

**Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas**

**PERCEPÇÃO DA GERAÇÃO Y SOBRE O TRABALHO E O AMBIENTE ORGANIZACIONAL: A REALIDADE DE UMA EMPRESA DE EMBALAGENS NO MUNICÍPIO DE CAÇADOR, SANTA CATARINA**

**PERCEPTION OF GENERATION Y ABOUT WORK AND THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENT: THE REALITY OF A PACKAGING COMPANY IN THE CITY OF CAÇADOR, SANTA CATARINA**

Bethânia Solle, Geneia Lucas dos Santos, Jhony Pereira Moraes e Raquel Prá

**RESUMO**

Este artigo teve o intuito de identificar a percepção dos colaboradores da Geração Y sobre o trabalho e o ambiente organizacional de uma empresa de embalagens no município de Caçador, Santa Catarina. Realizou-se uma pesquisa de método misto (qualitativa e quantitativa), descritiva, bibliográfica; com aplicação de questionário em uma amostra de 199 trabalhadores pertencentes à Geração Y de uma organização. Os dados foram analisados através de métodos estatísticos e interpretação de conteúdo. Quanto à percepção da Geração Y em relação ao ambiente organizacional foram: desenvolvimento profissional, benefícios oferecidos, reconhecimento, remuneração e horário flexível. Conforme os resultados evidenciados na pesquisa, três são as características mais valorizadas em um ambiente profissional: oportunidades de aprendizado e desenvolvimento (15%), possibilidade de construção de uma carreira e o desenvolvimento profissional (ambos 11%). Além disso, a oferta de boa remuneração e o reconhecimento do funcionário são aspectos que somam para a constituição de um ambiente prazeroso para se trabalhar.

**Palavras-chave:** Fatores motivacionais. Geração Y. Gestão de Pessoas. Ambiente organizacional

**ABSTRACT**

This article aimed to identify the perception of Generation Y employees about work and organizational environment of a packaging company in the city of Caçador, Santa Catarina. A mixed method (qualitative and quantitative), descriptive, bibliographic research was carried out; with a questionnaire application in a sample of 199 workers, who belonging to the Generation Y of an organization. Data was analyzed through statistical methods and content interpretation. As for the perception of Generation Y in relation to the organizational environment were: professional development, benefits offered, recognition, remuneration and flexible hours. According to the research results, three are the most valued characteristics in a professional environment: learning and development opportunities (15%), the possibility of develop a career and the professional development (both 11%). In addition, the offer of good remuneration and the recognition of the employee are aspects that add up to the constitution of a pleasant environment of work.

**Keywords:** Motivational factors. Generation Y. People Management. Organizational environment

## 1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, um dos grandes desafios dos profissionais é a garantia dos resultados organizacionais. Oliveira (2011) afirma que se deve exercer a capacidade de ação espontânea, que envolve a antecipação de problemas e o estabelecimento de prioridades, sendo capaz de entregar resultados esperados pelo gestor sem a participação desse último no processo.

Carvalho (2004) reforça que a sociedade do conhecimento e da informação em que vivemos traz consigo muitos desafios à gestão de pessoas, uma vez que o avanço da tecnologia e os processos de inovação acontecem rapidamente. Um sentimento amenizador das turbulências do contexto empresarial vigente e que sustenta a ligação entre o profissional e seu trabalho é o prazer. Para o autor, o prazer é capaz de romper o “ritmo alucinado do tempo e do trabalho” (CARVALHO, 2004, p. 13).

Assim, observadas as transformações tecnológicas, sociais, econômicas e políticas, as organizações necessitam de pessoas capacitadas para responder aos estímulos do ambiente organizacional. Nesse sentido, o ambiente de trabalho atual exige a presença de um profissional autodesenvolvido, com facilidade de aprendizagem, empreendedor, que saiba atuar em ambientes interdisciplinares e que seja comprometido com a missão e com o negócio da organização (TEIXEIRA, 2010).

Em contrapartida, um dos maiores desafios das organizações se refere à gestão das diferentes gerações, tais como os Baby Boomers e os indivíduos pertencentes às Gerações X e Y. Ciclos geracionais distintos carregam consigo valores, crenças, costumes, cultura e percepção sobre o trabalho tão peculiares que conflitos entre gerações podem ser comuns no dia a dia das empresas; e à Gestão de Pessoas está a incubência de alcançar resultados através do bom gerenciamento desses indivíduos, respeitando suas diferenças (BIANCHI; CAMBRAIA, 2012).

Na perspectiva de Mota (2008) a gestão dos indivíduos nas organizações deve considerar o aspecto motivacional, que colabora para a manutenção de um ambiente saudável, para a otimização do trabalho em equipe e o aumento da sinergia nos grupos de trabalho. Macedo et al (2003) corrobora no sentido de que é importante compreender quais são os fatores motivacionais para cada pessoa, tanto intrínseca quanto extrinsecamente. Segundo os autores, existem três fontes de motivação das pessoas quanto ao seu ambiente de trabalho: as recompensas financeiras, a satisfação dos objetivos pessoais e a satisfação dos objetivos institucionais. Além disso, a motivação pode ter influência direta na produtividade, agindo, por conseguinte, sobre os resultados projetados pelo funcionário (MARRAS, 2000).

Em relação ao processo de educação, Macedo et al (2003) apontam que esse processo incentiva a descoberta de novos objetivos individuais pelos colaboradores, além da percepção de recompensas que sejam satisfatórias no trabalho. Para tanto, é essencial que os objetivos da organização e dos indivíduos estejam em sintonia, a fim de promover engajamento com a empresa e o alinhamento dos objetivos.

