



**UNILASALLE**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



KATHERINE MARIA MINELLA

**A PERCEÇÃO SOBRE A CARREIRA EM JOVENS DA GERAÇÃO Y NAS  
INDÚSTRIAS CRIATIVAS: UM ESTUDO DOS ALUNOS E EGRESSOS DO  
TECNÓLOGO EM DESIGN (2011-2013) DO UNILASALLE CANOAS**

CANOAS, 2014

**KATHERINE MARIA MINELLA**

**A PERCEPÇÃO SOBRE A CARREIRA EM JOVENS DA GERAÇÃO Y NAS  
INDÚSTRIAS CRIATIVAS: UM ESTUDO DOS ALUNOS E EGRESSOS DO  
TECNÓLOGO EM DESIGN (2011-2013) DO UNILASALLE CANOAS**

Dissertação apresentada ao Mestrado Profissional de Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle - Unilasalle, como requisito final para obtenção do título de Mestre em Memória Social e Bens Culturais.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Tamára Cecília Karawejczyk

CANOAS, 2014

## **AGRADECIMENTOS**

À professora e orientadora Tamára Cecília Karawejczyk, por ter me estimulado a entrar neste desafio e orientado brilhantemente com toda a sua competência e carinho.

Às professoras Andrea Poletto Oltramari e Maria de Lourdes Borges, pelas orientações fornecidas durante a qualificação que foram de extrema importância para realização deste trabalho.

Ao Fabricio Augusto Kipper, coordenador do Curso de Design do Unilasalle, pela disponibilidade, confiança e por me proporcionar conhecer e explorar a indústria criativa.

Aos alunos e egressos do Curso de Design do Unilasalle, pela disponibilidade e oportunidade de compartilhar da alegria, energia e sonhos destes jovens criativos.

Aos colegas de Recursos Humanos, que, gentilmente, se disponibilizaram a participar e enriquecer este estudo.

À equipe de bastidores Cristian Rasche, Mônica Karawejczyk e ao amigo Jacques Gros, pelo profissionalismo e agilidade.

Aos meus amigos pelo incentivo e torcida, e aos colegas do mestrado pela parceria e oportunidades de compartilhar conhecimentos e boas risadas.

À minha mãe Celina e meu pai Nadyr, por proporcionarem alcançar as minhas metas. Ela, aqui, e ele, lá no céu, vibrando sempre com as minhas conquistas.

Ao meu amor Luis Carlos, que, com delicadeza e paciência, me incentiva a enxergar o lado prático e objetivo das coisas, focando no que é necessário e galgando um degrau de cada vez.

## RESUMO

A Geração Y e a sua atuação e carreira no mercado de trabalho tem sido foco de discussão no meio corporativo. A indústria criativa, considerando a diversidade de áreas e o estímulo ao criar e ao novo, aparece como um ramo que apresenta as características propícias para atuação e desenvolvimento desta geração. Desta forma, essa dissertação tem por objetivo, analisar como os alunos e egressos do Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle, do período de 2011 a 2013, pertencentes à Geração Y, percebem sua carreira nas indústrias criativas. Esta pesquisa é de natureza qualitativa, de cunho exploratório, onde a coleta de dados foi através da aplicação de questionários e entrevistas semiestruturadas. O resultado deste trabalho traz que as características da Geração Y em que os sujeitos mais se identificam são: a busca de reconhecimento profissional, a ansiedade por mudanças e compartilhamento de práticas e conhecimento, a qualidade de vida em primeiro lugar e a interação com as pessoas. As características que não tiveram destaque foram a pressa em crescer profissionalmente, que aparece como pressa em aprender, crescer no aprendizado e não em galgar cargos e a remuneração como imprescindível na escolha ou troca de emprego, havendo casos de retrocesso salarial na mudança de atividade levando em conta outros aspectos, e não o salarial. A trajetória de carreira para estes jovens da indústria criativa aparece galgada nas novas concepções, mostrando características próprias das carreiras emergentes (caleidoscópica, sem fronteiras e inteligente). Também revela que as estratégias de carreira oferecidas pelas empresas dos profissionais do estudo não são percebidas como significativas para eles. Como sugestão de estudos futuros está ampliação da amostragem de pesquisa, buscando profissionais de outras áreas da indústria criativa, e não somente o design, a realização de novas estratificações e análises no estudo quantitativo e a continuação e ampliação do estudo para validação das características referentes a geração y.

Palavras-chave: Geração Y. Carreira. Indústria criativa.

## **ABSTRACT**

The Y Generation and its performance and career in the market are a focus of discussion in the corporative environment. The creative industry, considering the diversity of areas and the stimulus to creation and the new, appears as the sector that presents the opportunities suited for the work and development of this generation. So, this paper has the objective of studying how the students and the alumni of the Technician in Design Course of Unilasalle, in the period of 2011 to 2013, belonging to this generation, view their careers in the creative industries,. This research is of a qualitative nature, exploratory, where the collection of data was done via questionnaires and semi-structured interviews. The results of this work show that the characteristics of Y Generation with which the subjects are more identified are: the search for professional recognition, the anxiety for changes and the sharing of practices and knowledge, life quality first and interaction with persons. The characteristics that were not important were the haste for professional growth that shows as haste to learn, grow in the apprenticeship and not in escalating positions and the remuneration as most important in the choice or change of jobs, existing cases of salary reduction when changing jobs, considering other aspects and not only salary. The career trajectory, for these youngsters in the creative industry, appears set in the new conceptions, showing characteristics of the new careers (kaleidoscopic, intelligent and without limits). It also shows that the strategies for the careers offered by the companies of the professionals in the study are not perceived, by them, as important. A suggestion for future studies is the enlargement of the sample of this research, with professionals of other areas of the creative industry, not only design, new stratifications and analyses in the quantitative study and the continuation and enlargement of the study for the validation of the characteristics of the Y Generation.

Key words: Y Generation, career, creative industry

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Geração Y .....	18
Quadro 2 - Indústria criativa .....	19
Quadro 3 - Descrições dos tipos de carreira .....	25
Quadro 4 – Modelos de carreira e suas características .....	29
Quadro 5 – Pressupostos e contrutos sobre carreira .....	30
Quadro 6 – Competências das carreiras inteligentes .....	31
Quadro 7 – Estudos de indústrias culturais e indústrias criativas.....	39
Quadro 8 – Orientador da coleta de dados .....	45
Quadro 9 – Perfil dos entrevistados .....	48
Quadro 10 – Categorias de análise.....	49
Quadro 11 – Cargo ocupado na empresa .....	55
Quadro 12 – Categorias respostas – Profissionais RH .....	65
Quadro 13 – Categorias e subcategorias de análise - Alunos.....	73
Quadro 14 – Características da Geração Y – Escolhas dos alunos.....	76
Quadro 15 – Categorias de análise - Egressos .....	82

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico I – Gênero Alunos .....	53
Gráfico II – Faixa etária alunos.....	53
Gráfico III - Trabalho .....	54
Gráfico IV – Segmento da empresa .....	54
Gráfico V – Preparação do curso .....	56
Gráfico VI – Pós-curso .....	57
Gráfico VII – Fazer o que gosta.....	57
Gráfico VIII – Investimento na carreira profissional .....	58
Gráfico IX – Formas de investimento .....	58
Gráfico X – Características Geração Y .....	59
Gráfico XI – Gostaria de receber a síntese dos resultados da pesquisa .....	60
Gráfico XII – Interesse e disponibilidade para continuidade da pesquisa .....	60

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	09
<b>1.1 Objetivos do Estudo</b> .....	21
1.1.1 <i>Objetivo Geral</i> .....	21
1.1.2 <i>Objetivos Específicos</i> .....	21
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	22
<b>2.1 Carreira</b> .....	23
2.1.1 <i>Questionamentos contemporâneos com relação à carreira: carreira individual versus carreira organizacional</i> .....	26
2.1.2 <i>Novas concepções de carreiras</i> .....	28
<b>2.2 Geração Y</b> .....	32
<b>2.3 Indústrias Criativas</b> .....	35
2.3.1 <i>Indústrias Criativas e Indústrias Culturais</i> .....	39
<b>2.4 Design</b> .....	41
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	43
<b>3.1 Tipo de pesquisa</b> .....	43
<b>3.2 Contexto</b> .....	44
<b>3.3 Coleta de dados</b> .....	45
3.3.1 <i>Conhecendo os sujeitos da pesquisa</i> .....	46
3.3.2 <i>Critérios para seleção dos participantes para a fase qualitativa</i> .....	47
<b>3.4 Análise dos dados</b> .....	48
<b>3.5 Produto final</b> .....	50
<b>3.6 Limitações do método</b> .....	50
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS E DAS PERCEPÇÕES SOBRE CARREIRA EM JOVENS DA GERAÇÃO Y NAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS DO CURSO DE DESIGN DO UNILASALLE</b> .....	52
<b>4.1 Abordagem Quantitativa: conhecendo o perfil dos alunos do Curso Design</b> .....	52
<b>4.2 Abordagem Qualitativa com alunos e egressos</b> .....	64
4.2.1 <i>A percepção dos profissionais de RH que trabalham na indústria criativa</i> .....	65
4.2.2 <i>A percepção da coordenação do Curso Design</i> .....	69

4.2.3 A percepção dos alunos.....	73
4.2.4 A percepção dos egressos.....	82
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>96</b>
<b>APÊNDICE A - Pesquisa sobre carreira e geração Y.....</b>	<b>104</b>
<b>APÊNDICE B - Roteiro de entrevista: alunos e egressos.....</b>	<b>106</b>
<b>APÊNDICE C - Roteiro de entrevista: coordenador do curso.....</b>	<b>108</b>
<b>APÊNDICE D - Roteiro de entrevista: profissionais de RH.....</b>	<b>109</b>
<b>APÊNDICE E - Comprovante de participação.....</b>	<b>110</b>
<b>APÊNDICE F - Artigo na revista Desenvolve.....</b>	<b>112</b>
<b>ANEXO A - Plano de ensino.....</b>	<b>114</b>
<b>ANEXO B - Plano de ensino.....</b>	<b>117</b>
<b>ANEXO C - Declaração do coordenador do curso.....</b>	<b>120</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Num cenário do trabalho que vem apresentando mudanças organizacionais e tecnológicas, onde fronteiras são ultrapassadas e conectividades alcançam pontos antes inimagináveis, surge o desafio nas organizações de lidar com as diferentes forças de trabalho, com a diversidade, com a flexibilidade nas relações de trabalho, com as várias gerações que compartilham o mesmo ambiente organizacional.

Dutra (2010) cita que não se pode creditar, apenas ao modelo capitalista, a forma como o trabalho é organizado e gerido, quando se refere à grande energia humana desperdiçada. Mudanças foram vistas na década de 1980, que sinalizaram melhores perspectivas e foram determinadas pela revisão do paradigma taylorista-fordista quanto a ganhos de produtividade e nas formas de competição e concorrência das empresas; mudanças tecnológicas e seus reflexos na organização do trabalho; e as alterações nas relações de trabalho, a partir de mudanças no comportamento individual e coletivo.

O assunto carreira também teve evolução significativa ao longo dos tempos, e tornou-se mais efetivo após a Segunda Guerra Mundial, por causa do crescimento e desenvolvimento das organizações. A Escola de Administração Científica introduziu o sistema de carreiras baseado nos cargos ligados aos postos de trabalho e das diferenças entre eles. Contudo, sob esse entendimento, a responsabilidade de carreira era apenas das empresas, sem a contrapartida do empregado. Na década de 1960, esse quadro passa por mudanças, considerando as alterações técnicas das empresas, abertura do mercado e de um convite para as pessoas pensarem sobre o seu modo de vida. De acordo com Dutra (2010), somente na década de 1980 surge a efetivação da prática da administração de carreiras nas organizações.

Chanlat (1995) cita a evolução de carreira que acrescentou o modelo moderno ao modelo tradicional em 1970, incluindo a mulher no mercado de trabalho, além do pertencimento a grupos sociais variados e a progressão descontínua horizontal e vertical, trazendo que as carreiras são “menos estáveis e menos lineares do que antes.” (CHANLAT, 1995, pg.6).

A abordagem vocacional foi uma forma inicial de a carreira ser trabalhada, ligando os traços de personalidade às características dos cargos e carreiras. Porém, conforme Arthur et al. (1999), sofreu alterações com o envolvimento da área de

recursos humanos, que buscava associar responsabilidades importantes com as habilidades das pessoas, acelerando, dessa forma, as carreiras, diferente da forma inicial, que caracterizava unilateralidade por parte da empresa e usava critérios de avaliação inconsistentes, como, por exemplo, a lealdade, além de ser um processo mais estático.

Chanlat (1996) aborda cinco paradoxos desafiadores no planejamento de carreira, oriundos da redução das ofertas de emprego, fazendo com que a gestão nas empresas tenha outras preocupações. São eles: o menor número de empregos estáveis e com boa remuneração; foco essencialmente financeiro; declínio da ética do trabalho; sistema de educação/formação em crise; e diminuição do horizonte profissional.

Segundo Arthur et al. (1999), a carreira foi associada a ciclos de desenvolvimento que eram ajustados por interações entre decisões pessoais e situações externas como a família, a sociedade, a economia, a organização, e daí o consenso que o indivíduo continua a se desenvolver durante a sua trajetória de carreira.

O conceito de carreira e gestão estratégica de pessoas é abordado por Dutra (2010), trazendo a importância do contrato entre as pessoas e as organizações, onde, de um lado, é exigida uma postura pessoal em relação ao seu desenvolvimento e carreira, e, de outro, é cobrado das organizações a criação de condições para o seu desenvolvimento contínuo.

Hall (2002) aponta que as transações nos contratos acabam tomando novas formas, com trocas a curto prazo, estabelecendo a continuidade na relação enquanto as necessidades imediatas do empregado e empregador forem atendidas, levando a um comprometimento múltiplo.

Para Veloso (2008), o valor de segurança pelo trabalho pode não estar mais no emprego, e sim nas competências pessoais e nas atitudes sobre a própria carreira.

A implantação de políticas de gestão de pessoas diferenciadas aparece como uma preocupação nas organizações que estão atentas à atração e retenção de talentos. Em artigo referente à questão das gerações no campo da gestão de pessoas, Fisher e Albuquerque (2010) citam resultado da pesquisa realizada com profissionais de RH que identificam temas emergentes para área até 2015, onde

destacam a integração das novas gerações no trabalho e a gestão de pessoas frente ao envelhecimento da força de trabalho. Tais tendências estão relacionadas a mudanças demográficas no mundo e nas organizações. Cordeiro (2012), em estudo sobre a gestão de pessoas com as diferentes gerações, refere que as temáticas idades e gerações ditam normas de comportamento e impactam nas práticas de recursos humanos nas organizações, que devem ser atualizadas levando em conta aspectos de satisfação, comprometimento, atração e retenção de pessoas.

Um desafio para as organizações, no que se refere à atração, retenção de pessoas e carreira dos seus profissionais, está voltado à administração dos grupos geracionais existentes no ambiente de trabalho e suas diferentes atuações e expectativas. A Geração Y, em especial, tem sido foco de estudos em relação à sua atuação no mercado.

Segundo Fischer (2002), Lombardia (2008), Mainieiro e Sullivan (2005), Maldonado (2005), Oliveira (2012) e Veloso (2008), as gerações foram estudadas e nem sempre aparecem com os mesmos períodos para identificar o nascimento dos seus participantes. As características citadas, contudo, mostram semelhanças:

- *Baby Boomers* (nascidos até 1964 - após a 2ª Guerra Mundial) – foco excessivo no trabalho, motivados e otimistas. São leais às empresas e valorizam a ascensão profissional e status. As organizações, a partir da década de 1950, passaram do modelo Taylorista e Fordista para uma gestão com foco na gestão do comportamento.
- Geração X (nascidos entre 1965 e 1977) – questionadores, buscam a informalidade e a quebra de hierarquias no ambiente de trabalho, desenvolveram características de empregabilidade, já que vivenciaram o desemprego da geração anterior que era leal às suas organizações. Costumam ser profissionais de alto nível, com motivações relacionadas à manutenção do padrão socioeconômico.
- Geração Y (nascidos após 1978) – individualistas, possuem mais facilidade com a tecnologia da informação, priorizam a qualidade de vida e as questões pessoais em relação à vida profissional. Vivenciaram um período de instabilidade econômica e a entrada da democracia no Brasil.

De acordo com Howe e Strauss (1991) e De Carli et al. (2011), a Geração Y

foi definida como a dos jovens que estariam atualmente com idade na faixa dos 30 anos. Mesmo que os autores tenham diferenças cronológicas nas suas publicações, apresentam a questão etária de forma semelhante.

A procura por um bom ambiente de trabalho e o desejo de realizar atividades profissionais que agreguem valor e realizem são características citadas para Geração Y. De acordo com Oliveira (2011), o jovem não aceita ser chamado de acomodado e argumenta buscar responsabilidades para se autossustentar, contudo reluta em abrir mão das facilidades pela busca da independência.

A *Cia Talentos*, em pesquisa intitulada “Empresa dos Sonhos dos Jovens 2011”, realizada com jovens entre 17 e 28 anos, universitários e recém-formados no Brasil, buscou identificar, entender e acompanhar os desejos e comportamentos dos jovens em relação ao mercado de trabalho e ao ambiente corporativo. Nos seus resultados, destacou que a ética, a honestidade, a felicidade e a responsabilidade são os valores mais importantes para os jovens. O sucesso, na opinião deles, vem, principalmente, com a capacidade de aproveitar as oportunidades e de fazer aquilo de que se gosta. Citam como comportamentos a desenvolver, a liderança, o espírito empreendedor e o poder de influência. Segundo a pesquisa da Companhia dos Talentos (2012), em dois ou três anos, mais de 40% dos jovens esperam estar aptos a assumir uma posição de liderança. Santos (2011) enfoca algumas características apresentadas pela Geração Y: facilidade com a informática e tecnologia, convivem bem com as mudanças, identificam a importância da atuação conjunta para atingir objetivos, possuem facilidade para desenvolver *network*, têm autoconfiança em relação ao futuro, buscam desenvolver suas competências, gostam de desafios, de receberem *feedback* e orientação sobre o que deve ser realizado, fazem muitas coisas ao mesmo tempo, buscam autonomia e flexibilidade nas suas ações, buscam valorização e rápida ascensão profissional, comprometimento com a empresa quando existe identificação com os objetivos e valores, são individualistas e comprometidos com a carreira, não necessariamente em uma única empresa. Contudo, Oliveira (2012) observa que o modelo, que vem sendo apresentado em relação às características desses jovens, não pode ser considerado para compreender a realidade desta geração no Brasil, onde o ensino superior é para poucos, e a inserção digital, uma dificuldade. A juventude não pode ser considerada um grupo único no Brasil, pois são vários grupos que trazem diferenças regionais,

culturais e sociais. Por isso, a importância de conhecê-las para realização de uma análise correta do grupo que está sendo estudado, traz o autor.

Para Lombardia (2008), somente a proximidade de idade não basta para considerar um grupo como parte da mesma geração, faz-se necessário identificar um conjunto de vivências históricas compartilhadas.

Santos (2011) refere que não existe um consenso bibliográfico de quando essas gerações começaram e terminaram. Contudo, possuem alinhamento quando tratam as características da geração e o contexto em que se desenvolveu. Segundo Oliveira et al. (2012), as gerações *Baby Boomers* e X tiveram menor repercussão nos estudos realizados no Brasil do que a Geração Y.

Cordeiro (2012) traça um paralelo entre as antigas e novas gerações em relação a carreira e refere que os jovens aparecem de maneira homogênea quanto à importância da autorrealização como elemento principal de sucesso no trabalho. O autor cita que a transição de carreira, para as novas gerações, é orientada e motivada mais pelos motivos intrínsecos como o desejo de fazer algo novo, pelo desenvolvimento, e que, para as antigas, em especial a Geração X, a transição considera motivos extrínsecos como reestruturação, mudanças na liderança.

As alterações nos cenários de trabalho, citadas anteriormente, vêm acompanhadas da diversidade e ampliação dos segmentos econômicos. A indústria criativa aparece como um novo segmento, com conceito surgido no início de 1990, na Austrália. Segundo Bendassoli (2009), foram as mudanças sociais e econômicas que fizeram com que o foco das atividades industriais mudasse para as atividades voltadas ao conhecimento, inicialmente em serviços. Porém, em 2001, na Inglaterra, o assunto ganhou ênfase quando mapearam as atividades criativas no país, associadas a uma agenda política e econômica, e foi criado, assim, o Ministério das Indústrias Criativas. A virada cultural, ocorrida a partir do final do século passado, foi baseada numa transformação dos valores sociais e culturais e trouxe o conceito das indústrias criativas. “A virada cultural surge da combinação de dois fenômenos simultâneos: a emergência da sociedade do conhecimento e a transição de valores materialistas para valores pós-materialistas.” (BENDASSOLI, 2009, p.11).

De acordo com Beck (2000, 2002), a transformação se dá pela mudança que ocorre da economia baseada no trabalho e capital numa produção em massa para uma economia com base no indivíduo, no seu intelectual, na troca de

conhecimentos, ressaltando a criatividade, a originalidade, a inovação e o culto das mudanças, conforme Howkins (2001).

A cultura, as artes e os trabalhadores das indústrias criativas são analisados em diversos níveis pela literatura especializada. A indústria criativa tem a sua base na criatividade, habilidade e talento individuais e, por isso, tornam esses trabalhadores um desafio contemporâneo, considerando uma economia baseada na exploração da propriedade intelectual. Segundo Bentalossi (2009), pesquisas mostram que os profissionais da indústria criativa são, na média, mais jovens do que a força de trabalho em geral.

Para Machado (2012, p.41), “a indústria criativa é vista como uma área de produção onde os campos dos negócios e da cultura se encontram e, por isso, tanto a lógica da prática artística quanto da econômica estão presentes.” Hanson (2012) reforça que, nesse meio, a criatividade e o conhecimento são fundamentais para vantagem competitiva.

As atividades ligadas às indústrias criativas foram limitadas por Caves (2000) como sendo às artes e à mídia, voltadas apenas às atividades de cinema, vídeo, fotografia, deixando de incluir o design, design gráfico, moda, internet, softwares, jogos de computadores, arquitetura, gastronomia, entre outros. Hanson atualiza trazendo uma definição do Departamento de Cultura, Mídia e Esportes do governo britânico (2011),

das indústrias que têm suas origens na criatividade, habilidade e talento individuais e que têm um potencial de criação de riqueza e empregos por meio da geração e exploração da propriedade econômica. Cita que, para o governo britânico, as indústrias criativas incluem: propaganda, arquitetura, artes e antiguidades, artesanato, design, estilismo de moda, filme e vídeo, software interativo de lazer, música, artes cênicas, editoras e editoração, software e serviços computacionais, televisão e rádio. (HANSON, 2012, p.224).

Karawejczyk (2013) enfatiza a importância de distinguir produção cultural da indústria criativa, onde a última se diferencia também pela comercialização dos seus produtos.

Considerando a diversidade de áreas e o estímulo ao criar e ao novo, a indústria criativa aparece como um ramo que apresenta as características propícias para atuação e desenvolvimento da Geração Y bem como o seu crescimento e carreira profissional.

**A temática investigada** neste estudo focaliza a trajetória de carreira dos profissionais da Geração Y, alunos e egressos do Curso Tecnólogo em Design do Centro Universitário La Salle (Unilasalle), no período de 2010 a 2013, que atuam em indústrias criativas. Para tanto, esta pesquisa está inserida na linha de pesquisa *Memória e Gestão Cultural\**, do Programa de Pós-graduação Mestrado em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle (Unilasalle).

O interesse na temática surgiu a partir da atividade da pesquisadora como consultora de gestão de pessoas e professora de graduação no curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos, no período de 2009 a 2012. No contato com a Geração Y, identificava características próprias dos jovens transmitidas através da ansiedade pelas conquistas, pelo conhecimento, pelo autodesenvolvimento e pelo crescimento profissional.

Seguidamente, a pesquisadora, no papel de professora e consultora, era procurada pelos jovens que compartilhavam e buscavam orientação em relação às suas escolhas profissionais, suas conquistas e dificuldades nos locais de trabalho. Igualmente, familiares pertencentes à Geração Y transmitiam essas características no dia a dia. Esses jovens traziam uma dinâmica desafiadora e estimulante à pesquisadora, que, pertencente à geração *Baby Boomers*, sentiu-se motivada para estudar a respeito.

Da mesma forma, a inserção no mestrado fez “descobrir” a indústria criativa com sua amplitude e particularidades, e daí a vontade de explorá-la.

Quando fazia parte do quadro de professores do Unilasalle, a pesquisadora, juntamente com a sua orientadora, identificou dentro da própria instituição um nicho de jovens profissionais que atuavam na indústria criativa, os alunos do Curso de Design, e que poderiam ser objeto de estudo em relação à sua trajetória de carreira. Tal ideia foi compartilhada e aceita, em 2012, como objeto de estudo.

---

\*Essa linha de pesquisa estuda aspectos relacionados à gestão de organizações culturais, a processos e práticas de trabalho em produção cultural, à adoção de modelos de gestão e à formação e competências do gestor e produtor cultural. Investiga como as instituições e organizações culturais gerenciam seu conhecimento e processos de aprendizagem, construindo memórias, centros de memória e projetos de memória institucional e organizacional. Aborda dinâmicas e processos individuais e coletivos relacionados a mudanças, à inovação e à criatividade da indústria no âmbito da economia da cultura.

Assim, este estudo justifica-se por três motivos: pela sua importância, pela oportunidade e pela viabilidade de pesquisa.

No que se refere à importância: carreira e Geração Y são objetos de investigação constantemente.

Dados trazidos pela agência de publicidade *Insidedge* (2011) referem que, pela primeira vez na história, a diferença entre os trabalhadores mais novos e os mais antigos atingiu a marca de 60 anos, mostrando que, cada vez mais, antigas e novas gerações convivem profissionalmente. Um grande desafio às organizações são os jovens no mercado de trabalho. Esse grupo que apresenta características próprias, que se refletem nas atividades profissionais e aparecem como um diferencial no campo do trabalho em relação às suas expectativas, comprometimento, entregas e trajetória de carreira. Nos diferentes ramos de trabalho, os jovens têm opções e seguem carreiras diversas. A indústria criativa, pouco explorada neste sentido, aparece como uma possibilidade investigativa em relação à carreira desta geração. No Brasil, dados referentes à indústria criativa, trazidos pelo SEBRAE, informam que, em 2013, 8,54%, do total de empregados formais do Brasil, ocupavam cargos relacionados ao setor criativo, e 1,96% exerciam ocupações formais no núcleo dos setores produtivos. Citam que, para cada emprego no núcleo, são gerados quatro empregos em atividades relacionadas ao setor, e que esses índices aumentam quando considerados os empregos informais que não são computados nesta estatística. A renda média salarial dos trabalhadores formais dos núcleos criativos é 44% maior que a média da renda dos trabalhadores formais do Brasil. A Revista *Veja*, edição de novembro de 2012, acusa que 810 mil pessoas trabalhavam no ramo e que 243 mil empresas integravam essa categoria, equivalendo a 2,7% do que é produzido no país, colocando o Brasil entre os maiores produtores de criatividade do mundo. A pesquisa refere às profissões de analista de negócios, analista de pesquisa de mercado, gerente de marketing e agente publicitário como as que têm o maior número de trabalhadores. No Brasil, segundo dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) publicados em 2013, era de 60% a taxa de ocupação dos jovens no mercado de trabalho em 2011.

Com o intuito de aprofundar este tema, fez-se necessário realizar uma pesquisa para analisar a trajetória de carreira dos jovens da Geração Y na indústria

criativa.

Em relação à oportunidade, para que o projeto se sustente academicamente, foi feita uma revisão bibliográfica e pesquisas nos sites das principais universidades e em revistas acadêmicas especializadas sobre os temas: carreira, Geração Y e indústria criativa, explorando artigos, dissertações e teses, no período de 2010 a 2014. Verificou-se que os temas pesquisados ainda tinham um número pequeno de publicações.

O **Quadro 1** apresenta a síntese das pesquisas realizadas no Brasil nos últimos quatro anos referentes aos assuntos Geração Y e carreira, onde se pode constatar a escassez de material referente a estes assuntos. As referências apresentam destaque para Geração Y, algumas poucas associando carreira e Geração Y, mas nenhuma destaca a carreira dos jovens nas indústrias criativas.

A partir dos levantamentos feitos, fica notória a oportunidade de pesquisa sobre o tema carreira da Geração Y nas indústrias criativas, pois os estudos encontrados acabam focando em aspectos específicos sobre estes jovens e não com a abrangência requerida.

A investigação também foi realizada nos estudos referentes à indústria criativa e são apresentados a síntese no **Quadro 2**.

Quadro 1 – Geração Y

No	Autor(es)	Ano	Tipo de Trabalho	Objetivo do estudo	Principais Achados
1	Claudia Maria Perrone, Selma Engelman, Anelise S Santos, Genesis M R Sobrosa	2013	Artigo revista Administração da Universidade de Santa Maria	Quais são os aspectos organizacionais que atraem a geração y bem como o que esta geração espera das organizações	Os jovens da geração Y vivem uma situação híbrida nas organizações pois desejam uma organização pós-industrial e vivem em meio a organizações com aspecto taylor fordistas
2	Luciano H. Trindade	2013	Artigo Fundação Getúlio Vargas São Paulo	Explorar os sentidos de trabalho para os jovens da nova classe média.	Os jovens da geração y da nova classe média tem características distintas das trazidas na literatura: o trabalho é central em sua vida, busca carreiras tradicionais, tem ritmo de vida estafante.
3	Juliana Mayumi Nishi, Diego E Borges, Flávia L Scherer, Mauri Leodir Löbler	2013	Artigo Gestão Contemporânea, Faculdade Porto Alegre Porto Alegre - RS	Analisar as intenções empreendedoras dos jovens da geração y e suas características proeminentes	Concluíram que apesar de apresentarem características positivas tais como pró-atividade, dinamicidade e resiliência, peculiaridades no comportamento desses jovens provocaram problemas no processo de gestão e consolidação dos seus negócios.
4	Daniel Michelon De Carli Liane S Cafarate Grazielle C Kemmerich	2011	Artigo VII Simposio Brasileiro de Sistemas de Informações Salvador - Bahia	Mapear o perfil dos jovens da geração y, sobretudo, os que estão relacionados ao mercado de TI.	Identificaram que jovens profissionais de TI buscam, inicialmente, melhores condições salariais; em um segundo momento são dirigidos por questões de status, conforme a pirâmide de Maslow.
5	André Laizo dos Santos	2011	Dissertação Universidade São Paulo	Analisar a atuação do gestor de pessoas com a Geração Y	Identificada a importância das empresas terem ferramentas e ações estruturadas para apoio aos gestores e principalmente para gestão da Geração Y
6	Kátia C. de Vasconcelos Daniele Quintanilha Merhi Vânia Maria Goulart Alfredo Rodrigues L. da Silva	2010	Artigo Revista Eletronica de Gestão Organizacional Universidade Federal de Pernambuco	O objetivo do artigo é identificar e discutir as âncoras de carreira presentes na Geração Y	As evidências apresentadas revelam, entre outros pontos, que a âncora com maior destaque foi Estilo de Vida, corroborando com a afirmativa de Schein (1996) de que essa é a âncora com maior crescimento, e também convergindo para o entendimento de autores que estudam a Geração Y que apontam que esta geração busca no trabalho fonte de satisfação e aprendizado equilibrando com aspectos da vida pessoal.
7	Lucia Barbosa de Oliveira	2009	Tese	Examinar como um grupo de jovens que optaram pelo curso de Administração encaram a realidade de um mundo de trabalhos incertos e dinâmicos e que estratégias utilizam na busca de um mercado de trabalho.	Com relação a perspectiva profissional, identificaram quatro tipos ideais de jovens: engajados, preocupados, céticos e desapegados, cujas diferenças determinam seus anseios e ambições e a forma como definem a sua estratégia de inserção e atuação.

