

da Costa Lemos, Ana Heloísa; Mello da Costa, Alessandra; de Aquino Viana, Mila  
Desouzart

**EMPREGABILIDADE E INSERÇÃO PROFISSIONAL: EXPECTATIVAS E VALORES  
DOS PARTICIPANTES DE EMPRESAS JUNIORES**

Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, vol. 6, núm. 1, enero-marzo,  
2012, pp. 91-104

Universidade Federal Fluminense  
Rio de Janeiro, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441742844007>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc



## EMPREGABILIDADE E INSERÇÃO PROFISSIONAL: EXPECTATIVAS E VALORES DOS PARTICIPANTES DE EMPRESAS JUNIORES

EMPLOYABILITY AND PROFESSIONAL INSERTION: VALUES AND EXPECTATIONS OF PARTICIPANTS OF JUNIOR ENTERPRISES

**Ana Heloísa da Costa Lemos**

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - IAG

[aheloisa@iag.puc-rio.br](mailto:aheloisa@iag.puc-rio.br)

**Alessandra Mello da Costa**

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - IAG

[alessandra.costa@iag.puc-rio.br](mailto:alessandra.costa@iag.puc-rio.br)

**Mila Desouzart de Aquino Viana**

Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro - IAG

[mila.viana@globo.com](mailto:mila.viana@globo.com)

### RESUMO

A percepção de que a inserção em uma empresa júnior tem impacto positivo na empregabilidade de seus ex-integrantes é um aspecto de atração que essa organização exerce sobre os estudantes. Apesar desse apelo, observa-se que não são todos os universitários que se interessam por fazer parte de empresas juniores, mas apenas uma pequena parcela. O fato da inserção nas empresas juniores ser algo restrito a um pequeno grupo de alunos gerou o interesse em realizar o presente trabalho, que procurou identificar os valores que orientam as escolhas profissionais dos jovens que optam por integrar essas empresas. Para alcançar esse objetivo, estruturou-se uma pesquisa qualitativa, baseada em entrevistas individuais. Os relatos dos entrevistados foi analisado *vis-à-vis* a literatura sobre valores individuais (Schwartz, 1992). Os jovens entrevistados revelam motivações que encontram forte aderência aos tipos motivacionais autossuficiência; estimulação; realização; poder e, em certa medida, hedonismo. Por outro lado, valores associados aos tipos motivacionais segurança, conformidade, tradição, benevolência e universalismo não são capazes de retratar esses universitários. O destaque que os entrevistados deram aos cinco tipos motivacionais mencionados permite associar o perfil desses jovens a dois dos quatro grupos de valores de ordem superior identificados pelo autor, os grupos *abertura à mudança* (autossuficiência e estimulação) e *auto-aperfeiçoamento* (hedonismo, realização e poder). Tendo como base essa tipologia, pode-se descrever os jovens integrantes de empresas juniores como indivíduos arrojados, independentes e desejosos de poder e realização profissional.

**Palavras-chave:** Empregabilidade. Valores individuais. Empresas juniores

### ABSTRACT

The perception that the insertion in a junior enterprises has a positive impact on the employability of its former members is an aspect of attraction that this organization has on students. Despite this appeal, it is observed that not all students are interested in being part of junior enterprises, but only a small portion. The fact of the insertion in these companies is something restricted to a small group generated interest in conducting a qualitative research, which sought to identify the values that of young people who integrate these enterprises. The reports of the respondents were analyzed *vis-à-vis* the typology of Schwartz (1992). The results indicated that the interviewees reveal motivations that are adherence to motivational types like self-sufficiency; stimulation; achievement and power. On the other hand, values as security, conformity, tradition, benevolence and universalism are not able to portray these students.

**Key-words:** Employability. Individuals values. Junior enterprises.

## Introdução

Olhando de forma rápida, a dinâmica do espaço organizacional assemelha-se a de uma empresa: baixas, telefones tocando, computadores, quadros nas paredes com metas, cronogramas, fluxogramas, projetos e um ritmo de trabalho bastante acelerado. Não parece se tratar de um ambiente universitário. Os seus integrantes vestem-se de forma diferenciada, com camisas e calças sociais para os homens e terninhos de cor escura para as mulheres. O ar de formalidade e o discurso de mercado também chamam a atenção: *network, benchmarking*, clientes satisfeitos e vantagens competitivas, são termos recorrentes entre eles. Ao mesmo tempo, o funcionário mais valorizado é aquele que reconhece a importância da inovação, qualificação, fluidez e proatividade e cujo comportamento esperado é ser adaptável, empreendedor, comprometido, autônomo e ambicioso (MARTELLI, 2006).

Presentes na maioria das grandes universidades brasileiras, as empresas juniores tem o objetivo de oferecer aos estudantes universitários uma melhor qualificação para o mercado de trabalho por meio da junção de teoria e prática profissional e por estimular, nesses indivíduos, o espírito empreendedor. Nesse sentido, essas empresas podem ser vistas como fomentadoras de futuros jovens empresários o que corrobora o atual posicionamento das políticas públicas educacionais brasileiras que prioriza o tema empreendedorismo ao incorporá-lo às grades curriculares das Instituições de Educação Superior por meio das Diretrizes Curriculares Nacionais do Curso de Graduação em Administração (SARAIVA, 2007).

A primeira empresa junior brasileira foi criada no curso de administração no final dos anos 1980, mas hoje, no entanto, essa instituição já faz parte da realidade de outros cursos de graduação (MATOS, 1997; OLIVEIRA, 2003), como Psicologia, Computação, Engenharia, Biologia e Turismo (LOPES; LOPES; LIMA, 2007). Estas empresas podem ser caracterizadas como associações civis sem fins econômicos, com fins educacionais, constituídas no âmbito da universidade por alunos de graduação e que tem como finalidade promover: (a) o desenvolvimento técnico e acadêmico de seus associados; (b) o desenvolvimento econômico e social da comunidade, através de suas atividades; (c) o espírito empreendedor de seus associados; (d) o contato dos alunos com o mercado de trabalho; e (e) o desenvolvimento pessoal e profissional de seus associados (COSTA; BARROS; MARTINS, 2008).