O relacionamento dos funcionários com a organização, em termos de motivação, sustenta-se prioritariamente sobre as condições de trabalho. Conforme Araújo (2006) é elementar à empresa fornecer materiais de escritório, sistemas ágeis, matéria-prima de qualidade, computadores (entre outros) para garantir o bom desempenho do colaborador. No aspecto afetivo, ambientes sinérgicos e alegres estimulam o crescimento e o desenvolvimento pessoal e intelectual, sendo esses diferenciais de uma organização – dentre outros.

A sinergia das equipes referida por Araújo (2006) influencia no compromisso com os indicadores e com a saúde financeiros da empresa; e no âmbito da remuneração, a modalidade variável é considerada motivadora para os colaboradores. Essa estratégia de pagamento tem seu reflexo nos aumentos da produção, das vendas; e na redução de desperdícios (ARAÚJO, 2006).

Portanto, este estudo objetivou identificar a percepção dos colaboradores da Geração Y sobre o trabalho e o ambiente organizacional. Realizou-se uma pesquisa de método misto

(qualitativa e quantitativa), descritiva, bibliográfica; com aplicação de questionário em uma amostra de 199 trabalhadores pertencentes à Geração Y de uma organização. Os dados foram analisados através de métodos estatísticos e interpretação de conteúdo.

Sendo assim, este estudo é composto pela introdução, pelo referencial teórico, que aborda teorias sobre as gerações e, a parte, em relação à Geração Y. Em seguida, apresentam-se a metodologia de pesquisa deste estudo e a análise dos resultados levantados. Por fim, são apresentadas as considerações finais deste trabalho.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 As gerações

As transformações na história da humanidade estão acontecendo de forma muito rápida. Oliveira (2010) afirma que uma nova era – uma nova geração – se estabelece em um período de tempo menor quando comparado a períodos antecessores. Para o autor, as gerações são agrupamentos sociais em que os membros são nascidos em uma mesma época, que compartilham de características históricas e sociais comuns e que interferem no curso da evolução social.

Na visão de Erickson (2011) uma geração significa um conjunto de indivíduos de mesma faixa-etária, situados cronologicamente e, sobretudo, que possuem experiências, comportamentos e crenças comuns.

Trazendo para o ambiente corporativo, a grande preocupação dos gestores hoje é gerir de maneira adequada e inteligente o conflito de gerações que se apresenta. Levando-se em conta que cada geração tem suas próprias expectativas e visões sobre o mundo, as diferenças acabam superando apenas a faixa etária, alastrando-se ainda em direção ao contexto cultural e às experiências de cada indivíduo (OLIVEIRA, 2010).

Dados de uma pesquisa realizada pelo Ibope (2010) apontam quais são as gerações do Brasil e qual a quantidade de pessoas que se enquadra em cada uma delas. Conforme a pesquisa, a geração Baby Boomers (acima de 46 anos) corresponde à 17,6 milhões de pessoas (27%). A Geração X (entre 30 e 45 anos), 37% da população (20,7 milhões). E a Geração Y (20 a 29 anos), 15,3 milhões de pessoas - 23% do extrato populacional.

Abordando aspectos organizacionais, Erickson (2011) trata a liderança em relação à diversidade geracional nas empresas. O autor reforça para a constituição de um ambiente que valorize o diálogo entre as gerações, elencando pontos convergentes sobre o estabelecimento de práticas de trabalho, tempo, local, comunicação, aprendizagem, tarefas, informações e feedback.

Brevemente, pode-se destacar, do quadro 1, algumas características pertinentes a cada geração. Em referência aos Baby Boomers, salienta-se a valorização do trabalho, a lealdade ao empregador e a formação de carreira tradicional (evolução nos postos de trabalho em uma mesma organização). Sobre os membros da Geração X, reforça-se a presença dos movimentos histórico-sociais, a instabilidade econômica e do mercado de trabalho, a valorização da autonomia e do equilíbrio entre vida pessoal e profissional, assim como a inserção tecnológica no mundo do trabalho. Por fim, a Geração Y se caracteriza pelo ambiente tecnológico, pela diversidade e inovação; pelo otimismo e pela busca de reconhecimento pelo trabalho.

Como síntese, o Quadro 1, apresenta as características principais de cada geração em relação ao ambiente de trabalho.

**Quadro 1 – Características gerais das gerações**

Geração	Características principais
<b>Baby Boomers (1943 e 1964)</b>	➤ Valorizam o trabalho e a produtividade, buscam ascensão profissional, mas são leais à empresa na qual trabalham;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Se sentem mais motivados quando vislumbram oportunidades de crescimento na carreira, assim como quando recebem incentivos monetários;</li> </ul>
<b>Geração X (1965 e 1981)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Presenciaram um momento histórico de mudanças sociais, quedas econômicas e instabilidade no emprego, promovendo o desenvolvimento de novas habilidades;</li> <li>➤ Preferem um ambiente de trabalho menos formal e valorizam a autonomia na realização de suas atividades;</li> <li>➤ Valorizam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e apresentam maior facilidade para aceitar as mudanças, principalmente no que diz respeito ao uso de computadores e tecnologias.</li> </ul>
<b>Geração Y (A partir de 1982)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apresentam facilidade para lidar com uma vasta gama de informações, se sentem familiarizados com novas mídias, são criativos e inovadores.</li> <li>➤ São mais acostumados com o conceito de mudança, sendo menos resistente em relação ao que é novo e se adaptando com facilidade;</li> <li>➤ Aceitam maior diversidade, tendem a ser otimistas, colaboradores e conscientes;</li> <li>➤ Buscam equilibrar vida pessoal e carreira e querem ser reconhecidos pelo trabalho que desenvolvem.</li> </ul>

Fonte: Collistochi et al. (2012).

