado com seu trabalho atual.

Carolina tem 24 anos, é solteira e estatística. Carolina trabalhou em dois lugares sendo que foi efetivada no segundo, onde trabalha agora. Ela diz saber que não continuará para sempre na mesma empresa, porém disse que quer continuar em empresas grandes, do mesmo porte da que trabalha hoje.

Joana tem 24 anos, é solteira e administradora. Ela trabalhou em 2 lugares, disse gostar muito do dinamismo que o trabalho traz e isso é o que ela busca no emprego; diferentes projetos e aprendizado. Ela diz também o seguinte “Eu não escolheria um emprego por causa do salário, mais deixaria de escolher por causa do salário”.

Fábio tem 26 anos, é solteiro e formado em economia. Ele já trabalhou em 4 empresas e busca sempre o aprendizado para seu desenvolvimento profissional. Ele acredita que o auge da carreira acontece quando você tem a capacidade de ensinar outros profissionais sobre o que você faz e passar conhecimento.

Daniel tem 29 anos, é casado e projetista. Ele trabalhou a vida toda na mesma empresa, que é onde trabalha até hoje. Ele diz que trabalha pois tem que sustentar sua casa, e também que o ambiente de trabalho é o que o mantém.

Fernanda tem 34 anos, é casada e advogada. Ela trabalha em um escritório grande de advocacia, porém disse que quer deixar seu emprego, pois descobriu faz pouco tempo que essa não seria sua vocação. Ela disse estar com a decisão já tomada de cursar outra faculdade, mesmo que isso custe seu emprego atual.

Maria tem 40 anos, é casada e arquiteta. Ela disse que trabalhou um tempo como autônoma e depois trabalhou em 2 empresas antes da que está agora. Ela foi despedida de um dos empregos e deixou o outro por ser muito longe de sua casa. Ela diz estar feliz no trabalho atual, gosta do ambiente e de suas atividades.

Amanda tem 36 anos, é casada e Servidora Pública Federal, ela é formada em advocacia. Amanda disse que logo depois de terminar a universidade, já começou a estudar para trabalhar em um cargo público pois sabia da estabilidade que ele traria e acreditava que isso seria muito positivo para sua vida. Hoje Amanda se diz realizada no trabalho e o considera motivador, mesmo trabalhando há 15 anos no mesmo lugar.

Histórico de trabalho

Como pudemos ver nas entrevistas, o histórico de trabalho varia bastante nas diferentes gerações. Em sua maioria, a geração X se manteve no mesmo emprego durante esses anos, enquanto a Geração Y, além de ter feito diversos estágios durante a faculdade, mesmo depois de formada já mudou algumas vezes de emprego.

Na geração X é possível verificar que a maioria de pessoas trabalha faz algum tempo no mesmo lugar, ou, se mudou de local de trabalho, isso não aconteceu muitas vezes. Amanda, por exemplo diz o seguinte:

“Acredito estar conquistando meus objetivos de crescer e aprender no trabalho, embora considerando que estou há 15 anos no mesmo local de trabalho, eles tenham sido alterados ao longo do tempo com mudança de prioridades.”

Na fala de Amanda é possível perceber um incômodo ao dizer que trabalha há 15 anos no mesmo local, o que talvez seja um reflexo das mudanças que estão acontecendo hoje e fazendo com que a geração Y seja diferente. Entretanto, ela diz estar satisfeita pois houve muitas mudanças de prioridade no trabalho, ou seja, para ela essas mudanças já trariam o crescimento necessário para uma satisfação profissional.

Maria já teve 4 empregos, dos quais, o primeiro foi como autônoma, onde ela disse que não conseguiu se desenvolver, e os outros dois foram em empresas. É interessante observar o motivo de sua saída desses outros empregos. Do primeiro deles ela foi demitida, portanto, não foi uma decisão própria; já na segunda empresa, ela pediu demissão pelo seguinte motivo: *“deixei essa última por que para mim não estava “rendendo”, era muito longe de onde eu moro... além disso não tive uma recompensa financeira e intelectual”* É importante verificar que o primeiro fator levado em conta é a distância do local de trabalho à sua casa. Depois disso vem a recompensa financeira e por último a recompensa intelectual, que não pareceu ser considerada com um fator que, sozinho, poderia ser decisivo nessa escolha.