Neste sentido, são como laboratórios de aprendizagem que “visam, prioritariamente, o aprendizado anterior ao ingresso no mercado de trabalho dos estudantes envolvidos na empresa” (TOLFO; SCHMITZ, 2005, p.28). Ao mesmo tempo, segundo Oliveira (2003, p.26), estes alunos são valorizados pelo mercado mais do que os alunos que fazem o estágio tradicional possuindo, então, “(...) um diferencial que possibilita uma maior oportunidade de ser empregado”. Assim, são entendidas como sendo o espaço por excelência da prática do empreendedorismo, cabendo aos seus integrantes o papel de potencializar o espírito empreendedor e o *début* no mundo profissional de seus participantes. Ou seja, estas parecem representar o espaço por excelência da oportunidade de transformação do estudante em empreendedor (COSTA; BARROS; MARTINS, 2008).

Entretanto, apesar da importância de sua presença nas principais universidades, ainda são poucas as pesquisas que tem por objeto estas organizações (TOLFO; SCHMITZ, 2005; BATISTA et al., 2010). Ao mesmo tempo, alguns autores chamam a atenção para o fato de que, apesar do empreendedorismo ser considerado um importante fator de desenvolvimento de negócios no Brasil, também pode-se identificar uma carência de pesquisas “especificamente voltadas às características socioeconômicas dos jovens empreendedores e seu

comportamento empreendedor" (ZOUAIN, OLIVEIRA; BARONI, 2007; BULGACOV et al., 2011). A percepção de que a inserção em uma empresa júnior tem impacto positivo na empregabilidade de seus ex-integrantes é um aspecto de atração que esse tipo de organização exerce sobre os estudantes, que entendem a participação nessas empresas como uma etapa importante na construção de suas carreiras individuais; aqueles que integram as empresas juniores relatam essa experiência como relevante em seu amadurecimento profissional.

Apesar desse forte apelo, observa-se que não são todos os universitários que se interessam por fazer parte de empresas juniores, mas apenas uma pequena parcela, que além de se engajar nas atividades das empresas, são entusiastas do movimento. A constatação de que a empresa junior exerce atração sobre um grupo de estudantes, porém passa desapercebida para outros, nos remete ao debate mais amplo sobre o perfil e as características dos jovens contemporâneos, que vem sendo retratados como um grupo relativamente homogêneo. O fato da inserção nas empresas juniores ser restrito a um grupo permite especular sobre a existência de determinados perfis de jovens para os quais as atividades inerentes à participação nesse tipo de empreendimento tem mais apelo do que para outros.

Nesse sentido, cabe indagar sobre o perfil dos jovens que integram empresas juniores, bem como sobre os principais valores que orientam essa escolha profissional. Ademais, cabe indagar se a caracterização desses jovens se aproxima da descrição presente da literatura sobre a denominada Geração Y. O interesse em conhecer os valores desse grupo de jovens particular, bem como contrastá-los com as descrições correntes sobre os *Yrs*, motivou a realização do presente trabalho, que procurou identificar os principais valores que motivam e orientam as escolhas profissionais dos jovens que optam por integrar empresas juniores.

De forma a alcançar este objetivo, o presente artigo divide-se em cinco seções. Após esta introdução, faz-se uma discussão teórica sobre a perspectiva dos valores individuais de Schwartz (1992) e sobre a caracterização dos jovens contemporâneos. A terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos utilizados. Na quarta seção a perspectiva de Schwartz (1992) é utilizada para analisar os relatos de entrevistas com um conjunto de jovens profissionais em formação pertencentes a empresas juniores de universidades públicas e privadas, sobre seus valores e expectativas relativos ao trabalho. A quinta – e última – seção apresenta os resultados e as sugestões de pesquisas futuras

## **Referencial teórico**

### **Valores individuais e os tipos motivacionais de Schwartz**

Em artigo intitulado "*Universals in The Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries*" Schwartz (1992) explora a importância dos valores dos indivíduos em contextos variados. O artigo busca responder a três perguntas sobre valores. A primeira procura entender como os valores prioritários dos indivíduos podem ser afetados pelas suas experiências sociais. A segunda diz respeito a compreender como os valores prioritários de um indivíduo afetam seu comportamento e escolhas. Isto é, como os valores prioritários de um indivíduo influenciam ideologias, atitudes e ações nos domínios políticos, religiosos e ambientais. A terceira pergunta trata das diferenças nas prioridades dos valores de indivíduos de diferentes culturas e nacionalidade e buscava identificar algumas das suas causas e efeitos.

Segundo Schwartz (1992), a identificação de uma estrutura de valores universais permitiria a derivação de dimensões de valores básicos que poderiam ser utilizados para fins de

comparação. Evidências de que os grupos tem estruturas de valores semelhantes justificaria suposições sobre equivalência no significado dos valores que compõem esta estrutura. Segundo o autor, variações nas estruturas de valores entre grupos sugerem diferenças interessantes nas formas como estes grupos organizam sua compreensão sobre o mundo.

Em seu trabalho, Schwartz (1992) identifica onze tipos motivacionais de valores primários e seus valores subjacentes, a saber: (1) Autossuficiência, este tipo de valor envolve principalmente o pensamento independente e a ação (escolher, criar, explorar); (2) Estimulação, os valores de estimulação decorrem da necessidade presumida de variedade e estimulação para manter um nível ótimo de ativação; (3) Hedonismo, este tipo de valor deriva da necessidade de prazer e auto-gratificação; (4) Realização, este tipo de valor envolve o sucesso e auto-realização pessoal através da demonstração de competência de acordo com as normas sociais; (5) Poder, valores que envolvem a obtenção de uma posição dominante no sistema social; (6) Segurança, valores que envolvem a harmonia, a segurança, a estabilidade da sociedade, dos relacionamentos e de si mesmo (eles derivam dos requerimentos dos indivíduos e dos grupos); (7) Conformidade, tipo de valores que envolvem a retenção de ações, inclinações e impulsos que sejam suscetíveis a perturbar ou prejudicar terceiros ou que violem as expectativas ou normas sociais; (8) Tradição, o objetivo motivacional dos valores da tradição é o respeito, compromisso e aceitação dos costumes e idéias que a própria cultura ou religião impõem sobre o indivíduo; (9) Espiritualidade, valores de espiritualidade podem constituir outro tipo universal (o objetivo motivacional de tais valores seriam significado e harmonia interior através da transcendência da realidade cotidiana); (10) Benevolência, valores que envolvem a preocupação com o bem-estar das pessoas mais próximas; e (11) Universalismo, valores que envolvem a preocupação com o bem-estar de todas as pessoas.