Fonte: Quadro elaborado pela autora – 2014.

Quadro 2 – Indústria Criativa

No	Autor(es)	Ano	Tipo de Trabalho	Objetivo do estudo	Principais Achados
1	Marcia Duarte André Luis Silva	2013	Artigo FACECLA Campo Largo Paraná	Investigar a forma como o risco é experimentado em carreiras criativas.	Concluíram que, embora haja divergências nos fatores de proteção mobilizados pelos artesãos para lidarem com o risco em suas vidas profissionais, eles encararam e guiaram seus comportamentos frente a essa experimentação de modos muito similares
2	Dennis Hanson	2012	Artigo Sistemas & Gestão Universidade Federal de Santa Catarina	Contribuir para o entendimento das indústrias criativas, seu papel na economia contemporânea e oferecer subsídios para o desenvolvimento de políticas públicas para o setor.	Evidenciado que parte da "imagem" de um país se constrói com a exportação de seus produtos e, dentre estes, os de assimilação mais fácil incluem algum componente criativo ou cultural. Setores importantes das indústrias criativas se desenvolvem praticamente sem o conhecimento ou estímulo de políticas públicas – design, arquitetura e moda são exemplos de áreas bem-sucedidas dessas indústrias, que levam a marca Brasil para o mundo, apoiadas essencialmente em seus próprios esforços.
3	Antônio M Buainain Cássia I Mendes	2011	Artigo IBICT Rio de Janeiro	Reflexão sobre a indústria criativa – pontuando sua gênese, evolução delimitação de seu objeto e atividades que a compõem – e o acesso aos bens culturais, tendo como tese de que a lei de direitos autorais pouco interfere neste acesso	A indústria cultural não deve ser tratada como uma instância isolada vez que é fortemente afetada pelo desenvolvimento tecnológico que ocorre nos demais setores da economia e cujo impacto é forte no processo de criação e apropriação da atividade cultural; O marco regulatório não apenas voltado para a indústria cultural, afeta igualmente o processo de competição nessa indústria, como demonstra a migração de gigantes da indústria eletrônica na produção cultural, dada a sua capacidade de apropriação de inovações que impactam a criação e distribuição
4	Isabel de Sá Affonso da Costa Pedro Xavier Borges Jorge A de Sá Brito e Freitas	2011	Artigo Cadernos EBAPE Rio de Janeiro	Analisar as relações de trabalho em organizações de uma indústria criativa (editora)	As editoras há muito se apoiam em práticas flexíveis de organização do trabalho, especialmente, o trabalho a distância, contratado sob demanda para a produção de determinada publicação. Ao mesmo tempo, por serem indústrias criativas, seus recursos críticos encontram-se incorporados a indivíduos, sobre os quais podem exercer controle limitado. O sucesso dependerá, em última instância da intensidade e da qualidade, do envolvimento dos participantes com o projeto, exigindo uma relação significativa com o trabalho.
5	Pedro F. Bendassolli Thomaz Wood Jr Charles Kirschbaum Miguel Pina e Cunha	2010	Artigo Revista O&S Salvador Bahia	Contribuir para o entendimento das novas fronteiras das carreiras sem fronteiras na indústria criativa.	As carreiras são construídas num ambiente em que atuam forças contraditórias, originárias dos laços entre dois paradoxos são discutidos: o paradoxo entre amadorismo e profissionalismo e o paradoxo entre valorização intrínseca e valorização extrínseca do trabalho.
6	Pedro F. Bendassolli Thomaz Wood Jr Charles Kirschbaum Miguel Pina e Cunha	2010	Artigo RAE São Paulo	Apresentar o fenômeno das indústrias criativas e mostrar sua consolidação como um campo promissor de investigações para pesquisadores	Investigado uma possível disputa retórica entre os defensores das indústrias criativas e os defensores das indústrias culturais. Nesse sentido, o conceito de indústrias criativas pode ser visto como uma renovação semântica, criada de forma a neutralizar a visão crítica embutida no conceito de indústrias culturais
7	Sonia R H Parollin	2008	Tese Universidade de São Paulo	Identificar as relações entre as características organizacionais e espaço para criatividade em organizações inovativas.	Baixa associação entre as características organizacionais e o espaço para criatividade. O sistema de controle e comandos explícitos com regras rígidas, baixa participação dos colaboradores e altos níveis hierárquicos foram apontados como as variáveis de maior impedimento para o fluxo de ideias e para o espaço para a criatividade. Identificados valores essenciais nas organizações encorajadores para criatividade com práticas de valorização das pessoas e grupos.

Fonte: Quadro elaborado pela autora – 2013.

Na análise realizada das informações apresentadas no Quadro 2, pode-se verificar que os estudos se referem à indústria criativa em diferentes aspectos, mas não sobre a atuação específica da Geração Y nessa economia.

Com base nos levantamentos, pode-se identificar a oportunidade de pesquisar sobre a trajetória de carreira da Geração Y na indústria criativa, já que referências bibliográficas específicas eram raras.

Na viabilidade do assunto, destaca-se a importância deste trabalho para o Curso de Tecnólogo em Design, considerando que o resultado de tal pesquisa poderá servir como subsídio para incrementar o entendimento do perfil dos jovens profissionais da área, das suas expectativas e atuação profissional, podendo auxiliar no aprimoramento do currículo acadêmico da instituição, já que não existe no projeto pedagógico do curso abordagem alguma sobre o assunto. No primeiro semestre de 2012, houve a oportunidade da pesquisadora de estudar o assunto enquanto aluna da disciplina de Comportamento Organizacional, no mestrado de Memória Social e Bens Culturais - Unilasalle, e realizar pesquisa junto aos alunos jovens de Design da Instituição, que atuavam na indústria criativa, com consentimento do coordenador do curso, possibilitando, dessa forma, uma aproximação e abertura para a continuidade e aprofundamento do estudo. Os principais resultados mostraram que os fatores que são mais associados a um trabalho significativo para estes jovens eram: a utilização e contribuição social do trabalho, a qualidade nas relações com os colegas e a ética no trabalho. As características da Geração Y que estes jovens mais se identificam no trabalho foram: a busca de reconhecimento profissional, qualidade de vida e o compartilhamento de práticas. As características que menos se identificam é a dificuldade de submissão a ordens e a remuneração como fator para escolha ou troca de emprego. O trabalho foi apresentado em evento especializado (Apêndice E). Também um estudo sobre relações de gênero na Geração Y rendeu a publicação de artigo na *Desenvolve, Revista de Gestão do Unilasalle* (Apêndice F).

Entende-se, também, ser viável esta pesquisa, considerando a inserção da indústria criativa e a importância de explorar os seus conceitos e características, bem como no que se refere à escassez de bibliografia referente à Geração Y.

Tendo em vista essas informações, coube-nos elaborar a questão problema deste estudo sendo: **Como a carreira é percebida pelos profissionais da Geração Y, alunos e egressos do Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle, no**

**período de 2011 a 2013, que atuam nas indústrias criativas?**

## **1.1 Objetivos do Estudo**

- O presente estudo se encontra pautado pelos seguintes objetivos:

### *1.1.1 Objetivo Geral*

- Analisar como os alunos e egressos do Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle, do período de 2011 a 2013, pertencentes à Geração Y, percebem sua carreira nas indústrias criativas.

### *1.1.2 Objetivos Específicos*

- Verificar e analisar as percepções e características dos sujeitos da pesquisa em relação ao conceito trazido nos estudos organizacionais em gestão de pessoas da chamada Geração Y;
- Identificar, contextualizar e analisar a percepção de carreira de jovens da Geração Y no Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle e egressos do curso, que atuam nas indústrias criativas;
- Identificar as estratégias de RH voltadas à trajetória de carreira oferecida pelas indústrias criativas nas quais pertencem os sujeitos da pesquisa.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este item tem por propósito apresentar os conceitos relacionados à carreira, à geração y, à indústria criativa e a profissão *design*, a fim de alinhar essas definições para o entendimento da trajetória de carreira desses jovens no ramo criativo.

Da mesma forma, tal referencial tem a intenção de embasar teoricamente a pesquisa, auxiliando, posteriormente, na análise dos seus resultados.

- **Contextualização do Mundo do Trabalho**

As transformações ocorridas no mundo do trabalho refletiram em mudanças conceituais e estruturais no relacionamento das organizações com o capital humano. O conceito de trabalho imaterial aparece baseado nas transformações ocorridas no sistema capitalista com a flexibilização do rígido modelo fordista, refletindo diretamente na subjetividade dos trabalhadores, na produção do subjetivo. Para Grisci (2006), trabalho imaterial é um conjunto de atividades corporais, intelectuais, criativas, afetivas e comunicativas que fazem parte do trabalhador e que, atualmente, recebem destaque e são solicitadas como uma condição indispensável nas suas entregas. São considerados imateriais, além de produtos materiais, os produtos que transmitem e causam aos consumidores sentimentos intangíveis e que acabam por afinar a relação produto-consumidor.

Segundo Lazzaroto e Negri (2001), as características da economia pós-industrial aparecem na produção imaterial (publicidade, moda, produção audiovisual e de software etc.), e o diferencial do produto imaterial é que ele não se destrói no ato do consumo, mas sim se amplia e cria o ambiente ideológico e cultural do consumidor. O ciclo de produção imaterial envolve a indústria (o produto deve ser vendido antes mesmo de ser produzido; a informação também vem do mercado/consumidor e influencia no processo de criação e produção), os serviços (observa o crescimento e a “relação de serviço” onde há participação direta do consumidor) e o trabalho imaterial. Segundo Grisci (2006), o diferencial do trabalho imaterial é que, quando consumido, torna-se produtivo, transformando o consumidor de acordo com o seu estilo de vida, com o seu jeito de ser. Desta forma, diferencia-se pela redução da alienação no trabalho, pois passa a valorizar características

como a iniciativa, inteligência, cooperação, domínio do processo, tomada de decisão, envolvimento afetivo e diálogo com clientes. Contudo, as consequências dessa forma de trabalho acabam entrando em choque com as novas formas de poder que valorizam o aqui e agora e desconsideram as trajetórias desses trabalhadores, que entregam o subjetivo e destacam a personalização naquilo que fizeram.

O impacto das transformações no mundo do trabalho refletiu nas trajetórias profissionais, havendo uma evolução das carreiras tradicionais para as contemporâneas.

## **2.1 Carreira**

Nos últimos anos, são muitas as mudanças que vêm ocorrendo nas organizações públicas e privadas em relação aos modos de trabalhar, pensar e produzir. São transformações que exigem cada vez mais o desenvolvimento de competências para darem conta das demandas emergentes. Neste sentido, a construção/desenvolvimento de carreiras vem se constituindo num desafio para as novas gerações. As questões contemporâneas ligadas à globalização, novas tecnologias, impulsionam discussões sobre mudanças voltadas às relações com o trabalho.

A carreira dos profissionais acompanhou a evolução do mundo do trabalho. Segundo Moore et al. (2007), os estudos referentes às trajetórias individuais não apareciam especificamente com a denominação carreira, surgindo, a partir do século XX, na literatura, como referência à trajetória de vida profissional. Após a Segunda Guerra Mundial, houve um incrementado nos estudos referentes à carreira, conforme abordado na introdução deste trabalho.

Ao longo dos anos, o conceito de carreira foi evoluindo e se adequando às transformações do mercado de trabalho. Tanto o conceito pode estar voltado à trajetória profissional individual como direcionado às práticas de recursos humanos dentro das organizações.

Conforme Arthur et al. (1999), as primeiras abordagens traziam um foco vocacional, valorizando a ligação dos traços de personalidade a determinadas carreiras, mostrando uma boa profissão como sendo aquela que trazia estabilidade e

respeito às habilidades desenvolvidas no cargo.

Segundo Dutra (2010), o termo carreira pode ser utilizado para definir mobilidade ocupacional (um caminho a ser trilhado) bem como a estabilidade ocupacional, citando, como exemplo, a carreira militar. Para ele, ambos passam a ideia de um caminho estruturado, planejado, que pode ser seguido pelo profissional. Balassiano (2004) cita que as definições de carreira podem ser divididas em duas fases, uma dos conceitos tradicionais até os anos de 1970 e outra dos conceitos modernos. A primeira diz respeito às carreiras tradicionais, lineares com certa estabilidade no emprego. Para fase moderna, refere que todos podem fazer carreira, consequência da globalização da economia, aumento do nível de instrução, entre outros fatores. “Apesar de mais democrático, o moderno modelo de carreira se caracteriza pela instabilidade, descontinuidade e horizontalidade, em contraposição ao modelo tradicional.” (BALASSIANO, 2004, p.102).

O conceito de carreira, trazido por London e Stumph (1982), foi referência para o assunto nos anos 1980, abordando a conciliação entre indivíduo e organização na sua definição. Referiu-se às várias posições ocupadas e os trabalhos realizados pelo indivíduo durante a sua vida, envolvendo situações, estágios e transições que refletem necessidades e motivações individuais, considerando as expectativas e imposições das organizações e da sociedade.

Schein (1978), appud Oliveira (2012), refere que a carreira é a interação entre os espaços de vida do indivíduo, considerando, além do trabalho, as características e necessidades de cada um. Destaca três dimensões na carreira: primeira, a idade com os momentos mais críticos como a adolescência, crise da meia idade e transição para aposentadoria. No ciclo familiar, aponta o casamento e nascimento dos primeiros filhos. No terceiro ciclo, o profissional destaca o ingresso e a saída da vida profissional.

Chanlat (1995) ressalta que a gestão de carreira tem valores diferentes, considerando a cultura, história e estrutura social de cada país e apresenta uma estrutura de carreira com modelos e perfis comuns entre empresas de diferentes países, reagrupando em quatro tipos, conforme a tabela a seguir:

Quadro 3 - Descrições dos tipos de carreira

<b>Tipos de carreira</b>	<b>Recursos principais</b>	<b>Elemento central de ascensão</b>	<b>Tipos de organização</b>	<b>Limites</b>	<b>Tipos de sociedade</b>
Burocrática	Posição hierárquica	Avanço de uma posição hierárquica a outra	Uma organização de grande porte	O número de escalões existentes	Sociedade de Empregados
Profissional	Saber e reputação	Profissão, Perícia, Habilidades profissionais	Organização de peritos, Burocracia Profissional	O nível de perícia e de reparação	Sociedade de peritos
Empreendedor	Capacidade de criação Inovação	Criação de novos valores, de novos produtos e serviços	Pequenas e médias empresas, Empresas artesanais, culturais, comunitárias e de caridade	A capacidade pessoal, As exigências externas	Sociedade que valoriza a iniciativa individual
Sociopolítico	Habilidades sociais, Capital de relações	Conhecimento Relações Parentesco (Rede social)	Familiar Comunitária de clãs	O número de relações conhecidas e ativas	Sociedade de clãs

Fonte: Chanlat, 1995.

A descrição apresentada “não só recupera uma tarefa precisa, mas indica também uma lógica no caminho a seguir, a natureza das aberturas profissionais e o sistema de recompensas a ele associado.” (CHANLAT, p.7, 1995). Segundo o autor, com a abertura do mercado para as mulheres e minorias, instala-se um novo modelo na divisão de trabalho que questionará os referenciais de carreira até então utilizados.

Oltramari (2008) refere que vários autores, entre eles Chanlat (1995- 1996), Defillipi e Arthur (1994) e Hall (1996), na década de 90, sinalizavam que a carreira apresentava um modelo flexível, mostrando a importância de investir em si mesmo e direcionar a sua vida profissional como um negócio.

As organizações apresentam uma estrutura hierárquica que possibilita ou não o desenvolvimento da carreira dos seus funcionários, algumas de maneira informal e outras com programas considerados estratégicos voltados a competências e

remuneração. De acordo com Dutra (2009), nos últimos 30 anos, a gestão de carreira tem sido considerada estratégica para gestão de pessoas no Brasil e, nos últimos tempos, buscando a atração e principalmente a retenção dos seus talentos.

A Editora Abril, na revista *Você S/A*, em pesquisa das Melhores Empresas para Trabalhar 2012, com dados de 2011, cita as expectativas dos funcionários que trabalham nas 100 empresas eleitas, destacando a necessidade deles de perceber que estão aprendendo cada vez mais e que têm oportunidade de crescer (25%), ficando abaixo apenas da citação referente a sentirem-se satisfeitos e motivados com o trabalho que fazem na empresa (34%).

Nos anos 2000, de acordo com Hall (2002), Dutra (2009), Mainieiro e Sullivan (2006), as teorias salientam as alterações nos formatos de carreira influenciados pelas mudanças organizacionais que estimularam o empreendedorismo, aumento do autoemprego, consultorias, entre outros.

A carreira sob a visão de teorias não tradicionais é citada por Dutra et al. (2009), onde aparece a necessidade de que as pessoas administrem as suas próprias carreiras numa transição que era gerida, inicialmente, apenas pelas organizações, num movimento onde o indivíduo, com base nas mudanças das relações de trabalho, passa a questionar o modelo unilateral de carreira, considerando a sua participação solo na trajetória.

### *2.1.1 Questionamentos contemporâneos com relação à carreira: carreira individual versus carreira organizacional*

As significativas transformações ocorridas na forma de trabalho merecem ser referenciadas. Bauman (2008) cita a época da “modernidade pesada”, citando o modelo da era industrial, onde havia a dependência do compromisso entre capital e trabalho. Os trabalhadores dependiam do emprego para seu sustento e as empresas (capital) dependiam dos empregados para a sua reprodução e crescimento. Segundo o autor, as relações com o trabalho eram duradouras, citando o exemplo da Ford, em que quem iniciava como jovem aprendiz estava certo de terminar a sua vida profissional na mesma empresa. Com a evolução nas relações de trabalho, a atuação dos sindicatos, os direitos trabalhistas, a mentalidade de longo prazo foi substituída pela de curto prazo nas relações do empregado com o empregador. “Flexibilidade é o *slogan* do dia, e quando aplicado ao mercado de trabalho significa fim do emprego ‘como o conhecemos’, trabalhar com contratos de curto prazo,

contratos precários ou sem contratos, cargos sem estabilidade e com cláusulas de “até novo aviso.” (BAUMAN, 2008, p.35). A relação passou a ser da “modernidade líquida”, exemplificada pelo autor como uma relação de “viver juntos”, e não mais de casamento eterno.

Harvey (2005) cita a heterogeneidade como a principal característica da reestruturação produtiva e capitalista em curso e a articulação de processos fordistas rígidos com processos flexíveis.

As mudanças organizacionais, com base nas transformações econômicas, fizeram com que as empresas ajustassem e criassem políticas e programas para a atração e retenção das pessoas, mostrando um desafio no que se refere à gestão de carreiras. Dutra et al. (2009) refere-se às mudanças dos anos 1990, que refletiram na confiança das pessoas em permanecerem trabalhando sempre na mesma empresa, questionando se as empresas tinham o poder para tomar conta das suas vidas.

Segundo Costa (2011), com a nova economia, no início do século XXI, as carreiras enfrentaram o cenário da era do conhecimento, da era da informação, onde o valor econômico passou do material para o intangível, entrando em cena os trabalhadores do conhecimento que não são facilmente substituídos. A contribuição do profissional do conhecimento é medida pela sua capacidade criativa, satisfação ao invés do tempo empregado para realizá-la, conforme Dutra et al. (2009) . Desta forma, a natureza dos trabalhos e das carreiras necessitou ser repensada em relação ao modelo tradicional. “A carreira organizacional não é mais o modelo hegemônico e ‘longa vida à carreira’, pois novos modelos surgiram, ampliando suas configurações no mundo do trabalho e gerando novas possibilidades e restrições.” (RIBEIRO, 2009, p. 206).

As mudanças nas formas de trabalho acentuaram a necessidade de conciliação de expectativas de carreira entre pessoas e organizações. A carreira subjetiva recebe importância, pois aparece como àquela percebida pela própria pessoa, no lugar da medida pela ocupação e promoção a cargos, onde as pessoas aparecem “dedicando-se a processos, mais que resultados, competências, em vez de títulos, realização no lugar de promoção e preferindo papéis a posições.” (DUTRA et al., 2009, p. 137).

As proposições da carreira organizacional e da individual devem ser

consideradas pelos profissionais da área de gestão de pessoas quando buscam a retenção de talentos, considerando a importância de observar o novo perfil do trabalhador, as características econômicas e sociais bem como as novas relações desses profissionais com o trabalho.

### 2.1.2 *Novas concepções de carreiras*

Os estudos voltados à gestão começaram a considerar as trajetórias de trabalho antes não admitidas como carreiras fora das empresas, de acordo com Ribeiro (2009), iniciando uma quebra de paradigma em relação aos modelos existentes, isto é, àqueles em que eram gerenciados apenas pelas organizações. Surgiram as novas concepções de carreiras:

- **Carreira Proteana**, com foco na trajetória individualizada e orientada pelas demandas do trabalho, ficando, para o indivíduo, a responsabilidade sobre a estratégia da sua carreira, conforme Hall (2002) . O termo proteana se origina de Proteu, figura da mitologia grega que podia assumir diversas formas de acordo com a sua vontade. A carreira proteana envolve investimento contínuo num *roll* de competências, segundo Oltramari (2013). O conceito de carreira proteana é apresentado como um contraponto à carreira organizacional estruturada no tempo e no espaço. O critério de sucesso é interno – sucesso psicológico, e não externo, conforme Hall (1996).
- **Carreira sem Fronteiras**, de acordo com Arthur e Rousseau (1996), envolve o indivíduo e exige dele investimento no autodesenvolvimento, flexibilidade funcional, mobilidade geográfica e formação de *networking*. A metáfora da fronteira foi utilizada para evidenciar a diminuição da consistência das fronteiras entre as organizações.
- **Carreira Caleidoscópica**, chamada dessa forma, pois, como o caleidoscópio, modifica-se e se reconfigura a cada vez que é girado. Mainiero e Sullivan (2005) citam motivos que levam os homens e as mulheres a considerarem aspectos fora do trabalho no que se referem à carreira. São eles: autenticidade (valores individuais, autoconhecimento), balanço (equilíbrio entre a dedicação ao trabalho e ao restante da vida) e desafio (busca pelo aprendizado e desenvolvimento da pessoa).

Os modelos de carreira e suas características são apresentados no Quadro 4:

Quadro 4 – Modelos de carreira e suas características

<b>Modelos de carreiras</b>	<b>Características</b>
Carreira Sem Fronteiras	Atravessa fronteiras entre organizações; prevê rede de relacionamentos; mobilidade física e psicológica, conforme Sullivan e Arthur (2006).
Carreira Caleidoscópica	Leva em conta o contexto que a carreira está inserida. Considera modelo de carreira seguido pelas mulheres; Carreira que muda de rumo de acordo com as diferentes fases da vida, segundo Mainieiro e Sullivan (2005).
Carreira Proteana	Dirigida mais pelo indivíduo do que pela organização; necessário estar investindo em novas competências; prevê a passagem da pessoa por várias empresas, de acordo com Hall (1996)

**Fonte:** Oltramari (2008, p.11).

Considerando os estudos referentes aos jovens profissionais, pode-se associar as novas concepções de carreira às características desta geração.

Outros aspectos passam a ser considerados quando se aborda o tema da trajetória de carreira como, por exemplo, a necessidade de levar em conta a negociação e equilíbrio entre trabalho e família, segundo Oltramari (2013).

Os indivíduos, considerando as mudanças em relação aos vínculos empregatícios e a exigência de conquistas profissionais, reposicionaram-se em relação às suas carreiras, que antes estavam nas mãos das organizações, apropriando-se da sua trajetória numa postura de busca-ativa, conforme Wilkoszynski e Vieira (2013).

De acordo com Wilkoszynski e Vieira (2013), os modelos de carreira consideram a época em que foram estruturados, levando em conta o momento social e econômico bem como as relações do indivíduo com o trabalho, apresentado

no Quadro 5.

Quadro 5 – Pressupostos e construtos sobre carreira

<b>Abordagem</b>	<b>Modelo</b>	<b>Principais Pressupostos</b>	<b>Principais Construtos</b>
Tradicional	Carreira Tradicional (anos 50)	Carreira gerida pelas organizações, estáveis, lineares, baixa mobilidade, progressão vertical, recompensas extrínsecas.	Estabilidade, Progressão vertical, Planejamento com foco em demandas organizacionais, Reconhecimento de sucesso através de aspectos extrínsecos ao indivíduo.
Emergente	Carreira Proteana (anos 90)	Meta competências: autoconhecimento + adaptabilidade.	Autoconhecimento, Adaptabilidade, Orientação por valores pessoais, Aprendizado contínuo.
	Carreira Sem Fronteiras + Carreira Inteligente (anos 90)	Mobilidade física e psicológica + três saberes.	Capacidade de transpor fronteiras físicas /psicológicas + <i>Know-why/saber por_que</i> <i>Know-how/saber como</i> <i>Know-whom/saber quem.</i>
	Carreira Caleidoscópica (anos 2000)	Três parâmetros: autenticidade, equilíbrio e desafio.	Autenticidade Equilíbrio, Desafio.

Fonte: Wilkoszynski e Vieira (2013, p. 46).

A partir da apresentação do Quadro 5, alguns pontos devem ser ressaltados, como a abordagem da carreira nos dois momentos: a tradicional, conduzida especificamente pela organização, e a emergente, onde inicia a participação do indivíduo com apropriação da sua carreira numa evolução até os tempos atuais. Os fatores referentes ao indivíduo, como autoconhecimento, aprendizagem, adaptabilidade, valores pessoais vão sendo introduzidos. A carreira caleidoscópica é o modelo citado como representante da atualidade. O destaque para autenticidade, equilíbrio e desafio deve ser considerado quando do estudo da trajetória de carreira

dos jovens de agora.

Veloso (2012, p. 49), na sua obra sobre carreiras sem fronteiras, traz o conceito de Quinn (1992) sobre empreendimento inteligente – “a organização é dirigida pelo conhecimento tendo que desenvolver competências ligadas à cultura, know-how e network”, de onde surgiu a proposta de *carreiras inteligentes*, conforme Khapova, Arthur e Wilderom (2007). Para os autores, as competências desenvolvidas pelas pessoas dessas carreiras são semelhantes às da organização, mas não subordinadas ao empregador.

Quadro 6 – Competências das Carreiras Inteligentes

<b>Competências</b>	<b>Significado</b>
<i>Knowing why</i>	Reflete a identidade e a motivação individual, significado pessoal e identificação com o trabalho.
<i>Knowing how</i>	Representa as habilidades e especialidades individuais relevantes para o trabalho.
<i>Knowing whom</i>	Reflete as relações interpessoais e <i>networks</i> importantes para o trabalho.

Fonte: Veloso (2012).

As competências das carreiras inteligentes são adquiridas através de educação, trabalho e experiência de vida e se acumulam através de um capital de carreira, que pode ser administrado no seu valor (perda ou ganho) ou adquirido por novo capital, de acordo com Arthur, Inkson e Pringle (1999).

Bendassoli e Wood Jr (2010) sugerem a carreira sem fronteiras para denominar a trajetória dos artistas. Defendem a necessidade de que, para controlar a sua carreira, esses profissionais dominem as três competências da seguinte forma: o *know-why* - conhecer as razões e o que lhes motiva nas suas escolhas para construção da identidade profissional, para que tenham reconhecimento dos seus pares e audiência; o *know-how* - conhecimento e domínio dos seus recursos pessoais, cognitivos, afetivos e técnicos como impulsionadores para o atingimento das suas metas e desejos e o *know-whom* - construção e manutenção de redes sociais para se projetar e galgar oportunidades de trabalho. Os autores, em estudo voltado aos profissionais da indústria criativa e cultural no Brasil, concluíram que as carreiras são construídas em processos contínuos e encadeados entre o indivíduo-agente e seu ambiente, que, neste caso, refere-se à indústria criativa, numa díade

envolvendo profissionalismo e amadorismo.

Segundo Santos (2011), a partir da globalização e a consequente necessidade das organizações de se adaptarem às novas regras econômicas, as empresas começam a deixar de ser paternalistas e o discurso de que cada indivíduo é responsável pelo seu próprio desenvolvimento tem início. As empresas, neste momento, podem ter deixado de cuidar dos seus profissionais, já que o foco era competitividade e resultados.

O tema trajetória/construção de carreira é abordado sob diferentes aspectos. Dubar (1998) identifica as trajetórias como individuais e as analisa sobre os aspectos objetivos, como a sequência das posições sociais ocupadas durante a vida, medida de forma estatística (ascendente, descendente, estável), e os subjetivos, como uma história pessoal onde os relatos atualizam uma visão de si e do mundo. Ambas devem ser consideradas com a mesma importância. A teoria da construção de carreira é trazida por Savickas (2005), que considera como fundamentais os conceitos de personalidade vocacional (são as capacidades, necessidades, valores e interesses individuais relacionados à carreira), a adaptabilidade vocacional (disponibilidade e recursos do indivíduo para lidar com tarefas de desenvolvimento, transições ocupacionais e traumas decorrentes) e tema de vida (são as narrativas de carreira, os temas que os indivíduos utilizam para realizar escolhas significativas e se ajustarem aos papéis vocacionais). Quishida (2007) se refere ao tema como transição de carreira, definindo-o como um processo onde o indivíduo passa por estágios de carreira, por fases como a pré- transição até a reestabilização e pela percepção de diferentes mudanças incluindo comportamento, relacionamentos etc. Para Veloso (2012), o termo transição de carreira foi adaptado para transição profissional, considerando ser um período onde o profissional está mudando e redirecionando suas funções, papéis profissionais ou orientações. A autora refere que ambos os termos indicam a complexidade do tema.

## **2.2 Geração Y**

Os estudos referentes às gerações e suas relações com o trabalho tomaram corpo e a geração dos mais jovens, chamada de Y, *millenials*, geração da Internet e iGeração, entre outras denominações, segundo Lipkin e Perrymore (2010), tem merecido atenção no que se refere à atuação no mercado de trabalho.

De acordo com Veloso, Dutra e Nakata (2008), nos estudos referentes às gerações, é possível encontrar quatro tipos: os tradicionais/veteranos (nascidos entre 1922 a 1944), *baby boomers* e dos nascidos entre 1946 e 1964, Geração X, para os nascidos entre 1965 e 1977 e a Geração Y, nascidos a partir de 1978. Contudo, na chamada geração y, existem várias referências e sem um consenso sobre qual é a faixa etária, isto é, quando a geração começa ou qual a idade das pessoas que nela estão. Autores como Howe e Strauss (2003) estabelecem que os “*Millenials*” são as pessoas nascidas desde 1982; Veloso, Dutra e Nakata (2008), por sua vez, falam de uma Geração Y que surge a partir de 1978; Don Tapscott (1999), que escreveu um livro sobre a Geração Digital no final da década de 1990, propõe um período de nascimento que vai de 1977 a 1997.