Podemos observar também um caso peculiar dentro das entrevistas de geração X: Fernanda, depois de trabalhar toda a vida como advogada, hoje fez uma mudança de carreira e está novamente na faculdade. Existem dois fatores importantes a serem observados nesse caso: o primeiro é o fato de ela ter feito até hoje uma coisa que não gosta, que é o exercício da advocacia. O segundo fator é sua mudança depois de anos de trabalho para outra área completamente diferente para poder satisfazer uma necessidade pessoal. Sobre a advocacia, Fernanda diz

“Quando sai da faculdade estava decidida a ser juíza e, portanto, comecei a prestar concurso. Fiquei 2 anos estudando e percebi, depois de muito tempo que eu não queria trabalhar como juíza, que o que me mantinha interessada em prestar concurso é a comodidade do trabalho e a vontade e expectativas que a minha família tinha em relação a isso. Mesmo depois de ter desistido da carreira de juíza, ainda insisti na

advocacia, fiquei mais alguns anos trabalhando na área jurídica de uma empresa até que percebi que me interessava mais com a história de cada cliente do que em defender sua causa. Fiz muita terapia e percebi que estava no lugar errado, não era isso que eu queria fazer para o resto da minha vida.”

Na fala de Fernanda, podemos observar sua dificuldade para mudar de carreira, depois de anos estudando a mesma coisa e, depois de já estar estabilizada no mercado de trabalho, porém, com o apoio financeiro e emocional de seu marido, além da pressão que ela sentia todos os dias no trabalho por fazer algo que não gostava, ela conseguiu tomar a decisão de mudar de carreira, dando início a uma nova faculdade.

Em relação a decisão que foi tomada, ela diz *“conversei com meu marido e resolvemos que daria para eu largar o direito para estudar psicologia.”* portanto, a questão da estabilidade não fica de fora, ela só pode abrir mão de seu emprego por ter um respaldo financeiro e emocional de seu marido.

Na geração Y podemos encontrar experiências diferentes de trabalho, buscando incessantemente o aprendizado e a diversidade nas atividades realizadas. Rafael, por exemplo, já teve 4 empregos, assim como Fábio. Ambos mudaram de emprego buscando um maior aprendizado ou por que não gostavam do que estavam fazendo. De acordo com Rafael *“o que importa no trabalho é o sentido que ele faz para você, preciso fazer o que eu gosto, o trabalho tem que fazer sentido, eu gosto de sentir que o meu trabalho, a minha contribuição fez alguma diferença para a empresa.”* e a partir do momento em que é constatado que isso não está acontecendo, ele vai em busca de um novo trabalho, onde seus objetivos possam ser conquistados.

No caso de Fábio, ele diz estar procurando sempre o desenvolvimento para poder alcançar uma posição onde seja reconhecido pelo seu trabalho, por esse motivo ele teria saído dos trabalhos anteriores. Ele diz:

“Eu acho importante trabalhar por que me traz desenvolvimento, me faz querer aprender cada vez mais e isso é importante para eu formar uma carreira, eu quero chegar longe e isso para mim não quer dizer ganhar bem mais sim ter uma posição em que você conhece o que faz e conhece bem o mercado em que trabalha.”

Por outro lado, também foi possível verificar um caso onde o sujeito fez estágio depois foi efetivado nessa mesma empresa, que é onde está até hoje. Gabriel diz buscar o crescimento profissional. É possível perceber que seu desenvolvimento dentro da empresa está sendo satisfatório por ele mencionar outro tipo de trabalho somente como um negócio próprio. Também é possível perceber em sua entrevista que existe uma satisfação com o emprego, entretanto, ao perguntar o que o mantém nesse emprego, ele diz: *“O que me prende no trabalho hoje é o salário combinado com a pós-graduação (o salário garante o pagamento da pós)”* o que mostra quais são suas preocupações atuais.

Um fator que pode ser percebido nas entrevistas de geração Y é a vontade de aprender e isso é o que suporta sua vontade de mudar de emprego. Podemos entender, pelas entrevistas, que essa geração acredita que será mais valorizada no mercado de trabalho e será efetivamente mais competente se tiver trabalhado em diversas áreas. É possível perceber que o objetivo é sim ganhar experiência, mas não em uma só atividade, a geração procura experiência pelas diferentes vivências e não por um trabalho repetitivo. Esse valor é diferente do que a geração anterior procurava, buscando mais uma estabilidade, a geração X não se preocupava tanto com esse aspecto do crescimento, mas sim com a estabilidade que o emprego lhe traria.

Escolha do trabalho

Ao falarmos da escolha de trabalho para cada geração, encontramos muitas diferenças que vem do momento histórico em que ela vive ou viveu. Nesse momento estamos discutindo a escolha do primeiro emprego que, para a geração X aconteceu há muitos anos atrás e, para a geração Y, aconteceu agora.