De acordo com o autor, a idéia que o tipo motivacional “espiritualidade” é um tipo universal traz dois problemas: em primeiro lugar, a busca de sentido e coerência, como descritos por teólogos e filósofos pode implicar em um nível de pensamento sofisticado que está além daqueles em que a maioria das pessoas geralmente se envolvem. Em vez disso, a maioria das pessoas pode satisfazer as suas necessidades de coerência com a tradição perseguindo segurança e valores da conformidade. Em segundo lugar, é mais provável que a espiritualidade seja representada por valores diferentes para diferentes grupos. Desta forma, este tipo motivacional foi desconsiderado em função da sua complexidade e, assim, os valores de espiritualidade não podem servir como princípios orientadores para todas as pessoas.

Com o intuito de testar a universalidade dos tipos motivacionais de valores definidos, bem como a relação dinâmica entre eles, Schwartz (1992), selecionou uma amostra de vinte países diferentes. Como uma expressão direta da definição de valores como princípios orientadores da vida do indivíduo, a pesquisa pediu aos respondentes da amostra para classificar cada valor “como um princípio orientador em minha vida”, usando uma escala de nove pontos: “(7) De suprema importância”, “(6) Muito importante”, “(5,4) Sem definição”, “(3) Importante”; “(2,1) Sem definição”, “(0) Não é importante”, “(-1) Contra os meus valores”.

Os dados obtidos na pesquisa confirmaram que as pessoas, em um grande número de culturas, implicitamente distinguem os dez tipos de valores, ao avaliar a importância destes valores específicos como princípios orientadores em suas vidas. O autor cita ainda que as principais conclusões sobre o conteúdo de medição e estrutura de valores parecem suficientemente bem estabelecidas para justificar a sua adoção como base para futuras pesquisas, em questões que envolvam valores.

---

Posteriormente, Schwartz (1992) organizou esses tipos motivacionais primários em uma

estrutura que reflete suas compatibilidades e conflitos, desenvolvendo um modelo teórico a partir de duas dimensões bi-polares para criar quatro grupos de valores de ordem superior. O primeiro grupo refere-se à *abertura à mudança* (autossuficiência e estimulação) *versus conservação* (segurança, conformidade e tradição): o quanto os indivíduos tendem a seguir seus próprios interesses em oposição à manutenção do *status quo*. A abertura à mudança reflete a importância da independência, da variedade e dos desafios para um indivíduo. A conservação envolve respeito pela tradição, segurança e estabilidade. O segundo grupo refere-se ao *auto-aperfeiçoamento* (hedonismo, realização e poder) *versus auto-transcendência* (universalismo e benevolência): o quanto os indivíduos tendem a priorizar seus próprios interesses em oposição a transcender estes interesses para promover o bem-estar dos outros. O *auto-aperfeiçoamento* engloba a priorização de status e do sucesso pessoal, assim como controle sobre terceiros. A *auto-transcendência* inclui a preocupação com o outro, sejam eles pessoas próximas ou os demais indivíduos. Os quatro grupos de valores de ordem superior definidos por Schwartz têm sido usados para examinar diferenças geracionais entre coortes em diferentes países, religiosidade e atitudes perante o risco (MILLER et. al., 2010), bem como as escolhas de trabalho dos indivíduos (FEATHER, 1992; 1995).

### **Geração Y: retrato dos jovens contemporâneos**

A literatura recente acerca das gerações retrata a geração milênio ou a geração Y como os jovens nascidos entre 1980 e 2001 (ALSOP, 2008). Esta geração tende a ser a geração que influenciará o século XXI, tanto quanto os *baby boomers* influenciaram o século passado (DULIN, 2008). Crampton e Hodge (2009), chamam este grupo de “geração troféu” como forma de indicar que estes indivíduos foram criados em um ambiente em que são continuamente premiados, por isso, uma das características mais marcantes desta geração é a autoconfiança e uma visão mais otimista em relação ao futuro, se comparada às gerações anteriores (SMOLA; SUTTON, 2002). De acordo com Lipkin e Perrymore, (2009), os jovens da geração Y foram criados com uma grande base de auto-estima. A estes jovens era repassado que podiam fazer o que quisessem, o que gerou um grupo de indivíduos conscientes de seus pontos fortes. Lipkin e Perrymore (2009) ressaltam que a geração Y foi intensamente desejada e apreciada por seus pais. Os indivíduos que compõem este grupo são descritos, por diversos autores, como jovens que desejam principalmente reconhecimento e equilíbrio entre a vida profissional e pessoal (TULGAN, 2009; ALSOP 2008).

Segundo Lipkin e Perrymore (2009), os novos profissionais apresentam grande necessidade de liberdade de ação e desejam escolher seus próprios objetivos. Estes jovens valorizam a independência para a realização de tarefas e têm a necessidade de realizar trabalhos ou projetos que agreguem valor as estratégias da alta cúpula das organizações em que atuam. Eles esperam reconhecimento contínuo além de suporte de seus superiores, assim como clareza na comunicação das tarefas a serem cumpridas (MUNRO, 2009). Seriam, também, menos inclinados a priorizar a segurança nas suas vidas profissionais e pessoais, se comparados as gerações antecessoras (ALSOP, 2008; MUNRO, 2009).