O conceito de geração, segundo Cordeiro (2012), implica em um fator de identidade a partir do momento em que posiciona o indivíduo dentro de uma etapa do tempo social e delimita a sua história em uma história mais ampla. De acordo com Oliveira et al. (2012), o conceito de geração ressalta que o aspecto cronológico é apenas um fator a ser considerado, sendo importante acrescentar a ideia de classe, de contexto histórico, vivências e relações familiares e sociais, sendo importante analisar o contexto para não fazer generalizações. Para Motta et al. (2009), com a globalização do consumo e da tecnologia, os valores dos jovens brasileiros se assemelham aos dos jovens americanos, sendo possível associar as formas de agir dos dois grupos.

Alguns comportamentos aparecem com destaque na geração y e são trazidos com maior profundidade por Oliveira (2010), como forma de evitar estereótipos. São eles: a necessidade de reconhecimento, já que foram criados recebendo *feedback* dos seus pais e sendo estimulados aos desafios; a informalidade, que antigamente era vista como rebeldia, nesta geração aparece como flexibilidade; a individualidade, que pode ser tida como arrogância e egoísmo, já que essa geração teve menos irmãos e, conseqüentemente, compartilharam menos presencialmente, mas encontraram uma forma no virtual. Os relacionamentos aparecem, para essa geração, como amplos, considerando que as fronteiras, para estes jovens, são curtas. “Não se trata de estabelecer comparação entre relacionamentos profundos ou superficiais, mas sim de amplitude.” (OLIVEIRA, 2010, p.67).

Segundo Vasconcelos et al. (2009), a Geração Y possui uma forma diferente

de pensar o trabalho do que pensava os seus antecessores. O trabalho, para eles, é fonte de satisfação e aprendizado e não só de receitas financeiras, o que impacta no entendimento sobre a carreira, vínculo profissional e a relação com as organizações.

Para Lancaster e Stillman (2011, p.175), os jovens da Geração Y fazerem tudo mais rápido não é novidade para os mais velhos, “o que perturba baby boomers e X é quando a necessidade por velocidade transparece nas atitudes ligadas ao progresso na carreira”. Conforme os autores, estes jovens querem passar para a próxima etapa tão logo dominem as atividades atuais ou até antes disso.

Santos (2011) refere, citando Broadbridge, Maxwell e Ogden (2007) e Hurst e Good (2009), que os jovens da geração Y trabalham de maneira comprometida enquanto identificam que os valores do negócio estão alinhados aos seus. Porém, buscam outras alternativas profissionais assim que identificam haver dissonância com os seus propósitos.

Estudo voltado à Geração Y e carreira, realizado por Cordeiro (2012), defende que as teorias de geração e de carreira validam o fato de os indivíduos mais jovens se socializarem no ambiente de trabalho, levando-os a adequar o seu perfil de carreira com a realidade.

Para Oliveira (2012), o discurso empresarial que os jovens buscam ao trocar de emprego com frequência desconsidera que pode ser um reflexo da desinstitucionalização do emprego, pois, até décadas atrás, o trabalho era tido como um marco de identidade e não só financeiro.

Veloso, Dutra e Nakata (2008), em pesquisa sobre gerações, identificaram que os jovens valorizam as oportunidades de crescimento profissional e desenvolvimento de relacionamentos que oportunizem possibilidades de trabalho, diferente dos de mais idade que valorizam a identificação com o trabalho.

Chudzikowski (2012), refere que a Geração Y é um grupo mais homogêneo em relação à importância da autorrealização como fator principal de sucesso na carreira do que as outras gerações. A transição de carreira dos jovens é orientada e motivada por fatores tais como o desejo de fazer algo novo, desenvolvimento.

Pesquisa realizada por Nishi (2013), sobre as características e intenções empreendedoras da Geração Y no Brasil, identificou que, mesmo apresentando características positivas, tais como pró-atividade, dinamicidade e resiliência, particularidades no comportamento desses jovens provocaram problemas no

processo de gestão e consolidação de seus negócios, tais como a falta de ferramentas gerenciais e de conhecimento na área administrativa.

Em estudo com jovens estudantes cariocas, Cavazotte, Lemos e Viana (2009), a fim de identificar as suas expectativas em relação ao trabalho e às recompensas tangíveis e intangíveis, encontraram características da Geração Y muito parecidas com as gerações anteriores: crescimento profissional (com maior velocidade que as anteriores), estabilidade e bom salário. Como características exclusivas da Geração Y apareceram: desafios e dinamismo, prazer no trabalho e flexibilidade, qualidade de vida, feedback, bom relacionamento com as pessoas e bom ambiente e o interesse em trabalhar em empresas socialmente responsáveis.

Oliveira (2012), em estudo sobre a Geração Y no Brasil, chama atenção sobre o fato dos conceitos internacionais sobre esta geração serem incorporados nacionalmente tal como se apresenta nos estudos fora, sem haver uma contextualização sobre quais seriam as características e os fatos históricos que contribuíram para construção do pensamento dos jovens no Brasil.

Santos (2011), em pesquisa sobre a gestão dos jovens nas empresas, trouxe as características positivas que se destacaram na Geração Y: foco nos resultados, responsabilidade nas entregas, dinamismo, interesse em se colocar e participar das decisões e a motivação por desafios. Contudo, para os gestores entrevistados, essas características tendem a deixar os jovens ansiosos para realizar as suas entregas, podendo interferir na qualidade dos resultados. A pesquisa mostrou que as empresas que têm menos ferramentas de gestão de pessoas têm maior dificuldade de lidar com os jovens, mesmo que tenha os seus norteadores alinhados ao que esta geração valoriza.

Para retenção desses jovens, o autor orienta as organizações para que pratiquem a gestão estratégica de pessoas e que os líderes façam uso dessas ferramentas, além das suas competências de liderança, para administrá-los, aproveitando as características da Geração Y.

A Geração Y, conforme os estudos de Santos (2011), não se difere da *baby boomers*, caracterizados por serem ambiciosos, valorizarem o dinheiro e o status.

A partir da Geração X e com mais intensidade na Y, as pessoas vêm cobrando o equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional. Wright Mills (1969), na década de 60, já dizia que o ser humano trabalhava para financiar o lazer e, com certeza, o público que ele analisou não era composto por pessoas da Geração X ou Y. (SANTOS, 2011, p.138).

## 2.3 Indústrias Criativas

A identificação do desenvolvimento econômico, ligado à produção manufatureira, foi ampliada para inclusão da produção do conhecimento, valorizando os ambientes de criatividade e talento. De acordo com Hanson (2012), o desenvolvimento da chamada revolução do conhecimento, resultante do maior acesso à educação em praticamente todas as regiões do globo, possibilitou uma explosão criativa sem precedentes, com desenvolvimentos nas cadeias produtivas associadas ao que passou a ser chamado de indústrias criativas ou economia criativa, segundo Hanson (2012, p. 222).

O uso do termo "indústrias criativas" apresenta variações considerando os diferentes países. De acordo com a *Creative Economy Report*, publicada em 2010, a sua origem é recente, na Austrália, em 1994, com o lançamento do relatório *Creative Nation*. Segundo a instituição, o termo teve maior exposição em 1997, pelo Reino Unido, quando foi criado pelo governo a *Creative Industries Task Force*, através do departamento de Cultura, Mídia e Esporte.

Vale ressaltar que a designação 'Indústrias criativas' que se desenvolveu desde então alargou o âmbito das indústrias culturais para além das artes e marcou uma mudança na abordagem ao potencial comercial de atividades que até recentemente eram considerados puramente ou predominantemente em termos não econômicos. (*Creative Economy Report*, 2010, p. 6).

Várias definições de indústria criativa foram apresentadas nos últimos anos. A seguir, quatro modelos citados pelo *Creative Economy Report*, de 2010.

- **Modelo DCMS Reino Unido** - São definidas como aquelas que exigem criatividade, habilidade e talento, com potencial de riqueza e criação de emprego através da exploração de sua propriedade intelectual.
- **Modelo de Textos Simbólicos** - Este modelo é típico da abordagem de indústrias culturais, decorrente das tradições de estudos críticoculturais, tal como existe na Europa e, especialmente, no Reino Unido (por exemplo, Hesmondhalgh, 2002). Essa abordagem vê as artes "superiores" ou "sérias", como competência do sistema social e político, e nessas concentra a atenção, em vez da cultura popular. Os processos pelos quais a cultura de uma sociedade é formada e transmitida são retratados nesse modelo através da

produção, difusão e consumo industrial de textos simbólicos ou mensagens, as quais são transmitidas por meio de várias mídias, como cinema, radiodifusão e da imprensa.

- **Modelo de *copyright*** (direitos autorais) da WIPO (Organização Mundial da Propriedade Intelectual) - Este paradigma é baseado em indústrias envolvidas, direta ou indiretamente, na criação, fabricação, produção, transmissão e distribuição de obras com direitos autorais, segundo *World Intellectual Property Organization* (2003). O foco é, portanto, sobre a propriedade intelectual como a personificação da criatividade, que é empregada para a realização de bens e serviços incluídos nesta classificação. Existe uma distinção entre as indústrias, que realmente produzem a propriedade intelectual, e aquelas que são necessárias para levar os bens e serviços para o consumidor.
- **Modelo de círculos concêntricos** - Este modelo propõe que é o valor cultural dos bens culturais que dá a esta indústria a sua característica mais marcante. “Assim, quanto mais pronunciado o conteúdo cultural de um determinado bem ou serviço, mais forte é a pretensão de inclusão da indústria de produzi-lo.” (THROSBY, 2001).

O próprio *Creative Economy Report*, de 2010, identifica a necessidade de haver um sistema comum que viabilize uma classificação padrão das indústrias criativas.

O governo inglês conta com o Ministério das Indústrias Criativas, que classificou os seguintes campos como criativos: publicidade, arquitetura, mercado de artes e antiguidades, artesanato, *design*, design de moda, cinema, software, softwares interativos para lazer, música, artes, performáticas, indústria editorial, rádio, TV, museus, galerias e as atividades relacionadas às tradições culturais, conforme o *Creative Economy Report* (2010).

De acordo com Kirschbaum et al. (2009, p.25), a emergência da sociedade do conhecimento, da informação faz relação à passagem da sociedade industrial para pós-industrial, onde a economia que era fundamentada no uso do capital e trabalho e produção em massa mudou “para uma economia na qual o capital tem base

intelectual, fundamentando-se no indivíduo, em seus recursos intelectuais, na formação de redes sociais e na troca de conhecimentos”.

A seguir, alguns dos conceitos apresentados por Kirschbaum et al. (2009) sobre a indústria criativa:

A ideia de indústrias criativas busca descrever a convergência conceitual e prática das artes criativas (talento individual) com as indústrias culturais (escala de massa), no contexto de novas tecnologias midiáticas (TIs) e no escopo de uma nova economia do conhecimento, tendo em vista seu uso por parte de novos consumidores-cidadãos interativos. (HARTLEY, 2005, p. 5).

Atividades que têm a sua origem na criatividade, competências e talento individual, com potencial para a criação de trabalho e riqueza por meio da geração e exploração de propriedade intelectual [...] As indústrias criativas têm por base indivíduos com capacidades criativas e artísticas, em aliança com gestores e profissionais da área tecnológica, que fazem produtos vendáveis e cujo valor econômico reside nas suas propriedades culturais (ou intelectuais). (DCMS, 2005, p. 5).

Os autores citam que, com base nas várias definições, podem se agrupar as indústrias criativas em três blocos:

- **Forma de produção** – envolve a criatividade como recurso-chave (são os indivíduos criativos que dão origem aos produtos criativos), a valorização da arte pela arte (as escolhas e definição de recursos têm a influência da estética e da arte), o uso intensivo de novas tecnologias (ampliando a forma de produção, distribuição e consumo) e o uso extensivo de equipes polivalentes (profissionais com diferentes competências).
- **Características do produto** – referem a variedade infinita como uma das características (exemplo: as diferentes interpretações e arranjos de uma canção); a diferenciação vertical (os produtos são denominados no status lista A/lista B), onde os artistas competem por uma melhor classificação e a perenidade (os benefícios de um produto criativo por longo tempo considerando os direitos autorais).
- **Características do consumo** – citam o consumo dos artefatos de cultura (surgimento de uma nova classe de serviços, combinando capital econômico

e cultural); reconstrução mercadológica do consumidor ( o consumidor passa a ser agente ativo dos ciclos da geração de valor econômico) e a instabilidade da demanda (incerteza no sucesso comercial dos produtos).

A indústria criativa surge com o desenvolvimento econômico e a ampliação da área manufatureira para o setor cultural, com o reconhecimento das atividades voltadas à criatividade e ao talento, segundo Elias (2011)

Hanson (2012) cita que setores importantes e bem-sucedidos das indústrias criativas no Brasil como o design, arquitetura e a moda levam a marca nacional para fora, com seus próprios recursos e esforços, sem o apoio das políticas públicas.

A organização dos setores que abrangem a indústria criativa pode ser representada nas suas atividades por três círculos concêntricos, segundo Bendassoli (2010): no círculo interno, a representação das atividades de maior conteúdo criativo e cultural associado às novas tecnologias: música, dança, teatro, literatura, artes visuais, artesanato, vídeo, artes performáticas, software e arte multimídia. No intermediário, aparecem as atividades ligadas à indústria cultural, que são: edição, rádio, jornal e revista, cinema e TV. No círculo externo, estão as atividades que têm algum conteúdo cultural como a arquitetura, propaganda e turismo.

### 2.3.1 Indústrias Criativas e Indústrias Culturais

Identifica-se, pela proximidade nos conceitos, a necessidade de distinguir indústria criativa da indústria cultural. Nas indústrias culturais, os setores envolvidos são: museus e galerias, artes visuais e artesanato, educação de artes, *broadcasting* e filmes, música, artes performáticas, literatura, livrarias, diferentes dos setores citados anteriormente para indústria criativa.

Os estudos de indústria cultural e indústria criativa foram comparados por Kirschbaum et al. (2009), e podem ser verificados no Quadro 7.

Quadro 7 – Estudos de indústrias culturais e indústrias criativas

<b>Dimensões</b>	<b>Indústrias Culturais</b>	<b>Indústrias Criativas</b>
Objeto	Estudos que investigam questões de consumo cultural, mídias, identidade cultural, políticas públicas, regeneração de cidades	Estudos de indústrias específicas, com base em casos de cidades ou regiões; Estudos de produtos e serviços nos quais a dimensão estética

	mediante produções culturais e carreira e trabalho no setor cultural.	ou simbólica é enfatizada.
Questões comuns nos artigos	Quais as transformações pelas quais passam as indústrias culturais na pós-modernidade?; Qual o impacto das novas tecnologias?; Qual o impacto da globalização?; Como a indústria influencia o consumo?	Como funcionam as indústrias criativas?; De que maneira elas representam solução de compromisso entre artes e negócios?; Como transformar a criatividade em valor de mercado (em produtos, em inovação, em novos ciclos de consumo)?; Como lidar com a incerteza comercial?
Abordagem dominante	Visão crítica e ênfase nos conflitos: orientação de mercado versus orientação artística; Indústria cultural e estilos de vida; Ideologia.	Visão crítica conjugada com soluções reconciliatórias, abordagens descritivas e artigos de posicionamento e revisão.
Pressupostos comuns aos artigos	As indústrias culturais têm valor intrínseco e dependem de apoio e regulação pública.	As indústrias criativas têm elevado potencial para apoiar o desenvolvimento econômico e social dos países, porém, dependem de apoio e regulação pública. Eles constituem fenômeno relevante que deve ser mais bem compreendido.
Abordagem metodológica	Estudos de caso, ensaios críticos, análise de conteúdo ou discurso, análises multivariadas.	Estudos de casos, ensaios críticos, análise de conteúdo ou discurso, análises multivariadas.
Periódicos	Concentração em periódicos de estudos culturais, economia da cultura, comunicação e estudos urbanos; Poucas publicações em estudos organizacionais.	Maior incidência de periódicos de estudos culturais e comunicação; Poucas publicações em estudos organizacionais.

Fonte: Kirschbaum et al. (2009, p. 33).

De acordo com os autores, não existem diferenciações significativas entre os dois serviços. A criatividade não parece ser critério suficiente para diferenciá-los, além de que ambos os setores trabalham com bens simbólicos e intangíveis, também os estudos de ambos abordam suas implicações sobre políticas públicas. Da mesma forma, ambas são impactadas com as novas tecnologias e com a economia da criatividade.

Segundo Karawejczyk (2013), o setor cultural se refere a organizações voltadas à arte e à criatividade, mas sem fins lucrativos, tais como: museus, patrimônio material e imaterial, herança cultural, galerias de arte, entre outros. Destaca a importância do segmento da cultura na economia mundial e que, no Brasil, o segmento da cultura gera cerca de 6% do PIB (IBGE).

## 2.4 Design

Quem foi o primeiro homem, um caçador, um ferramenteiro, um fazendeiro, um trabalhador, um sacerdote, um político? Sem dúvida, o primeiro homem foi um artista. A primeira expressão do homem, como seu primeiro sonho, foi de ordem estética. A fala foi um brado poético ao invés de uma exigência de comunicação. O homem original, gritando suas consoantes, o fez aos berros de pasmo e ira diante de seu estado trágico, de sua própria autopercepção e de sua própria impotência diante do vácuo. (BARNETT NEWMAN, 1990 apud HANSON, 2012, p.222).

Dentre os campos pertencentes às indústrias criativas, encontra-se o design. Segundo Niemeyer (2007, p. 26), “a palavra do idioma inglês *design* é de origem latina, de *designo*, -as, -are, -avi, -atum, com os sentidos de designar, indicar, representar, marcar, ordenar, dispor, regular”, conforme Queiroz (1966).

No ano de 1588, segundo o *Oxford Dictionary*, o termo design foi mencionado e descrito como: “ – um plano desenvolvido pelo homem ou um esquema que possa ser realizado; - o primeiro projeto gráfico de uma obra de arte ou – um objeto das artes aplicadas ao que seja útil para a construção de outras obras”, de acordo com Bürdek (2006, p.14). Diferentes teorias são encontradas sobre a história do design. Desde as mais remotas atividades onde o homem, por exemplo, pintava as paredes com tintas extraídas da natureza, em busca da forma ideal. Martins apud Schulmann (1991) cita que os registros do design surgem no século XVIII, na Revolução Industrial, e, segundo o autor, a atividade se inicia antes do artesão aproximar-se da máquina, pois confeccionava objetos únicos para a burguesia. Já Mozota (2002) refere que a pré-história do design se situa na Inglaterra, com a dissociação na manufatura da operação da confecção com a operação de fabricação, quando antes ambas as operações eram feitas pela mesma pessoa: o artesão.

O design aparece como uma profissão nos anos 30, nos Estados Unidos, como consequência indireta da crise econômica de 1929, quando os produtores se deram conta da influência da forma do produto no sucesso comercial, de acordo com

Cavalcanti (2011).

Nos anos 50, quando a atividade de industrial design ficou conhecida no país, foi associada a expressão desenho industrial. Contudo, essa tradução foi inadequada, pois não retratou o significado original de design dando ao desenho industrial “a conotação de habilidade de representar graficamente a de projetar.” (NIEMEYER, 2007, p.26).

No Brasil, Bürdek (2006) destaca alguns desenvolvimentos importantes do design, entre eles a criação do Programa Brasileiro de Design, estabelecido em 1995 para incentivar a conscientização da economia quanto ao design, e a criação da Escola Superior de Desenho Industrial (ESDI), nos anos 60.

O ensino do design, de nível superior, somente se deu no século XX, a partir de 1919, com a instituição Bauhaus na Alemanha, considerada o ponto central de partida do desenvolvimento do design, conforme Bürdek (2006). As formas anteriores de ensino eram realizadas nas escolas de artes, ciências e arquitetura, que surgiram na Europa a partir da Idade Média. O ensino também era realizado de maneira informal por meio da relação mestre-aprendiz, característico do período artesanal.

No Brasil, os primeiros cursos de Design começaram a surgir em meados do século XX, mais especificamente no Museu de Artes de São Paulo – MASP, seguida da Fundação Mineira de Artes – FUMA, em 1963 e a Fundação Mineira de Artes – FUMA, em 1962. Segundo Niemeyer (2007), nos anos de 1950, os industriais brasileiros não sabiam muito bem o que era design. Contudo, nessa época, um grupo da elite paulista identificou a necessidade de formar profissionais para suprir a necessidade de projetos de produtos e de comunicação visual. A primeira escola de nível superior brasileira surgiu em 1963, ESDI - Escola Superior de Desenho Industrial.

Segundo o Censo da Educação Superior de 2010, divulgado em 2011, havia 16.002 alunos matriculados nos cursos de design e estilismo no Brasil naquele ano.

Transformações nas relações de trabalho exigem um pensar diferenciado para as trajetórias de carreiras, principalmente no que se refere às novas gerações que chegam ao mercado. A Geração Y vem com características próprias que podem impactar nas formas tradicionais de trabalho, como a busca da satisfação e o aprendizado. As fronteiras deixam de existir, as possibilidades são múltiplas e o *roll*

de profissões, onde são valorizadas a criatividade e o subjetivismo, amplia-se, dando créditos aos profissionais que atuam nas indústrias criativas.

### **3 METODOLOGIA**

Este capítulo está subdividido em cinco etapas. Inicialmente, apresenta o tipo de pesquisa adotada, seguida da coleta de dados. Na sequência, está a análise dos resultados e a geração do produto final da dissertação, finalizando com as limitações do método utilizado.

#### **3.1 Tipo de pesquisa**

Com base nas leituras realizadas para o referencial teórico e nos objetivos que norteiam o estudo, a metodologia escolhida para esta pesquisa foi a qualitativa e exploratória.

A pesquisa foi exploratória considerando a necessidade de conhecer os jovens alunos e egressos na realidade que seria estudada, ou seja, do Curso de Design do Unilasalle e, mais especificamente, identificar aqueles que atuavam na indústria criativa. A estratégia qualitativa foi escolhida como possibilidade de atender os objetivos da pesquisa referentes às percepções e realidades dos diferentes sujeitos da pesquisa, dentre eles a coordenação do curso e os profissionais de RH.

A pesquisa qualitativa “trabalha com um universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e os fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis.” (SOUZA et al., 1994, p.22).

Segundo Flick (2009, p.20), a pesquisa qualitativa é relevante para o “estudo das relações sociais devido à pluralização das esferas de vida” e apresenta os aspectos essenciais da pesquisa qualitativa: a probabilidade de métodos e teorias; perspectivas dos participantes e sua diversidade; reflexividade do pesquisador e da pesquisa; variedade de abordagens e de métodos na pesquisa qualitativa. Minayo (2004) refere que a pesquisa qualitativa responde a questões particulares se preocupando com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Bauer e Gaskell (2012) citam que o pesquisador qualitativo consegue perceber, identificar as

situações através da visão do pesquisador, mostrando a importância da compreensão das interpretações feitas pelos atores sociais já que são eles que criam o próprio mundo social.

A pesquisa exploratória, segundo Triviños (1987), dentre outras possibilidades, permite ao pesquisador aumentar sua experiência em relação a determinado problema, onde pode encontrar elementos necessários que o levem ao encontro de determinada população na busca dos objetivos traçados.

Para Minayo (2004), a fase exploratória da pesquisa é o tempo dedicado a etapas interrogativas preliminares, quando o foco é a construção do projeto de investigação.

### **3.2 Contexto**

A idéia de pesquisar sobre a Geração Y surgiu do interesse da pesquisadora em conhecer melhor este público, já que, como professora e consultora, convivia com os jovens e observava as suas dúvidas, anseios, desafios e dificuldades no mercado de trabalho. A possibilidade de, no eixo de pesquisa, explorar a indústria criativa surgiu como desafiadora para o estudo, visto que, para a pesquisadora, este era um segmento até então desconhecido. Através de conversas com a orientadora, pôde-se alinhar e definir o tema deste estudo como a percepção de carreira em jovens da Geração Y nas indústrias criativas. Quando da definição dos sujeitos da pesquisa, surgiu a possibilidade de trabalharmos com os alunos do curso de Design da própria instituição (Unilasalle), já que a atividade design é considerada parte da indústria criativa. O fato de a pesquisadora ser professora da instituição também poderia ser um facilitador a proximidade da amostra.

O Curso Superior de Tecnologia em Design, do Centro Universitário La Salle (Unilasalle), iniciou no ano de 2008 com o Curso Superior de Tecnologia em Design de Produto e, em 2012, com o Design Gráfico. No ano de 2013, segundo semestre, o número de alunos era de 95 no curso de Design Gráfico, e 76 no Design de Produto. Nestes cursos estudam alunos de diferentes idades, sendo que muitos exercem atividades profissionais. O número de egressos era de 21. O coordenador do Curso Tecnólogo Design foi procurado e aceitou fazer parte do estudo, bem como disponibilizar a pesquisa junto aos alunos.

Sendo assim, a instituição escolhida para esta pesquisa foi o Unilasalle, mais

especificamente o Curso Superior de Tecnologia em Design. Considerando ser o curso de design relativamente novo na instituição, não foi identificado que tenha sido feito estudo algum referente à trajetória de carreira dos seus alunos e egressos.

Desta forma, consideram-se justificadas as escolhas metodológicas, levando-se em conta a proposta de estudo das percepções de carreira dos jovens na indústria criativa.

### 3.3 Coleta de dados

A coleta de dados foi realizada através de dois processos: questionário e entrevistas. Segundo Marconi e Lakatos (2009), existem muitos procedimentos para coleta de dados, que podem variar de acordo com as circunstâncias ou com o tipo de investigação.

Buscou-se realizar entrevistas semiestruturadas. Triviños (1987) refere que, para alguns tipos de pesquisa qualitativa, a entrevista semiestruturada é um importante meio para realização da coleta de dados. Segundo o autor, a entrevista semiestruturada parte de questionamentos básicos, com apoio nas teorias e hipóteses e que oferecem uma amplitude de interrogativas que vão surgindo a partir das respostas dos entrevistados.

De acordo com Flick (2009), este tipo de entrevista tem sido amplamente utilizado, pois traz a expectativa de que os pontos de vista dos sujeitos sejam expressos de uma maneira mais aberta do que numa entrevista padronizada.

O Quadro 8 serviu como orientador para coleta de dados, onde foram considerados os objetivos específicos da pesquisa.

Quadro 8 - Orientador da coleta de dados

Objetivos Específicos	Entrevistas
Verificar e analisar as percepções e características dos sujeitos da pesquisa em relação ao conceito trazido nos estudos organizacionais da chamada Geração Y.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alunos do Curso Tecnólogo em Design pertencentes à Geração Y, que atuem na indústria criativa;</li> <li>- Egressos 2011-2013, pertencentes à Geração Y, que atuem na indústria criativa;</li> </ul>
Identificar, contextualizar e analisar a trajetória de	- Alunos do Curso Tecnólogo em Design;

carreira de jovens da Geração Y no Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle, que atuam nas indústrias criativas.	- Egressos 2011-2013; - Coordenador do curso;
Identificar as estratégias de RH voltadas à trajetória de carreira oferecidas pelas indústrias criativas nas quais pertencem os sujeitos da pesquisa.	- Profissionais de RH das indústrias criativas onde os alunos/egressos atuam;

**Fonte:** Autoria própria, 2013.

### 3.3.1 Conhecendo os sujeitos da pesquisa

Para dar início ao estudo, fazia-se necessário conhecer os sujeitos da pesquisa. Desta forma, decidiu-se por aplicar um questionário aos alunos e egressos do Curso Design. O questionário tinha por objetivo explorar informações necessárias a fim de identificar quem seriam os participantes da etapa qualitativa. Para os alunos, o questionário teria aplicação em sala de aula, e para os egressos seria enviado por e-mail, através dos endereços eletrônicos fornecidos pela coordenação do curso.

Com a aprovação do coordenador para esta primeira etapa, foi realizado contato com os professores do curso, onde se explicou o trabalho a ser realizado e, combinado com eles, os melhores dias e horários para aplicação do questionário.

O questionário (Apêndice A) foi dividido em cinco partes: a primeira se refere aos dados demográficos (sexo, idade, atividade profissional), a segunda sobre o curso de graduação, a terceira sobre a atuação profissional do aluno, a quarta etapa se refere às características pessoais e a última sobre a continuidade na pesquisa.

A pesquisadora realizou a aplicação dos questionários em sala de aula para os alunos, nas diferentes turmas e disciplinas do curso. Para os egressos, foi enviado o convite a participar da pesquisa com o anexo do questionário, para que fosse respondido e devolvido à pesquisadora.

Da aplicação feita aos alunos, obteve-se a resposta de 88 questionários, que corresponde a 60% do total de alunos. Dos egressos, a resposta foi de 10 questionários (48%).

Tendo em mãos as informações sobre os alunos e egressos do curso, pôde-

se identificar, com base em critérios pré-estabelecidos, quais seriam os sujeitos convidados a participar da etapa das entrevistas.

### *3.3.2 Critérios para seleção dos participantes para a fase qualitativa*

Para identificação dos sujeitos à etapa das entrevistas, estabeleceram-se critérios, com base nos objetivos deste estudo. Os critérios para as entrevistas, tanto para os alunos como para os egressos, foram: ter até 37 anos de idade e estar trabalhando em indústrias criativas. Para os egressos foi incluído o critério data de encerramento do curso (estabelecida entre os anos de 2011 e 2013). Para a escolha dos profissionais de RH, utilizaram-se os seguintes critérios: fazer parte do RH na empresa onde o aluno/egresso trabalha e ter as práticas de RH citadas pelo aluno/egresso. Os profissionais de RH foram entrevistados para compor o olhar sobre a trajetória dos jovens.

Tendo como base os critérios e o interesse e disponibilidade de participar da continuidade do estudo, foram identificados doze alunos e três egressos para a etapa das entrevistas.

O contato com os sujeitos, nesta segunda etapa, foi feito através de e-mail. Dos e-mails enviados aos doze alunos, obteve-se retorno de nove consentindo em agendar a entrevista e de três egressos. Foi feita a tentativa de envio de dois e-mails reforçando o convite para os que não haviam se manifestado.

Considerando a aprovação dos interessados em continuar no estudo, iniciou-se a etapa de agendamento das entrevistas. O local definido para entrevista com os alunos foi a Biblioteca do Unilasalle, em horário que melhor conviesse para eles. Nesta etapa, houve uma redução no número de participantes. Foram realizadas entrevistas com seis alunos e dois egressos. Os demais contatados deixaram de responder os e-mails para agendamento das entrevistas.

As entrevistas foram feitas, em sua maioria, de forma presencial, seguindo roteiro apresentado no Apêndice B. Os alunos preferiram realizar as entrevistas em horários anteriores ao início das aulas, sendo que apenas um deles, por indisponibilidade de horários, fez a entrevista via *skype*. Com os egressos, por dificuldade de agendas e por morarem em outras cidades, a opção foi realizar as entrevistas por *skype* e telefone. Com base nos critérios estabelecidos e nas entrevistas dos alunos, identificou-se a possibilidade de entrevistar três profissionais

de RH. Porém, um deles não respondeu aos convites feitos por e-mail e telefone, ficando dois para serem entrevistados. Com o coordenador do curso, a entrevista foi realizada na sala da coordenação, no Unilasalle (Apêndice C), e as entrevistas com os profissionais de RH aconteceram no local de trabalho de um deles e a outra por telefone (Apêndice D), considerando a incompatibilidade de agenda da entrevistada e entrevistadora. As entrevistas foram gravadas com autorização prévia dos participantes.

Buscando facilitar a interpretação dos dados, coletados nas entrevistas, cada entrevistado recebeu um código (EA1, EA2,...EA6, para os alunos; EE1, EE2, para os egressos; EC, para o coordenador do curso e ERH1, ERH2, para os profissionais de recursos humanos), conforme quadro IX.