Ao conversar com a geração X, foi possível perceber que eles davam muito valor a estabilidade que o emprego lhes proporcionaria e, não tanto a realização que eles teriam trabalhando em determinada área. Na maioria das vezes, o emprego aparece como uma continuidade da vida, como algo que deve ser feito e não como uma realização pessoal. Fernanda diz que queria ser juíza pelo status que esse emprego lhe traria e pela estabilidade de não poder ser demitida, não ter chefe e não ter horários definidos, pois já pensava no período em que seria mãe. De acordo com ela *“Acho que mantive essa idéia de ser juíza por muito tempo por diversos fatores, pelo status que esse emprego tem, pela estabilidade financeira que ele traz, pela flexibilidade de horários que ele possibilita etc”*. O mesmo aconteceu com Amanda, que trabalha no setor público há 14 anos e não abre mão do conforto que ele lhe dá hoje. Ela diz *“atualmente estou me sentindo muito confortável na minha posição e dentro do Tribunal é possível assumir atividades diferentes, para mudar de emprego deveria se apresentar algo muito tentador”*. Como pode ser visto nos dois exemplos acima, a escolha do emprego não foi determinada por um objetivo pessoal mais sim por outros motivos como estabilidade financeira.

Ao mesmo tempo conseguimos encontrar algumas pessoas dessa mesma geração que já viam o aprendizado como fator que os diferenciaria dos outros concorrentes e que se submeteram a outro tipo de experiência, como por exemplo Gustavo, que disse ter levado em conta o nome da empresa, e a perspectiva de crescimento dentro dela. De acordo com ele *“Eu apostei na empresa. Eu ainda não conhecia o ambiente de trabalho, nem o conforto, nem a área de trabalho”*. Essa característica de apostar completamente em alguma coisa que é bastante incerta, não é uma característica típica dessa geração, entretanto, como vimos, existem algumas exceções. No caso de Gustavo, ele tinha um suporte familiar bastante rígido e acolhedor, o que parece ter influenciado lhe dando confiança para seguir com sua idéia, que no final das contas lhe trouxe uma posição bastante respeitada dentro da empresa.

Com a geração Y encontramos uma situação um pouco diferente. Em geral a busca é pelo conhecimento, experiências e crescimento profissional. Essa geração considera mais a qualidade de vida, os sonhos e os objetivos a longo prazo. Muitas vezes, ela não se

submete ao que a geração anterior se submeteu para conseguir um emprego e isso é um reflexo direto do momento histórico.

Podemos observar que o momento que vivemos agora é pós-crise, o que faz a demanda por trabalhadores subir, e com isso aumentam as propostas de trabalho. Com algumas propostas de trabalho em vista, os jovens podem escolher e procurarão a melhor combinação entre ambiente de trabalho, salário, posição, entre outras. O reflexo disso na empresa é que as ofertas devem ser feitas com mais cuidado, pois as empresas sabem que seus candidatos estão com mais de uma proposta em mãos. Além disso, a preocupação em mantê-los dentro da empresa é grande pois, mesmo trabalhando, as outras empresas muitas vezes ainda procuram e tiram o profissional de seu local atual.

Ao conversar com esses jovens da geração Y foi possível perceber que a busca por conhecimento é muito grande. Eles buscam exposição, sabem bem o que precisam fazer e têm objetivos claros e definidos. Rafael já trabalhou em diversas empresas e tem apenas 23 anos. De acordo com ele,

“Escolhi meu trabalho baseado na projeção que ele me dá dentro do mercado, escolhi uma agencia grande e conhecida, onde eu acho que posso aprender muito e obter um grande amadurecimento profissional, acho que estou no lugar certo para começar uma carreira.”

Marina também fala sobre seus objetivos e a importância que o trabalho tem em sua vida. Sobre a realização no trabalho ela pensa da seguinte maneira: *“Eu acho que o trabalho em si não é uma realização, mais você pode se realizar no trabalho, acho que é mais um meio de ser feliz.”* . Conversando sobre a escolha de seu trabalho, ela conta o seguinte:

“Considerarei o nome do lugar... o salário era bem ruim no inicio mais eu sabia que ia aprender bastante, alem disso levei algumas outras coisas como localização e ambiente de trabalho em consideração por que acho que a qualidade de vida é mais importante do que o salário...”

Fábio fala sobre a importância de seu trabalho dentro da empresa: *“O que me fez escolher meu trabalho foi ver o quanto ele refletia nos resultados da empresa, por isso resolvi trabalhar com bens de consumo”*. Ele mostra que quer trabalhar e ver o resultado de seu trabalho, o que o faz ter mais sentido. Além disso, para ele a importância do reconhecimento é muito grande, tanto no sentido de ter alguém a quem admirar, quanto no sentido de poder ser admirado

“Também é importante para mim a diferença que eu vou fazer para as pessoas que estão a minha volta.... eu prefiro estar em uma empresa grande por que entro em contato com mais pessoas e pessoas geralmente muito competentes, que tem muito para me ensinar.”