Munro (2009) descreve estes jovens como empreendedores, independentes, com alta capacidade para lidar com as tecnologias de ponta, apreciadores de desafios e como indivíduos que buscam recorrentemente a satisfação de seus desejos. De acordo com a autora, os integrantes desta geração lidam de forma não ortodoxa com o gerenciamento de suas carreiras, diferenciando-se bastante das gerações anteriores. A literatura cita recorrentemente que esses indivíduos demandam oportunidades em que possam desenvolver suas competências e apresentam altas expectativas por realização profissional e em ter rápido

crescimento dentro das organizações em que atuam (ALSOP, 2008; MUNRO 2009; CAVAZOTTE; LEMOS; VIANA, 2010).

Esta geração é vista como uma das gerações mais educadas, viajadas e com alta capacidade para lidar com a atual sofisticação tecnológica, características pouco observadas nas gerações antecedentes (CRAMPTON; HODGE, 2009). Ademais, seria uma das gerações mais diversificadas na história em termos de patrimônio ético, habilidades tecnológicas, preferência de estilo de vida e orientação sexual. Desta forma, estes indivíduos lidam com as diversidades em um nível bem diferenciado em relação às demais gerações (TULGAN, 2009).

De acordo com Alsop (2008), para esta geração, a reputação das empresas influencia consideravelmente no momento de escolher uma determinada organização para trabalhar. Eles apresentam preferência por empresas consideradas éticas, que são reconhecidas como responsáveis socialmente pela sociedade. Por outro lado evitam ingressar em organizações com imagem negativa, como, por exemplo, empresas de tabaco, químicas ou produtoras de bebidas alcoólicas. São indivíduos multidisciplinares, acostumados com mudanças, sendo constantemente bombardeados com um número muito alto de informações e trabalham bem em equipe. Segundo Ryan (2000, *apud* SMOLA; SUTTON, 2002), esta geração é formada por nativos digitais, sendo a primeira nascida com o mundo conectado, desta forma estes indivíduos tendem a permanecer conectados 24 horas por dia.

A geração Y entende que a geração de seus pais dedicou muito mais tempo ao trabalho do que ao convívio familiar, não tendo sido recompensada por isso, portanto tem uma postura diversa das gerações anteriores em relação ao trabalho e ao ambiente corporativo, desejando mais flexibilidade e qualidade de vida (FERREIRA, 2010; CRAPTON; HODGE, 2009; MUNRO, 2009; TWENGE; CAMPBELL, 2008).

De acordo com Lipkin e Perrymore (2009), os jovens da geração Y se desenvolvem com base em recompensas e elogios externos. São muitas vezes mais impulsionados pelas influências motivacionais externas do que internas. Estes jovens buscam constantes gratificações instantâneas. Segundo as autoras, muitos gerentes reclamam que os jovens desta geração precisam de constante aprovação e recompensas como, por exemplo, reconhecimento, aumento de salário, dias de trabalho em casa, bônus etc.

Estes jovens, muitas vezes, deixam seus planos de construção de carreira nas grandes corporações e partem como empreendedores. Apesar dos riscos, muitos jovens vêm no desafio de constituir as suas próprias empresas a maneira de realizar seus sonhos e, principalmente, como uma forma de controlar suas vidas e suas carreiras. Neste contexto, a internet e negócios que utilizam alta tecnologia são as grandes preferências, uma vez que envolvem alto grau de inovação (ALSOP, 2008).

De forma conclusiva, os indivíduos da geração Y caracterizam-se como individualistas, com forte capacidade analítica e com maior capacidade de posicionamento em relação aos seus desejos, sonhos e ideais. Acredita-se que suas aspirações tenderão a provocar forte impacto nas relações de trabalho contemporâneas.

## **Procedimentos metodológicos**

A presente pesquisa, qualitativa, orientou-se epistemologicamente pelo interpretativismo (MORGAN, 2008) e, conceitualmente, pela tipologia de Schwartz (1992) sobre valores e pela literatura que aborda as características peculiares aos jovens contemporâneos.

A coleta de dados foi realizada mediante entrevistas individuais em profundidade com estudantes participantes de seis empresas juniores de instituições do ensino superior no Rio de Janeiro, Brasil. Em relação aos sujeitos de pesquisa, foram selecionados os alunos que no momento do processo de coleta de dados eram efetivamente membros das empresas juniores, tendo sido entrevistados tanto diretores quanto consultores, gerentes e alunos ainda em processo de *trainee*.

Em relação à escolha metodológica pela entrevista, justifica-se em função desta possibilitar o aprofundamento dos discursos dos entrevistados acerca de suas experiências, percepções, idéias e valores (GODOI; MATTOS, 2006). No que diz respeito a sua utilização nesta pesquisa, as entrevistas foram baseadas em um mesmo roteiro – ou como prefere chamar Gaskell (2002) em um mesmo tópico guia - apenas para permitir que o entrevistador tenha “flexibilidade para ordenar e formular as perguntas durante a entrevista” (GODOI; MATTOS, 2006, p.304). Esta flexibilidade foi perseguida no decorrer de todo processo de coleta de dados, acompanhada da preocupação em seguir as recomendações de “usar a (...) imaginação social científica para perceber quando temas considerados importantes e que não poderiam estar presentes em um planejamento ou expectativa anterior, aparecerem na discussão” (GASKELL, 2002, p.67).

Ao mesmo tempo, a pesquisa buscou seguir as três condições sugeridas como essenciais à entrevista qualitativa, de acordo com Godoi e Mattos (2006), quais sejam: (a) que o entrevistado sinta-se livre e à vontade para expressar-se a seu modo mediante o estímulo do entrevistador; (b) que as perguntas não prejudiquem essa expressão livre; e (c) que seja possível ao entrevistador inserir outras perguntas ou participações no diálogo, conforme o objetivo geral da entrevista.

As entrevistas foram integralmente gravadas e transcritas e a coleta de dados foi realizada em dois momentos, sendo o primeiro entre 2007 e 2008, e o segundo durante o ano de 2010, tendo sido realizadas 45 entrevistas no total.