Quadro 09 – Perfil dos entrevistados

<b>Código</b>	<b>Entrevistado</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Cargo</b>
EA1	aluno	23	F	Projetista
EA2	aluno	22	F	Estagiária de Design Gráfico
EA3	aluno	24	F	Modelista
EA4	aluno	32	M	Designer de Produto
EA5	aluno	20	M	Assistente de Arte
EA6	aluno	29	F	Encarregada de Inspeção
EE1	egresso	29	M	Projetista Sênior
EE2	egresso	22	F	Arte Finalista
EC	coordenador	32	M	Coordenador do Curso de Design
ERH1	profissional de RH	51	M	Gerente de RH
ERH2	profissional de RH	29	F	Analista de RH

Fonte: Autoria própria, 2013.

### 3.4 Análise dos dados

Os dados deste estudo foram examinados através da análise do conteúdo. Os dados referentes ao perfil dos entrevistados foram analisados e descritos de maneira absoluta. As entrevistas foram gravadas e, depois de transcritas, lidas para apropriação do texto e impressões. A análise do conteúdo foi utilizada para os dados obtidos nas entrevistas.

Segundo Bardin, “a análise de conteúdos é um conjunto de técnicas de análise de comunicações. [...] um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as

comunicações.” (BARDIN, 2011, p.37). Para Bauer e Gaskell (2012), a análise do conteúdo é uma construção social.

Destacam-se duas funções na aplicação da técnica de análise de conteúdos, conforme Minayo (2004): a primeira se refere à verificação da hipótese e/ou questões, onde se pode encontrar respostas para as questões formuladas e confirmar ou não hipóteses estabelecidas antes da investigação. A segunda função é a descoberta do subjetivo, do que não está visível nos conteúdos manifestados, indo além das aparências do que está sendo comunicado.

A codificação e a posterior classificação dos materiais selecionados, segundo Bauer (2002, p. 199), são tarefas de construção que não acontecem de imediato, pois necessitam de tempo de maturação e interação, já que um “referencial de codificação é um modelo sistemático de comparação”. O autor acrescenta os critérios coerência e transparência para a prática da Análise do Conteúdo.

A análise das entrevistas e documentos foi realizada com base em Minayo (2004), quando se refere cronologicamente à análise de conteúdos, citando três fases: a pré-análise, onde é feita a organização do material para próxima fase; a exploração do material, que exige releituras e pode ser a fase mais longa e o tratamento dos resultados e interpretação, onde se desvenda o conteúdo do material pesquisado. Foram criadas categorias e subcategorias quando da análise das entrevistas. Segundo Bauer (2002, p.200), considerações devem ser feitas quando da construção de um referencial de categorias, dentre eles: a natureza da categoria, os tipos de variáveis de código, os princípios organizadores do referencial de codificação e o treinamento para codificação.

O Quadro 10 apresenta as categorias de análise deste estudo:

Quadro 10 – Categorias de análise

<b>Dados</b>	<b>Categorias de análise</b>
Entrevistas semiestruturadas	Carreira Geração Y Indústria criativa Práticas de RH

Fonte: Autoria própria, 2013.

### **3.5 Produto final**

Para atendimento das exigências legais do Mestrado Profissional em Memória Social e Bens Culturais do Centro Universitário La Salle – Unilasalle, elaborou-se, inicialmente, como produto deste estudo, uma disciplina denominada Carreira na Indústria Criativa: Geração e Empregabilidade (Anexo A), com a sugestão de que fosse incluída na grade dos Cursos Tecnólogos em Design do Unilasalle.

Através da pesquisa bibliográfica realizada, pode-se verificar a importância e abrangência dos temas carreira e gerações para as indústrias criativas. Em análise aos Planos Pedagógicos dos cursos de Design do Unilasalle, constatou-se que não havia nenhuma disciplina referente a estes temas. Desta forma, a intenção foi de criar uma disciplina, através da estruturação dos conteúdos, onde seja abordado o tema “Carreira na indústria criativa: geração e empregabilidade”, a fim de proporcionar, aos alunos do curso, a oportunidade de conhecer estes assuntos, auxiliando no entendimento e orientação das suas carreiras neste ramo de trabalho. Da mesma forma, os resultados desta pesquisa serviram de orientação para os conteúdos que estão inseridos na disciplina. A proposta inicial era de que a disciplina fosse incluída na matriz disciplinar no semestre final do curso, com o objetivo de proporcionar aos alunos uma reflexão sobre as suas carreiras e oportunidades de empregabilidade. Contudo, ao longo deste estudo, em contato com a coordenação, identificou-se a necessidade de remodelação do produto, considerando a carga horária reduzida do curso tecnólogo e as possíveis dificuldades em relação à inclusão de uma nova disciplina, exigindo mudanças curriculares. Desta forma, em conjunto com o coordenador, surgiu a alternativa de agregar o conteúdo apresentado em disciplina já existente no curso, viabilizando assim a possibilidade de que o programa seja ministrado aos alunos. Assim sendo, foram feitas as devidas alterações e o produto final remodelado com a inclusão do conteúdo na disciplina curricular denominada Empreendedorismo e Criatividade (Anexo B). As alterações foram apresentadas ao responsável do curso e aprovadas (Anexo C).

### **3.6 Limitações do método**

Considerando-se a metodologia desenvolvida neste estudo com foco exploratório, os resultados obtidos abrangem o Curso Tecnólogo em Design do

Unilasalle, sendo que as informações levantadas e as constatações se aplicam a esta instituição, não podendo ser generalizadas para outros contextos.

Tratou-se de uma pesquisa qualitativa sobre um aspecto da Geração Y, onde não foi utilizado nenhum método estatístico probabilístico que pudesse indicar quantitativamente a probabilidade de definir um padrão da geração.

A amostragem neste trabalho foi formada pelos jovens alunos e egressos do Curso Design, sendo entrevistada apenas uma parcela desta população, não podendo, desta forma, serem as constatações generalizadas.

## **4. ANÁLISE DOS DADOS E DAS PERCEPÇÕES SOBRE CARREIRA EM JOVENS DA GERAÇÃO Y NAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS DO CURSO DE DESIGN DO UNILASALLE**

Este capítulo tem por objetivo apresentar e analisar as percepções dos sujeitos envolvidos na pesquisa. Para responder o objetivo geral e os objetivos específicos deste estudo, optou-se, em um primeiro momento, por fazer a pesquisa com abordagem quantitativa, com a intenção de conhecer o perfil dos alunos e, posteriormente, a abordagem qualitativa, para os sujeitos que se enquadravam nos requisitos traçados bem como dispostos a participar da continuidade do trabalho. O Curso Superior de Tecnologia em Design de Produto, no Centro Universitário La Salle, teve início no ano de 2008 e, em 2012, o Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico. No ano de 2013, no 2º semestre, o número de alunos era de 148, informação fornecida pela coordenação do curso.

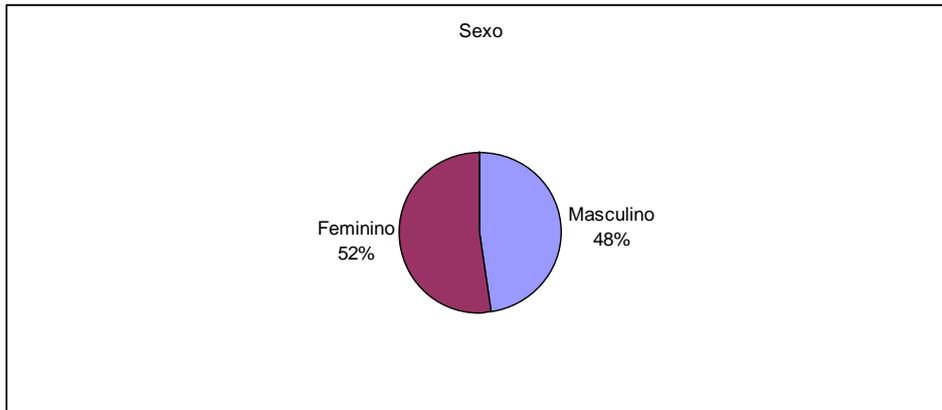
### **4.1 Abordagem Quantitativa: conhecendo o perfil dos alunos do Curso Design**

Para esta primeira etapa da pesquisa foi utilizada uma abordagem quantitativa, aplicada nos alunos de graduação do Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle, Canoas, RS. Os resultados aparecem ilustrados nos gráficos a seguir, seguindo a ordem das cinco etapas questionadas: sobre você, sobre o curso de graduação, sobre a atuação como profissional, sobre características pessoais e sobre a continuidade da pesquisa.

#### **Etapa I - Sobre você**

Esta etapa buscou identificar dados demográficos dos alunos como gênero, idade, também sobre a situação profissional, segmento da empresa e cargo ocupado.

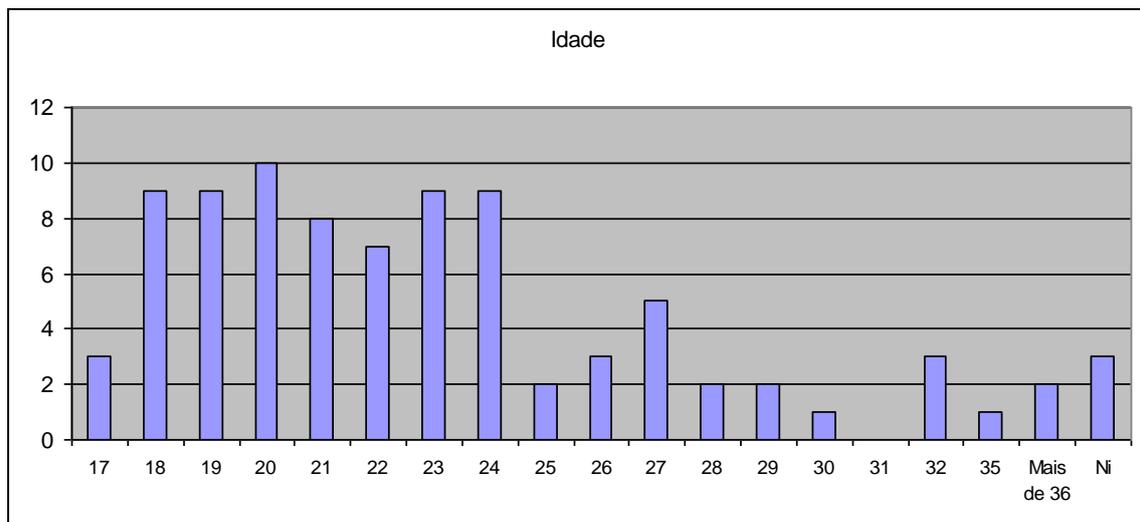
Gráfico I - Gênero alunos



Fonte: Autoria própria (2013).

Em termos demográficos, do total dos 88 alunos participantes, 52% eram do sexo feminino e 48%, do sexo masculino.

Gráfico II - Faixa etária alunos



Fonte: Autoria própria (2013).

Em relação à idade dos alunos, 69% estavam na faixa etária entre 18 e 24 anos, os demais estavam acima dessa idade, sendo que apenas 5% tinham mais de 36 anos.

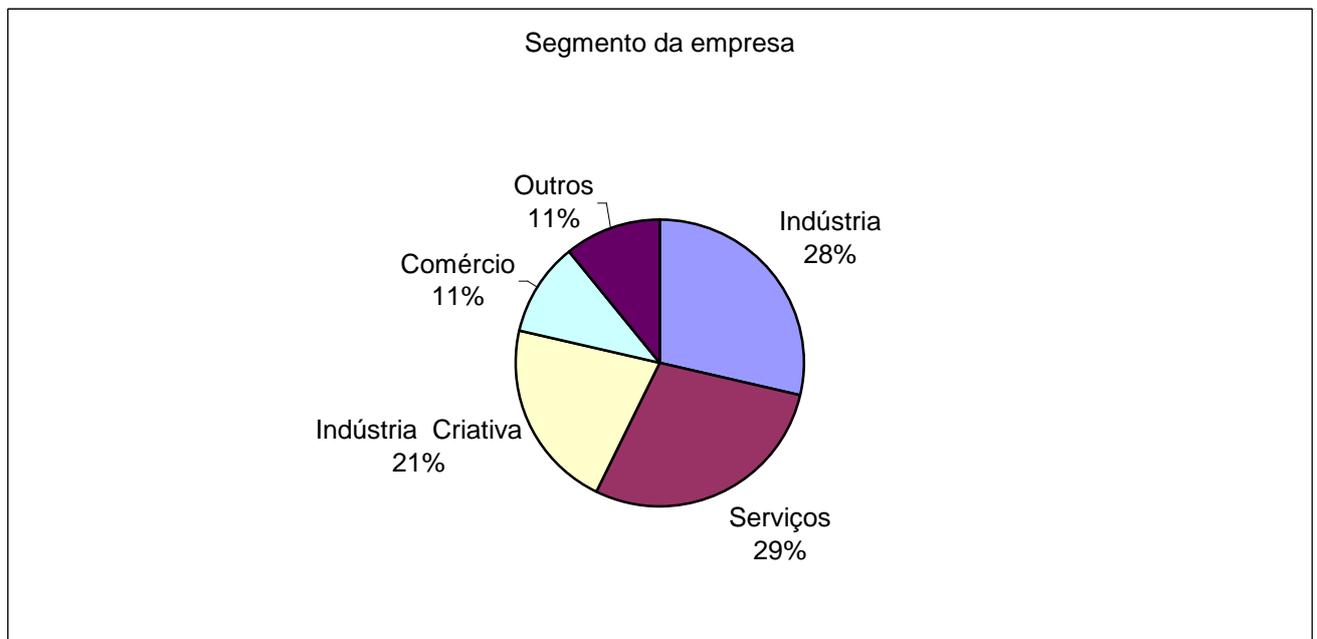
Gráfico III - Trabalho



Fonte: Autoria própria (2013).

Na ocasião do estudo, 73% dos alunos exerciam atividades profissionais, e 27% não estavam trabalhando.

Gráfico IV - Segmento da empresa



Fonte: Autoria própria (2013).

Dos alunos que exerciam atividades profissionais, 29% pertenciam ao segmento de serviços, 28% à indústria, 21% à indústria criativa, 11% ao comércio e 11% referiram outros segmentos.

Quadro 11 - Cargo ocupado na empresa

<b>Cargo</b>	<b>Frequência</b>
Auxiliar administrativo	2
Auxiliar de produção	2
Design gráfico	2
Estagiário	2
Recepcionista	2
Vendedor	2
Web design	2
Ajudante operacional	1
Analista de RH	1
Analista de suporte	1
Assistente de compras	1
Assistente de eventos	1
Assistente financeiro	1
Assistente MKT	1
Assistente relacionamento mercado	1
Auxiliar de contas a pagar	1
Auxiliar de farmácia	1
Coordenador de informática	1
Desenhista mecânico	1
Gerente administrativo	1
Monitor de desenho	1
Montador de móveis	1
Programador	1
Projetista mecânico	1
Técnico em informática	1
Técnico em operação	1
Técnico em telecomunicação	1
Não informou	5

Fonte: Autoria própria (2013).

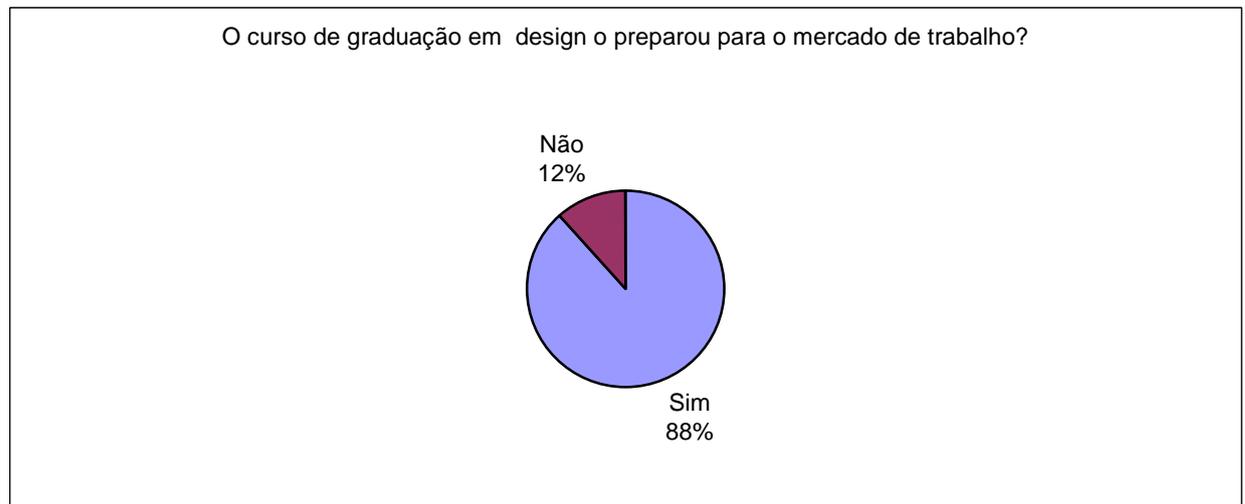
Os cargos ocupados pelos alunos nas empresas se mostram diversificados e com um diferencial de frequência de apenas dois por cargo para design gráfico, web design, recepcionista, vendedor, auxiliar administrativo e de produção e estagiário, sendo que os demais são de um ocupante por cargo.

Os resultados a seguir serão apresentados, inicialmente, sob o aspecto das questões referentes ao curso de graduação. Logo após, sob a atuação dos alunos como profissionais e em relação às características pessoais que eles se identificaram e, finalmente, os interessados em continuar no estudo.

## **Etapa II - Sobre o curso de graduação**

Esta etapa busca identificar informações referentes aos alunos, deles com o Curso de Design e com o mercado de trabalho.

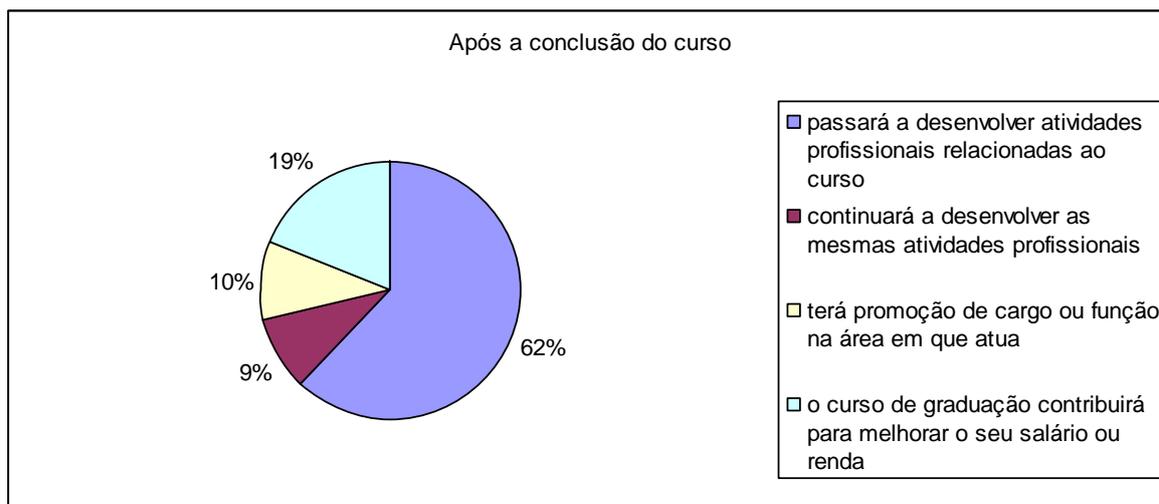
Gráfico V - Preparação do curso



Fonte: Autoria própria (2013).

Sobre o curso de graduação, 88% dos alunos responderam que o curso de graduação em design os preparou para o mercado de trabalho, e 12% afirmaram que o curso não preparou.

Gráfico VI – Pós-curso



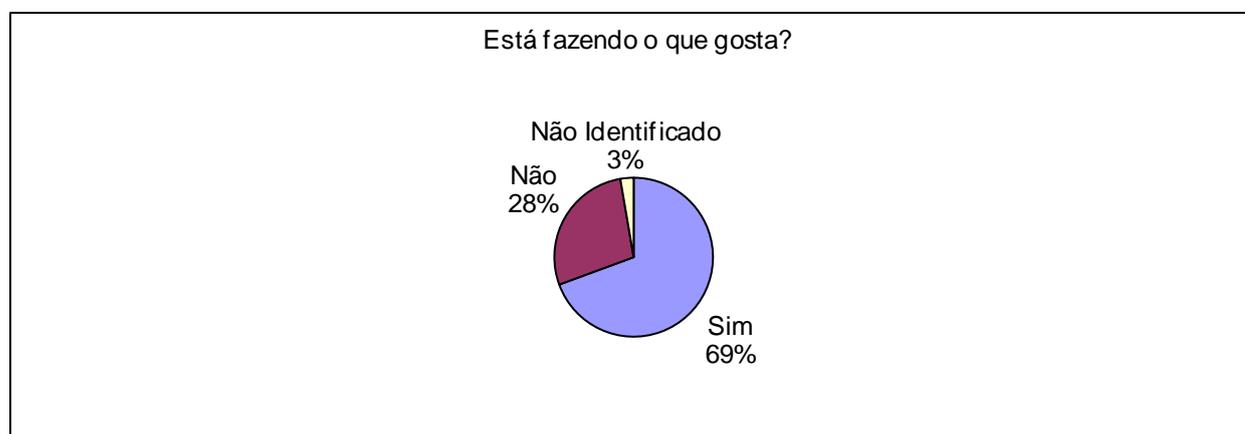
Fonte: Autoria própria (2013).

Dos respondentes, 62% consideraram que, após o encerramento da graduação, passarão a desenvolver atividades profissionais relacionadas ao curso, 19%, que o curso de graduação contribuirá para melhorar o salário ou renda, 10%, que terão promoção de cargo ou função na área em que atuam e 9% continuarão a desenvolver as mesmas atividades profissionais.

### Etapa III – Sobre a sua atuação como profissional

A intenção desta etapa é a de identificar questões relacionadas à carreira, no que se refere à satisfação no que faz e ao investimento profissional.

Gráfico VII – Fazer o que gosta



Fonte: Autoria própria (2013).

No que se refere à atividade como profissional, 69% responderam estar fazendo o que gostam, 28% afirmaram não estar satisfeitos e 3% não responderam.

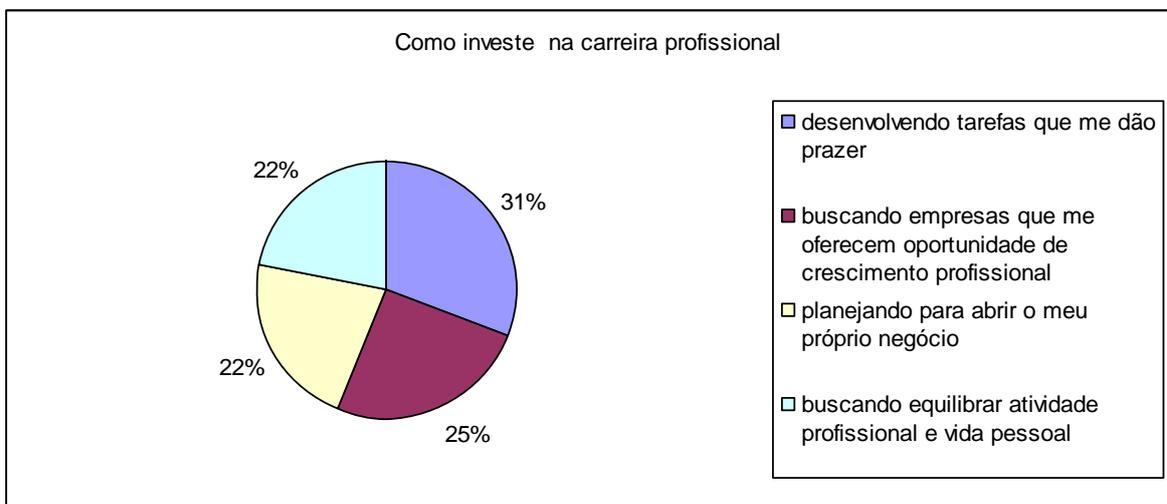
Gráfico VIII – Investimento na carreira profissional



Fonte: Autoria própria (2013).

Quando questionados sobre a carreira profissional, 90% afirmaram estar investindo na sua carreira profissional, 9% não estão e 1% não respondeu.

Gráfico IX – Formas de investimento na carreira profissional



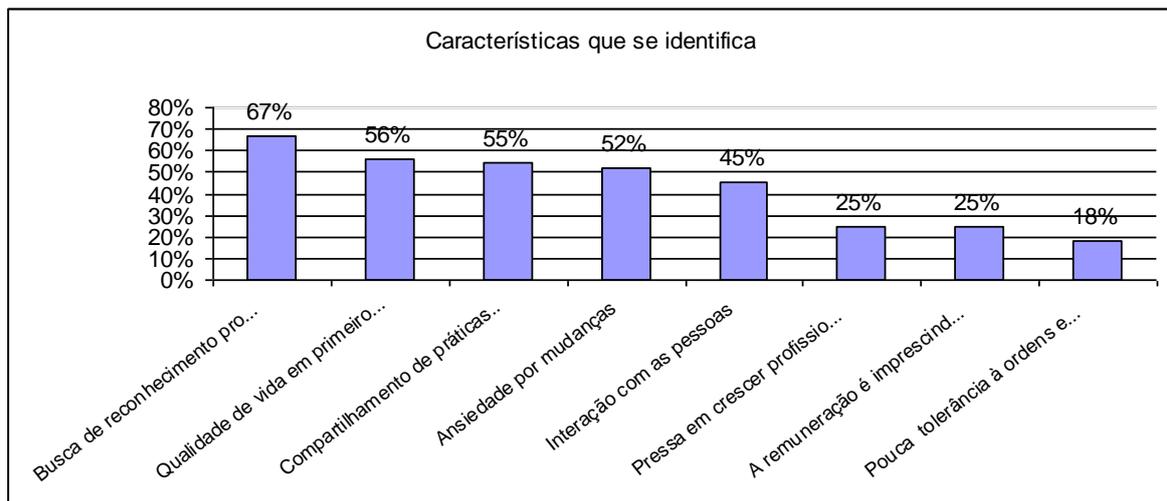
Fonte: Autoria própria (2013).

Em relação às formas de investimento, 31% responderam estar desenvolvendo tarefas que dão prazer, 25%, buscando empresas que oferecem oportunidade de crescimento profissional, 22%, planejando para abrir o próprio negócio e 22%, buscando equilibrar atividade profissional e vida pessoal.

#### **Etapa IV – Sobre características pessoais**

As características referentes à Geração Y são questionadas nesta etapa como forma de identificar com quais delas os alunos se familiarizam.

Gráfico X – Características Geração Y



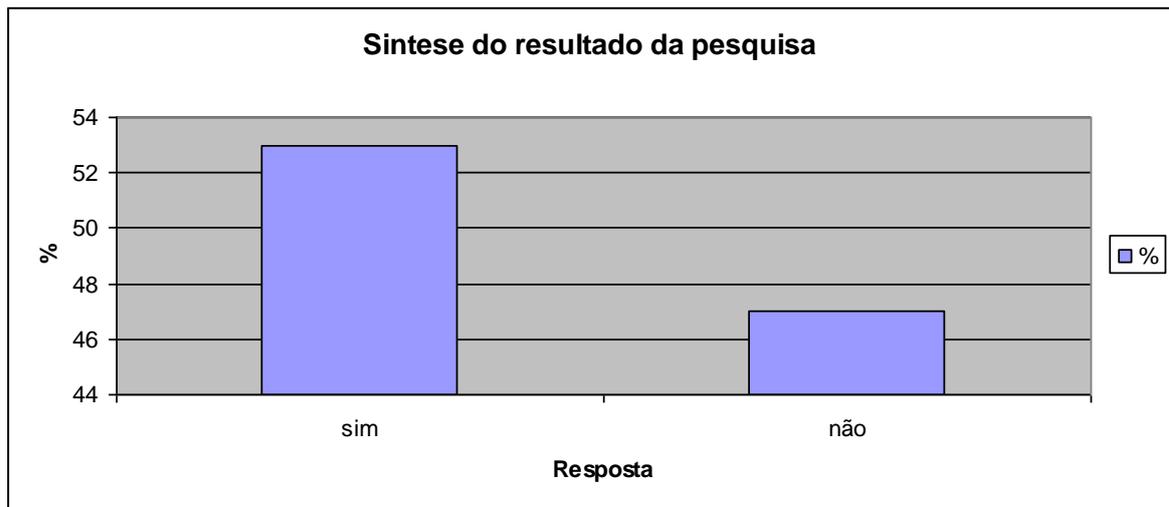
Fonte: Autoria própria (2013).

Sobre as características pelas quais os alunos optaram, aparece: busca de reconhecimento profissional (67%), qualidade de vida em primeiro lugar (56%), compartilhar práticas e conhecimentos (55%), ansiedade por mudanças (52%), busca de interação com as pessoas (45%), pressa em crescer profissionalmente (25%), considera a remuneração imprescindível na escolha ou troca de emprego (25%) e pouca tolerância à ordens e submissão (18%).

## Etapa V - Sobre a continuidade da pesquisa

Esta etapa buscou identificar os possíveis sujeitos para continuidade do estudo através da formalização do interesse em participar bem como os interessados em receber a síntese dos resultados.

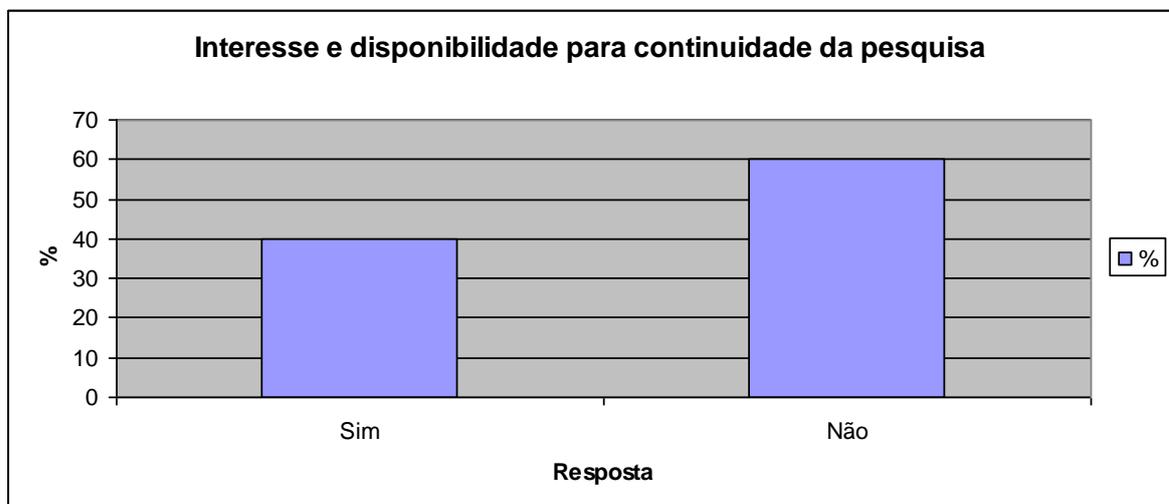
Gráfico XI – Gostaria de receber a síntese dos resultados da pesquisa?



Fonte: Autoria própria (2013).

Dos respondentes, 53% gostariam de receber a síntese dos resultados da pesquisa e 47%, não.

Gráfico XII - Interesse e disponibilidade para continuidade da pesquisa



Fonte: Autoria própria (2013).