Outro aspecto que pode ser impactante na realidade das gerações é a singularidade atitudinal. As atitudes podem interferir nas escolhas e na motivação, podendo alterar a qualidade dos relacionamentos e promover desgastes na constituição de relacionamentos (OLIVEIRA, 2010).

## 2.2 Geração Y

A Geração Y engloba as pessoas nascidas entre os anos de 1980 e 1999 e é representada pela era da informação, com ascensão da internet e a dependência da conectividade virtual (OLIVEIRA, 2010).

Por curiosidade, a nomenclatura desta geração, de acordo com Oliveira (2010), está associada ao fato de que a União Soviética, seguindo a definição da letra dos nomes dados aos bebês nascidos em determinada época, decidiu que aqueles nascidos entre 1980 e 1990 deveriam, principalmente, ter a consoante “Y” em seu nome.

Cada vez mais participativa nas organizações, a Geração Y possui um perfil peculiar: consumista, inquieta e empreendedora. Demais características são a informalidade perante os gestores, a admiração mútua, a necessidade de obtenção de feedbacks e o acompanhamento das evoluções tecnológicas, além da influência (positiva ou negativa) no relacionamento com as outras gerações. Sobretudo, a busca por jornadas de trabalho flexíveis, o estabelecimento de respeito, confiança e empatia; e o sentimento de pertença à organização. (OLIVEIRA, 2010; OLIVEIRA, 2011; BRANCO, 2013).

Complementando, Lombardía (2008) afirma que os jovens da Geração Y são silenciosos, sabem o que buscam e agem conforme suas decisões. Essa geração é individualista em relação à ascensão profissional; contudo, valoriza as relações interpessoais como a construção de relacionamentos; possui elevada autoestima e criatividade (BATISTA, 2010; ASTIGARRAGA, 2015). Entre outras características, a Geração Y valoriza organizações em que possa equilibrar vida pessoal e profissional, possa otimizar o tempo a fim de aproveitá-lo da melhor maneira, evitando burocracias e o controle excessivo na sua rotina (ERICKSON, 2011).

Quanto ao modelo familiar, é mais flexível do que aquele das gerações anteriores. Não é mais considerado raro ter pais separados e iniciar a convivência com duas famílias distintas, tendo irmãos de pais ou mães diferentes. Por outro lado, essa nova realidade de família, proporciona mais estímulos por parte dos pais, tornando-os adultos mais preparados para o mercado de trabalho, com habilidades mais desenvolvidas. Tendo acesso a cursos extras de línguas, ou esportes como a natação, tênis, judô, etc. Em se tratando de línguas observa-se também uma procura mais intensa por idiomas mais exóticos, como o Mandarim, por exemplo.

Já que o inglês, língua básica e mais conhecida, foi aprendida por meio dos videogames, celulares, músicas, filmes, seriados, etc. A figura maternal é de responsabilidade, geralmente, das babás e das creches, já que havia se presenciado a maior participação feminina no mercado de trabalho (OLIVEIRA, 2010; MAURER, 2013).

Segundo Kullock (2013) os indivíduos da Geração Y são multitarefas e sonham conciliar lazer e trabalho. São reconhecidos como a geração do troféu, por se beneficiarem de um período economicamente favorável, privilegiados por uma ordem social diferente das gerações anteriores. Maldonado (2005) afirma que no âmbito profissional essa geração possui uma visão sistêmica do ambiente; trabalham para viver e não vivem para trabalhar. Além disso, precisa ser clara a sua participação para o funcionamento da organização. Se a Geração Y perceber que o seu trabalho possui baixo valor para a organização, seus membros mudam de uma empresa para outra sem muitos ensaios em busca de soluções para as suas desilusões. E esta ausência de compromisso gera baixa produtividade, impactando nos resultados financeiros das empresas (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Lancaster e Stillman (2011) sugerem maior orientação e treinamentos extensivos com o objetivo de reduzir a rotatividade e garantir a satisfação dos jovens trabalhadores. Os autores complementam que a Geração Y valoriza ganhos psicológicos provenientes do trabalho, tais como o incentivo a ambiente em que seus integrantes se sintam valorizados, tenham liberdade para trabalhar em projetos importantes para eles e sejam reconhecidos como indivíduos.

Os jovens da Geração Y não promovem mudanças apenas por capricho ou por desejarem determinada situação. Buscam a inovação nos modelos de gestão, com a existência de mentorias e a devida contextualização para os comportamentos dos novos profissionais (Oliveira, 2011).

Os desafios da atualidade exigem que os jovens tenham capacidade de se adaptar e para que atinjam os objetivos é importante a atenção à alguns aspectos (OLIVEIRA, 2011):

a) Relações Pessoais: benefícios oriundos dos relacionamentos proporcionam confiança, reciprocidade e fidelidade. Os novos rumos da comunicação potencializaram as redes de contatos.

b) Conectividade: por dominarem as novas tecnologias, desempenham várias tarefas diferentes ao mesmo tempo, sem, com isso, deixarem de ser produtivos. Deve-se aproveitar a capacidade de relacionar-se virtualmente para ampliar as conexões para alcançar os objetivos pessoais já estabelecidos.

c) Estratégia: as escolhas feitas para alcançar um objetivo, levando em consideração o que se perde neste processo pode ser considerado como uma estratégia.