## **Análise dos dados**

### **Principais valores identificados**

Tendo como referência a literatura que identifica valores individuais, com ênfase na abordagem de Schwartz (1992), bem como os estudos que descrevem as características dos jovens contemporâneos, buscou-se, ao analisar os dados obtidos, identificar os principais valores e expectativas subjacentes aos discursos dos universitários entrevistados. Essas referências permitiram delinear os principais traços que caracterizam o perfil dos integrantes das empresas juniores. Para estruturar a análise, recorreu-se aos dez tipos motivacionais descritos por Schwartz, destacando-se, todavia, os cinco tipos de reúnem os valores que sobressaíram nas falas dos entrevistados.

### **A valorização da autossuficiência**

Valores associados à autossuficiência como anseio por maior liberdade, flexibilidade, criatividade e independência no ambiente de trabalho apareceram, com freqüência, nos relatos dos universitários:

*(...) A gente reconhece muito mais aquela pessoa que não precisou de uma babá*

*pra mandar fazer, teve a oportunidade, teve a visão e fez, tanto que a grande maioria dos diretores, eu também com o gerente sou assim, não fica de babá pra ninguém, a gente sabe que chega aqui e é todo mundo maior de idade (...)" (Entrevistado nº11, UFRJ).*

*"Na empresa junior (...) existe uma certa flexibilidade dentro das atividades, dentro das áreas (...) a pessoa tem as chances de ser empreendedora dentro da empresa, de modificar, de implantar coisas novas (...) ele pode fazer experimentações que ele quiser ali, claro que existem limites, mas ele já pode experimentar, ele já pode perceber quais são os impactos das suas ações". (Entrevistado nº1, UFRJ).*

A constatação da ênfase dada pelos entrevistados à autossuficiência não causou surpresa, todavia, pois a dinâmica típica das empresas juniores requer de seus participantes autonomia e iniciativa (ZOUAIN; OLIVEIRA; BARONI, 2007). Esses jovens realizam vendas, elaboram projetos, negociam contratos com empresas consolidadas e ocupam posições de direção apesar de possuírem pouca experiência profissional e de vida. Acredita-se que esses desafios tendem a exercer atração justamente dos jovens mais arrojados e independentes.

A valorização da autossuficiência também vai ao encontro da literatura que descreve os Yrs como desejosos de maior liberdade. De acordo com Alsop (2008), Huntley (2006) e Munro (2009) a liberdade é um aspecto bastante valorizado pelos jovens, sendo central em suas expectativas relativas ao ambiente de trabalho (ALSOP, 2008; HUNTLEY, 2006; LOUGHIN; BARLING, 2001; MUNRO, 2009). A busca por maior liberdade nas relações de trabalho parece, de fato, uma marca distintiva dessa geração, inclusive quando comparada às gerações anteriores, criadas em um contexto em que o ambiente e a dinâmica do trabalho delineavam-se com muito mais rigidez. Ao mesmo tempo, liberdade vincula-se discursivamente ao conceito de proatividade - que consubstancia as idéias de independência e criatividade - condição primordial das boas práticas de trabalho em uma empresa junior.

*"É assim, se eu identifiquei uma solução, eu não vou esperar meu diretor pra autorizar, pego o problema, estudo como é que eu faço pra solucionar e eu soluciono, é esse tipo de proatividade que as pessoas gostam de ver no diretor, entendeu? (Entrevistado nº11, UFRJ).*

De acordo com os discursos analisados, essa proatividade também adquire relevância porque prepararia o membro para a realidade do mercado de trabalho. Nos discursos analisados, da mesma forma que argumentado por Martelli (2006), o futuro integrante do mercado de trabalho mais valorizado é o que busca desenvolver em suas práticas cotidianas, essa característica associada às idéias de inovação, hiperatividade, adaptabilidade e, em especial, autonomia:

*"(...) É um alinhamento de visão no mercado, no mercado nenhum diretor, gerente ou supervisor vai ficar passando a mão na tua cabeça dizendo o que você tem que fazer" (Entrevistado nº11, UFRJ).*

## **A expectativa por estimulação**

A demanda por estimulação também apareceu nos depoimentos dos entrevistados, o que também vai ao encontro da imagem que se tem de indivíduos motivados por empreender, que tendem a se sentir atraídos por desafios. Essa expectativa também encontra ressonância na literatura sobre os Yrs (ALSOP, 2008; MUNRO 2009; CAVAZOTTE, LEMOS; VIANA, 2010) que destaca, dentre os jovens, o anseio não só por satisfação, mas também por estímulos

frequentes do ambiente externo e das empresas:

*É um trabalho bem pesado, não vou mentir. (...) é bem diferente do que eu estava acostumada. Primeira semana eu já tive que correr, fui no cartório, já abri firma, já digitei ata, entendeu? Já corri atrás de viabilizar a empresa. Então é um trabalho pesado? É, mas é um trabalho muito bacana porque você acaba aprendendo mil coisas que numa empresa normal você demoraria, você não teria muito acesso" (Entrevistado nº35, UFRJ).*

Os jovens são descritos como ansiosos por novidades, desafios e pouco tolerantes ao cotidiano de procedimentos sempre iguais e rotineiros. Os integrantes das empresas juniores confirmaram esse perfil, ao destacar que:

*"A empresa junior, acho que é um excelente pontapé para essa questão dessas atividades paralelas. Tanto em networking, quanto em competências minhas mesmo. (...) Até o final da sua carreira na empresa junior você tá aprendendo sempre, todo dia tem um desafio novo. E eu acho que aí é que a gente consegue se desenvolver, não só nossas habilidades, mas nosso caráter, amigos mesmo" (Entrevistado nº48, PUCRio).*

A rotina muitas vezes extenuantes das empresas juniores seria compensada, para parte de seus participantes, pelo ritmo também intenso de novos projetos e atividades que se apresentam, atendendo sua expectativa por estimulação.