Do total de respostas, 60% não demonstraram interesse e disponibilidade em continuar no estudo e 40%, sim.

### **Discussão integrada dos resultados da abordagem quantitativa**

Os índices apresentados nas respostas à abordagem quantitativa junto aos alunos trazem aspectos significativos relacionados à atuação profissional e comportamental.

Em relação ao gênero, pode-se observar equilíbrio entre o percentual de mulheres (52%) e homens (48%) no curso. A idade dos alunos, dentro do período estabelecido da Geração Y, concentra-se num maior percentual (69%) entre 17 e 24 anos, mostrando a tendência de um público mais jovem na faixa etária inicial desta geração ser a maioria entre os sujeitos do estudo.

A maioria dos alunos (73%) estava exercendo atividades profissionais. Porém, apenas um percentual de 21% atuava no segmento da indústria criativa, que é o foco deste estudo, ficando para a área de serviços e indústria a maior concentração destes profissionais. No momento da aplicação do instrumento foi dito aos alunos quais eram as profissões consideradas na indústria criativa, bem como constava no questionário esta definição com o intuito de esclarecer os diferentes segmentos, para que não houvesse confusão no preenchimento. Os cargos ocupados pelos alunos refletem a realidade no mercado de trabalho, pois um percentual pequeno deles desempenha cargos que parecem, pelo nome, relacionados ao curso (web design, projetista, design gráfico, desenhista), mostrando que empresas de outros segmentos estão absorvendo profissionais da área criativa, não necessariamente exercendo cargos que exijam esta competência. Considerando que os seguintes campos, de acordo com a Creative Economy Report (2010), foram classificados como criativos pelo Ministério das Indústrias Criativas: publicidade, arquitetura, mercado de artes e antiguidades, artesanato, design, design de moda, cinema, software, softwares interativos para lazer, música, artes, performáticas, indústria editorial, rádio, TV, museus, galerias e as atividades relacionadas às tradições culturais, a maioria dos cargos exercidos pelos alunos não parecem se enquadrar a essa relação.

A resposta ao Curso de Design é positiva quando 88% dos respondentes referem que o curso de graduação lhes preparou para o mercado de trabalho. Em relação à expectativa dos alunos após o curso, 62% consideram que passarão a desenvolver atividades profissionais relacionadas ao design, o que reforça a percepção em relação aos resultados obtidos na graduação, pois identificam a possibilidade de aplicabilidade do conteúdo aprendido. A possibilidade de melhoria salarial e aumento na renda, escolhida por 19%, vem como segunda expectativa com uma diferença grande em relação ao primeiro item, sinalizando uma preocupação menor dos sujeitos em relação aos ganhos financeiros.

Um percentual significativo de alunos (69%), refere estar fazendo o que gosta profissionalmente. Os motivos mais citados foram: a possibilidade de usar a criatividade e fazer aquilo que as pessoas vão usar; gostar do que faz independentemente de ser ligado a área do curso e o interesse pela área gráfica, visual e desenho e o ambiente de trabalho. Bendassolli e Borges-Andrade (2010), baseados nos estudos Meaning of Work International Research Team (MOW), desenvolveram uma estrutura de cinco fatores para explicar as características de um trabalho que tem significado. O primeiro fator é denominado desenvolvimento e aprendizagem e se refere a possibilidade oferecida pelo trabalho às pessoas para que alcancem seus objetivos, aprendam a se desenvolvam. O segundo fator é chamado de utilidade social no trabalho, que é relacionado ao trabalho ser útil à sociedade e aos outros. O terceiro fator destina-se a qualidade das relações no trabalho, referindo-se a existência de contatos interessantes no trabalho, à satisfação das necessidades sociais, ao apoio dos colegas. O quarto fator é a autonomia no trabalho, que conduz a possibilidade de o indivíduo assumir responsabilidades, de exercer seu julgamento para resolução e tomada de decisões com liberdade. O quinto fator diz respeito à ética no trabalho, avaliando a existência de justiça e equidade no trabalho. Os resultados mais expressivos dos alunos aproximam-se ao segundo fator dos autores citados, quando se referem a utilidade social do trabalho.

Dos alunos que referiram estar profissionalmente fazendo o que gosta, 27% deles não estão trabalhando e registraram estar satisfeitos com o Curso de Design, o que demonstra a imagem positiva do curso para os alunos.

Dos respondentes que não estão fazendo profissionalmente o que gostam, os motivos apresentados referem ao fato de estarem em atividades profissionais que não tem a ver com área criativa e por estarem trabalhando em áreas diferentes para garantir o sustento e pagar os estudos. De Masi (1999), questiona a relação das pessoas com o trabalho, referindo-se a forma automatizada como realizam as suas atividades e a pouca utilização da capacidade intelectual e criatividade.

Relacionando os motivos do por que gostam ou não do que fazem profissionalmente, pode-se identificar que alguns estão satisfeitos mesmo não atuando na área da indústria criativa. A dificuldade por conseguir uma colocação na área do design pode estar relacionada ao fato da atividade ser de certa forma nova no país, onde estudos de nível superior iniciaram nos anos de 1960 e a profissão foi regulamentada no Brasil apenas em 2013 ( Projeto de Lei da Câmara nº 24 /2013).

A grande maioria dos alunos (90%) refere estar investindo na sua carreira profissional, sendo que as ações citadas dividem-se em percentuais parecidos. Porém, o maior deles aparece no desenvolvimento de tarefas que dão prazer (31%), ficando como segunda opção a busca por empresas que oferecem oportunidades de crescimento profissional (25%). As ações escolhidas reforçam os estudos citados anteriormente voltados ao significado do trabalho para as pessoas.

As características da Geração Y escolhidas pelos respondentes destacam a busca pelo reconhecimento profissional (67%), a qualidade de vida em primeiro lugar (56%), o compartilhamento de práticas e conhecimentos (55%) e a ansiedade por mudanças (52%). Identifica-se que estas escolhas referenciam a bibliografia quanto aos comportamentos dos jovens nos ambientes de trabalho.

A busca por reconhecimento profissional, opção escolhida pela maioria dos respondentes, demonstra a necessidade dos jovens de terem um retorno sobre as suas entregas, referenciando um dos comportamentos citados por Oliveira (2010) para Geração Y, que foi criada sendo estimulada pelos pais aos desafios e recebendo *feedbacks* frequentes. De acordo com Santos (2012), a meritocracia como prática nas empresas é valorizada pelos jovens onde são estabelecidos critérios de reconhecimento. Pesquisa realizada pela Cia de Talentos em 2013, com mais 50.000 jovens brasileiros, identificou que o feedback é essencial para eles na orientação do caminho escolhido, para saber se estão indo bem profissionalmente e aparece como “[...] pedido de ajuda para filtrar informações pertinentes ao seu

desenvolvimento e carreira.”(<http://www.ciadetalentos.com.br/esj/brasil.html>, 2013, p.26).

O destaque para a qualidade de vida, em boa parte das respostas, demonstra prioridade de equilíbrio entre a vida profissional e saúde pessoal, refletindo a preocupação com o ritmo das atividades no dia a dia, de acordo com Vasconcelos et al. (2009) e Santos (2011). Conforme Vasconcelos et al. (2009), o trabalho na Geração Y é fonte de satisfação e aprendizado e não só de receitas financeiras, o que impacta no entendimento sobre a carreira, vínculo profissional e a relação com as organizações.

Conforme Oliveira (2011), o compartilhamento de práticas e experiências foi selecionado por mais da metade dos participantes, reforçando a marca dos jovens atuais de compartilhar seus conhecimentos e descobertas. A ansiedade por mudanças (52%) mostra o ímpeto dos jovens pela busca do novo. De acordo com o site <http://www.ciadetalentos.com.br/esj/brasil.html>; (2013, p, 19), os jovens, além de considerarem o tempo escasso, mostram o desejo de acelerar, de serem donos do tempo, para que possam atingir rapidamente suas metas. Para Lancaster e Stillman, (2011), estes jovens querem passar para a próxima etapa tão logo dominem as atividades atuais ou até mesmo antes disso.

A opção busca de interação com as pessoas foi de menos da metade dos participantes, bem como a pressa em crescer profissionalmente, a remuneração como imprescindível na escolha ou troca de emprego e a pouca tolerância à ordens e submissão (18%). Os resultados chamam a atenção por sua baixa pontuação, considerando que a literatura reforça essas características como fazendo parte dos comportamentos da Geração Y no ambiente profissional.

## **4.2 Abordagem Qualitativa com alunos e egressos**

Com base nos dados levantados na abordagem quantitativa, pode-se conhecer os sujeitos da pesquisa e identificar aqueles que vinham ao encontro dos objetivos deste estudo, e convidá-los a participar da próxima etapa com foco qualitativo.

Na abordagem qualitativa participaram as quatro categorias de sujeitos estabelecidas na metodologia onde, através da realização de entrevistas semiestruturadas, pode-se abordar as diferentes percepções sobre carreira dos

jovens da Geração Y. A seguir, serão apresentados os resultados desta abordagem, iniciando pelas percepções dos profissionais de RH, após a coordenação do curso, finalizando com a dos alunos e egressos.

#### 4.2.1 A percepção dos profissionais de RH que trabalham na indústria criativa

Esta etapa relata a percepção dos profissionais de RH sobre a carreira dos jovens da Geração Y. Os dois profissionais entrevistados trabalhavam nas mesmas empresas dos alunos. Um dos entrevistados ocupava o cargo de gerente de RH, e a outra entrevistada atuava como analista de RH e responsável pela área.

Na análise das entrevistas foram estabelecidas as categorias Geração Y, trajetória/construção de carreira da Geração Y e práticas de Recursos Humanos, e criadas subcategorias dos assuntos relacionadas nas entrevistas, que foram chamadas de “ideia-chave” e que estão identificadas no Quadro XII e sinalizadas pela numeração de acordo com a fala dos entrevistados.

Quadro 12 – Categorias respostas – Profissionais RH

Categoria	Ideia-Chave
Geração Y	Conceito Características Desafios na administração
Trajetória de carreira Geração Y	Oportunidades Rotatividade
Estratégias de RH	Práticas e programas

Fonte: Autoria própria (2013).

Quando questionados sobre **como percebem a Geração Y**, as respostas puderam ser classificadas em três categorias: conceito, características e desafios na administração. Nas respostas, os profissionais de RH trouxeram colocações referentes à realidade dos jovens que trabalham nas suas empresas e apontaram as dificuldades e facilidades observadas nesta geração. A entrevistada EE1 pertencia à Geração Y e o entrevistado EE2, à geração *Baby Boomer*.

“[...] eles têm uma visão mais sistemática, sabe?” “[...] não é aquele profissional que é fechado, sabe? Eles conseguem ver a empresa como um todo e conseguem agregar valor a partir disso, bem importante assim, eles não focam só no serviço deles, eles conseguem ampliar bem a visão.” ERH1

“Bastante imediatistas. Parece que eles não têm...tempo pra experimentar acertos ou erros, eles só querem experimentar coisas de sucesso. Eles não querem experimentar nada que possa ter um risco de erro. A velocidade deles também traz junto uma questão de pular etapas. Pular etapas como se o conhecimento ele fosse possível de ser criado em módulos independentes.” ERH2

Em relação às *características da Geração Y*, os profissionais de RH destacaram: a ansiedade pelo conhecimento, pelo crescimento e pela mudança, questionamento permanente, facilidade com a tecnologia, acesso à informação, capacidade de interação. As respostas vêm ao encontro da bibliografia que destaca estes jovens como altamente qualificados e voltados ao imediatismo. A indústria criativa reforça a característica da necessidade de reconhecimento em relação a continuidade de carreira, segundo Bendassoli e Wood Jr (2012). Contudo, Oliveira (2012) questiona se seriam estas as características de todos os jovens desta geração, pois se estaria esquecendo as diferenças regionais e desigualdades sociais da juventude brasileira.

“[...] esses jovens vêm com uma sede muito grande de conhecimento, né? E uma necessidade de que esse crescimento seja rápido, né?” ERH1

“[...] eles têm características bem interessantes que é o questionamento, é a visão mais ampla de mundo, o acesso à informação, a informação em rede, que é fantástico, pra indústria criativa.” ERH2

“[...] pra mim, essa Geração Y ela tem um contrassenso bem, bem interessante. Que, por um lado, essa capacidade de interação e acesso à informação, de lidar com as relações numa velocidade, uma simultaneidade muito grande, por outro eles têm esse despreendimento da realidade que, muitas vezes, coloca eles em situações de questionar coisas ou de querer coisas em tempos que são impossíveis.” ERH2

“Eu tô falando de quem? Da Geração Y. Eu tô falando de 2%, 3% da população mundial? 5% da população mundial? Eu tô levando muito mais pro patamar de conhecimento e de exigência de conhecimento pra que eu me torne empregado ou me torne atrativo no mercado, que não é comum pra todo mundo. E o que que tá se fazendo pro resto? Da Geração Y que não tem o mesmo patamar de conhecimento? E aí? Eles também são Geração Y.” ERH2

Os *desafios na administração da Geração Y* são citados pelos profissionais de RH considerando os comportamentos apresentados pelos jovens no dia a dia de trabalho, tais como ansiedade pela mudança e necessidade de desafios constantes.

Segundo Santos (2011), em pesquisa realizada junto a gestores de equipes da Geração Y no Brasil, dentre as características que devem ser administradas estão o foco para resultados, a responsabilidade nas entregas e o dinamismo em excesso, que resulta em ansiedade e compromete os resultados nas entregas dos jovens, gerando insatisfação nos seus gestores e clientes. Muitos jovens foram considerados rápidos, mas superficiais nas suas entregas.

“[...] tenho projetos que não são tão desafiadores quanto eles gostariam, mas que tem que ser desenvolvidos. Porque esse povo gosta muito de trabalhar com coisas criativas, inusitadas e inovadoras, perfeito. Mas nem tudo no mundo é criativo, inusitado, inovador. Eu também tenho muito feijão com arroz pra fazer.” ERH2

“[...] senão o resto não funciona, e aí? Como é que eu faço? Não tenho só trabalhos criativos. Também tem trabalhos que não são tão criativos e têm trabalhos que são muito pouco criativos. Mas também precisam ser feitos. E essa, essa, gurizada nova, esse povo da geração y, tem dificuldade de lidar com as coisas que não são da crista da onda”. ERH2

“[...] temos outros fatores muito iguais a outras empresas. Nós temos uma remuneração de mercado, um pacote de benefícios que é igual de mercado, não somos uma empresa Google, não temos essa característica, de empresas google.” ERH2

Os profissionais de RH, quando questionados sobre a *trajetória de carreira da Geração Y*, abordaram temas referentes às oportunidades oferecidas e procuradas pelos jovens nas suas organizações, bem como a dificuldade de retenção dos talentos. As oportunidades de *crecimento* são avaliadas em relação ao que é oferecido pela organização ou os movimentos feitos para se ajustarem a estas demandas. Conforme Santos (2011), a Geração Y apresenta um elevado nível de qualificação que proporciona um início de carreira destacado se comparado às gerações passadas, fazendo com que, muitas vezes, pressionem os seus superiores na busca de melhores cargos e salários sem estarem com maturidade para tal.

“[...] essa vontade que eles têm de crescer, eles realmente acabam, nas empresas que oportunizam isso, eles acabam fazendo que as oportunidades realmente ocorram. Embora sejam ansiosos pra que as coisas aconteçam logo, eles acabam fazendo com que realmente elas aconteçam, né? Então, a gente tem pessoas aqui que se destacaram de uma certa forma que a gente teve que dar espaço pra elas, porque elas eram muito boa no que faziam, e a gente não quis perder.” ERH1

“[...] nós temos aqui na empresa temos o principal fator de retenção desses jovens, é que nós somos uma empresa que trabalha com tecnologia de ponta, e de primeiro mundo. Então, isso é assim, nós temos um universo de oportunidades. Mas a gente tem que deixar claro pro pessoal que além, apesar de ser um universo de oportunidades, nós somos pé no chão. Nós temos que fazer o que dizemos que vamos fazer, nós temos que entregar o que dizemos que vamos entregar.” ERH2

“[...] olha, como é que eu identifico a trajetória de carreira. Eu acho que essa gurizada hoje ela tá, tem que se preparar pra um cargo que não existe ainda. Um jargão que tem. Tá bem corrente no mercado, mas eu não sei quais vão ser as profissões, quais vão ser as ocupações, daqui a 10 anos. Como é que eu vou projetar a carreira pra eles?” ERH2

As questões sobre a *rotatividade* dos jovens nas suas empresas foram apresentadas pelos profissionais de RH considerando aspectos internos da sua empresa e a atração por outras organizações que fazem os jovens optarem por sair. A pesquisa de Santos (2011) mostra que, muitas vezes, a busca por crescimento profissional e o foco no individualismo faz com que os jovens optem por oportunidades em outras organizações. As carreiras emergentes, mais especificamente a proteana, abordam a trajetória individualizada onde a responsabilidade sobre a estratégia da carreira é da pessoa. (HALL, 2004).

“[...] nem sempre a gente tem esse espaço para eles crescerem.” ERH1

“E aí, quando ele vem pra cá, ele sente que pra ele atingir um nível de domínio frente aos outros profissionais, que já estão aqui dentro, vai exigir dele mais esforço do que ele imaginava. Esse é o cara que tende a fugir da nossa empresa.” “[...] os mais velhos saem bem pouco. São os jovens.” ERH2

“O meu outro grande concorrente é a empresa pública. Por incrível que pareça, o concurso público é o que mais tira gente daqui.” ERH2

No que se refere às estratégias de RH oferecidas pelas empresas, os profissionais da área trouxeram algumas práticas e programas oferecidos aos funcionários em geral, e não especificamente aos jovens. Observa-se que as práticas de recursos humanos apresentadas por eles são as tradicionais, sem nenhum destaque para inovação. De acordo com Santos (2011), as empresas que têm menos ferramentas de RH apresentam maiores dificuldades em lidar com os jovens, mesmo que os seus norteadores sejam alinhados ao que valoriza a Geração Y.

“[...] a gente tem todo um plano de treinamento, né? Que vai desde treinamentos mais focados pra área mesmo, treinamentos específicos pra área de atuação, sejam eles externos ou internos...” “Fazemos também treinamentos *in company*.” ERH1

“[...] tem também todo um incentivo educacional, né? Pro profissional tá cursando uma graduação, ou que quer se profissionalizar mais e fazer uma pós-graduação, a gente incentiva, né?” ERH1

“[...] avaliação de desempenho. Então, o jovem ele vai ter que mostrar serviço pra que eles cresçam dentro desse plano de carreira.” ERH1

“[...] nós temos algumas coisas legais, um bom ambiente de trabalho, instalações novas”; “[...] a possibilidade de trabalhar com o que está sendo desenvolvido no mundo..” ERH2

“[...] auxílio estudo...tem uma política de auxílio, não é uma política escrita e divulgada, é uma política praticada. A gente investe naquelas posições que são de interesse da empresa. Isso é analisado, caso a caso, então não tem uma política assim, todo mundo pode, não, não é todo mundo pode. A gente busca investir nas pessoas que têm um desempenho diferenciado, que se dedicam à área de atuação em que elas estão atuando aqui na empresa, e que façam um curso focado nessa área.” ERH2

Os profissionais de RH trouxeram colocações importantes quando se referiram à administração da Geração Y, mostrando que estes jovens exigem ações diferenciadas de gestão e da própria organização e de que não existem regras, por isso a necessidade de acompanhamento constante na busca de uma forma de atrair e reter estes jovens, bem como o atingimento das metas da empresa através de entregas eficazes.

#### *4.2.2 A percepção da coordenação do Curso Design*

O coordenador está à frente do Curso de Design do Unilasalle desde o ano de 2011, se mostrou à vontade para falar sobre os alunos e, mais especificamente, sobre a Geração Y e a indústria criativa. Nesta análise de resultados foram estabelecidas as categorias: Geração Y, indústria criativa e Geração Y e trajetória/construção de carreira.

Quando solicitado que desse a sua opinião sobre a expressão Geração Y, o entrevistado fez um comparativo destes jovens com as questões tecnológicas e também comentou sobre a busca da qualidade de vida que identifica nas suas escolhas.

“[...] é a geração que já nasceu... dentro, já nasceu no período que já existia toda essa tecnologia da informação, de computadores, então eles já não conheceram a geração que fez essa migração do analógico pro digital.”

“Eu acho que a y, os caras ainda... buscam mais uma qualidade de vida do que simplesmente só um salário. Outros benefícios que pode ter, ou ascensão na carreira. Acho que isso é bem típico, né?”

Quando questionado sobre como a indústria criativa oportuniza o aproveitamento das características da Geração Y, o coordenador apontou a dificuldade dos jovens de se adaptarem às indústrias e a tendência de iniciarem o

seu próprio negócio, de empreenderem.

“[...] as empresas não estão acostumadas a lidar com o jovem da Geração Y.” “Então eles, estão mesmo fazendo as suas empresas. Eu vejo bastante gente nessa linha por não se adaptar a uma empresa, a um modelo de empresa, pelas suas ambições, de carreira, ou, até mesmo, de posicionamentos, né? Eu acho que isso é uma das coisas bem fortes que tu encontra muita empresa nessa parte sendo criada por jovens.”

“[...] essa geração ela tá entrando na fase de poder virar empreendedor.”

“[...] é bacana, porque acabou direcionando a sua carreira, pra uma coisa que nem imaginava. Tipo a Carolina, ela tá fazendo brinquedos... uma empresa que desenvolve brinquedos... essa empresa ela tem alguns alunos do curso, e tem esse direcionamento que eu achei bem legal, então, é algo, uma indústria que ninguém pensa.”

O coordenador do curso foi questionado sobre como percebe a trajetória de carreira dos jovens alunos que atuam na indústria criativa. Trouxe que todos querem atuar na indústria criativa, mas que não é fácil conseguir colocação neste segmento. Abordou que os alunos do design gráfico têm maior facilidade de colocação na indústria criativa do que os do design de produto que, segundo ele, é um mercado mais fechado. As oportunidades de estágio nem sempre surgem em atividades voltadas à criatividade. Os profissionais do design de produto acabam atuando no gráfico, mas o contrário não acontece. Destaca alguns ramos novos onde os alunos estão atuando, como, por exemplo, a indústria do brinquedo.

O coordenador relata, com espanto, o despreparo que os alunos chegam ao curso em relação às tecnologias e softwares de trabalho, e que esta geração de jovens se diz conectada, mas, na prática, é apenas conectada às redes sociais. Considera que o lado empreendedor dos alunos e egressos acaba aparecendo na carreira em paralelo à empresa em que são empregados, com a possibilidade de ganhos extras. Destaca o fato dos alunos encerrarem o curso muito jovens (entre 20 e 22 anos) como possibilidade para que não tenham o seu próprio negócio.

“O desejo deles, quando entram no curso, é de atuar no setor (criativo). Só que não é tão fácil conseguir isso.”

“[...] essa empresa ela tem alguns alunos do curso, e tem esse direcionamento que eu achei bem legal, então, é algo, uma indústria que ninguém pensa. Quando muitas vezes tu fala aqui, tu fala metal-mecânico ou fala imobiliário e tem uma empresa que desenvolve brinquedos.”

“[...] quando se trata da indústria criativa, de design de produto, por exemplo, porque é um setor, é um mercado mais fechado tu inserir, e aí a indústria ela tá se abrindo mais pelo design, entendendo a função do design no desenvolvimento dos seus produtos.”

“Agora o design gráfico já é diferente, né? Então, já tem todo um histórico de comunicação, publicidade, aonde essa galera ela já tá entrando e tu tem muita agência espalhada na região.” Então, a entrada deles nesse mercado é muito mais fácil, né? Eles têm um leque de oportunidades de trabalho maior.”

Muitas vezes o cara inicia o curso do produto, mas ele tá buscando o estágio que for, que vier. Então, pode acontecer de ser na indústria criativa ou não, né? Precisa pagar a sua faculdade, enfim. E tem muitos alunos no produto que acabam atuando daí em agência ou na parte do design gráfico. Então, eles têm toda uma teoria de produto, mas acabam atuando, aplicando esse conhecimento... ao design gráfico. Que, o contrário, já não acontece. O aluno do design gráfico dificilmente ele vá atuar numa empresa de produto né? Então... isso acontece.”

“[...] eu pensei que, essa Geração Y, ela chegaria já inserida totalmente no mundo tecnológico, que eles viriam com o conhecimento de softwares gráficos, mas isso não tá acontecendo”. “Geração Y conectada? mas tá conectada a que tipo de coisa, né? Tá conectada, daqui a pouco a uma rede social, a algumas outras formas, mas não o ferramental que tu usaria para um trabalho.”

“[...] curso de tecnologia, ele tem essa característica de, de vez em quando, de pegar gente que daqui a pouco já atua no mercado. Ele já era um projetista de uma empresa, então ele já tinha carreira.”

“aqui nenhum ainda abriu a sua própria empresa, assim. Eles têm um pouco de medo de botar a cara no mercado.”

“Então, o empreendimento deles não é sair totalmente da sua empresa... é o plano B, é uma renda alternativa.”

“[...] porque eles são muito jovens. Eles saem tipo com 20, 22 anos.”

Ao ser questionado sobre a viabilidade da inclusão de uma disciplina de carreira e empregabilidade no curso Design do Unilasalle, o coordenador achou interessante a possibilidade, ressaltando, porém, que poderia ser numa carga horária inferior, em conjunto com outros assuntos, já que o curso é de curta duração.

“[...] num tecnólogo acho que poderia ser parte de uma disciplina. Acho que seria interessante mostrar carreira, mas também desenvolver um pouco do que as empresas esperam dessas pessoas. Acho que isso é bacana, mostrar um pouco de postura, posicionamentos, tentar trabalhar algumas outras coisas, né? De comprometimento, como se comportar numa reunião. Uma série de coisas que daqui a pouco é algo na carreira que eles não conseguem prestar atenção.”

## **Discussão Integrada - coordenador do curso e profissionais de RH**

Considerando as abordagens feitas pelos profissionais de RH e pela coordenação do curso, pode-se identificar questões importantes no que refere aos aspectos das características apresentadas pela Geração Y e do reflexo destas no mercado de trabalho, demonstrando relação entre os posicionamentos.

Ambos os entrevistados trouxeram a necessidade de um maior preparo dos jovens para atuação no mercado de trabalho no que diz respeito a características comportamentais e também técnicas. Os profissionais de RH abordam a dificuldade dos jovens de enfrentarem alguns desafios profissionais, apesar de demonstrarem querer sempre mais novidades, e também conviver com a rotina assim como a coordenação do curso identifica em sala de aula e nos projetos feitos nas organizações tais características. O desafio tecnológico que, segundo os profissionais de RH, atrai e também afasta os jovens no trabalho é trazido pela coordenação do curso que alimentava a expectativa de receber os jovens mais preparados nas questões voltadas à tecnologia. Para Perrone et al. (2013, p. 552), “o maior diferencial entre a Geração Y e as anteriores é a ligação intensa com a tecnologia, referem como uma “experiência quase fusional com a tecnologia”. A geração é definida como digitalmente conectada e globalizada, tecnicamente competente, educada e aberta à diversidade, que deseja desafios intelectuais e que precisa ter sucesso.

A vontade dos jovens de empreender é identificada nos alunos pela coordenação do curso, apesar de não verificar ações concretas neste sentido. Já os profissionais de RH relatam o desafio de reter estes jovens nas organizações, mas não trouxeram que os índices de *turnover* sejam resultado de ações empreendedoras e sim da decisão de trabalhar em outras empresas, muitas vezes em organizações públicas que, arrisca um dos profissionais de RH, possa ser incentivada pela estabilidade no vínculo empregatício. Fiorin, Melo e Machado (2010), em análise aos estudos do empreendedorismo e inovação no Brasil, realizado pelo Global Entrepreneurship Monitor (GEM), identificaram uma taxa de atividade empreendedora dos brasileiros de 12,7% e destes, 41,6% fazem por necessidade, justificando, segundo os autores, os prováveis motivos que conduzem aos baixos índices de inovação nos empreendimentos brasileiros.

Segundo Perrone et al (2013, p. 553), a Geração Y “desafia o modelo de

negócios, e a sua capacidade de inovação é inquestionável como novo valor inatingível nas empresas”, não deixando dúvidas de que rompem com as tradições sociológicas. Segundo as autoras, as empresas não devem considerar a geração Y como um pressuposto de identidade e nem poupar esforços diante desta situação problemática.

Destaca-se, também, a homogeneidade em relação à característica de busca de qualidade de vida pela Geração Y trazida pela coordenação do curso e confirmada na percepção dos profissionais de RH no mercado de trabalho.

#### 4.2.3 A percepção dos alunos

Conhecendo a percepção dos profissionais de RH e da coordenação do Curso de Design sobre a carreira dos jovens da Geração Y, passamos agora a percepção dos principais sujeitos do estudo, juntamente com os egressos, que são os alunos.

Para avaliação dos dados das entrevistas dos alunos foram analisados os temas carreira, trajetória/construção de carreira, Geração Y e Recursos Humanos, divididos em categorias.

Quadro 13 – Categorias e subcategorias de análise - alunos

<b>Categoria</b>	<b>Ideia-chave</b>
Carreira	Crescimento intelectual e prático
	Gostar do que faz
Trajectoria de Carreira	Aumento do valor do profissional

Fonte: Autoria própria (2013).

Em relação ao assunto Carreira, destacam-se os temas **crescimento intelectual e prático** e **fazer o que gosta**. Os entrevistados relacionaram vários aspectos quando questionados sobre carreira profissional, tais como: crescimento, crescimento intelectual, responsabilidade, sentimento, amor, satisfação, planejamento, escolha, reconhecimento.

“[...] carreira profissional, pra mim, é uma coisa que tu goste de fazer, mas que tu tenha muita responsabilidade... Tu ir agregando cada vez mais.” “Acho que carreira é tu crescer.” EA2

“[...] eu tenho muito amor, muito, muito amor. Não consigo fazer alguma coisa que eu não tenha sentimento.” EA3

“A partir do momento que tu tem reconhecimento naquilo que tu faz, isso é, é... isso pra mim é carreira.” EA6

“Acredito que sim. Na verdade, eu não sei se eu vou seguir pra sempre essa área.” EA2

As respostas dos entrevistados trazem alguns termos novos como: satisfação, sentimento, amor e reconhecimento, se comparados com a maioria das definições de carreira apresentadas no referencial teórico. Segundo Arthur, Claman e Defillipi (1995) apud Veloso (2012), contudo, são termos voltados ao subjetivo e que faz sentido quando associados às carreiras sem fronteiras, mais especificamente às carreiras inteligentes, na competência *knowing why*, que representa a identidade e a motivação individual, significado pessoal e identificação com o trabalho. Da mesma forma, para Hall (1996), a carreira proteana traz como uma das suas características as escolhas de carreira e a busca de autorrealização como elementos integrados à vida da pessoa.

“Agora eu vou fazer o que eu gosto. Projetar e seguir dentro da fábrica vendo todo o desenvolvimento do produto.” EA1

“Eu gosto muito do que eu faço, mas quero ir além”. “...eu me sinto muito satisfeita com a empresa que eu trabalho...” EA3

“[...] lógico”, “com certeza”, “até faço uns trabalhos *free*, assim, em casa...” “Já diz o ditado, né? Escolhe. Faz o que tu gosta que não vai precisa trabalhar nem um dia da tua vida, né?” EA4

Os entrevistados, ao citarem nas suas respostas expressões como: crescimento, crescimento intelectual, responsabilidade, planejamento e escolha, associam-se, mais uma vez, às novas concepções de carreiras, mais especificamente à carreira proteana, onde o critério de sucesso psicológico é interno, e não externo. Segundo Hall (1996), orientado pelas demandas do trabalho, o trabalhador se responsabiliza pela sua carreira.