Analisando-se as informações suscitadas sobre a Geração Y entende-se que o maior desafio, na visão de Maldonado (2005), é saber quais fatores motivam as pessoas da Geração Y, e que por consequência, é indispensável para a retenção de talentos nas organizações.

Lancaster e Stillman (2011) contribuem a esse questionamento por meio da identificação de seis aspectos possíveis de motivação para esses indivíduos: 1) primeiramente, há um senso de organização do ambiente (ordenar a “bagunça” das gerações antecessoras). 2) Necessidade de sentir a contribuição através do seu trabalho. 3) Precisam inovar. 4) Serem ouvidos. 5) Necessitam saber se estão trilhando um caminho correto na organização. 6) Por fim, o trabalho deve oportunizar a autoexpressão. Contudo, a recompensa que eles mais esperam é o reconhecimento do seu líder. A orientação recebida do seu superior faz com que tenham mais compromisso com a organização e que se sintam mais motivados para o trabalho (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

Fazendo uma síntese do perfil dos profissionais da Geração Y e as principais práticas que podem alavancar sua atração e retenção nas organizações, apresenta-se a seguir o Quadro 2.

**Quadro 2 – Atração, retenção e gestão de colaboradores da Geração Y**

ATRAÇÃO, RETENÇÃO E GESTÃO DE COLABORADORES Y	
O que os atrai?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critérios de decisão para ofertas de emprego: estabilidade, equilíbrio entre vida profissional e pessoal e nível salarial adequado;</li> <li>• Valorizam e representam a diversidade;</li> <li>• Tendem a pensar no curto prazo.</li> </ul>
O que esperam como remuneração?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneração atrelada a resultados;</li> <li>• Geralmente, têm expectativas de alta remuneração, para manter elevado padrão de vida.</li> </ul>
O que os reterá?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidade individual e liberdade para tomar decisões;</li> <li>• Creem mais na codecisão do que na hierarquia;</li> <li>• Flexibilidade de tempo e espaço, para manter sua esfera privada;</li> <li>• Respeito ao estilo de vida e forma de focar o trabalho.</li> </ul>
Em que ambiente darão o máximo de si?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicação: fluída e aberta;</li> <li>• Desenvolvimento: oportunidade de aprendizado e desafios profissionais;</li> <li>• Clima: próximo, agradável, que estimule e premie a iniciativa.</li> </ul>
O que oferecem às empresas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto nível de formação;</li> <li>• Iniciativa e criatividade;</li> <li>• Resultados.</li> </ul>

Fonte: Santos (2011, p. 39)

Muitos integrantes da Geração Y estão ansiosos em relação ao progresso profissional. É essencial demonstrar a esses jovens que as suas ações ajudam a desenvolver a empresa e a consolidar o aperfeiçoamento das suas competências em busca de resultados em longo prazo. Outro quesito importante e muito valorizado por eles é a personalização. Recompensas exclusivas, criadas de acordo com o perfil daquele profissional em específico fazem toda diferença para que se sintam reconhecidos pelo seu desempenho (LANCASTER; STILLMAN, 2011).

O incentivo à motivação interna dos colaboradores da Geração Y pode aumentar a sua independência e a sua autossuficiência, permitindo que seu rendimento no trabalho seja otimizado e que ele passe a acreditar mais em si mesmo, tornando-se menos dependente de devolutivas a todo instante (LIPKIN; PERRYMORE, 2010).

### 3 METODOLOGIA

Este estudo está configurado como sendo de abordagem qualitativa e quantitativa, que para Figueiredo (2007, p. 97) [...] “é um método que associa a análise estatística à investigação dos significados das relações humanas, privilegiando a melhor compreensão do tema a ser estudado, facilitando assim, a interpretação dos dados obtidos”.

Em relação aos procedimentos escolhidos, a pesquisa adotou a revisão bibliográfica, que para Lakatos e Marconi (2007, p. 71) compreende a consulta desde [...] “publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc. até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão”.

As técnicas e instrumentos de coleta de dados foram selecionados de acordo com a natureza da pesquisa. Para os dados qualitativos utilizaram-se de bibliografias, documentos, artigos e pesquisa na área; enquanto que os dados quantitativos, aplicou-se um questionário direcionado e estruturado, com perguntas fechadas e abertas elaborado na ferramenta Google Formulários. A parametrização das respostas ocorreu utilizando-se como referência a Escala Likert (cinco pontos). A pontuação final da escala será a soma de todas as pontuações de cada item (LIKERT, 1932).

Para a análise dos dados qualitativos foram realizadas interpretações de conteúdos e para a análise dos dados quantitativos foram aplicadas técnicas estatísticas sobre as amostragens

da pesquisa. Na concepção de Figueiredo (2007, p. 131) ao interpretar as informações obtidas com a pesquisa, busca-se encontrar todos os aspectos que se aproximam, ou seja, que trazem aquilo que é comum e passível de ser transformado em dados capazes de mostrar resultados.

Como universo de pesquisa, selecionou-se uma empresa na área de embalagens situada no município de Caçador (SC), sendo que a amostra do estudo compreendeu 199 colaboradores que pertencem à Geração Y, dentro de um universo de 387 funcionários. Para definição do universo da pesquisa e a delimitação do tamanho da amostragem, utilizou-se a fórmula de Barbetta (2001), adotando-se o menor erro, sendo esse na pesquisa no percentual de 4,95%.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

### **4.1 Características e preferências pessoais dos participantes.**

Primeiramente, o mapeamento dos colaboradores foi realizado através de um software disponibilizado pela empresa cedente, o qual possibilita a realização de relatórios ou listagens que englobam a faixa etária de um grupo de colaboradores. A partir da elaboração do relatório, levantou-se que 387 colaboradores de ambos os sexos estão entre a faixa etária de 18 a 35 anos, portanto, aptos a responder o questionário. Após aplicação de fórmula para definição da margem de erro amostral (BARBETTA, 2001), definiu-se que a pesquisa possuiria 199 respondentes.