### **A questão do hedonismo**

Apesar de existir o desejo de associar trabalho e prazer, a preocupação com o equilíbrio entre vida profissional e pessoal, com qualidade de vida, também destacada na literatura como uma aspiração dos mais jovens (CRAMPTON; HODGE, 2009; MUNRO, 2009), não apareceu nos discursos como uma grande preocupação, ao contrário, alguns entrevistados revelaram-se *workaholics*, dispostos a trabalhar intensivamente. Nesse sentido, os integrantes das empresas juniores não parecem corroborar o estereótipo de hedonistas, corrente na literatura que descreve os jovens contemporâneos. Os relatos seguintes ilustram essa percepção:

*"Quando você entra pra uma empresa junior você se doa muito e você acaba deixando alguns aspectos da sua vida um pouco de lado e aí você acaba recebendo cobranças de outras partes (...) aspectos de amizade, amigos que você tinha convivência, de sair todo fim de semana, você para de sair fim de semana, porque você trabalhou durante a semana e fim de semana você quer descansar (...) então acaba o tempo" (Entrevistado nº9, UFRJ).*

*"(...) A gente não tem férias. Às vezes trabalha o dia inteiro. Eu saio daqui, se fizer uma média, 8:30 da noite e chego na faculdade as 7 da manhã. Como eu te disse não tem férias, a remuneração não é lá essas coisas, (...) ganha muito num mês e nada no outro. E bastante stress, bastante responsabilidade, então tem que querer muito estar na empresa junior" (Entrevistado nº53, PUCRio).*

Pode-se ponderar, todavia, que são exatamente o prazer e a paixão emanados das práticas do dia-a-dia que atraem os jovens e amenizam as adversidades. Nesse sentido, a valorização do prazer apareceria não como desejo por maior qualidade de vida e tempo de lazer fora do trabalho, como tende a ser retratado na literatura sobre os Yrs, mas como desejo por auto-gratificação relacionada às atividades de trabalho. Os entrevistados parecem abrir mão do tempo livre porque se satisfazem com o trabalho e com os desafios que se apresentam em sua

rotina de empresários juniores. Essa manifestação de prazer pode ser identificada em alguns discursos analisados:

*"Ninguém nunca vai entender como é que a gente trabalha tanto, tanto, tanto, como é que a gente fica acordado até a madrugada sem ganhar dinheiro, mas então, acho que a empresa junior tem muito de comprometimento e de paixão mesmo pelo que se faz (...) só tendo muita paixão (...) você vai deixar de lado as outras coisas, (...) os amigos, a família, pra se dedicar, mas vale totalmente a pena" (Entrevistado nº8, UFRJ).*

*"(...) É ir dormir três horas da manhã e acordar cinco, sabe? Por prazer, sabe? E a mãe, às vezes, as famílias não entendem (...) Que é isso? Vocês não ganham nada, mas é uma coisa tão válida, sabe?" (Entrevistado nº10, UFRJ).*

Neste sentido, o processo de superação transcende um necessário – e valorizado – sacrifício, consubstanciado no afastamento dos amigos, da família e, muitas vezes, no abrir mão de relacionamentos amorosos e de hobbies.

### O desejo por realização

Os entrevistados evidenciaram uma intensa preocupação com determinados valores que Schwartz (1992) associa ao tipo motivacional denominado realização. Dentre os dez tipos motivacionais, “realização” foi aquele, cujo conjunto de valores que o definem - ambição, sucesso, auto-realização – estiveram mais presentes nas falas dos universitários entrevistados, sugerindo que esses jovens buscam, sobretudo, o sucesso e a realização pessoal e profissional, ao se engajarem nas empresas juniores. Pode-se identificar o tipo motivacional realização, em linha com a literatura que caracteriza os jovens contemporâneos (ALSOP, 2008; MUNRO, 2009), quando estes ressaltam a importância de por em prática os projetos desenvolvidos na empresa:

*"Porque ele precisa ter esse sentimento de colocar as coisas na prática, entendeu? Não ficar só nas idéias, não ficar só botando é trazendo pra baixo não querer levantar, ter uma visão negativa. (...) Teve uma frase que eu ouvi aqui na empresa júnior que eu vou levar pro resto da minha vida como lema, que é a iniciativa e a acabativa. Se você tem a iniciativa você precisa acabativa, botar as coisas na prática e fazer isso bem feito" (Entrevistado nº48, PUCRIO).*

*"(...) Meu outro desafio dentro da AYRA era fazer um plano de responsabilidade socioambiental, que nunca tinha funcionado (...) isso aí pra mim não tem preço, que pra mim só se eu tivesse feito só isso, pra mim, eu ficaria super feliz, porque eu consegui" (Entrevistado nº35, UFRJ).*

*"[Em outros estágios] Você não tem a oportunidade de fazer um cronograma, de fazer um planejamento e de gerenciar um projeto (...) Ser diretor de uma área! Em lugar nenhum (...) Você como mero estudante de graduação, você não vai ser diretor-financeiro de uma empresa nunca, sabe? Você tem que se formar e anos de carreira pra chegar a isso. Por mais que seja uma empresa menor, é uma empresa de verdade, tudo funciona como uma empresa normal" (Entrevistado nº53, PUCRIO).*

Para os alunos entrevistados, a participação na empresa junior permite que a realização profissional seja quase sempre convergente com a própria realização pessoal. E, em relação ao sucesso e realização profissional, a possibilidade de conseguir se inserir no mercado de trabalho em empresas consideradas de sucesso aparece de forma recorrente nos discursos

analisados:

*"(...) Porque assim todos os membros aqui tão bem colocados dentro do mercado, todo mundo sai e consegue um estágio bom, Petrobras, Shell, todo mundo tá bem posicionado, é uma resposta que o mercado ta reconhecendo o valor do empresário júnior" (Entrevistado nº14 - UERJ).*