“Crescimento. É um crescimento intelectual e um crescimento que tu tá adquirindo experiência.” EA1

“[...] é bem interessante porque eu tô próxima ali aos estilistas, elas me passam a criação, eu faço a minha interpretação do molde, do desenho e

passo, segue pro molde. Aí, depois, eu passo pra costureira e nisso ele vai direto pra montagem e tudo mais da peça”. EA3

O segundo assunto, Trajetória/Construção de Carreira, teve como destaque o tema **aumento do valor do profissional**. Ao serem questionados, a expressão trajetória de carreira se mostrava nova para alguns entrevistados, e precisou de esclarecimentos para melhor entendimento. Nos seus relatos, a maioria deles trouxe primeiramente a sua história profissional ao se referir ao tema, mostrando, após, uma evolução vertical e/ou horizontal nas escolhas.

“Comecei como vendedora de cursos, depois eu fui coordenadora, de quem vendia. Depois eu fiz divulgação das escolas, depois eu fiz os cursos, fui instrutora de informática, depois arte, depois a parte de arte finalista, fazendo toda a papelaria e agora eu faço *banner* pras empresas e já tô fazendo layout de site. Então, uma coisa mais elaborada.” (EA2)

“Sempre trabalhei em loja, com venda, e aí fui indo, e agora tô trabalhando em indústria. Mas eu comecei assim, tipo, na área de modelagem, como eu queria focar nisso, que eu queria trabalhar com modelagem, foi bem difícil.” (EA3)

“Trabalhei na ferramentaria por um curso técnico, fui trabalhar com moldes de injeção, sopra da parte de plásticos assim e... fiquei 3 anos e já não me identifiquei com aquilo ali. Meio que já parou no teto da profissão. Tinha um plano de carreira ali, já tava chegando perto do máximo que poderia chegar, depois só engenharia de produção, né? Daí, troquei. Comecei um estágio assim aqui na engenharia de Gravataí e entrei como estagiário, desse curso técnico.” (EA4)

“Crescimento, fui correndo atrás, fui promovida diversas vezes, fui pra área de qualidade, enfim, e aí eu tive um momento em que eu não tinha mais pra onde crescer. E, então, eu optei por buscar fora o meu crescimento. E, aí, eu busquei outra empresa e... consegui um emprego na empresa em que eu trabalho agora.” (EA6)

Os jovens citaram ter passado por diferentes organizações e atividades, sendo que alguns fizeram regressão em termos de cargo e remuneração a fim de impulsionar a sua carreira. Tais colocações podem ser associadas às características dos modelos flexíveis onde não há uma fidedignidade em relação a um único local de trabalho. Da mesma forma, conforme Veloso (2012), o retrocesso ou mudança de rota aparece como uma estratégia não convencional para reinvenção de carreiras.

“[...] um dos meus acertos foi trocar de área. Todo mundo, que convivia comigo, chamava de louco. Troquei salário por uma bolsa de estágio.” EA4

“[...] lá, eu comecei como inspetora, um cargo um pouco abaixo do que eu tinha na época, mas... tava visando outros cargos, então... eu baixei um pouco o meu cargo pra eu poder... impulsionar... e, com um ano de empresa, eu fui promovida... encarregada da inspeção.” EA6

“[...] fui pesquisar curso, nunca me preocupei em ter uma formação muito antecipada, até porque eu comecei muito cedo. Me identifico muito com a parte de tu levar a tua carreira profissional junto com teu estudo.”  
EA4

“[...] a empresa que tem os produtos bem elaborados e com alta tecnologia e tudo mais. E não tem ninguém da parte mecânica. A parte de projeto, né? Então, eu conheci toda a parte de projeto da empresa. Entendeu? ...sempre vi oportunidade...” EA4

Aparecem questionamentos próprios de início de carreira quando os entrevistados citam, após o relato de sua trajetória, dúvidas e planos em relação à sua trajetória, aos caminhos a seguir, às opções e decisões a tomar. Ao mesmo tempo, destacam o aumento no valor profissional que já identificam nas suas carreiras. A transição profissional, segundo Veloso (2012), envolve questões da organização (fronteiras objetivas) e também as atitudes pessoais (fronteiras subjetivas).

“Então e isso pra mim, é um baita de um impasse porque eu fico naquela questão de que um gestor, com certeza, vai ganhar muito mais do que uma modelista, dentro da empresa. A não ser que eu tenha a minha empresa assim.” (EA3)

“[...] eu também quero passar aquilo que eu aprendi em sala de aula para aqueles que não tiveram essa oportunidade; o aprendizado que eu tive dentro da marcenaria.” (EA1)

“[...] eu faço produto, gráfico, ah... tô fazendo teatro também, um cursinho de teatro, então eu gosto dessa área assim, sabe? Tipo de poder criar.” (EA2)

“No caso, tu tá aumentando o teu valor como profissional. [...]tu passa a ter prática naquilo onde tu só tem em teoria quando tu tá na faculdade.” EA1

“Mas se eu tiver que aprender alguma coisa de programação, pra acrescentar prá mim, pra entender melhor como funciona o meu trabalho, eu vou fazer.”  
EA2

“De inovação, de ser um elo, de saber o que o marketing tá falando. Saber o que o fornecedor final lá tá falando. Entender um pouco de cada coisa.” EA4

Pode-se identificar que o tema voltado à carreira e sua trajetória aparece nestes jovens voltado às novas concepções, em especial na carreira proteana, onde se destaca um movimento interno importante em relação às oportunidades profissionais.

O terceiro tema refere-se à **Geração Y**, onde os entrevistados identificaram nas características apresentadas, aquelas que melhor se enquadravam com o seu perfil. As respostas quantificadas aparecem no quadro a seguir:

Quadro 14 - Características da Geração Y – escolhas dos alunos

Características Geração Y	Número de escolhas
Busca de reconhecimento profissional	6
Ansiedade por mudanças	5
Compartilhamento de práticas e conhecimentos	5
Qualidade de vida em primeiro lugar	4
Não tolerância a ordens e submissão	4
Interação com as pessoas	4
Pressa em crescer profissionalmente	2
A remuneração é imprescindível na escolha ou troca de emprego	2

Fonte: Autoria própria (2013).

Os entrevistados foram incentivados a contar de que forma se identificavam com as características que escolheram.

**Busca de Reconhecimento Profissional** foi citada por 100% dos entrevistados. A necessidade de valorização profissional, segundo Oliveira (2010), vem da própria criação desta geração, que foi alimentada por feedbacks constantes em casa e sendo estimulados aos desafios, sendo transferida para os ambientes organizacionais. Para os respondentes da pesquisa Empresa dos Sonhos dos Jovens (2013 p. 25), o feedback é fundamental para garantir a motivação e a segurança sobre o caminho profissional escolhido. A Geração Y valoriza a meritocracia e exige um reconhecimento pelo valor que agrega à organização. Quando percebem um destaque na sua atuação, sentem-se desconfortáveis com a lenta ascensão profissional. (SANTOS, 2012).

“Porque agora o designer tá ganhando bastante ênfase. Tá sendo considerada a profissão do futuro. E é importante, né?” EA1

“[...] gosto quando as pessoas me elogiam o trabalho, sabe? Bah, adoro, então eu gosto desse reconhecimento não somente de elogio mas também financeiro, né? Que eu acho que é muito importante.” EA3

“[...] sempre espera, né? Tu aprende a não te mostrar, mas tu quer ser visto, né? EA4

“[...] gostaria que ela tivesse visto que eu aprendi, sabe? As vezes que eu me dei bem ela não falava...” EA5

Os que citaram a **Ansiedade por Mudanças**, (83%), abordaram o assunto demonstrando inquietação na sua fala e com um não verbal que reforçava o tema. Esse comportamento dos jovens é citado por grande parte da bibliografia da Geração Y e pelos entrevistados do RH. Para Lancaster e Stilmann (2011) e Santos (2010), há a necessidade de passar para a próxima etapa tão logo dominem as atividades atuais ou até antes disso, podendo interferir na qualidade dos resultados das suas entregas. Para Chudzikowski et al. (2012), o desejo de fazer algo novo, de se desenvolver, é o que rege a transição de carreira dos jovens. Segundo pesquisa realizada pela consultoria Cia de Talentos, intitulada Empresa dos Sonhos dos Jovens 2013, os jovens brasileiros se sentem superestimulados e não identificam tempo hábil para agir, para concretizar o conhecimento, gerando frustração e sensação constante de que deveriam fazer mais do que estão fazendo no momento. O sujeito EA6 ocupa cargo de gestão e se posiciona como tal quando fala da sua vivência com equipe de jovens.

“[...] sinto necessidade de tá sempre indo além, eu não me sinto satisfeita...”  
EA3

“É, a mudança tu tá sempre buscando pela parte da inovação. Não te contenta com o problema por si só, tá sempre investigando.” EA4

“[...] eu vejo que é uma geração bastante impaciente. Não consegue parar quieta. Quer tudo ao mesmo tempo. Faz muitas coisas ao mesmo tempo.”  
EA6

O **compartilhamento de práticas e conhecimentos** foi selecionado pela maioria dos entrevistados (5), onde usaram a expressão ensinar e aprender para abordar o assunto. Em pesquisa realizada no Brasil sobre as carreiras inteligentes nas diferentes gerações, Veloso (2008) identificou que a Geração Y se sobressai em sentir-se estimulada a buscar novos conhecimentos fora da empresa e identificar que os colegas estão sempre dispostos a compartilhar o que sabem.

“[...] assim como eu tô ensinando, também tô aprendendo.” EA1

“[...] adoro, ah, adoro compartilhar. Sim, isso eu faço muito, assim. Eu não tenho medo, ah, tão roubando a minha ideia.” EA3

“ É a parte que a gente falou de equipe, né? Isso aí é, nessa parte que eu trabalho então é fundamental, né? Não pode, não pode tá medindo esforço

pra favorecer alguém.” EA4

“[...] eu gosto de ajudar, gosto de aprender. Essa eu me encaixo.” EA5

A característica **Qualidade de Vida em 1º Lugar** foi citada por 4 dos 6 entrevistados, que imprimiam na sua fala um ar de firmeza, de obviedade sobre esse tema. De acordo com Vasconcelos et al. (2009), o trabalho para os jovens aparece como fonte de satisfação e aprendizado, e não só de receitas financeiras. A busca pelo equilíbrio de vida entre a vida pessoal e profissional é um diferencial desta geração em relação a dos seus pais (Geração *Baby Boomers*), que tinha como característica a valorização do *status* profissional. Conforme Santos (2011), eles reclamam da falta dos pais na infância e traçam caminhos diferentes para a sua vida profissional. Oliveira (2011) cita que a procura por um bom ambiente de trabalho e o desejo de realizar atividades profissionais que agreguem valor e realizem são características dos jovens desta geração.

“[...] muito importante também. Isso tem essa consequência do, tem a consequência do, gostar do que faz também. Do salário.” EA3

“[...] sempre espera, né?, a gente tá sempre buscando, né? Ter uma qualidade de vida pra ti poder te entregar de todas as formas, né? Não adianta tu só trabalhar, vai saturar, tudo satura, né?” EA4

“[...] com certeza. Tem que viver também, né?” EA6

A **não tolerância a ordens e submissão**, identificada por 4 dos entrevistados, reforça a característica citada pela bibliografia como um traço significativo dos jovens nas organizações. Para Oliveira (2010), muitas vezes esse comportamento aparece como informalidade através de flexibilidade e conveniência no jeito de ser. O valor “respeito à hierarquia” foi alterado nestes jovens que tiveram em casa um ambiente aberto ao diálogo e a informalidade com a oportunidade de se posicionarem. Em estudo realizado sobre a gestão dos jovens nas empresas, Santos (2011) orienta sobre a necessidade das lideranças serem gestores de pessoas e alinharem as expectativas da organização a dos jovens trabalhadores.

“[...] dizem que é falta de humildade. Eu posso não explodir na hora, que eu tento me controlar, mas a pessoa vai ver na minha cara que eu não tô gostando.” EA1

“[...] acho que a nossa geração não quer mais ser mandada, ela quer poder pensar. Então, ela quer ter a sua opinião, ela também tem que ser levada em consideração.” EA3

“[...] me encaixo nessa, porque eu sou muito de defender a minha opinião, se

eu não concordo com as ordens do meu superior pode ser que eu discuta, pode ser que eu aceite.” EA5

“[...] pra mim, é...depende da chefia é complicado porque tem diversas formas de gerir também, né? eu passei por diversas chefias e teve uma que foi bem, bem difícil.” EA6

A **interação com as pessoas** aparece como escolha por mais da metade dos participantes (4), contudo alguns mencionam dificuldade nesta característica, dizendo preferir trabalhar sozinho ou se esforçar para interagir. Para Oliveira (2010), os relacionamentos aparecem, para esta geração, como amplos, considerando que as fronteiras para estes jovens são curtas. Esta geração foi criada em famílias menores e, por isso, pouco acostumada a compartilhar presencialmente, encontrando, contudo, no virtual, a possibilidade de contato. Cordeiro (2012) defende que a socialização dos jovens no ambiente de trabalho os leva a adequar o perfil de carreira à realidade.

“É uma coisa que eu acho que, às vezes, eu tenho um pouco de dificuldade em não, sei lá, mais por essa questão de não tolerância a ordens, submissão, assim. Mas tenho uma interação super bem.”EA3

“[...] sinceramente, eu prefiro trabalhar sozinho.” EA5

“Eu gosto bastante de me comunicar.” EA6

A característica **pressa em crescer profissionalmente** foi selecionada por apenas 2 dos entrevistados, os demais justificaram a vontade de aprender, de se desenvolver, mas não necessariamente a ansiedade pelo crescimento profissional, diferente do que é citado na bibliografia, onde aparece como uma característica desta geração. Para Veloso (2008), com base em pesquisa sobre gerações e carreiras inteligentes, tanto a Geração Y como a X têm como valor maior na identificação com o trabalho, a possibilidade de crescimento profissional e desenvolvimento de relações que proporcionem novas oportunidades profissionais.

“[...] design é uma carreira, é uma profissão que tá crescendo muito no mercado.”EA1

“Não digo pressa em crescer profissionalmente, eu digo pressa em aprender. Várias coisas diferentes. Crescer, eu vou crescer aos poucos, entendeu?” EA2

“É, já tive bastante. Hoje eu já consigo ver mais ao longo assim, planejando, né? A gente sempre acha que já tá pronto pra tudo, né? E eu aprendi a dar uma seguradinha, a olhar, ver se realmente é.” EA4

“eu tenho vontade de crescer, né? Isso pode demorar um pouco mais de

tempo ou menos, isso vai depender de mim.” EA6

A opção voltada à **remuneração como imprescindível na escolha ou troca de emprego**, também teve baixa aceitação dos entrevistados (2), que justificaram a importância de outros fatores no trabalho, como, por exemplo, um bom ambiente, perspectivas de desenvolvimento, gostar do que faz. Segundo Vasconcelos et al (2009), o trabalho para os jovens não é só fonte de receitas financeiras, e sim de satisfação e aprendizado.

“[...] Remuneração, pra mim, não é muito imprescindível. Pra mim, é mais o ambiente, se ele é legal...Claro que se for muito alta [riso], aí...” EA2

“Ai, isso é bem complicado quando a gente trabalha no que gosta, a questão da remuneração. Eu acho que a gente não pode se apegar, por mais que a gente tenha esse amor, sabe?” EA3

“Ah, não. Depende. Claro que tem momento, né? Quando vê, tu tá precisando daquilo, tu vai talvez escolher por isso, né? Mas a empresa em si, a oportunidade em si, ao longo do tempo, que tu enxerga pra frente naquela empresa, é fundamental.” EA4

“[...] é realmente importante. Mas... não adianta ter um salário super alto se tu não tá feliz com aquilo que tu faz. É importante, mas não é o principal.”EA6

As características escolhidas pelos respondentes vêm ao encontro do que trata a bibliografia referente à Geração Y, exceto nos fatores voltados à remuneração e ao crescimento profissional que, na percepção dos sujeitos deste estudo, não são tão considerados.

O quarto tema refere-se a como as **práticas de RH da sua organização favorecem a trajetória de carreira**. Apenas alguns entrevistados destacaram ações de recursos humanos nas suas empresas com impacto no seu dia a dia e desenvolvimento profissional.

“[...] e a empresa fazendo esses eventos, essas festinhas, essa toquinha de Papai Noel, tipo fideliza o funcionário.” EA2

“[...] eu sinto é que ali dentro eu tenho chance de, como é que eu vou te dizer, eu posso... experimentar. Eu não preciso fazer um negócio a toque de caixa. Eu sinto que na minha área ali, eu tenho tempo pra elaborar, pra pensar, pra aprender. Isso é uma coisa que eu acho que é importante pra mim.” EA3

“[...] eles estão preocupados em sempre te incentivar. Tanto que eles pagam curso, pagam faculdade, pagam um monte de coisa pra realmente incentivar a que tu te forme de uma vez”. “Eu me surpreendi, não sabia antes de entrar. Só vi depois.” EA4

“o RH vem evoluindo bastante, diferentemente de quando eu entrei. ..processo seletivo interno, por exemplo. Colocar num mural as vagas que

têm disponíveis e antes do RH buscar fora. Pra dar oportunidade de quem tá lá dentro, né?” EA6

Santos (2011), em pesquisa junto a profissionais que fazem a gestão da Geração Y, destaca que as empresas que têm poucas ferramentas de gestão de pessoas têm maior dificuldades nesta liderança, mesmo que a empresa tenha valores que venham ao encontro do que esta geração acredita.

#### 4.2.4 A percepção dos egressos

O grupo dos egressos será apresentado através da percepção de dois jovens. Um deles tem vínculo empregatício com uma empresa e possui concomitantemente o seu próprio negócio (EE1), que é uma empresa de criação de sites e o outro trabalha numa empresa no interior do estado do RS.

Na análise dos resultados das entrevistas dos egressos foram estabelecidas as categorias carreira, trajetória/construção de carreira, Geração Y e Recursos Humanos, e criadas subcategorias dos assuntos relacionadas nas entrevistas, chamadas de ideia – chave, que estão identificadas no quadro XV.

Quadro 15 - Categorias de análise - Egressos

Categoria	Ideia-Chave
Carreira	Criatividade Gostar do que faz
Trajatória/construção de carreira	Dificuldades como design Desenvolvimento na carreira e planos futuros

Fonte: Autoria própria (2013).

Quando questionados sobre o que seria *carreira profissional*, os egressos trouxeram termos como: realização, fazer aquilo que quer, o que gosta, criatividade, aprendizado e melhoria. A criatividade, própria da área destes profissionais, aparece na fala dos entrevistados como uma necessidade e desejo nas suas atividades. O tema é trazido por Bendassoli e Wood Jr. (2010, p. 263), que citam os profissionais

que não são formalmente caracterizados como artistas, mas que “também passam a compartilhar, sob o domínio das indústrias criativas, características criativas na constituição de seu trabalho e, com o tempo, provavelmente de sua identidade social.” De acordo com Arthur, Claman e Defillipi (1995), a busca de realização, de sentido nas suas atividades aparece como características das novas concepções de carreiras e, mais especificamente, das carreiras inteligentes quando se refere a *knowing why*, que aborda a motivação individual, o significado pessoal e identificação com o trabalho.

“[...] que te dê a realização, a sensação de estar fazendo aquilo realmente que tu quer, assim o meu entendimento de realização profissional é o fato de eu, hoje, estar conseguindo fazer aquilo que eu gostaria de estar fazendo mesmo, né?” EE1

“É fazer o que eu gosto. Cada dia melhorar mais, cada dia aprender mais. Realização pessoal.” EE2

“[...] na minha empresa, por outro lado, é onde eu extravaso a criatividade, né? Eu gosto dessa área criativa, diferente, não cair naquela de acreditar que tem que fazer e tá bem produzir a mesma coisa.” EE1

“[...] sempre gostei de criar.” EE2

“[...]sim. É uma das coisas que eu gosto. Eu trabalho com desenvolvimento de produto, além da empresa que eu trabalho, eu também tenho a minha empresa.”EE1

O segundo tema refere-se à trajetória/construção de carreira e traz um assunto de destaque nas entrevistas que foi a *dificuldade dos profissionais no mercado de trabalho* e, mais especificamente, com a profissão de design. Tal dificuldade em se posicionar no mercado de trabalho pode ser justificada pela atividade ser, de certa forma, nova no país, onde os estudos de nível superior começaram na década de 1960, mas com a denominação de desenho industrial. Porém, a profissão Designer foi regulamentada no Brasil apenas em 2013 (Senado Federal. Projeto de Lei da Câmara n.24, de 2013). Segundo Quishida (2007), na transição de carreira, a entrada e reentrada no mercado de trabalho pode ser o momento em que os estudantes iniciam profissionalmente, bem como o retorno da pessoa quando afastada temporariamente de uma profissão. As transições de carreira não estabelecem padrões únicos de comportamento, podendo trazer às pessoas vivências diferenciadas.

“[...] comecei... numa época em que, por exemplo, design nem era tão falado. Porque só se falava em projetista, ...depois eu trabalhei um tempo na parte gráfica, área do design da parte criativa, mas comecei com projeto, na época mas não era visto como designer, era projetista.” EE1

“[...] eles pedem experiência e eu não tinha experiência nenhuma. ... eu achei esse emprego no mundo do artesanato, em Porto Alegre eu consegui entrar lá e foi onde eu fui crescendo.” EE1

O outro assunto destacado quanto à trajetória/construção de carreira foi o *desenvolvimento na carreira e planos futuros*. Os entrevistados salientaram a forma como cresceram na sua profissão e trazem com propriedade os planos de trabalho futuro, considerando mobilidade física e vínculo de trabalho. Conforme Wilkoszynski e Vieira (2013), as carreiras emergentes demonstram pressupostos voltados a estes jovens profissionais quando abordam a carreira proteana, carreira sem fronteiras e carreira caleidoscópica.

“Quando eu me mudei para Sarandi, eu já vim pra cá com emprego certo, nessa gráfica. E ali eu só cresci. Hoje eu sou responsável pelo setor onde eu trabalho.” EE2

“Meu plano agora é voltar pra Porto Alegre e procurar um emprego na mesma área que eu tô. Porque foi que eu descobri que gosto de fazer. ...vai fazer dois anos que eu tô trabalhando aqui, e eu criei muita experiência.” EE2

“[...] hoje eu penso nisso, né? Que é provisório a jornada dupla assim. Então, a tendência é que eu quero ficar só com a minha empresa no futuro, né? Mas aí isso é uma ideia, sabe? Se eu vou conseguir realmente, né?” EE1

Quando questionados se *as práticas de RH das suas empresas favoreciam as suas trajetórias de carreira*, a entrevistada EE2 disse não ter práticas de RH na sua empresa. O entrevistado EE1 referiu a avaliação de desempenho e o foco em incentivar os colaboradores como um diferencial na empresa.

“[...] bastante, bastante. Tem muita, qual é a palavra agora, incentivo.” EE1

“tem, por exemplo, por semestre a avaliação... do superior, né? Faz a avaliação do trabalho. Avaliação não só de trabalho, mas de relacionamento, de perspectiva. Eles têm uma [?] carreira que seja acompanhando [?] de que ano o teu comportamento tá [?] [desempenhando?] tá te levando.” EE1

Faz a avaliação do trabalho. Avaliação não só do trabalho, mas de relacionamento, de perspectiva. Eles têm um projeto de carreira que seja acompanhando e te guiando, o teu comportamento, teu desempenho.” EE1

As percepções trazidas pelos egressos no que se refere à carreira e trajetória de carreira destacam aspectos voltados à criatividade e a possibilidade de nas suas

atividades atuais gostarem do que estão fazendo. A dificuldade inicial com a profissão de design é trazida por ambos, não se refletindo mais atualmente. Ambos estão satisfeitos com as suas carreiras, mas prospectam mudanças importantes para o futuro.

As características da Geração Y, quando questionadas, apareceram na fala dos entrevistados da seguinte forma:

- *Ansiedade por mudanças*, um dos entrevistados concorda e se refere à necessidade de fazer mais, de variar nas suas atividades, apesar das rotinas no trabalho. A entrevistada EE2, ao contrário, diz gostar de mudanças, mas sem pressa. As respostas têm em comum o desejo da mudança, mas em ritmos diferentes. A busca pela mudança é típica dos jovens e pode aparecer de maneira diferente, considerando as características individuais de personalidade.

“[...] bastante...pelo fato de não conseguir ficar sempre na mesma coisa, ... são rotinas que eu tenho na empresa, por mais que lá eu esteja fazendo o que eu quero, mas o que eu preciso fazer mais coisas, eu preciso fazer não só aquilo que eu tenho desejo, mas variar, sabe? Não ficar muito tempo com a mesma coisa.” EE1

“[...] não me enquadro, eu gosto da mudança com calma.” EE2

A *busca de reconhecimento profissional* foi escolhida por ambos. Porém, é citada por um dos entrevistados apenas na sua atividade como empreendedor, e não naquela em que tem vínculo empregatício. Já a outra entrevistada faz um comparativo entre os dois locais trabalhados quanto ao reconhecimento recebido. A busca de reconhecimento é marca dos jovens profissionais quando da necessidade de orientação e reforço em relação à sua atuação. Bendassoli e Wood Jr (2010), em estudo junto a artistas brasileiros nas indústrias criativas, destacam o reconhecimento como um dos aspectos em relação à continuidade da carreira, referindo que, mesmo os que têm mais tempo na carreira artística, buscam consolidar sua imagem como artistas e, com isso, gerar maior reconhecimento e maiores ganhos financeiros.

“[...] bastante, também. Principalmente na área, quando a gente trabalha com design de produto, tem, digamos, tem muitos concursos, onde é premiado quem desenvolveu o produto tal, quem achou uma solução pra isso ou pra

aquilo. Então o reconhecimento já é inerente pra esse tipo de trabalho, né?” EE1

“[...] isso, sim. ..tu tá fazendo o que tu gosta e quando tu ganha o reconhecimento do que tu tá fazendo, te incentiva a crescer...e todo o reconhecimento que eu não tinha trabalhando aí (Porto Alegre), eu tenho muito aqui.” EE2

Quanto à escolha da *Qualidade de vida em 1º lugar*, as opiniões se dividiram, onde um entrevistado respondeu com base na sua atividade como empreendedor, dizendo não considerar o aspecto qualidade de vida no ramo criativo, e a outra entrevistada traz a qualidade como um valor. A busca da qualidade de vida aparece como uma referência aos jovens profissionais que buscam equilibrar as atividades profissionais e pessoais. Contudo, quando se trabalha com o perfil empreendedor, outras características são citadas. Bendassoli e Borges-Andrade (2013), em estudo sobre o empreendedorismo na indústria criativa, referem que, para um artista ser empreendedor, necessita que vá além da criação, é preciso explorar o valor cultural, social e econômico das suas idéias. Entende-se que a perspectiva econômica deva ser a do mundo e não a do artista. Muito provavelmente as atribuições citadas pelos pesquisadores sobre empreendedorismo, em acordo com o perfil do entrevistado (EE1), que divide o seu dia em dois ramos de trabalho, façam com que a característica qualidade de vida, para ele, não seja relevante.

“[...] quem trabalhar com essa parte criativa, por exemplo, não existe horário, não existe, ah, regra assim, eu trabalho de segunda a sexta e depois eu [desligo e vou viver?] vida normal, nunca acontece de desligar totalmente, né?” EE1

“[...] trabalho no que eu gosto, não me estressa e como eu começo a me estressar, eu prefiro me afastar um pouco, eu pego uma semana de folga, vou ficar com a minha família. Porque eu acredito que, a minha saúde e o resto do que tá em volta de mim, é mais importante. “...aqui é uma cidade pequena, posso ir e voltar do meu trabalho a pé.” EE2

Quanto a *não tolerância a ordens e submissão*, os entrevistados trazem que, nas suas atividades profissionais, convivem com a figura de liderança, respeitando a hierarquia. Contudo, o entrevistado que tem o seu próprio negócio diz não ter regras rígidas a esse respeito na sua empresa.

“Um pouco só. Então eles têm muito claro assim a hierarquia.” “... minha empresa eu já faço bem o contrário. Que é aquela questão de mudar, né? As

“... pessoas que trabalham comigo tem muita mais liberdade que eu tenho, por exemplo, trabalhando na XX.” EE1

“ Se eu tenho um superior, a mim ele é superior por algum motivo. Por alguma razão. Eu tenho que ouvir ele e obedecer. Não bato de frente com o meu chefe. De forma alguma.” EE2

De acordo com Veloso (2008), o *compartilhamento de práticas* tem unanimidade entre os egressos entrevistados e aparece como uma das características da Geração Y, que se sente estimulada na busca do compartilhamento tanto pessoal como virtualmente.

“[...] é uma prática comum, até porque a gente, nessa área, não tem muito de esconder assim o jogo mesmo. “..é compartilhamento de informações, porque tu não tem como, como segurar uma ideia, né? Ela pode criar um produto, mas se baseando em uma outra coisa que uma pessoa já fez. Então compartilhamento, não tem essa, esse egoísmo assim, pelo menos eu não vejo tanto, né?” EE1

“[...] eu compartilho muito as minhas experiências. Eu aprendi, eu fui numa palestra de *coaching* e eu... me falaram que a gente não pode guardar nosso conhecimento. Tem que passar adiante pra todo mundo evoluir junto. Eu acredito muito nisso.” EE2

Para Oliveira (2010), a *interação com as pessoas* é trazida pelos entrevistados nos seus depoimentos, reforçando as características da Geração Y, que aborda a amplitude dos relacionamentos. Segundo, Bendassoli e Wood Jr. (2010), os artistas da indústria criativa reconhecem a importância dos relacionamentos nas suas atividades e consideram que as redes possibilitam novos negócios, formar equipes e facilidades na realização das atividades.

“[...] bastante, bastante. Pra esse tipo de trabalho a rede de contatos é tudo. Uma coisa que tu não sabe fazer, tu acha alguém que saiba fazer. E... ou que tu acha alguém que te ajude a fazer e é constante... a troca, trabalho de informação, tu sempre precisa de alguém. Não consegue fazer tudo sozinho.” EE1

“No trabalho a gente interage sempre..experiências, tudo.” EE2

A opção *pressa em crescer profissionalmente* não foi reforçada nas respostas. Foi valorizado o reconhecimento no trabalho ao invés do galgar cargos e também apareceu como um comportamento antigo que, com a maturidade profissional, não existe mais.

“Eu pelo menos não tenho tanto. Eu tenho uma margem de interesse pelo reconhecimento e não, nem tanto pelo lado profissional. Ah, agora eu tenho o cargo de supervisor, por exemplo, nem é tanto, eu posso ter o reconhecimento sem ter que estar, por exemplo, tanto que eu posso ter reconhecimento com a minha empresa, mas não ter reconhecimento como funcionário de outra empresa.” EE1

“[...] eu tinha isso no começo. Quando eu comecei a trabalhar eu tinha isso. Mas aí de lá pra cá eu aprendi que tudo tem o seu tempo.” EE2

A característica *remuneração é imprescindível na escolha ou troca de emprego* foi escolhida por um dos entrevistados. Porém, a opção não foi vivenciada pela respondente EE2, que passou pela experiência de retroceder os valores salariais na troca de emprego, mas posteriormente alcançar patamares maiores. As diferenças de idade, de personalidade e maturidade profissional podem justificar as escolhas dos respondentes, considerando que a egressa mais jovem está em início de carreira e o EE1, com maturidade profissional, está em outro patamar. Para London e Stumph (1982), carreira é a sequência de posições e trabalhos realizados pela pessoa e o entendimento e a avaliação das experiências profissionais fazem parte da perspectiva do indivíduo na carreira. O retrocesso feito na questão salarial pela entrevistada EE2 pode ser considerado, segundo Veloso (2012), uma estratégia não convencional para reinvenção da carreira, já que posteriormente passou a ocupar um cargo de liderança e ter maior remuneração.