O momento de escolha de onde iam trabalhar foi bem diferente para as duas gerações. Isso influenciará diretamente no que uma espera da outra dentro da empresa e, por terem sido bastante diferentes, esse pode ser um ponto de discórdia dentro do ambiente de trabalho. Estamos conversando com uma geração que queria estabilidade e não tinha objetivos tão concretos e exigentes como os da geração atual. Além disso, a qualidade de vida hoje é levada em conta, isso interfere no que o profissional se submete, independentemente de seu cargo dentro da empresa. A geração Y procura, além do desenvolvimento profissional, uma qualidade de vida dentro do trabalho que antes não era tão valorizada. Isso é uma novidade para a geração anterior, que tenta se adaptar as novas demandas.

Situação atual

Como explicitado no início da pesquisa, pudemos ver que o momento histórico interfere diretamente nos objetivos de trabalho das gerações. O momento que vivemos agora é muito específico, pois os avanços da tecnologia foram imensos nas ultimas décadas e continua crescendo cada vez mais. O acesso à informação está cada vez mais fácil e a maneira pela qual se estuda e se trabalha mudou muito. Cada geração que se forma e entra no mercado de trabalho chega com uma experiência diferente e inovadora, a cada dia temos

inovações em todas as áreas. Funções que há alguns anos eram essenciais, hoje são automatizadas, por outro lado, novas funções e novas demandas são criadas a cada dia no mercado de trabalho, trazendo diversidade e crescimento muito grandes.

O momento em que vivemos em particular, pós-crise, tem diversas características. O mercado está com um grande número de profissionais qualificados buscando emprego, o que aumenta a competitividade entre os ingressantes no mercado de trabalho e a qualificação exigida é maior. Ao mesmo tempo, fala-se muito em qualidade de vida, as empresas têm programas de alimentação, nutricionista e convênios que ajudam o funcionário a manter uma qualidade melhor de vida. Esse ponto é muito importante pois hoje, como vimos, é um fator determinante na avaliação e na escolha da empresa em que se quer trabalhar. O conceito de qualidade de vida ultrapassa as gerações interferindo em ambas e, por um momento, fazendo-as mais parecidas.

Nas entrevistas com a Geração X, pudemos ver que a qualidade de vida não foi tão levada em conta, ou pelo menos, não foi levada em conta a ponto de ser decisiva na hora de escolher um emprego. Alguns falaram sobre ambiente de trabalho, porém, de qualquer maneira foi dito superficialmente. Maria, por exemplo, disse o seguinte sobre sua escolha de trabalho *“Foi a oportunidade de trabalho (oportunidade de poder trabalhar), localização da firma e os benefícios – carteira assinada, 13º salário, férias etc...”* Ou seja, naquele momento, a qualidade de vida não estava sendo levada em consideração a ponto de mudar sua decisão. É interessante observar que, na maioria das vezes, a opinião atual é diferente da apresentada anteriormente, na escolha do primeiro emprego.

Como já foi explicitado, o momento histórico é decisivo para o que pensam as pessoas sobre seu trabalho. Hoje, cada um com sua história de vida, vivemos na mesma época e passamos pelas mesmas dificuldades. De certa maneira isso aproxima as gerações frente ao trabalho nesse determinado momento histórico. Tanto a Geração X, quanto a Geração Y vivem no mundo do trabalho de 2010 e, são influenciadas por tudo que está a sua volta. Nesse aspecto, podemos ver alguns pontos interessantes nos discursos de geração X. Fernanda diz *“O que me faria mudar de emprego hoje, é a área de interesse,*

que é o que me fez mudar mesmo.... um projeto mais interessante e o salário”. Podemos ver que hoje em dia a área de interesse já tem um peso maior mesmo para a geração X. Quando falamos de planos para o futuro e o que os faria mudar de emprego, as perspectivas são um pouco parecidas.

Podemos observar também o discurso de Gustavo *“O que me faria mudar de trabalho seria uma perspectiva de melhorar alguma coisa em relação ao que eu já conquistei hoje, principalmente no que diz respeito à qualidade de vida.”* Nesse discurso, é possível perceber que o valor que é dado para a qualidade de vida é muito maior do que anteriormente. Essas mudanças se dão também pelo momento que a pessoa está passando. A geração X, pelas circunstâncias em que cresceu dentro de sua vida profissional, pensava de uma determinada maneira e com o tempo foi mudando sua opinião, até que hoje tem que se adaptar às mudanças que ocorrem nesse campo e acabam muitas vezes se acostumando ou então mudando o que achavam anteriormente. Já a Geração Y, cresceu em um ambiente completamente diferente e, por isso, tem uma postura diferenciada ao se relacionar com o mercado de trabalho.