### **A ambição pelo poder**

O desejo por poder também apareceu nos relatos dos entrevistados, apesar de menos enfatizado do que a realização (SCHWARTZ, 1992). Essa expectativa também é ressaltada na literatura sobre a geração Y (LIPKIN; PERRYMOR, 2009), que retrata os jovens como aspirantes a influenciar as pessoas e ter participação em decisões importantes nas empresas. O poder seria expresso, segundo o autor, por valores como riqueza, reconhecimento e influência, o que pode ser exemplificado com algumas falas dos entrevistados:

*"A empresa junior me traz muita coisa, eu consigo fazer network, eu conheço muitos alunos, conheço professores, a empresa junior dá status pro aluno (...) Porque você tem a sua sala, você tem o e-mail, você tem alguns privilégios, a gente imprime de graça, a gente tem (...) cursos de graça (...) você viaja pela faculdade, os alunos gostam disso, isso é um estímulo" (Entrevistado nº28 - FGV).*

*É um mundo diferente, sabe? Você se sente importante, é uma coisa que eu sempre falava no início 'ah, eu tenho reunião, ai adoro fazer reunião, sabe? Me sinto importante (...) É uma credibilidade (...) 'Ah o que você faz? Ah, eu sou da empresa junior"(Entrevistado nº10, UFRJ)*

Nesse sentido, pode-se considerar que um atrativo importante da condição de “empresário junior” está justamente no fato desses jovens se verem na posição de diretores da empresa, tomando decisões estratégicas, contratando e demitindo novos membros, fazendo contatos com dirigentes de outras empresas:

*"[Na Empresa Junior] Você tem a oportunidade de ser o presidente (...), de ser o diretor, ser o gerente, entendeu? De liderar uma equipe, de liderar um projeto, de liderar uma empresa, liderar uma área, você pega cargos de gerência aqui dentro, você pega a empresa para você (...) e você quer crescer com a empresa, ser empreendedor, trazer alguma coisa nova para cá, você tá tentando implementar alguma coisa legal, alguma coisa melhor no futuro" (Entrevistado nº46, IBMEC-RJ).*

### **Considerações finais**

O interesse em conhecer os principais condicionantes da participação de jovens em empresas juniores motivou a realização do presente trabalho, que procurou identificar os principais valores que motivam e orientam as escolhas profissionais dos jovens que optam por integrar essas empresas. Dentre os onze tipos motivacionais de valores primários identificados por Schwartz (1992), a análise das entrevistas revelou que alguns tipos sobressaem, enquanto outros são praticamente ausentes, a julgar pelas falas dos entrevistados. O destaque que esses valores parecem ter permite que se trace um perfil particular dos integrantes das empresas juniores.

Conforme apontado no item da análise, os jovens entrevistados revelam motivações que encontram forte aderência aos tipos motivacionais autossuficiência; estimulação; realização; poder e, em certa medida, hedonismo. Pode-se dizer, de forma sintética, que para um grupo expressivo de integrantes de empresas juniores, valores que envolvem pensamento e ação

independentes (autossuficiência); necessidade de variedade (estimulação); sucesso e auto-realização pessoal através da demonstração de competência profissional (realização); obtenção de uma posição dominante (poder); e auto-gratificação (hedonismo) orientam a opção desses jovens por trabalhar nesse tipo de organização. Por outro lado, valores associados aos tipos motivacionais identificados por Schwartz (1992) como segurança, conformidade, tradição, benevolência e universalismo não são capazes de retratar os motivos que levam esses universitários a se interessaram por essas empresas.

O destaque que os entrevistados deram aos cinco tipos motivacionais mencionados no parágrafo anterior permite, também com base em Schwartz (1992), associar o perfil desses jovens a dois dos quatro grupos de valores de ordem superior identificados pelo autor. Os grupos *abertura à mudança* (autossuficiência e estimulação), que se opõe ao grupo *conservação* (segurança, conformidade e tradição), e o grupo *auto-aperfeiçoamento* (hedonismo, realização e poder), que se opõe ao denominado *auto-transcendência* (universalismo e benevolência), sintetizariam o conjunto de valores que sobressaem da fala dos entrevistados. Tendo como base essa tipologia pode-se descrever os jovens integrantes de empresas juniores como indivíduos arrojados, independentes e propensos a correr riscos, desejosos de poder e realização profissional. Essa caracterização permite que se postule que a natureza das atividades e da dinâmica das empresas juniores são extremamente atraentes para um determinado grupo de jovens, com traços de personalidade e valores específicos, mas não o são para aqueles que não comungam dos valores e expectativas destacados. Nesse sentido pode-se dizer que há um perfil peculiar do “empresário júnior”.

Cabe destacar, finalmente, que a comparação entre o perfil dos universitários entrevistados no presente trabalho e a literatura que busca caracterizar a juventude contemporânea, a denominada geração Y, permite trazer à tona considerações relevantes, à luz do debate sobre perfis geracionais. Constatou-se que algumas características apontadas pela literatura como distintivas desses indivíduos encontraram ressonância na descrição dos jovens integrantes das empresas juniores. A maior propensão para correr riscos, a busca por prazer e satisfação, o desejo por realização profissional e poder e a necessidade de liberdade de ação encontraram eco nos depoimentos dos entrevistados (LIPKIN; PERRYMOR, 2009; ALSOP, 2008; MUNRO, 2009). Todavia a preocupação com a qualidade de vida (CRAPTON; HODGE, 2009; MUNRO, 2009), com a conduta ética e com a responsabilidade social empresarial não tiveram destaque nas falas dos entrevistados (ALSOP, 2008; MUNRO, 2009). De forma conclusiva, pode-se dizer que, em que pese a relevância do debate acerca das gerações, é arriscado traçar retratos que se pretendem generalizantes, que buscam dar conta de um único grupo geracional, posto que “várias juventudes” podem estar presentes em um mesmo grupo geracional. Estudos futuros, voltados para o melhor entendimento das diferenças existentes dentro de uma mesma geração, podem ampliar e enriquecer o debate.