“[...] pra eu sair, pra trocar de emprego, pra ir uma outra empresa, só se fosse uma proposta que superasse o que eu tenho hoje.” EE1

“[...] quando me mudei pra cá, eu vim pra ganhar menos do que eu ganhava aí. ...mas hoje eu ganho muito mais do que eu ganhava.” EE2

### **Discussão integrada – alunos e egressos**

Quando se referem ao termo carreira, os alunos destacam o crescimento intelectual e prático ao longo das suas experiências profissionais, bem como estar na busca por fazer o que gostam. Relatam que, ao longo das suas experiências profissionais, conseguem colocar em prática os conhecimentos adquiridos no curso. Os egressos também ressaltam a importância de se buscar fazer o que gosta e enfatizam a criatividade nas atividades profissionais. A busca pela realização chama a atenção nos dois grupos. Para Hall (1996), tanto os alunos como os egressos

apresentam características voltadas à carreira proteana, com base nos movimentos que realizam profissionalmente e a busca pela autorrealização.

Pode-se identificar diferenças entre as percepções dos alunos e dos egressos no que se refere à trajetória de carreira. Os alunos conseguem perceber ganho de valor na sua trajetória, a partir do momento que relatam o aprendizado nas atividades profissionais. Já os egressos referem às dificuldades sentidas inicialmente para se posicionarem na profissão de Design, estabelecem paralelos entre as atividades realizadas e projetam mudanças profissionais para o futuro que envolve desde mudanças geográficas até ações de empreendedorismo.

As práticas de recursos humanos nas empresas aparecem de maneira tímida e de certa forma sem maiores destaques para ambos os grupos. O fato de alguns não terem a área de RH estruturada pode ser uma das explicações, mas o que chama a atenção é que quando questionados em relação às ações de RH, mesmo os que têm uma área estruturada nas suas empresas, mostravam dificuldade em relacionar as melhores práticas voltadas a eles. Talvez haja falta de maior divulgação das políticas internas voltadas à gestão de pessoas das empresas ao seu público interno.

No que se refere às características voltadas a Geração Y, ambos os grupos se identificam com a importância do *reconhecimento profissional* como diferencial nas suas atividades profissionais, servindo como um combustível profissional. A maioria dos respondentes também concorda que a *interação entre as pessoas é importante*, bem como o *compartilhamento de práticas* refletem positivamente nas atividades profissionais. A *ansiedade por mudanças* aparece em ambos os grupos, mas com percepções diferenciadas. Os alunos trazem uma ansiedade natural já na sua fala, na maneira como se referem a vontade de conhecer o novo, de desbravar. Os egressos apontam essa característica, mas com ritmos diferenciados entre eles e em relação aos alunos, mostrando a possibilidade das diferenças individuais impactarem nas suas vivências e expectativas.

A *pressa em crescer profissionalmente* não teve destaque em ambos os grupos. Quando se referiram a esta característica, as colocações foram da pressa em aprender, de crescer no aprendizado e não galgar cargos. A *remuneração como*

*imprescindível na escolha ou troca de emprego* também não foi a característica preferida dos sujeitos, havendo casos de retrocesso salarial na mudança de emprego levando em conta outros aspectos, e não o salarial. Tais colocações contradizem a bibliografia referente a Geração Y, que reforçam estas características nos jovens.

Mesmo quando escolhidas por ambos os grupos, identifica-se um diferencial nas percepções em relação às escolhas das características da Geração Y pelos alunos e egressos, que podem estar baseadas na maturidade profissional do segundo grupo.

## **5 CONCLUSÃO**

As diferentes gerações trazem características típicas das suas idades, do momento histórico, do contexto em que estão inseridas, da realidade cultural em que vivem. Os segmentos produtivos ampliaram-se e a indústria criativa aparece valorizando o trabalho imaterial. Essas foram algumas das reflexões feitas durante este estudo. O tema escolhido e a questão de pesquisa mostraram-se desafiadores a cada passo desenvolvido no estudo. Eles se referem a como a carreira é percebida pelos profissionais da Geração Y, alunos e egressos do Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle, no período de 2011 a 2013, que atuam nas indústrias criativas.

Os dados foram coletados (questionários e entrevistas), analisados, identificados e comparados, proporcionando mais reflexões e questionamentos. No momento em que o quebra-cabeças foi se ajustando e as percepções tomando forma quando comparadas e validadas, ou não, pela teoria, conseguiu-se chegar a conclusões que serão apresentadas ao longo deste capítulo.

O primeiro objetivo específico, que era o de verificar e analisar as percepções e características dos sujeitos da pesquisa em relação ao conceito trazido nos estudos organizacionais da chamada Geração Y, trouxe considerações referentes

aos temas propostos: inicialmente o conceito em si e, depois, as características destes jovens.

### **O conceito de Geração Y**

Os resultados demonstraram que o conceito de Geração Y era conhecido entre os jovens entrevistados, alguns tinham presente quais eram as características desta geração e outros arriscavam uma definição. Os profissionais de RH e a coordenação do curso tinham claro este conceito.

### **As características da Geração Y**

Os entrevistados, estudantes e egressos, reconheceram as características apresentadas como fazendo parte da Geração Y e se identificaram com a maioria delas.

A *busca de reconhecimento profissional* foi unanimidade de escolha entre os jovens. A necessidade de valorização e retorno sobre as atividades e desempenho foi citada com ênfase pelos entrevistados, que demonstraram a importância de ter um acompanhamento sobre o seu desempenho, servindo como um combustível, um agente motivador nas suas atividades profissionais. Um dos entrevistados citou como a falta desse retorno impactou nas suas atividades. Verifica-se que essa característica é amplamente citada nos conceitos da Geração Y. Oliveira (2010) aborda a necessidade de reconhecimento dos jovens que foram criados sendo estimulados a enfrentar desafios e recebendo *feedback* dos seus pais.

A *ansiedade por mudanças* foi selecionada pela maioria dos entrevistados. Os profissionais de RH entrevistados neste estudo trazem a inquietação dos jovens como um desafio para gestão, onde as empresas precisam, muitas vezes, fazer concessões para mantê-los. Os profissionais de RH referiram a ansiedade pelo conhecimento, pelo crescimento e pela mudança como características observadas nos jovens dentro das organizações. Segundo Lancaster e Stillman (2011), os jovens querem passar para a próxima etapa tão logo dominem as atividades atuais ou até antes disso. Pode-se identificar tal característica neste estudo e associá-la à

teoria que cita amplamente a ansiedade por mudanças como parte do comportamento da Geração Y.

O *compartilhamento de práticas e conhecimentos* aparece como escolha por grande parte dos alunos e pelos egressos, onde trouxeram um sentimento de obviedade nessa característica, demonstrando fazer parte das atividades diárias, bem como importância da troca no ensinar e aprender. Tal característica é destacada por Veloso (2008), quando se refere aos jovens na carreira inteligente.

A opção pela *qualidade de vida em primeiro lugar* foi citada por boa parte dos estudantes e egressos. Pode-se verificar que os entrevistados associaram essa característica à importância de gostar do que fazem, a ter tempo para fazer outras coisas e a fugir do stress das grandes cidades. O egresso, que exercia dupla jornada de trabalho, diz não ter essa preocupação, já que trabalha à noite e finais de semana no seu próprio negócio. De acordo com Santos (2011) e Oliveira (2011), as teorias referem que a Geração Y traz a qualidade de vida como uma opção de vida, considerando que os jovens fazem comparação em relação à vida atribulada e com pouca qualidade tida pelos seus pais, e por não quererem repetir esse comportamento.

A *interação com as pessoas* é uma característica da Geração Y citada pela literatura. Apesar de ter sido escolhida por grande parte dos alunos, chama atenção as respostas dos que citaram ter dificuldades de relacionamento e preferirem trabalhar sozinhos, mostrando não ser unanimidade a característica da interação entre os jovens acadêmicos entrevistados. Os egressos, contudo, abordaram a importância do relacionamento e de como é importante no meio profissional. A capacidade de interação também é trazida pelos profissionais de RH. Pode-se identificar um diferencial de opiniões que se supõe ser caracterizado pela maturidade profissional dos egressos em relação aos acadêmicos, que, na prática, conseguem identificar a importância da interação. Para Oliveira (2011), esta geração pode ser taxada como individualista, e o contato virtual entra para substituir o presencial entre os jovens que foram criados em famílias menores e, conseqüentemente, com menos oportunidades de trocas. O bom relacionamento é citado como característica da Geração Y por Cavazotte, Lemos e Viana (2009).

As características com menos representatividade, por parte dos alunos, são a *pressa em crescer profissionalmente e remuneração é imprescindível na escolha ou*

*troca de emprego*. Já os egressos são unanimidades na escolha, mostrando uma diferença entre os dois públicos. O coordenador do curso refere que esta geração busca mais que salário, procura outros benefícios que possam estar agregados para troca de emprego, como a qualidade de vida, por exemplo. Os aspectos remuneração e a pressa em crescer profissionalmente aparecem como características nos estudos referentes à Geração Y, conforme Cavazotte, Lemos e Viana (2009) e Santos (2011), não sendo, porém, constatada na sua totalidade neste estudo.

Os profissionais de RH incluem algumas características ao *roll* citado, como o questionamento permanente dos jovens, a facilidade com a tecnologia e acesso à informação. O coordenador do curso, contudo, questiona a facilidade com a tecnologia, com base na sua experiência com os alunos do curso, trazendo que essa geração nasceu no período que já existia a tecnologia da informação. Porém, os alunos chegam sem o conhecimento das ferramentas necessárias para as atividades, e que os conhecimentos com informática são básicos e muito voltados para as redes sociais, mostrando a expectativa do coordenador em relação às habilidades dos alunos.

Pode-se verificar que as características trazidas pelos sujeitos desta pesquisa se enquadram, em sua maioria, ao conceito trazido nos estudos organizacionais da chamada Geração Y.

O segundo objetivo deste estudo era de identificar, contextualizar e analisar a trajetória de carreira de jovens da Geração Y no Curso Tecnólogo em Design do Unilasalle e egressos do curso, que atuam nas indústrias criativas. O estudo apresentou as conclusões que são descritas a seguir.

### **Carreira e trajetória dos alunos**

Identificou-se que os jovens entrevistados têm a sua trajetória profissional galgada nas novas concepções de carreiras, considerando ficar, para eles, a responsabilidade sobre as suas estratégias de carreira, demonstrando apropriação da sua construção. Os valores trazidos sobre a carreira se voltaram à subjetividade (amor, satisfação, identificação com o que faz), e também a aspectos objetivos (planejamento, organização, desafios), mostrando características próprias das carreiras emergentes, trazendo da caleidoscópia os pressupostos de autenticidade,

equilíbrio e desafio, e da carreira sem fronteiras e da inteligente as características da mobilidade física e dos três saberes (saber por que, saber como e saber quem). Tais conceitos são abordados por Wilkoszynski e Vieira (2013), quando tratam dos pressupostos e construtos sobre carreira.

O destaque para os alunos, quando se referiam às suas trajetórias de carreira, foi para o aumento do valor profissional conquistado até então. Identificou-se que todos tiveram uma evolução profissional tanto em termos de conhecimento, onde puderam aplicar o que estão aprendendo nas atividades laborais, como em crescimento profissional, passando por diferentes cargos e empresas. Mesmo o aluno que precisou fazer um retrocesso profissional, trocando um cargo assalariado por uma vaga e bolsa de estágio, referiu ser uma estratégia para crescer profissionalmente na profissão escolhida. Grande parte dos alunos não está ocupando o cargo de Design nas suas organizações, mas exerce atividades que envolvem o conhecimento adquirido no curso. Apesar das dúvidas em relação aos melhores caminhos profissionais a seguir, pode-se identificar que os alunos estão focados nas suas trajetórias, buscando a realização profissional, que pode ser como empregado ou como dono do seu próprio negócio. Veloso (2012) quando aborda a transição profissional, refere o envolvimento de questões da organização (fronteiras objetivas) e, também, as atitudes pessoais (fronteiras subjetivas).

### **Carreira e trajetória dos egressos**

Os egressos demonstraram o desejo de fazer o que gostam quando se referem à carreira profissional e incluem a busca por trabalhar com a criatividade. O entrevistado, que tem atividade autônoma em paralelo com o emprego numa empresa, sinaliza que é no seu próprio negócio que consegue ser criativo. Bendassoli e Wood Jr (2010) citam os profissionais que trabalham nas indústrias criativas e que passam a compartilhar características criativas nas suas atividades. Pode-se identificar, através das verbalizações, que em relação aos alunos, os egressos têm o foco na busca das atividades criativas e na intenção de usar a criatividade no seu dia a dia.

A dificuldade encontrada pelos egressos para exercer a profissão de design aparece quando relatam a sua trajetória de carreira. Provavelmente, venha pelo fato da profissão ser relativamente nova no mercado, já que foi regulamentada em 2013.

A busca pela profissão reflete no desenvolvimento da carreira e nos planos futuros dos egressos com motivações diferenciadas, envolvendo mobilidade física para um, e a opção do próprio negócio com atividade única para o outro. Contudo, o entusiasmo e motivação em seguir focando nas suas trajetórias de carreira era notório em ambos. De acordo com Quishida (2007), as transições de carreira não estabelecem padrões únicos de comportamento, podendo trazer às pessoas vivências diferenciadas. O último objetivo refere à identificação das estratégias de RH voltadas à trajetória de carreira oferecidas pelas indústrias criativas nas quais pertencem os sujeitos da pesquisa. O questionamento foi feito aos alunos, egressos e aos profissionais de RH.

Pode-se constatar que as estratégias de carreira oferecidas pelas organizações dos profissionais entrevistados trazem práticas e programas voltados às pessoas, mas não foram ressaltados como impactantes na carreira dos jovens profissionais que lá trabalham. Identificou-se que os profissionais de RH não destacaram tais práticas como um diferencial, e os entrevistados, também, não valorizaram como tal. A maioria dos alunos e egressos se esforçou para lembrar e destacar as práticas de RH das suas empresas. Verifica-se a importância de um trabalho voltado às ações de retenção de pessoas nas empresas e, conseqüentemente, a divulgação e valorização junto ao público interno.

Os relatos dos profissionais de recursos humanos trazem uma ansiedade e expectativa de atender as necessidades dos seus jovens trabalhadores para retê-los nas empresas, considerando, porém, as regras, entregas e a cultura da empresa. Os profissionais demonstram incerteza na melhor forma de administrar a Geração Y.

No que se refere às estratégias de RH oferecidas pelas empresas, os profissionais da área trouxeram algumas práticas e programas oferecidos aos funcionários, mas não especificamente no que se refere à carreira e nem, especificamente, à Geração Y. Observa-se que as práticas de recursos humanos apresentadas por eles são as tradicionais, sem nenhum destaque para inovação. Santos (2011), em pesquisa junto a gestores de jovens, identificou que quanto menor for o apoio dado pelo RH às lideranças, maior dificuldade terá a empresa em reter os jovens profissionais, bem como as empresas que tem menos ferramentas de RH tem mais dificuldades em administrar a Geração Y, mesmo que os

norteadores da empresa sejam alinhados ao que valoriza esta geração. Como possibilidade de novos estudos, sugere-se:

- ampliação da amostragem de pesquisa, buscando profissionais de outras áreas da indústria criativa, e não somente o design.

## REFERÊNCIAS

- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho. 6. ed. São Paulo: Boitempo, 2002. 258 p. (Coleção mundo do trabalho).
- ARTHUR, M.B., INKSON, K. and PRINGLE, J.K. **The New Careers**: Individual Action and Economic Change. London: Sage, 1999.
- ARTHUR, M.B., ROUSSEAU, D.M., **Carreiras sem fronteiras**: um novo princípio de emprego para uma nova carreira organizacional. Oxford University Press. Nova Iorque. 1996.
- BALASSIANO, M; VENTURA, E.C.F; FONTES FILHO, J.R. **Carreiras e Cidades**: Existiria um melhor lugar para se fazer carreira? RAC, vol.8, n.3 Jul/Set 2004.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Almedina Brasil, 2012.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com texto, Imagem e Som**. Petrópolis: Vozes, 2012.
- BAUMANN, Zygmunt. **A Sociedade Individualizada**. Rio de Janeiro: Zahar, 2008.
- BAUMANN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.
- BECK, U. **Individualization**. London: Sage, 2002.
- BECK, U. **The Brave New World of Work**. Cambridge, UK: Polity, 2000.
- BENDASSOLI, Pedro F. e WOOD Jr. Thomaz - **O Paradoxo de Mozart: Carreiras nas Indústrias Criativas**. o&s - Salvador, v.17 - n.53, p. 259-277 - Abril/Junho - 2010 [www.revistaoes.ufba.br](http://www.revistaoes.ufba.br)
- BENDASSOLI, Pedro F. e BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Significado do Trabalho nas Indústrias Criativas**. RAE. São Paulo, v. 51, n. 2, p. 143-159, mar./abr. 2011.
- BENDASSOLI, Pedro F. e BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo. **Desempenho empreendedor nas indústrias criativas: propondo um modelo teórico**. Temas em Psicologia - 2013, Vol. 21, nº 1, 105 – 120.
- BENDASSOLI, Pedro F., WOOD Jr. Thomaz, KIRSCHBAUM, Charles, CUNHA, Miguel P. **Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades**. RAE - Revista de Administração de Empresas, vol. 49, n.1, jan/mar, 2009, p. 10-18, Fundação Getúlio Vargas.
- BENDASSOLI, Pedro F, WOOD Jr. Thomaz. **O paradoxo de Mozart: carreiras nas indústrias criativas**. o&s - Salvador, v.17 - n.53, p. 259-277 - Abril/Junho - 2010 [www.revistaoes.ufba.br](http://www.revistaoes.ufba.br)
- BUANAIN M.A e MENDES, Cássia IC. **Indústria Criativa. Direitos de autor e acesso à cultura**. Linc em Revista, v.7, n.2, setembro, 2011, Rio de Janeiro, p. 510-

537 - <http://www.ibict.br/liinc> acesso em 02 de Maio de 2013.

BÜRDEK, Bernhard. **História, teoria e prática do design de produtos**. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.

CÂMARA LEGISLATIVA. Disponível em:

<<http://www2.camara.leg.br/camaranoticias/noticias/DIREITO-E-JUSTICA/438119-CCJ-APROVA-REGULAMENTACAO-DA-PROFISSAO-DE-DESIGNER.html>>.

Acesso em 23 Mar. 2014.

CAVALCANTI, Thomas Batista de Oliveira. **A gestão do design como diferencial: um estudo de caso sobre a editora da Universidade Federal Fluminense**. 2011. 122 f. Dissertação (Mestrado em Sistemas de Gestão). Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2011.

CAVAZOTTE, F de S. C. N; LEMOS, A. H. da C; VIANA, M. D. DE A. C. **Novas Gerações no Mercado de Trabalho: expectativas renovadas ou antigos ideais?** Cad. EBAPE.BR, v. 10, nº 1, artigo 9, Rio de Janeiro, Mar. 2012 p.162–180

CHANLAT, Jean-François. **Quais carreiras e para qual sociedade (I)?** *Revista de Administração de Empresa*. São Paulo, v.35, n.6, p.67-75, nov/dez, 1995.

CHANLAT, Jean-François. **Quais carreiras e para qual sociedade (II)?** *Revista de Administração de Empresa*. São Paulo, v.36, n.1, p.13-20, jan/fev/mar, 1996.

CHANSTON, I. **Small creative industry firms: a development dilemma?** *Management decision*. [S.l.], v. 46, n.6, p.819-831, 2008.

CHUDZIKOWSKI, Katharina. **Culture and Context Carrers around the world**. 2012. Disponível em: <<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879111001424>>. Acesso em: 12.jul.2013.

CIA DE TALENTOS. Disponível em: <<http://www.ciadetalentos.com.br/esj/brasil.html>>

CORDEIRO, Helena Talita Dante. **Perfis de Carreira da Geração Y**. 2012. 184 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

CORDEIRO, Helena; FREITAG, Barbara; FISCHER, André; ALBUQUERQUE, Lindolfo. **A Questão das Gerações no Campo da Gestão de Pessoas: Tema Emergente?** 18 f. ReCaPe Revista de Carreiras e Pessoas São Paulo. V.03 n.02 Mai/Jun/Jul/Ago 2013.

COSTA, Isabel; BORGES, Pedro X; FREITAS, Jorge A. **Relações de produção em indústrias criativas: trabalho, consumo cultural e sustentação identitária em editoras infanto juvenis**. CADERNOS EBAPE. BR, v. 9, nº 2, artigo 7, Rio de Janeiro, Jun. 2011 p.360–376.

COSTA, Luciano Venelli; DUTRA, Joel. **Avaliação da Carreira no Mundo Contemporâneo: Proposta de um Modelo de Três Dimensões**. *ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas*. São Paulo, v. 1, n. 1, mai/jun/jul/ago. 2011.

DE CARLI, Daniel Michelo et al.. **Geração Y e a indústria de software do Brasil**. 346-356. VII Simpósio Brasileiro de Sistemas de Informação. 2011

DEMARCHI, Ana Paula Perfetto; FORNASIER, Cleuza Bittencourt Ribas; MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas. **A Gestão de Design humanizada pelo Design thinking a partir de relações conceituais**. *Projética Revista Científica de Design*,

Universidade Estadual de Londrina, v. 2, n. 1, jun. 2011.

DE MASI, Domenico – **O Futuro do Trabalho**. José Olympio Editora. 1999. Rio de Janeiro 5ª edição.

DUARTE, Marcia de F, SILVA, André L. **A Experimentação do Risco na Carreira Criativa: o caso de mestres da cultura do artesanato cearense**. FACECLA | Campo Largo – PR, Brasil. Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) | v. 12 | n. 2 | p. 156-172 | Maio-Ago/2013. <http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/> doi: 10.5329/RECADM.2013014.

DUBAR, Claude. **Trajetórias sociais e formas identitárias**: alguns esclarecimentos conceituais e metodológicos. Educ. Soc. vol. 19 n. 62 Campinas Apr. 1998

DUTRA, Joel Souza. **Administração de Carreiras**: uma proposta para repensar a gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 1996.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas com base em competências**. In: DUTRA, Joel Souza (org.). *Gestão por competências*. São Paulo: Gente, 2001.

DUTRA, Joel Souza, VELOSO, Elza F.R., FISCHER, André L., NAKATA, Lina E. **As Carreiras Inteligentes e sua Percepção pelo Clima Organizacional**. Revista Brasileira de Orientação Profissional, 2009, 10(1), pp. 55-70

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de carreiras na empresa contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2010.

ELIAS, Adriano. **O nome do jogo um olhar sobre empreendedores e o empreendimentos criativos voltados à produção de vídeo no triângulo mineiro**. 2011. 132 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de Uberlândia, Uberlândia, 2011.

FEITOSA, Willian Ramalho. **A Segmentação de Mercado por Gerações e Coortes**. 2009. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2009.

FIORIN, Márcia M. B.; MELLO, Cristiane M; MACHADO Hilka V. **Empreendedorismo e inovação**: análise dos índices de inovação dos empreendimentos brasileiros com base nos relatórios do gem de 2006, 2007 e 2008. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 3, n. 3, p. 411-423, set./dez. 2010.

FISCHER, A. L., ALBUQUERQUE, L. G. **Tendências que Orientam as Decisões dos Formadores de Opinião em Gestão de Pessoas no Brasil – RH 2010**. In: Encontro Nacional da ANPAD, 25, 2001, Campinas-SP. Anais. Campinas: EnANPAD.

FISCHER, A. L. **Um Resgate Conceitual e Histórico dos Modelos de Gestão no País**. In: FLEURY. M.T.L. (org). *As Pessoas nas Organizações*. São Paulo: Gente, 2002

FLICK, Uwe. **Introdução a Pesquisa Qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTENELLE, I. A. **“Eu Proteu”**: A Auto-Gestão de Carreira entre Fatos e Mitos. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração, 29., 2005, Brasília. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2005. CD-ROM.

GRISCI, C.L. I. **Trabalho imaterial**. In: CATTANI, A. & HOLZMANN, L. Dicionário de Trabalho e Tecnologia. Porto Alegre : Ed. Da UFRGS, 2006.

HALL, D. T. **The protean career**: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, v. 65, n. 1, p. 1-13, 2004.

HALL, Douglas. **Protean careers of the 21<sup>st</sup> century**. *Academy of management executive*, v.10, n.4, p.8-16, nov., 1996.

HANSON, Dennis. **Indústrias Criativas**. *Revista Eletrônica Sistemas & Gestão*. Amazonas, v. 7, n. 2, p. 222-238, 2012.

HARTLEY, John (Org.). **Creative Industries**. London: Blackwell, 2005.

HARVEY, David. **A condição pós moderna**: uma pesquisa sobre as origens da mudança social. 14<sup>a</sup> ed. São Paulo: Loyola, 2005.

HERNANDEZ, Julia Nogueira. **A nostalgia enquanto tendência de comportamento dos jovens da Geração Y**. 2011. 68 f. Monografia (Conclusão de curso Biblioteconomia). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011.

HOME, N., STRAUSS, W. **Millennials Go To College**. 2003 American Association of Collegiate Registrars and Admissions Offices (AACRAO) and Life Course Associates Executive Summary prepared by Steve Eubanks, (originally for distribution at Azusa Pacific University; revised for general release 8/06)

HOWKINS, J. **The Creative Economy**: How People Make Money From Ideas. London: Allen Lane, 2001.

HOWKINS, J. **The mayor's commission on the creative industries**. In: HARTLEY, J. (Ed). *Creative Industries*. London: Blackwell, 2005.

IPEA. Disponível em:

<<http://www.ipea.gov.br/code/images/pdfs/annejovenscodeipea20mar13.pdf>>.

Acesso em: 3 Abr 201.

KARAWAJCZYK, Tamára Cecília. **A articulação entre mudança e aprendizagem organizacional em uma instituição de ensino superior**: uma contribuição para o entendimento deste fenômeno organizacional. 2005. 333 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2005.

KARAWAJCZYK, Tamára Cecília. **Aprendizagem e memória organizacional**: contribuições teóricas para organizações culturais. *MOUSEION. Canoas*, n. 14, p. 59 a 72, abr. 2013. Disponível em: <<http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/mouseion>>

KILIMNIK, Zélia Miranda; CASTILHO, Isolda Veloso; SANT'ANNA. **Carreiras em transformação e seus paradoxais reflexos nos indivíduos**: Metáforas de carreira e de competências. *Comportamento Organizacional e Gestão*. [s.l.], v. 12, n. 2, p. 257-280, 2006.

KIRSCHBAUM, Charles; WOOD, Thomas Jr.; BENDASSOLLI, Pedro F.; CUNHA, Miguel Pina e. **Indústrias Criativas no Brasil**. Rio De Janeiro: Atlas, 2009.

LANCASTER, Lynne C.; STILLMAN, David. **O Y da Questão**. Como a Geração Y está Transformando o Mercado de Trabalho. Rio de Janeiro: Saraiva, 2011.

LAZZARATO, M. e NEGRI, A. **Trabalho imaterial**: formas de vida e produção de subjetividade. Rio de Janeiro: DP&A, 2001.

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/Campus, 2010.

LOMBARDIA, P.G. **Quem é a Geração Y?** HSM Management No70 p.1-7, 2008

LONDON, M.; STUMPH, S. *Managing careers*. **Massachussettes**: Addison-Wesley, 1982.

MACHADO, Marta Correa. **Gestão de pessoas em estúdios de animação**: entendendo as pequenas empresas da indústria criativa brasileira. São Paulo: USP, 2012.

MAINIERO, Lisa; SULLIVAN, Sherry. **Kaleidocope carrers**: na alternative explanation for the opt-out revolution. *Academy of management executive*, v. 19, n.1, p.106-125, 2005.

MALDONADO, M.T. **A Geração Y no trabalho**: um desafio para os gestores. Disponível em [http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4142/a-geracao-y-no-trabalho-um-desafio-para-os-gestores.html%20\(10](http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/4142/a-geracao-y-no-trabalho-um-desafio-para-os-gestores.html%20(10). Acesso em 16 de Abril de 2014.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2009.

MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas. **A gestão de design como uma estratégia organizacional – um modelo de integração do design em organizações**. 2004. 202 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (Org.). **Pesquisa Social Teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2004.

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. Disponível em: <<http://portal.mec.gov.br/index.>>. Acesso em: 25 jul. 2013.

MOORE, Celia et al. **Tracing the historical roots of career theory in management and organizational studies**. In: GUNZ Hugh, PEIPERL, Maury (Eds.) *Hanbook of career studies*. Thousand Oaks: Sage, 2007.

MORAES, Roque. **Uma tempestade de luz**: a compreensão possibilitada pela análise textual discursiva. *Ciência & Educação*, v. 9, n. 2, p. 191-211, 2003. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ciedu/v9n2/04.pdf>>. acesso em 10.jun.2013.

MOTTA, Paulo Cesar; GOMES, Monica Zaidan; VALENTE. Paula. **Venderam meu futuro**: crise e a nova geração. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*. v.3, n.2, p. 20-34. 2009. Disponível em: <<http://www.uff.br/pae/index.php/pca/article/view/85/69>>. Acesso em: 14.jun.2013.

MOZOTA, B.B. *Design Management*. **Paris**: Éditions d'Organization, 2002.

NIEMEYER, Lucy. **Design no Brasil**: origens e instalação. Rio de Janeiro: 2AB, 2007.

NISHI, JM e outros. **Análise do perfil e da intenção empreendedora de empresários da Geração Y**. *Gestão Contemporânea*, Porto Alegre, ano 10, n. 14,

p. 143-170, jul./dez. 2013 Disponível em: <http://seer2.fapa.com.br/index.php/arquivo>  
Disponível em: <<http://seer2.fapa.com.br/index.php/arquivo>>

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; PICCININI, Valmiria Carolina; BITENCOURT, Betina Magalhães. **Juventudes, Gerações e Trabalho**: é possível falar em Geração Y no Brasil? O&S, Salvador, v.19, n. 62, p. 551-558, jul./set. 2012.

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; PICCININI, Valmiria. **A Construção do Mercado de Estágios em Administração na Cidade de Porto Alegre**. Revista de Pensamento Contemporâneo em Administração. RPCA \* Rio de Janeiro \* v. 6 \* n. 4 \* out./dez. 2012 \* 29-48 \* 30

OLIVEIRA, Sidinei Rocha de; FERREIRA, Bruna do Couto Q. **Âncoras de carreira dos estudantes de administração**: Um estudo numa IES do Rio de Janeiro. DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle (ISSN 23165537) <http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve> Canoas, v. 2, n. 1, mar. 2013

OLIVEIRA, Lucia Barbosa de; **Percepções e estratégias de inserção no trabalho de universitários de Administração**. Revista Brasileira de Orientação Profissional jan.-jun. 2011, Vol. 12, No. 1, 83-95

OLTRAMARI, Andrea Poletto. **Carreira**: Panorama de Artigos Sobre o Tema. In: XXXII ENCONTRO DA ANPAD, *Anais...* Rio de Janeiro: [S.E.], 2008.