Dos participantes, 32,2% compreendem a faixa-etária 20-25 anos, e 23,6%, entre 25 e 30 anos. Em relação ao gênero, a maior adesão foi do público masculino, 82,4%; estando as mulheres representando 17,6% desta pesquisa. 56,8% dos pesquisados disseram estar casados(as) ou em união estável; e 41,2% afirmaram estar solteiros(as). Referente à escolaridade, há predominância de profissionais com ensino médio completo (33,2%) e apenas 5% alegaram possuir ensino superior.

Quanto ao tempo de empresa, 13,6% afirmaram vínculo inferior a 06 meses, e 20,1% possuem vínculo entre 06 e 12 meses. Sobre a renda, 74,4% afirmam receber até 2 salários mínimos (até R\$ 1576,00) e 20,1%, recebem salários de até R\$ 3152,00 (de 2 a 4 salários mínimos). Perguntados sobre a forma de moradia, 53,8% mora com o esposo(a)/amásia, enquanto 26,6% moram com os pais. 57,4% possuem casa própria. Sobre a importância do trabalho, para 75,9% é “muito importante”, e 78,9% afirmam que a expectativa é de que em 1 ano estejam ocupando um cargo melhor na organização. De acordo com os pesquisados, 68,2% afirmaram que os pais exercem alguma atividade profissional.

Nos tempos livres, 14% dos pesquisados praticam alguma atividade física/esporte, navegam na Internet (14%), principalmente nas residências (77%), e assistem TV (11%). Referente ao uso da Internet, o tempo de conexão com a rede é predominantemente de até 3 horas semanais (43,2%), entretanto, pode variar entre 4 e 8 horas por semana (26,1%). Apenas 14,6% afirmam permanecerem conectados mais de 16 horas semanais. As redes sociais mais utilizadas por eles são Facebook (82,4%) e WhatsApp (72,4%). Isso reflete o que aponta Taquariano (2012) sobre o uso da tecnologia e a influência da televisão no crescimento, desenvolvimento e formação desses indivíduos, principalmente associado à configuração da família, como a existência de pais workaholics.

Os relacionamentos sociais são fundamentais para os profissionais pesquisados, principalmente a família (94,47% - “muito importante”) e os amigos (45,23%). Nos seus relacionamentos, é essencial que respeito (92,46%, “muito importante), paciência (56,78% - “muito importante) estejam presentes. Contudo, outros fatores são relevantes, tais como dinheiro (46,23% - “importante”), religião (41,21% - “importante”), saúde (90,95% - “muito importante”), estudo (76,88% - “muito importante”), tempo (56,78% - “muito importante”),

vida financeira estável (64,82% - “muito importante”) e novas tecnologias (46,23% - “muito importante”).

#### 4.2 Expectativas profissionais dos participantes

Deste ponto em diante, abordar-se-á as expectativas dos participantes em relação ao âmbito profissional. Neste sentido, o primeiro questionamento feito foi em relação às características que mais valorizam na escolha de uma empresa. Três aspectos foram salientados: oportunidades de aprendizado e desenvolvimento (15%), possibilidade de construção de uma carreira e o desenvolvimento profissional (ambos 11%). Isso vai ao encontro dos aspectos que suscitariam a formação de um ambiente prazeroso para se trabalhar: bons salários (32%), reconhecimento (19%) e oportunidades de crescimento (14%). De acordo com Oliveira (2010), Oliveira (2011) e Branco (2013) fatores como remuneração, sentimento de pertença e reconhecimento e as oportunidades de ascensão nas organizações são aspectos muitos desejados e procurados por essa geração referente ao ambiente de trabalho.

Quando questionados em relação aos motivos pelos quais trabalham na organização observada, os participantes salientaram os benefícios oferecidos (20%), as possibilidades de crescimento (19%), o ambiente de trabalho e a remuneração (ambos com 12%), o reconhecimento do funcionário (10%) e os horários de trabalho (9%). A partir das respostas percebe-se o olhar positivo em relação às políticas organizacionais da empresa em análise pelos jovens da Geração Y; indo além, observa-se esse cenário como positivo quando associado às teorias sobre Geração Y (BATISTA, 2010; OLIVEIRA, 2010; BRANCO, 2013; ASTIGARRAGA, 2015).

Para 48,2% dos pesquisados a empresa é tida como um bom ambiente de trabalho; 96% afirmam disposição para uma nova oportunidade de crescimento profissional, sendo o tempo máximo de progressão esperado de 1 ano (44,7% da amostra). Ainda em relação à expectativa de tempo de crescimento, observou-se que o ideal é esse processo ocorra entre 06 meses (19,6%) e 12 meses. Esse indicador confirma a característica imediatista da geração defendida por Branco (2013).