Na geração Y é possível encontrar muito mais otimismo, mais sonhos, mais certeza de alcançar tudo que quer e que se está fazendo a melhor coisa para alcançar esse objetivo. Gabriel diz em seu discurso *“Eu mudaria de trabalho para ir pra outra área que me interessa muito (investimentos) ou abrir o próprio negócio”* Parece que o objetivo de trabalhar para si próprio ou no que gosta são fatores fortemente considerados por essa geração. Marina diz *“Eu mudaria de emprego para trabalhar com o que eu gosto. Continuo nesse que eu estou por que ainda não encontrei alguma coisa que, nesse momento seja melhor”*. Com isso podemos ver um certo idealismo e, apesar de serem planos para um futuro distante, os jovens parecem buscar desde agora as ferramentas que lhe serão fundamentais nesse futuro.

Uma diferença importante que deve ser considerada é que os sujeitos da geração X, em sua maioria, já formaram sua vida profissional e isso os faz pensar de uma determinada maneira hoje. Uma parte de seu caminho já foi feita e começou em um momento diferente

do que a geração que ingressa hoje no mercado de trabalho encontra. Já a geração Y ainda está planejando como será sua vida e tem perspectivas muito interessantes. Mesmo tendo experiência e muitos ideais, eles ainda tem muitos anos dentro do meio profissional para se estabilizar e chegar na posição que a geração X se encontra hoje. É um desafio saber o que será da geração Y nos próximos anos.

Nos discursos de ambas as gerações, pudemos observar uma busca por satisfação pessoal e qualidade de vida. Isso é um reflexo direto do momento histórico que estamos vivendo, onde esses fatores são bastante valorizados. De uma maneira ou de outra, trabalhar com o que gosta é uma maneira de manter sua qualidade de vida, pois, provavelmente os níveis de stress são menores. Mesmo com todas as diferenças que são encontradas na história de cada geração, no momento atual encontramos alguns ideais em comum que, dentro do ambiente empresarial algumas vezes causam desconforto e conflitos entre elas pois, embora os ideais sejam parecidos, porém, o cargo é diferente. Muitas vezes o gerente espera que o recém efetivado tenha os mesmos objetivos que ele tinha quando exercia essa função. Entretanto, com as mudanças no contexto de trabalho, os objetivos dessa nova geração mudaram e, surpreendendo os gerentes, os recém efetivados acabam tendo uma postura nova e desconhecida para aqueles que são seus chefes. Falaremos dessa dinâmica em outro capítulo.

Perspectivas para o futuro

Pelo que foi possível observar nas entrevistas realizadas, ambas as gerações têm algumas perspectivas de trabalho parecidas. Nesse ponto, falamos da geração X hoje em dia e não mais quando entrou no mercado de trabalho. O momento vivido hoje é o mesmo para ambas as gerações; elas passam por situações similares e, no geral, buscam a mesma coisa como um ideal, que é ter o próprio negócio.

Na geração X encontramos uma determinada maneira ideal para alcançar esses objetivos. Essa geração já teve seu tempo de experiência e aprendizado (que a geração Y está tendo agora), então esse objetivo parece estar um pouco mais próximo. Fernanda diz o

seguinte “o futuro ideal pra mim é ter meu consultório, meu negócio próprio que me satisfaz como indivíduo”. Podemos perceber em sua fala que ela prioriza seu bem estar e sua satisfação profissional, porém, por trás disso existe a seguinte consideração:

“Nesse ponto eu já estava casada e contava com a parte financeira do meu trabalho, portanto, conversei com meu marido e resolvemos que daria para eu largar o direito para estudar psicologia”

Pela fala de Fernanda, podemos ver que ela escolheu sua qualidade de vida, porém essa escolha teve um fator de extrema importância que foi levado em conta, que é o fato de ela ter o suporte financeiro de seu marido, o que a deixa segura em relação a sua decisão.

Na geração Y, esse tipo de decisão tem menos implicações devido ao momento da vida que eles estão vivendo, quando muitas vezes ainda não existe a responsabilidade com família e a de manter uma casa. A geração Y está em um momento em que pode focar completamente em sua carreira e é isso que ela faz. Muitas vezes morando ainda na casa dos pais, esses jovens ainda não têm responsabilidades que interferem diretamente em suas decisões na carreira.

Ainda dentro da geração Y, podemos encontrar um tipo de responsabilidade que faz com que o jovem pense duas vezes antes de mudar de carreira, como vimos no exemplo de Gabriel, que conta com o dinheiro do salário para pagar a pós-graduação, que é uma maneira de aprendizado e investimento na carreira. Podemos concluir que podem existir algumas responsabilidades envolvidas na vida de um jovem, mas ela geralmente é diferente de um filho ou uma casa. De qualquer maneira, vale lembrar que cada geração está vivendo um momento de sua vida e que esse momento também deve ser levado em conta.