OLTRAMARI, Andrea Poletto. **Pesquisa sobre Carreiras**: um mosaico de possibilidades. *DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle*. Canoas, v. 2, n. 1, mar.2013. Disponível em: <<http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve>

OLTRAMARI, Andrea. **Dilemas relativos à carreira no contexto do trabalho imaterial bancário e suas repercussões nas relações familiares**. 2010. 157 f. Tese (Doutorado em Administração). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

PATALANO, Carla. **A study of relationship between identification and organizational commitment: Generation X vs. Generation Y**. [S.L]: [S.E.], 2008. Disponível em: < [http://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=5jhvUvrrH\\_sC&oi=fnd&pg=PR8&dq=patalano++a+study+of+relationship+2008&ots=h7dqfy0Y84&sig=sXvLH\\_QsD\\_Q-WiL45hKo1XjRbcU&redir\\_esc=y](http://books.google.com.br/books?hl=pt-PT&lr=&id=5jhvUvrrH_sC&oi=fnd&pg=PR8&dq=patalano++a+study+of+relationship+2008&ots=h7dqfy0Y84&sig=sXvLH_QsD_Q-WiL45hKo1XjRbcU&redir_esc=y)>.

PERRONE, Claudia M. ENGELMAN, Selda. SANTOS, Anelise S. SOBROSA, Gênesis M. **A percepção das organizações pela Geração Y**. Revista Adm. UFSM, Santa Maria, v. 6, número 3, p. 546-560, SET. 2013

QUISHIDA, A. **A adaptação à transição de carreira de meia-idade**: um estudo exploratório sob o enfoque do locus controle. 2007. Dissertação. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2007. 101p.

REVISTA VEJA. Disponível em: <<http://veja.abril.com.br/noticia/economia/industria-criativa-do-brasil-tem-salarios-maiores-do-que-a-media-nacional>>. Acesso em: 01 Jun 2013.

Revista VOCÊ S.A. **Melhores Empresas para Trabalhar**. Editora Abril, edição Maio 2012.

RIBEIRO, Marcelo Afonso. **A trajetória da carreira como construção teórico-**

**prática e a proposta dialética da carreira Psicossocial.** *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, vol. 12, n. 2, p. 203-216, 2009.

SANTOS, André Laizo. **A geração y nas organizações complexas: um estudo exploratório sobre a gestão dos jovens nas empresas.** 2011. 150 f. Dissertação (Mestrado em Administração). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011.

SANTOS, Heliani Berlato dos; COSTA, Luciano Venelli; HIPÓLITO, José Antonio Monteiro; GUEDES, Simone. **Gestão de pessoas por competências:** avaliação de um modelo implementado numa organização do setor petroquímico. *ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas*. São Paulo, v. 2, n.1, jan/fev/mar/abr 2012.

SAVICKAS, M. A. **Construção da Vida:** Um Novo Paradigma para Entender a Carreira no Século XXI. *Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology* - 2009, Vol. 44, Num. 2, pp. 392-406.

SCHUMAN, H, e SCOTT, J. **Generations and Collective Memories.** *American Sociological Review*, Vol. 54, n. 3, p. 359-381, 1989.

SEBRAE. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/setor/economia-criativa/o-setor/cenarios-e-tendencias/bia-2013-185-49-a-economia-criativa-brasileira-estimativas-e/BIA\\_18549](http://www.sebrae.com.br/setor/economia-criativa/o-setor/cenarios-e-tendencias/bia-2013-185-49-a-economia-criativa-brasileira-estimativas-e/BIA_18549)> Acesso em: 05 Fev. 2014.

SOUZA Maria Cecília de; DESLANDES, Suely Ferreira; NETO, Otávio Cruz; GOMES, Romeu. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes, 1994.

SULLIVAN, S.; ARTHUR, M. **The evolution of the boundaryless career concept: examining physical and psychological mobility.** *Journal of Vocational Behavior*, n.69, p. 19-29, 2006.

TAPSCOTT, Don. **Geração Digital:** a crescente e irreversível ascensão da geração Net. São Paulo: Makron Books, 1999.

TRINDADE, Luciano H. **Os Sentidos do Trabalho para o Jovem da Nova Classe Média.** 2013.121 f. Dissertação (Mestrado em Administração de Empresas). Fundação Getúlio Vargas . Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2013.

TRIVIÑOS, Augusto N.S. **Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais.** A pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VASCONCELOS, Kátia; MERHI, Daniele Quintanilha; GOULART, Vânia Maria; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. **Geração Y e suas Ancoras de Carreira.** *Revista Gestão Organizacional*, v. 8, n. 2, p. 226-244, maio/ago. 2010.

VASCONCELOS, Kátia C. de Araújo; MERHI, Daniele Quintanilha; GOULART, Vânia Maria; SILVA, Alfredo Rodrigues Leite da. **A Geração Y e suas âncoras de carreira.** In: ENCONTRO DE GESTÃO DE PESSOAS E RELAÇÕES DE TRABALHO, 2, 2009, Curitiba. *Anais...* Curitiba: ANPAD, 2009.

VELOSO, Elza F. R.; **Carreiras sem Fronteiras e Transição Profissional no Brasil.** São Paulo: Editora Atlas, 2012.

VELOSO, Elza F. R.; DUTRA, Joel S.; NAKATA, Lina E. **Percepção sobre carreiras inteligentes:** diferenças entre as gerações Y, X e *baby boomers*. In: ENCONTRO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓSGRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 32, 2008, Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD

WILKOSZYNSKI, Claudia do Canto; VIEIRA, Fernando de Oliveira. Carreiras **contemporâneas**: desafios e contradições frente às mudanças do mundo do trabalho. *DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle*, Canoas, v. 2, n. 1, mar. 2013. Disponível em: <<http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve>>

## APÊNDICE A

### PESQUISA SOBRE CARREIRA E GERAÇÃO Y

Você está sendo convidado a responder este questionário sobre carreira e geração Y. Ele faz parte da dissertação do mestrado em Memória Social e Bens Culturais do Unilasalle/Canoas, da mestrandia Katherine Minella, sob orientação da professora Dra. Tamára Cecília Karawejczyk.

#### **I PARTE - SOBRE VOCÊ**

1. Sexo:        ( ) Masculino                      ( ) Feminino

2. Idade: \_\_\_\_\_ anos

3. Você está trabalhando?    ( ) Sim        ( ) Não

Caso a resposta seja “não”, passe para a parte II.

4. Qual é o segmento da sua empresa?    ( ) indústria        ( ) serviços  
( ) comércio    ( ) \* indústria criativa        ( ) Outro Qual?

\*A indústria criativa inclui: design, propaganda, arquitetura, artes e antiguidade, artesanato, estilismo de moda, filme e vídeo, software interativo de lazer, músicas, artes cênicas, editoras e editoração, software e serviços computacionais, televisão e rádio.

5. Qual é o seu cargo? -

---

#### **II PARTE – SOBRE O CURSO DE GRADUAÇÃO**

6. O curso de graduação tem lhe preparado para o mercado de trabalho?

( ) Sim                      ( ) Não

Por quê? \_\_\_\_\_

7. Com a conclusão do curso, você acha que:

- ( ) passará a desenvolver atividades profissionais relacionadas ao curso.
- ( ) continuará a desenvolver as mesmas atividades profissionais.
- ( ) terá promoção de cargo ou função na área em que atua.
- ( ) o curso de graduação contribuirá para melhorar o seu salário ou renda.

### **III PARTE - SOBRE A SUA ATUAÇÃO COMO PROFISSIONAL**

8. Profissionalmente, você está fazendo o que gosta? ( ) Sim ( ) Não  
Por quê? \_\_\_\_\_

9. Você tem investido na sua carreira profissional? ( ) Sim ( ) Não  
Se respondeu Sim, que ações você tem feito:

- ( ) buscando empresas que me oferecem oportunidade de crescimento profissional.
- ( ) desenvolvendo tarefas que me dão prazer.
- ( ) planejando para abrir o meu próprio negócio.
- ( ) buscando equilibrar atividade profissional e vida pessoal.

### **IV – SOBRE CARACTERÍSTICAS PESSOAIS**

10. Assinale com qual ou quais das características abaixo você se identifica:

- ( ) Ansiedade por mudanças.
- ( ) Busca de reconhecimento profissional.
- ( ) Qualidade de vida em primeiro lugar.
- ( ) Pouca tolerância a ordens e submissão.
- ( ) Compartilhamento de práticas e conhecimentos.
- ( ) Interação com as pessoas.
- ( ) Pressa em crescer profissionalmente.
- ( ) A remuneração é imprescindível na escolha ou troca de emprego.

### **V. SOBRE A CONTINUIDADE DA PESQUISA**

11. Você gostaria de receber uma síntese do resultado desta pesquisa?

- ( ) Sim ( ) Não

12. Você teria interesse e disponibilidade em participar da continuidade desta pesquisa?

- ( ) Sim ( ) Não

13. Em caso positivo, qual é o seu e-mail? \_\_\_\_\_  
*Obrigada pela sua participação!*

## APÊNDICE B

### Roteiro de Entrevista: alunos e egressos

#### Perfil: breve autobiografia profissional

Idade:

Sexo:

Local onde trabalha ou já trabalhou:

Cargo/atividade:

#### Parte 1

- Qual é a palavra de imediato que te remete a carreira? Por quê?
- O que é, para você, carreira profissional?
- Quais as dificuldades e facilidades que você teve para construir a sua carreira até aqui?
- Fale sobre a sua trajetória de carreira. Que pontos você destaca?
- Profissionalmente, você está fazendo o que gosta?
- Você considera que as práticas de RH da sua empresa favorecem a sua trajetória de carreira?
- Você conhece a expressão Geração Y? O que significa para você?
- De que maneira você se enquadra nas características desta geração?

(mostrar ao entrevistado o quadro com características da Geração Y)

#### **Quadro características da Geração Y**

As características abaixo são citadas na literatura acadêmica quando se refere à Geração Y. Em quais delas você se enquadra?

- Ansiedade por mudanças
- Busca de reconhecimento profissional
- Qualidade de vida em primeiro lugar

- Não tolerância a ordens e submissão
- Compartilhamento de práticas
- Interação com as pessoas
- Pressa em crescer profissionalmente
- A remuneração é imprescindível na escolha ou troca de emprego

## APÊNDICE C

### Roteiro de Entrevista: coordenador do curso

#### Perfil: breve autobiografia profissional

Idade:

Sexo:

Formação:

Atividade profissional:

Tempo nesta atividade:

1. Você conhece a expressão Geração Y? O que ela significa para você?
2. Como a indústria criativa oportuniza o aproveitamento destas características?
3. Qual é o perfil dos alunos? Como entram para o curso e como saem?
4. Como você percebe a trajetória de carreira dos alunos da Geração Y, do seu curso, que atuam na indústria criativa?
5. Como você percebe a inclusão de uma disciplina sobre carreira e empregabilidade no seu curso?

## APÊNDICE D

### Roteiro de Entrevista: profissionais de RH

#### Perfil: breve autobiografia profissional

Idade:

Sexo:

Formação:

Atividade profissional:

Tempo nesta atividade:

- Como você percebe os profissionais da chamada Geração Y?
- Que características destes profissionais são importantes para as organizações?
- Você já ouviu falar sobre a indústria criativa?
- Se sim, como a indústria criativa oportuniza o aproveitamento destas características?
- Como você identifica a trajetória de carreira dos profissionais da Geração Y?
- Quais são as estratégias de RH, voltadas à carreira, oferecidas pelas organizações para estes jovens?

## APÊNDICE E

### Comprovante de participação

# II JORNADAS MERCOSUL MEMÓRIA, AMBIENTE E PATRIMÔNIO

O Centro Universitário La Salle certifica que

**KATHERINE MARIA MINELLA**

apresentou o trabalho

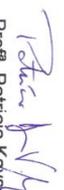
"O SIGNIFICADO DO TRABALHO PARA OS PROFISSIONAIS DA GERAÇÃO Y", no evento

**II JORNADAS MERCOSUL: MEMÓRIA, AMBIENTE E PATRIMÔNIO,**

realizado no período de 17 a 19 de setembro de 2012, no

Centro Universitário La Salle.

Canoas, 19 de setembro de 2012.

  
Prof.<sup>a</sup> Patricia Kayser Vargas Mangan  
Diretoria de Extensão, Pós-Graduação e Pesquisa

  
Prof. Cleides Antonio Casagrande, fsc  
Vice-Reitor



## APÊNDICE F

## PROGRAMAÇÃO

## 17/09/2012 – Segunda-feira

Horário	Atividade
18h30min às 19h	<b>ABERTURA:</b> recital - Ir. Renato Koch Local: Capela
19h30min às 20h30min	<b>Palestra de abertura:</b> <i>O patrimônio Entre a Escrita e a Sociedade Civil: o caso do Canadá e do QUÉBEC (Le patrimoine entre l'écrit et la société civile: le cas du Canada et du Québec)</i> Palestrante: Fernand Harvey, professor honorário do Centro de Urbanização Cultura e Sociedade do Instituto Nacional de Pesquisa Científica do QUÉBEC (INRS) Local: Auditório Bruno Buedell, 3º andar - Prédio 8
20h30min às 21h	<b>Palestra:</b> <i>Palácios de Estado Para La Preservación del Patrimonio Cultural: El Caso Córdoba, Argentina</i> Palestrante: Anibal Hernandez, professor de Arquitetura da Universidade de Córdoba, Argentina Local: Auditório Bruno Buedell, 3º andar - Prédio 8
21h às 22h	<b>Coquetel</b> Local: Auditório Bruno Buedell, 3º andar - Prédio 8

## 18/09/2012 – Terça-feira

Horário	Atividade
10h às 12h e das 13h30min às 18h	<b>MESA REDONDA:</b> Turismo Cultural no Mercosul Local: Auditório Ir. Bruno Buedell, 3º andar - Prédio 8
	<b>Palestra:</b> <i>Turismo cultural en el Uruguay. Una templa pero necesaria albana</i> Palestrante: Alejandro Gimenez, Assessor Cultural do Turismo e Desporto do Uruguai
	<b>Palestra:</b> <i>Reimagine e turismo no Rio Grande do Sul: uma aproximação necessária</i> Palestrante: Ana Lúcia Gaidzer Meira, Superintendente IPHAN - RS
	<b>Palestra:</b> <i>Religioso y turismo: importancia de la gestión para su conservación</i> Palestrante: Anibal Kusanwella, Universidade de Córdoba, Argentina
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 1:</b> <b>Educação Ambiental e Desenvolvimento</b> Coordenação: Profa. Juliana Welterheimer Mendes (Unilasalle) Local: Sala 301 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 2:</b> <b>Indústrias Criativas e Desenvolvimento</b> Coordenação: Profa. Judite Simson de Bem (Unilasalle) Local: Sala 301 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 3:</b> <b>Proteção Jurídica do Ambiente e da Saúde no Mercosul</b> Coordenação: Prof. Germano André Diederich Schwartz (Unilasalle); Prof. Fernando Meireno (Faculdade de Serra Gaúcha) e Prof. Fernanda Luiza Fontoura de Medeiros (Unilasalle) Local: Sala 302 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 4:</b> <b>Patrimônio Cultural</b> Coordenação: Profa. Luciana Maria Gomes Graebin (Unilasalle) e Prof. Lucas Graef (Unilasalle) Local: Sala 303 - Prédio 8

## 19/09/2012 – Quarta-feira

Horário	Atividade
10h às 12h e das 13h30min às 18h	<b>MESA REDONDA:</b> Educação Ambiental Local: Auditório Ir. Bruno Buedell, 3º andar - Prédio 8
	<b>Palestra:</b> <i>País/Pres e a Educação Ambiental</i> Palestrante: Profa. Débora Regina Andress
	<b>Palestra:</b> <i>A Educação Ambiental na Universidade e na Empresa</i> Palestrante: Prof. Julio Cesar Touquilha de Almeida - FUNG
	<b>Palestra:</b> <i>A Educação Ambiental nos arranjos produtivos múltiplos</i> Palestrante: Profa. Paula Henning, PRGEA - FUNG
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 5:</b> <b>Tecnologia Social e Desenvolvimento</b> Coordenação: Prof. Alvine Accorsi (Unilasalle) e Profa. Rosa Maria Castilhos Fernandes (Unilasalle) Local: Sala 303 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 6:</b> <b>Engenharia Ambiental e a Pesquisa Acadêmica</b> Coordenação: Prof. Rubens Müller Kautzmann (Unilasalle) e Prof. Tiago José Pereira Neto (Unilasalle) Local: Sala 302 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 7:</b> <b>Educação Ambiental e a Cidadania Social Ativa da Imigração</b> Coordenação: Prof. Maria Maria Weber Simons (UNILASALLE) e Dr. Claudio de St. Machado Junior (UFPE) Local: Sala 304 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 8:</b> <b>Gestão Cultural</b> Coordenação: Prof. Fábio Rego Brambilla (Unilasalle); Profa. Maria de Lourdes Borges (Unilasalle) e Profa. Tereza Cecilia Karawodczyk (Unilasalle) Local: Sala 305 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 9:</b> <b>Educação Ambiental</b> Coordenação: Profa. Gláucia Gibson Ratto (Unilasalle) e Prof. Rubens Müller Kautzmann (Unilasalle) Local: Sala 302 - Prédio 8
	<b>SEMINÁRIO TEMÁTICO 10:</b> <b>Cidades Inteligentes</b> Coordenação: Prof.ª Patricia Keyser Vargas Mengin (Unilasalle) e Prof. Abraham Lincoln Raposo de Sousa (Unilasalle) Local: Sala 302 - Prédio 8

**Artigo na Revista *Desenvolve*****DESENVOLVE: Revista de Gestão do Unilasalle (ISSN 2316-5537)**<http://www.revistas.unilasalle.edu.br/index.php/desenvolve>

Canoas, v. 2, n. 1, mar. 2013

**GÊNERO NA GERAÇÃO Y: CARACTERÍSTICAS DAS MULHERES NO AMBIENTE DE TRABALHO**

Katherine Maria Minella 1

Maria de Lourdes Borges 2

Tamára Cecília Karawejczyk 3

**Resumo**

Os estudos sobre as mulheres jovens, da denominada Geração Y, no mercado de trabalho são escassos, especialmente no Brasil. Este estudo buscou suprir essa necessidade, procurando identificar a relação das mulheres da Geração Y com o ambiente de trabalho, no que se refere ao comprometimento, às oportunidades e ascensão profissional e a existência dos preconceitos (machismo). Foram realizadas 10 entrevistas com mulheres com idade até 35 anos e que exercem ou exerceram atividade profissional. Os resultados mostram que as jovens mulheres se percebem mais comprometidas que os seus colegas homens no trabalho, admitem que sofreram preconceitos referentes ao machismo, mas identificam iguais oportunidades de crescimento profissional nas suas empresas em relação aos homens. Entendem que as mulheres estão ascendendo profissionalmente, contudo sofrem com a sobrecarga com a maternidade e atividades domésticas, além de a remuneração ser inferior a dos homens. O artigo encerra com algumas considerações sobre a necessidade de futuras pesquisas sobre o assunto.

**Palavras-chave:** Gênero. Mulheres. Geração Y. Ambiente de Trabalho.

**RELATIONSHIP WITH WOMEN OF GENERATION Y AND THE WORKPLACE****Abstract**

Studies of young women, the so-called Generation Y, the labor market are scarce, especially in Brazil. This study sought to fill this gap, aim identify how women of Generation Y with the work environment, with regard to commitment, career advancement opportunities and the existence of prejudices (sexism). 10 interviews were conducted with women aged up to 35 years and who are or have professional activity. The results show that young women perceive themselves more committed than their male colleagues at work, admit they suffered prejudice related to sexism, but identify equal opportunities for professional growth in their businesses than men. They understand that women are ascending professionally, yet suffer from overload

with motherhood and housework, and pay less than men. The article concludes with some thoughts on the need for further research on the subject.

**Keywords:** Gender. Women. Generation Y. Work Environment.

1. Mestranda de Memória Social e Bens Culturais do Unilasalle. Psicóloga Organizacional. Av. Victor Barreto, 2288 Sala 312-8. Canoas (RS). E-mail: katherinem@uol.com.br
2. Professora e pesquisadora do Centro Universitário Unilasalle(Canoas). Professora do Mestrado Memórias Sociais e Bens Culturais. Professora da disciplina Gênero, Mulheres e Feminismos.
3. Professora e pesquisadora do Centro Universitário Unilasalle, do Mestrado de Memória Social e Bens Culturais.



ANEXO A

# UNILASALLE

CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



Decreto de 29 de dezembro de 1998 - D.O.U. de 30/12/98

## PRÓ – REITORIA ACADÊMICA

### PLANO DE ENSINO

Curso: Tecnólogo em Design

Disciplina: Carreira na Indústria Criativa: Geração e Empregabilidade

Professor (a):

Ano/Semestre:

Carga Horária: 60 horas/aula

#### 1. EMENTA

Esta disciplina baseia-se teoricamente nos conceitos de Carreira, Indústria Criativa e Gerações. O enfoque está nas relações de trabalho e nas possibilidades e trajetórias de carreira das diferentes gerações, principalmente a dos jovens, pertencentes a Geração Y, nas indústrias do segmento criativo. A Empregabilidade é estimulada e desenvolvida através da apresentação e reflexão das melhores práticas, incentivando os indivíduos a se capacitarem profissionalmente para enfrentar o mercado de trabalho. O aluno é copartícipe da execução do programa a partir do momento em que é envolvido nas atividades práticas e vivenciais e desenvolve planos de trabalho.

#### 2. COMPETÊNCIAS

- Capacitar para a linguagem própria das organizações, desenvolvendo a comunicação e comportamentos para os desafios profissionais;
- Desenvolver visão sistêmica possibilitando aplicabilidade na trajetória de carreira;
- Identificar as diferentes etapas do desenvolvimento de um projeto e sua aplicabilidade.

### **3. CONTEÚDO**

1. As transformações nas relações de trabalho
2. As diferentes gerações e seus desafios profissionais: geração baby boomers, geração x e geração y.
3. O mercado de trabalho: suas alterações e nuances
4. Indústria criativa: um sonho de consumo dos profissionais do Design
  
5. A carreira profissional e suas trajetórias: as relações de trabalho vm se modificando e perspectivas de carreira surgem.
6. Empregabilidade: preparação constante para o mercado de trabalho (entrevista, reuniões, apresentações)

### **4. PRÉ -AULA**

O período que antecede as aulas estará disponível para atendimento individual e em grupo aos alunos nos assuntos referentes à carreira profissional.

### **5. METODOLOGIA DE ENSINO**

Diferentes recursos de aprendizagem poderão ser utilizados para o desenvolvimento da disciplina:

Aulas expositivas e participativas com uso de recursos audiovisuais.

Estudos de caso, trabalhos em grupo.

Exibição de vídeos referentes aos temas estudados.

Palestras com profissionais da área.

Dinâmicas de grupo e simulações.

Leitura de artigos e confecção de planos de ação.

Obs.: Torna-se importante a participação dos alunos em sala de aula, no que diz respeito às discussões dos conteúdos, casos práticos, exemplos trazidos para ilustrar os debates, entre outras.

### **6. PROCEDIMENTOS DE AVALIAÇÃO**

- O planejamento de carreira individual (projeto), pode ser considerado como avaliação final (G2) da disciplina, sendo que para o aluno terá aplicabilidade prática no seu dia a dia profissional.

- Para avaliação G1, pode ser utilizada a apresentação de casos trazidos pelos alunos apresentando as trajetórias de carreira de profissionais de design na indústria criativa. Podendo ser identificados aspectos voltados ao comportamento e linguagem empresarial.
- Tanto G1 quanto G2 poderão ser compostos de trabalhos e provas.
- Haverá possibilidade de substituição da nota menor que 6,0 em um dos graus (ou G1 ou G2) através da prova de substituição.

## 7. BIBLIOGRAFIA

### ➤ Básica:

- KIRSCHBAUM, Charles; WOOD, Thomas Jr.; BENDASSOLLI, Pedro F.; CUNHA, Miguel Pina. *Indústrias Criativas no Brasil*. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.
- OLIVEIRA, Sidnei. *Geração Y ser potencial ou ser talento? faça por merecer*. São Paulo : Integrare Editora, 2011.
- VELOSO, Elza F. R.; *Carreiras sem Fronteiras e Transição Profissional no Brasil*. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

### ➤ Complementar:

- ANTUNES, Ricardo – *Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho*. Cortez Editora, 1998. Rio de Janeiro.
- BENDASSOLLI, Pedro F. e BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo - *Significado do Trabalho nas Indústrias Criativas*. RAE • São Paulo • v. 51 • n. 2 • mar./abr. 2011 p. 143-159 .
- BENDASSOLI, Pedro F. e WOOD Jr. Thomaz - *O Paradoxo de Mozart: Carreiras nas Indústrias Criativas*. o&s - Salvador, v.17 - n.53, p. 259-277 - Abril/Junho - 2010 [www.revistaoes.ufba.br](http://www.revistaoes.ufba.br)
- DUTRA, Joel Souza. *Gestão de carreiras na empresa contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Sidnei. *Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes* 3. ed. São Paulo: Integrare, 2010.

## ANEXO B



# UNILASALLE

## CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



Decreto de 29 de dezembro de 1998 - D.O.U. de 30/12/98

### PRÓ – REITORIA ACADÊMICA

## PLANO DE ENSINO

Curso: Tecnólogo em Design

Disciplina: Empreendedorismo e Criatividade

Professor (a):

Ano/Semestre:

Carga Horária: 60 horas/aula

### 1. EMENTA

Esta disciplina baseia-se teoricamente nos conceitos de Empreendedorismo, Carreira, Indústria Criativa, Gerações e Criatividade. O enfoque está nas relações de trabalho e nas possibilidades e trajetórias de carreira das diferentes gerações, principalmente a dos jovens, pertencentes a Geração Y, nas indústrias do segmento criativo. O Empreendedorismo aborda o papel gerencial, o consultor e o empreendedor, para determinar as características do empreendedor externo e interno e oportunizar aos alunos refletir sobre opções de carreira. A empregabilidade é estimulada e desenvolvida através da apresentação e reflexão das melhores práticas, incentivando os indivíduos a se capacitarem profissionalmente para enfrentar o mercado de trabalho. O conceito de Criatividade é trabalhado, abordando a criatividade versus empreendedorismo. O aluno é coparticipante da execução do programa a partir do momento em que é envolvido nas atividades práticas e vivenciais e desenvolve planos de trabalho.

### 2. COMPETÊNCIAS

- Capacitar para a linguagem própria das organizações, desenvolvendo a comunicação e comportamentos para os desafios profissionais;
- Desenvolver visão sistêmica possibilitando aplicabilidade na trajetória de carreira;
- Identificar as diferentes etapas do desenvolvimento de um projeto e sua aplicabilidade.
- Desenvolver visão histórica e prospectiva das relações de trabalho, centrada nos aspectos sócio-econômicos e culturais e suas implicações econômicas, sociais nas atividades profissionais.
- Estimular a capacidade criativa e reflexiva para propor estratégias voltadas a carreira profissional.

### **3. CONTEÚDO**

7. As transformações nas relações de trabalho
8. As diferentes gerações e seus desafios profissionais: geração baby boomers, geração x e geração y.
9. O mercado de trabalho: suas alterações e nuances
10. O Empreendedorismo e seus desafios
11. Criatividade e a Indústria criativa: um sonho de consumo dos profissionais do Design
12. A carreira profissional e suas trajetórias: as relações de trabalho vem se modificando e perspectivas de carreira surgem.
13. Empregabilidade: preparação constante para o mercado de trabalho (entrevista, reuniões, apresentações)

### **4. PRÉ - AULA**

O período que antecede as aulas estará disponível para atendimento individual e em grupo aos alunos nos assuntos referentes à carreira profissional.

### **5. METODOLOGIA DE ENSINO**

Diferentes recursos de aprendizagem poderão ser utilizados para o desenvolvimento da disciplina:

Aulas expositivas e participativas com uso de recursos audiovisuais.

Estudos de caso, trabalhos em grupo.

Exibição de vídeos referentes aos temas estudados.

Palestras com profissionais da área.

Dinâmicas de grupo e simulações.

Leitura de artigos e confecção de planos de ação.

Obs.: Torna-se importante a participação dos alunos em sala de aula, no que diz respeito às discussões dos conteúdos, casos práticos, exemplos trazidos para ilustrar os debates, entre outras.

### **6. PROCEDIMENTOS DE AVALIAÇÃO**

- O planejamento de carreira individual (projeto), pode ser considerado como avaliação final (G2) da disciplina, sendo que para o aluno terá aplicabilidade prática no seu dia-a-dia profissional.

- Para avaliação G1, pode ser utilizada a apresentação de casos trazidos pelos alunos apresentando as trajetórias de carreira de profissionais de design na indústria criativa. Podendo ser identificados aspectos voltados ao comportamento e linguagem empresarial.
- Tanto G1 quanto G2 poderão ser compostos de trabalhos e provas.
- Haverá possibilidade de substituição da nota menor que 6,0 em um dos graus (ou G1 ou G2) através da prova de substituição.

## 7. BIBLIOGRAFIA

### ➤ Básica:

- BESSANT, J. R.; TIDD, Joseph. Inovação e empreendedorismo. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- KIRSCHBAUM, Charles; WOOD, Thomas Jr.; BENDASSOLLI, Pedro F.; CUNHA, Miguel Pina. *Indústrias Criativas no Brasil*. Rio de Janeiro: Atlas, 2009.
- OLIVEIRA, Sidnei. Geração Y ser potencial ou ser talento? faça por merecer. São Paulo : Integrare Editora, 2011.
- VELOSO, Elza F. R.; *Carreiras sem Fronteiras e Transição Profissional no Brasil*. São Paulo: Editora Atlas, 2012.

### ➤ Complementar:

- ANTUNES, Ricardo – Adeus ao Trabalho? Ensaio sobre as Metamorfoses e a Centralidade do Mundo do Trabalho. Cortez Editora, 1998. Rio de Janeiro.
- BENDASSOLLI, Pedro F. e BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo - Significado do Trabalho nas Indústrias Criativas. RAE • São Paulo • v. 51 • n. 2 • mar./abr. 2011 p. 143-159 .
- BENDASSOLI, Pedro F. e WOOD Jr. Thomaz - O Paradoxo de Mozart: Carreiras nas Indústrias Criativas. o&s - Salvador, v.17 - n.53, p. 259-277 - Abril/Junho - 2010 [www.revistaoes.ufba.br](http://www.revistaoes.ufba.br)
- DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo: transformando idéias em negócios*. 3. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. *Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso*. Rio de Janeiro: Elsevier: Campus, 2007.
- DUTRA, Joel Souza. *Gestão de carreiras na empresa contemporânea*. São Paulo: Atlas, 2010.
- OLIVEIRA, Sidnei. *Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes*. 3. ed. São Paulo: Integrare, 2010.

## ANEXO C



**UNILASALLE**  
CENTRO UNIVERSITÁRIO LA SALLE



Canoas, 29 de Maio de 2014.

**DECLARAÇÃO**

Declaro, para os devidos fins, o interesse do Curso Tecnólogo em Design em ofertar a disciplina Empreendedorismo e Criatividade, conforme plano de ensino proposto pela mestranda Katherine Maria Minella.

Atenciosamente,

**Fabício Augusto Kipper**  
Coordenador do Curso Superior em Tecnologia em Design de Produto e Gráfico