Interrogou-se também sobre o reconhecimento pelo bom trabalho. Para 35,2% (70 pessoas) isso ocorria “quase sempre”, 19,1%, “sempre”; e para 28,1%, “raramente”. Quanto ao progresso profissional, aos participantes foi questionado se esse progresso decorria baseado em meritocracia. 38,7% afirmaram “quase sempre”, 35,7% dos respondentes disseram “sempre” e 18,6% dos pesquisados responderam “raramente”. Quanto à valorização profissional, para 37,2% ela acontece “quase sempre” e para 24,6% ela ocorre “sempre”. Se por uma via o reconhecimento pelo trabalho realizado é praticado e a valorização é perceptível pelos funcionários, por outro, o progresso pela via meritocrática é uma característica pouca valorizada pela Geração Y, de acordo com Branco (2013) e Oliveira (2011). Os jovens dessa geração defendem o crescimento profissional alicerçado sobre a noção de competências, isto é, pela qualificação (cursos, idiomas, experiências – tais como os intercâmbios) apresentada aos gestores (BRANCO, 2013).

Quanto à influência do indivíduo no ambiente organizacional, para 46,2% e 29,1%, consideraram um ambiente de trabalho flexível, respectivamente, “quase sempre” e “sempre”. Referente à proposta de inovação para o ambiente, para 33,7% isso “quase sempre” é possível; e para 28,6%, “raramente”. No que se refere ao clima de trabalho na equipe, 51,8% afirmaram que o é “quase sempre” e 36,7% responderam “sempre”. Pelos resultados analisados, tais aspectos são condizentes com as expectativas da Geração Y no trabalho, como reforçam Branco (2013) e Lombardía (2008).

Em relação ao gestor ou gestora, as seguintes impressões foram relatadas: o interesse da chefia pelo funcionário para boa parte dos pesquisados (49,2%) “quase sempre” é demonstrado, já para 24,1% ele acontece “sempre”; e apenas para 2,5% os gestores “nunca” demonstram



interesse. Quando perguntados sobre se as sugestões são ouvidas pelos gestores, para 34,7%, “quase sempre” e “sempre”, 19,6%. Quanto à frequência de feedbacks, 37,2% relataram que “quase sempre” ocorrem, 18,6% disseram “sempre” e 27,1% alegaram “raramente” ocorrerem. Além disso, quando questionados se a forma de avaliação é coerente e justa, 47,7% afirmaram que “quase sempre” e 22,6% disseram “sempre”. Também interrogou-se a clareza na transmissão dos resultados esperados do trabalho. Esta questão é bem equilibrada: 34,7% disseram “sempre”, 30,7% responderam “quase sempre” e 20,1% (40), “raramente”. De modo geral, todos os fatores suscitados aqui são compatíveis com as expectativas profissionais da Geração Y conforme expõem os autores citados neste estudo (OLIVEIRA, 2010; OLIVEIRA, 2011; BATISTA, 2010; BRANCO, 2013; ASTIGARRAGA, 2015).

Quanto às políticas de RH (Recursos Humanos), questionou-se sobre o recebimento de recompensas ou gratificações pelo desempenho. 30,2% da amostra afirmaram “raramente” e 39,2%, “nunca”. Somente 9,5% disseram “sempre” e 16,1%, alegaram receber “quase sempre”. Nesse sentido, esses resultados podem indicar um possível problema de gestão de pessoal que diverge das expectativas da geração retratada. Segundo Branco (2013) as recompensas ou gratificações são fundamentais para a Geração Y, podendo ser tanto recursos tangíveis (como pecúnia) ou intangíveis (elogios). Outro fator evidenciado na pesquisa foi a oferta de treinamentos. Questionados sobre a suficiência desses treinamentos, 42,5% afirmaram que eles “quase sempre” são suficientes e 37,2% disseram que “sempre” os são. Positivamente, a empresa atende suas expectativas em relação a esse fator, e teoricamente, de acordo com Oliveira (2011) a promoção de treinamentos contínuos reforça a motivação e o comprometimento para o trabalho. Percebe-se a valorização do profissional e o engajamento com sua educação e desempenho (OLIVEIRA, 2011; BRANCO, 2013).

Uma autoavaliação também foi proposta em relação aos aspectos seguintes: perguntou-se se os participantes entendiam que o seu trabalho contribuía para o sucesso organizacional. Para 60,8% deles, o trabalho “sempre” contribui. Indo além, sobre se se consideravam empreendedores e com iniciativa. 47,7% afirmaram que “sempre” e 41,7%, “quase sempre”. De modo geral, esses resultados reforçam a existência da Geração Y no ambiente de trabalho da empresa. De acordo com Oliveira (2011) e Branco (2013) para a Geração Y o trabalho possui sentido e importância apenas se percebem que ele tem contribuição real, caso contrário, ficam desmotivados e percebem-se como irrelevantes em um determinado contexto de trabalho. Sobre ter um perfil empreendedor e de iniciativa, o resultado da pesquisa também demonstra sintonia com o quadro teórico, pois jovens dessa geração possuem como característica a assunção de tarefas e a pré-disposição a desafios (BRANCO, 2013).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi identificar a percepção de funcionários da Geração Y sobre o trabalho e o ambiente organizacional de uma empresa de embalagens situada no município de Caçador, no estado de Santa Catarina. Conforme os resultados evidenciados na pesquisa, três são as características mais valorizadas em um ambiente profissional: oportunidades de aprendizado e desenvolvimento (15%), possibilidade de construção de uma carreira e o desenvolvimento profissional (ambos 11%). Além disso, a oferta de boa remuneração e o reconhecimento do funcionário são aspectos que somam para a constituição de um ambiente prazeroso para se trabalhar.

A partir dos resultados, observou-se que a empresa em questão vem atendendo satisfatoriamente às demandas de seus colaboradores membros da Geração Y. Essa afirmação se comprova nos relatos dos pesquisados em relação à promoção de um ambiente flexível, a possibilidade de inovação, as oportunidades de crescimento e o estímulo ao trabalho em equipe. Avaliando-se o(a) gestor(a), os profissionais pesquisados informaram positivamente que as chefias interessam-se em seus colaboradores, realizam feedbacks que efetivamente contribuem

para o trabalho, são claros quanto aos resultados esperados pelos colaboradores, e dão voz a esses últimos para expressarem os seus pontos de vista.