Por outro lado, ainda existem opiniões diferentes, como a de Gustavo, que pensa em continuar trabalhando em empresa e em relação a mudança de trabalho diz “Uma proposta salarial, se não vier acompanhada de uma perspectiva de melhora na qualidade de vida (redução de carga horária, redução de stress etc.), não seria bem aceita”. Um fator interessante que deve ser observado é a importância que se dá pra a qualidade de vida, tanto

considerando a carreira de autônomo, quanto a carreira empresarial. Como comentado anteriormente, esse aspecto é um reflexo do momento histórico.

A geração Y procura satisfação e acredita que a melhor maneira de se alcançar essa satisfação é trabalhando para si mesmo, esse seria o melhor estímulo para um trabalho de qualidade. Rafael afirma *“Eu gostaria de trabalhar fora de agência, queria ser dono de alguma coisa mas agora ainda tenho muito pra aprender”*. Gabriel também comenta *“Eu mudaria de trabalho para ir pra outra área que me interessa muito (investimentos) ou abrir o próprio negócio.”*

Essa geração está no início de sua carreira e sua perspectiva é sempre de melhoria, chegando ao ideal que seria o trabalho para si próprio. Essa é uma característica marcante, pois mostra novos objetivos, mostra que o jovem quer aprender com tudo que a empresa pode lhe oferecer, mas não tem a vontade de trabalhar para sempre no mesmo local, tampouco sente que está “traindo” a empresa, caso mude para a concorrente. A perspectiva de futuro para essa geração é necessariamente positiva, eles não veem a possibilidade de não crescimento ou de algum de seus trabalhos não dar certo. Na sua visão, se o trabalho não deu certo, ao menos agregou conhecimentos, que sempre podem ser úteis.

As perspectivas de futuro para essas gerações dentro da empresa se diferem mais pelo momento que cada uma delas está vivendo do que por seus ideais em si. Ambas as gerações esperam o melhor, só que parte da história profissional da geração X já foi escrita, ao passo que a história profissional da geração Y está se iniciando agora. A geração X espera um certo comportamento da geração Y, de acordo com o que eles pensavam quando eram recém-formados e se surpreendem ao ver que a geração Y pensa diferentemente e age diferentemente, desafiando-os cada dia mais.

Por que as gerações não se entendem no contexto organizacional ?

Como foi explicitado nos tópicos anteriores, apesar das gerações hoje terem alguns objetivos parecidos, suas trajetórias são diferentes, impactando na sua maneira de trabalhar dentro da empresa.

No contexto empresarial, trabalha-se muito com grupos e uma demanda que está sendo encontrada hoje pelas empresas é a de integração para entender o que quer a nova geração, para tentar reter esses talentos dentro da empresa já que a oferta de emprego para aqueles que têm um bom histórico de trabalho é muito grande. Enquanto que a geração X teve que lutar por emprego, a geração Y tem ofertas de todo tipo, desde estágio, até treinee e efetivo.

A geração X não exigia tanto da empresa pois, não necessariamente trabalhava com o que queria, ou mesmo na área que queria; existia um fator maior, que era necessidade de estabilidade. Essa geração ia atrás do emprego muito mais pelo que ele poderia oferecer financeiramente e pelo conforto que lhe proporcionaria.

A geração Y é caracterizada por ser uma geração muito rápida, dinâmica e ávida por desafios. Hoje, as empresas lutam para manter o bom profissional, pois como pudemos ver nas entrevistas, essa geração não hesita em trocar de emprego caso a nova oportunidade seja interessante e traga mais conhecimento. A cultura da empresa que fazia parte da vida do trabalhador, hoje em dia não existe mais. Essa geração não se orgulha em dizer que trabalhará muitos anos na mesma empresa, mas sim, que já passou por diversos cargos, empresas e situações, pois isso a faz mais rica profissionalmente, mais experiente e, conseqüentemente mais requisitada, admirada e valorizada no mercado de trabalho.

Dentro do contexto organizacional esse dinâmica toma um caminho complicado. A geração X já está dentro da empresa faz tempo e sabe bem seus objetivos. A geração Y chega querendo sugar tudo de melhor para seu desenvolvimento, quer estar exposta para ser notada em meio à multidão, quer mostrar e ampliar suas habilidades. Essas diferenças fazem com que o relacionamento entre as gerações seja conflituoso, interferindo diretamente no dia-a-dia delas. O papel de quem acabou de entrar na empresa é diferente

para as duas gerações e elas entram em conflito ao trabalharem juntas tendo que definir esse papel.

Dentro do contexto organizacional, essa diferença entre as gerações causa desentendimentos, pois a geração Y (recém contratados) não corresponde ao que a geração X(gerentes) espera deles.

Para a geração X, os recém efetivados têm um papel de iniciantes e como tais, ainda precisam de um tempo para conquistar seu espaço dentro da empresa. Enquanto isso, devem aprender e esperar a hora certa para expressar seus desejos e necessidades pois ainda estão em um momento inicial, de conhecimento e adaptação à empresa. Essa geração acredita que o recém contratado exige demais, quer saber muito, quer opinar em assuntos que ninguém perguntou sua opinião, não é formal como o gerente está acostumado, não tem uma lealdade tão grande com a empresa e, principalmente, tem a necessidade de ver sentido no seu trabalho e ver que ele está fazendo alguma diferença na empresa. Esse é um fator muito importante, pois pode ser decisivo no momento de escolha de mudança de trabalho.

Já a geração Y está entrando na empresa com o objetivo de participar nas decisões que são tomadas, esperando ganhar experiência, conhecimento e ser ouvida, ela não espera que sua opinião seja ignorada. Como dito anteriormente, ela espera ver um sentido em seu trabalho e ver que o resultado dele teve algum impacto na empresa, concluindo que ele não foi feito em vão. Essa geração irá atrás de seus chefes para receber *feedback*, irá expor suas opiniões e não hesitará em falar com o diretor se achar que deve. Essa geração não usa uma linguagem formal em seus e-mails e geralmente está em contato com diversas pessoas ao mesmo tempo, exige esse contato e é extremamente dinâmica em seu trabalho.

O que mais assusta no ambiente empresarial é que, na maioria das vezes, se essas necessidades da geração Y não estiverem sendo atendidas, eles muito provavelmente irão buscar um novo emprego e deixarão a empresa atual. Esse fato acontece justamente por todos os fatores históricos comentados anteriormente, e também por que essa geração sabe a oferta que o mercado tem para oferecer e sabe seu potencial.

IV. Conclusão

Como pôde ser visto durante todo o trabalho, as diferenças de objetivos e expectativas entre as gerações é um fato que ocorre hoje em dia e que tem um impacto importante no contexto empresarial. O momento histórico tem uma relevância e uma influência determinantes no que os jovens pensam e a maneira como agem, do mesmo modo, influenciam a geração anterior, fazendo com que algumas das opiniões entre eles sejam similares. Esse fato pode ser observado acima, quando são explicitadas as semelhanças entre eles ao falarem do que pretendem para os próximos anos.

Encontramos hoje duas gerações com características diferentes e marcantes dentro da empresa, tendo que trabalhar em conjunto. De um lado, a geração X, que passou por um período no qual a estabilidade financeira era um fator de extrema importância na hora da escolha do emprego e a satisfação com o sentido do trabalho, não era um fator tão decisivo. Esse ponto fica bastante claro em uma fala de Amanda no tópico acima, quando ela fala sobre a estabilidade que seu trabalho traz e o quanto isso é importante para ela. Do outro lado temos a geração Y, que está entrando na empresa agora e que busca diversidade, crescimento profissional e aprendizado, não está tão preocupada com o salário nesse momento de sua vida, mas sim em absorver e aprender o máximo possível para poder se tornar o profissional competente e admirado que deseja ser. Esse ponto fica bastante explícito nas falas de Daniel e Fábio. Essa geração, mais decidida, com objetivos mais claros e sem medo de mudar de empresa, traz uma insegurança para quem os recruta e um desafio grande de mantê-los dentro da empresa, de fazê-los querer continuar trabalhando no local. A oferta é grande e a competitividade das empresas pelos melhores talentos também é violenta, fazendo do momento atual um momento de valorização dos profissionais e deixando-os mais confiantes.

Com essa pesquisa foi possível confirmar que existe uma diferença entre os objetivos e as expectativas das gerações dentro da empresa e que, essa diferença pode causar conflitos e esses conflitos refletem-se diretamente na qualidade do trabalho que será

feito. A distância entre eles é grande, porém isso não os incapacita de trabalhar juntos e conseguir fazer um bom trabalho.

É interessante observar como esses conflitos acontecem já que, cada geração entrou em um momento na empresa, só que agora, eles têm que trabalhar juntos, apesar de suas diferenças e fazer com que o trabalho dê certo. Do mesmo jeito que a geração X toma os cargos de gerência hoje, em alguns anos a geração Y estará nesses cargos e outro tipo de conflito surgirá. Quais serão os desafios e as demandas que a próxima geração trará para dentro da empresa? Nós teremos que nos adaptar a que maneira de trabalho? Essas questões virão com o tempo e veremos novamente como a dinâmica dentro da empresa será impactada.