Apesar de a remuneração ser um dos atrativos da empresa para esses jovens, é percebida a necessidade de melhorias em termos de benefícios e gratificações pelo desempenho. Em contrapartida, os treinamentos oferecidos pela organização são considerados adequados e em grande parte suficientes para a realização de suas atividades laborais. De modo amplo, os jovens pesquisados observam o esforço da empresa em prol da valorização e da satisfação profissionais, o que pode estimular a iniciativa para o trabalho e pode ser reforçado pela autopercepção de que seu trabalho é relevante para o sucesso da organização.

## REFERÊNCIAS

- ABRAPCORP 2013. **Teorias e métodos de pesquisa em comunicação organizacional e relações públicas: entre a tradição e a inovação** [recurso eletrônico] / org. Ana Lúcia Novelli, Cláudia Peixoto de Moura, João José Azevedo Curvello. – Dados eletrônicos. – Porto Alegre: Edipucrs, 2013. Disponível em: <http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/Ebooks/Pdf/978-85-397-0312-8.pdf> Acesso em: 11/11/2015.
- ARAÚJO, Luis César G. de Araújo. **Gestão de Pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2006.
- ASTIGARRAGA, Raul Rotondano. **Retenção de Talentos da Geração Y nas organizações**. Trabalho de Conclusão de Curso. Centro Universitário de Brasília (UniCEUB). Brasília, 2015.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística Aplicada às Ciências Sociais**. Ed. UFSC. 5ª Edição, 2001.
- BATISTA, Francisco Honório Araújo. **Grupos Geracionais e o Comportamento Organizacional: Um Estudo em uma Empresa Metalúrgica de Caxias do Sul**. Dissertação de Mestrado. Universidade de Caxias do Sul. Caxias do Sul, 2010.
- BIANCHI, Jose Renato; CAMBRAIA, Sara Nuzzi. **Geração Y: os novos entrantes**. XXIII ENANGRAD, 2012. Disponível em: [http://xxiiienangrad.enangrad.org.br/anaisenangrad/\\_resources/media/artigos/gpt/05.pdf](http://xxiiienangrad.enangrad.org.br/anaisenangrad/_resources/media/artigos/gpt/05.pdf) Acesso em: 06/11/2015.
- BRANCO, Viviane Formosinho Castello. **A Gestão da Geração Y nas Organizações**. 1.Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora, 2013.
- CALLIARI, Marcos; MOTTA, Alfredo. **Código Y: decifrando a geração que está mudando o país**. São Paulo: Évora, 2012.
- CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni. **Cargos, carreiras e remuneração**. Rio de Janeiro: FGV, 2011.
- CARVALHO, Maria do Carmo Nacif de. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: ed. Senac Nacional, 2004.
- \_\_\_\_\_, **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. São Paulo: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_, **Remuneração, benefícios e relações de trabalho:** como reter talentos na organização. 6ª ed. São Paulo: Manole, 2009.

\_\_\_\_\_, **Comportamento organizacional:** a dinâmica do sucesso das organizações. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

COLLISTOCHI, C. C.; FONSECA, T. L.; SILVA, A. N.; WATANABE, C. G; BERTOIA, N.; NAKATA, L. E. A Relação entre as Gerações e o Processo de Aprendizagem em uma Organização Bancária. In: **XXXVI Encontro da ANPAD**. ANPAD, Rio de Janeiro, 2012. **Como lidar com as gerações X, Y, Z, Touch e outras mais que vierem.** Disponível em: <http://www.acic.bz/noticias/listar/1543> Acesso em: 12/11/2015.

ERICKSON, Tamara J. **E agora, geração X?** Como se manter no auge profissional e exercer a liderança plena numa época de intensa transformação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FIGUEIREDO, Nélia. **Método e Metodologia na pesquisa científica.** 2ª ed. São Paulo. Yendis, 2007.

GERALDO, Veridiana do Rocio de Oliveira; SOUZA, Jane Vechi de. **Gestão de pessoas e a retenção de talentos nas organizações.** Disponível em: <http://www.ebah.com.br/content/ABAAABjqYAB/gestao-pessoas-a-retencao-talentos-nas-organizacoes> Acesso em: 07/11/2015.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOY, Juliana. **Gestão de pessoas nas organizações.** Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/35107781/Gestao-de-Pessoas-nas-Organizacoes#scribd> Acesso em: 11/11/2015.

KOTLER, Philip.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing.** 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

KULLOCK, Eline. **A Geração Y e o confronto com a autoridade.** Disponível em: <http://blog.fipecafi.org/a-geracao-y-e-o-confronto-com-a-autoridade/> Acesso em: 12/08/2015.

LANCASTER, Lynne C. STILLMAN, David. **O Y da questão:** como a geração Y está transformando o mercado de trabalho. São Paulo: Saraiva, 2011.

LIKERT, Rensis. **A Technique for the Measurement of Attitudes.** Archives of Psychology 140. 1932. pp. 1-55

LIPKIN, Nicole A.; PERRYMORE, April J. **A geração y no trabalho:** como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LOMBARDÍA, Pilar García. **Quem é a Geração Y.** Revista HSM 70, set/out, 2008.