V. Referências

AMARAL, Sofia Esteves. (2004). *Virando gente grande*. São Paulo: Gente, 2010.

ARMOUR, Stephanie. *Geração Y Você é desta geração?*. USA TODAY. Disponível em: <http://www.kairosnet.com.br/jobjump/ger_y.html>. Acesso em: 25 abr. 2009.

BARCELOS, Susi. ALBANO, Adriana. Um estudo sobre clima e cultura organizacional na concepção de diferentes autores. Rev. CCEI-URCAMP, v. 6, n. 10, p. 33-40-ago.2002.

CAPELLI, Peter. *Talent Management for the twenty-first century*. . Disponível em: <<http://hbr.org/2008/03/talent-management-for-the-twenty-first-century/ar/1>>. Acesso em: 20 fev. 2010.

Communicating with Gen Y employees. Disponível em: <<http://www.snapcomms.com/solutions/communicating-with-gen-y.aspx>>. Acesso em: 15 mai. 2010.

DUPAS, Gilberto. Impactos Sociais e Econômicos das novas tecnologias de informação. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL IMPACTOS DAS NOVAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO: UNIVERSIDADE E SOCIEDADE, 1999, São Paulo. São Paulo, 2009.

ERICKSON, Tammy. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=rDAdaaupMno>>. Acesso em: 1 jun.2009.

FONTES, Janethe. *Geração X – Adulto com jeito de adolescente*. Disponível em: <<http://www.overmundo.com.br/overblog/geracao-x-adulto-com-jeito-de-adolescente>>. Acesso em: 17 abr.2009.

LEONARDO, Jefferson Marco Antonio. A guerra do sucesso pelos talentos Humanos. *Produção*. São Paulo, v.12, n.2, 2002.

MELO, Simone Lopes; BORGES, Livia de Oliveira. A Transição da universidade ao mercado de trabalho na ótica do jovem. **Psicologia Ciência e Profissão**. Brasília v.27 n.3 set. 2007.

MURPHY, Mark. *Leadership IQ*. Disponível em: <<http://video.google.com/videoplay?docid=4138426741631463182>>. Acesso em: 1 jun. 2009.

MURPHY, Mark. *Leadership IQ*. Disponível em: <<http://video.google.com/videoplay?docid=-5801634290275315552&q=source%3A002246145611997129508&hl=pt-BR>>. Acesso em: 27 mai. 2009

NARDI, Henrique Caetano. (2006). *Ética, trabalho e subjetividade*. Rio Grande do Sul: UFRGS, 2010.

SANTOS, José Guilherme Wady; FRANCO, Ruth Nara Albuquerque; MIGUEL, Caio Flávio. Seleção de pessoal: considerações preliminares sobre a perspectiva behaviorista radical. **Psicologia Reflexiva Crítica**. Porto Alegre, v.16 n.2 2003.

SENNET, Richard; *A corrosão do caráter*. (2004) 14. ed. São Paulo: Record, 2010.

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Eu, _____, RG _____, declaro, por meio deste termo, que concordei em ser entrevistado (a) na pesquisa de campo referente ao projeto intitulado “Objetivos e expectativas de diferentes gerações ao ingressarem no mercado de trabalho”, desenvolvido pela Faculdade de Ciências Humanas e da Saúde da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Fui informado (a) ainda, que a pesquisa é orientada pelo Prof. Dr. Fábio de Oliveira, a quem poderei contatar a qualquer momento que julgar necessário através do telefone 3670-8320.

Afirmo que aceitei participar por minha vontade, sem receber qualquer incentivo financeiro e com a finalidade exclusiva de colaborar para o sucesso da pesquisa. Fui informado (a) dos objetivos estritamente acadêmicos do estudo, que, em linhas gerais é esclarecer o que busca a geração atual; em que aspectos a vida dos sujeitos mudou para que eles busquem características tão diferentes quando se fala de trabalho do que buscava a geração anterior. Fui também esclarecida de que os usos das informações por mim oferecidas estão submetidas às normas éticas destinadas à pesquisa envolvendo seres humanos, da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa do Conselho Nacional de Saúde, do Ministério da Saúde.

Minha colaboração será feita de forma anônima, por meio de entrevista a ser gravada.

Estou ciente de que, caso eu tenha dúvida ou me sinta prejudicada, poderei contatar o pesquisador responsável ou seu orientador, ou ainda o Comitê de Ética em Pesquisa da PUCSP.

A pesquisadora principal do estudo ofereceu-me uma cópia assinada deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, conforme recomendações da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa.

Fui ainda informado (a) de que posso me retirar deste estudo a qualquer momento, sem qualquer prejuízo.

São Paulo, _____

Assinatura do (a) participante: _____

Assinatura do aluno pesquisador _____

Assinatura do orientador _____