MACEDO, Ivanildo Izaias de. RODRIGUES, Denize Ferreira. JOHANN, Maria Elizabeth Pupe. CUNHA, Neisa Maria Martins da. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

MALDONADO, Maria Tereza. **A Geração Y no trabalho: um desafio para os gestores.** Boletim de Informações Gerenciais da Justiça Federal – Ano III, n. 9, maio 2005. Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4142/a-geracao-y-notrabalho-um-desafio-para-os-gestores.html> Acesso em: 20/09/2015.

MARCONI, M. A., & Lakatos, E. M. (1996). **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragem técnicas de pesquisas, elaboração, análise e interpretação de dados.** (3ª. Ed) São Paulo: Atlas, 2007.

MARTINS, Paola. **A Geração Y nas organizações.** Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/9267/a-geracao-y-nas-organizacoes.html#> Acesso em: 22/07/2015.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 3ª ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARQUES, Kelly. **Aplicação da norma ISO 10015.** Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Roteiro/6328/aplicacao-da-norma-iso-10015.html#> Acesso em: 18/11/2015.

MILKOVICH, George T. BAUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Atlas, 2000.**

MOTA, Marcelo Marques. **Motivação no ambiente organizacional.** Disponível em: <http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/5199/motivacao-no-ambiente-organizacional.html#> Acesso em: 08/11/2015.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes.** São Paulo: Integre Editoria, 2010.

OLIVEIRA, Sidnei. **Ser Potencial ou Ser Talento? Faça por Merecer.** São Paulo: Integre Editoria, 2011.

\_\_\_\_\_. **Lições de carreira da geração Y aos jovens Z (e vice-versa).**

Disponível em: <http://exame.abril.com.br/carreira/noticias/licoes-de-carreira-da-geracao-y-aos-jovens-z-e-vice-versa> Acesso em: 12/11/2015.

POLETTO, Juarez. **Sete passos para a retenção de talentos.** Disponível em: <http://www.administradores.com.br/mobile/artigos/carreira/sete-passos-para-a-retencao-de-talentos/53260/> Acesso em: 08/11/2015.

RH PORTAL. **Gestão por competências.** Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Selecao-Por-Competencias&idc\\_cad=bqjpr2tfp](http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?rh=Selecao-Por-Competencias&idc_cad=bqjpr2tfp) Acesso em: 17/11/2015.

SANTOS, Helton. **Gestão de Pessoas nas organizações**. Disponível em:  
<http://pt.scribd.com/doc/35107781/Gestao-de-Pessoas-nas-Organizacoes#scribd> Acesso em:  
07/11/2015.

SAWAIA, Juliana. Pesquisa IBOPE Mídia sobre as gerações Y e Z e seus perfis de consumo e comportamento. **Gerações Y e Z: Juventude Digital**. Disponível em:  
[http://www4.ibope.com.br/download/geracoes%20\\_y\\_e\\_z\\_divulgacao.pdf](http://www4.ibope.com.br/download/geracoes%20_y_e_z_divulgacao.pdf) Acesso em:  
20/11/2015.

TAQUARIANO, Jean Marcos. **Gestão Estratégica de Pessoas Direcionada ao Perfil Comportamental do Administrador da Geração Y**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul (UNIJUI). Ijuí, 2012.

TEITELBAUM, Ilton. **Ideias e Aspirações do Jovem Brasileiro sobre Conceitos de Família**. Núcleo de Tendências e Pesquisa do Espaço Experiência FAMECOS/PUCRS. Disponível em: <http://estaticog1.globo.com/2015/10/30/Apresentacao-Pesquisa-Familia-EE-2015.pdf> Acesso em: 04/11/2015.

TEIXEIRA, Gilnei Mourão. SILVEIRA, Aristeu Coelho da. NETO, Carlos Pinheiro dos Santos Bastos. OLIVEIRA, Gercina Alves de. **Gestão estratégica de pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.

TICIANO, José. **Planejamento Estratégico e processo decisório**. Disponível em:  
<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/planejamento-estrategico-e-processo-decisorio/64798/> Acesso em: 06/11/2015.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Principais objetivos da área de gestão de pessoas**. Disponível em:  
<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/35562/principais-objetivos-da-area-de-gestao-de-pessoas> Acesso em: 08/11/2015.

SANTOS, C. F. dos; ARIENTE, M.; DINIZ, M. V. C.; DOVIGO, A. A. **O Processo Evolutivo entre as Gerações X, Y e Baby Boomers**. In: SemeAd, Seminários em Administração, 14., 2011. Disponível em:  
<http://www.ead.fea.usp.br/semead/14semead/resultado/trabalhosPDF/221.pdf> Acesso e....  
20/10/2015.

SANTOS, L. S. dos. **Pertencer para Crescer: O endomarketing como estratégia de engajamento dos talentos Y**. 2011. Disponível em:  
<http://www.holdenrh.com.br/resources/uploads/artigos/e97485c66e04c99a2e1bcc72783b6e56.pdf> Acesso em: 31/10/2015.

TACHIZAWA, Takeshy. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada à estratégias de negócios**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

WATSON, Towers. **Pesquisa Global sobre Gestão de Talentos e Recompensas**. Disponível em: <https://www.towerswatson.com/pt-BR/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2014/08/pesquisa-global-sobre-gestao-de-talentos-e-recompensas-2014> Acesso em:  
22/11/2015.

\_\_\_\_\_. **Potenciais efeitos do contexto econômico nas políticas de remuneração no Brasil**. Disponível em: <https://www.towerswatson.com/pt-BR/Insights/IC-Types/Survey-Research-Results/2014/12/potenciais-efeitos-do-contexto-economico-nas-politicas-de-remuneracao-no-brasil> Acesso em: 22/11/2015.