## Referências

- ALSOP, R. (2008) **The Trophy Kids Grow Up: How the millennial generation is shaking up the workplace.** EUA: Jossey-Bass.
- BATISTA, M.K.; BITTENCOURT, B. M.; SILVA, F.M.; RUAS, R.L. (2010) Empresa Junior: onde a moeda de troca é o conhecimento. **Anais do XXXIV ENANPAD**, Rio de Janeiro.
- BULGACOV, Y.L.M.; CUNHA, S.K.; CAMARGO, D.; MEZA, M.L.; BULGACOV, S. (2011) Jovem Empreendedor no Brasil: a busca do espaço da realização ou a fuga da exclusão? **Revista de Administração Pública**, 45(3): 695-720.

- CANDWELL, D.F.; O'REILLY, C.A. (1990) Measuring person-job fit with profile-comparison process. **Journal of Applied Psychology**, 90(5): 928-944.
- CAVAZOTTE, F.S.C.N.; LEMOS, A.H.C.; VIANA, M.D.A. (2010) Relações de Trabalho Contemporâneas e as Novas Gerações Produtivas: Expectativas Renovadas ou Antigos Ideais? **XXXIV EnANPAD**, Rio de Janeiro.
- CENNAMO, L; GARDNER, D. (2008) Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. **Journal of Managerial Psychology**, 23(8): 891-906.
- CHAPMAN, D.S. et al. (2005) Applicant attraction to organizations and job choice: a meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. **Journal of Applied Psychology**, 90(5): 928-944.
- CHATMAN, J.A. (1989) Improving interactional organizational research: a model of person-organization fit. **Academy of Management Review**, 14(3): 333-349.
- COSTA, A. M.; BARROS, D. F.; MARTINS, P.E.M. (2008) Linguagem, relações de poder e o mundo do trabalho: a construção discursiva do conceito de empreendedorismo. **Revista de Administração Pública**, 42(5): 995-1918.
- CRAMPTON, S. M.; HODGE, J.W. (2009) Generation Y: unchartered territory. **Journal of Business & Economics Research**, 7(4).
- DULIN, L. (2008) Leadership preferences of a generation Y cohort. A mixed-methods investigation. **Journal of Leadership Studies**, 2(1).
- FEATHER, N. T. (1990) **The psychological impact of unemployment**. New York: Springer.
- FEATHER, N. T. (1992) Values, valences, expectations, and actions. **Journal of Social Issues**, 48: 109-124.
- FEATHER, N.T. (1995) Values valences, and choice: the influence of values on the perceived attractiveness and choice of alternatives. **Journal of Personality and Social Psychology**, 68(6): 1135-1151.
- FERREIRA, F.A.R. (2010) A Influência dos Jogos Eletrônicos e do Gênero sobre o Comportamento Social dos Jovens da Geração Y, Tese de Mestrado apresentada a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro.
- GASKELL, G. (2002) Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com Texto, Imagem e Som**. Petrópolis, RJ: Vozes.
- GODOI, C.K.; MATTOS, P. L. C. L. (2006) Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. IN: GODOI, C.K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A.B. **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais**. São Paulo: Saraiva.
- HUNTLEY, R. (2006) **The World according to Y: Inside the New Adult Generation**. Sydney, AU: Allen & Unwin.
- LIPKIN, N.; PERRYMORE, A. (2009) **A Geração Y no Trabalho: Como lidar com a força de trabalho que influenciará definitivamente a cultura da sua empresa**. São Paulo: Elsevier.
- LOPES, M.C.; LOPES, P.C.; LIMA, Z.A. (2007) A Contribuição da Empresa Junior de Administração no Brasil. **Revista ANGRAD**, 8(1), jan/fev/mar.
- LOUGHLIN, C.; BARLING, J. (2001) Young workers' values, attitudes, and behaviours, **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 74(4): 543-58.
- MARTELLI, C.G. (2006) **Auto-Ajuda e Gestão de Negócios: Uma Parceria de Sucesso**. Rio de Janeiro: Ed. da UFRJ.

Janeiro: Azougue Editorial.

MATOS, F. (1997) **A Empresa Junior no Brasil e no mundo**. São Paulo: Martin Claret.

MEGLINO, B.M.; RAVLIN, E.C. (1998) Individuals values in organizations: concepts, controversies, and research. **Journal of Management**, 24(3): 351-389.

MILLER, J. K et al. A Cross-Cultural Study of Job Choice: the Role of Personal Values. In: Academy of Management 2010 Annual Meeting, Aug.2010, Montreal. Disponível em: <http://annualmeeting.aomline.org/2010>.

MORGAN, G. (2008) Paradigmas, Metáforas e Resolução de Quebra-Cabeças na Teoria das Organizações. IN: CALDAS, M. C.; BERTERO, C. O. **Teoria das Organizações**. São Paulo: Atlas.

MUNRO, C.R. (2009) Mentoring needs and expectations of generation-Y. Human resources practitioners: preparing the next wave of strategic business partners. **Journal of Management Research**, 1(2).

OLIVEIRA, E.M. (2003) **Trabalhando como Consultor Junior**. São Paulo: Ribeirão Gráfica e Editora.

ROKEACH, (1973) **The Nature of Human Values**. New York: Free Press.

SAKS, A.; ASHFORTH, B. (1997) A Longitudinal Investigation of the Relationship Between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit and Work Outcomes. **Personnel Psychology** 50: 395-426.

SARAIVA, L. A. S. (2007) O Túnel no Fim da Luz: A Educação Superior em Administração no brasil e a Questão da Emancipação. **Anais do XXXI Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro.

SCHWARTZ, S. H. (1992) Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. **Advances in Experimental Social Psychology**, 25.

SMOLA, K.W.; SUTTON, C.D. (2002) Generational Differences: revisiting generational work values for the new millenium. **Journal of Organizational Behavior**, 23: 363-382.

TOLFO, S.R.; SCHMITZ, S. (2005) A formação de consultores em uma empresa junior. **Revista ANGRAD**, 6(2) abr/mai/jun.

TWENGE, J. M.; CAMPBELL, S. M. (2008) Generational differences in psychological traits and their impact on the workplace. **Journal of Managerial Psychology**, 23(8): 862-877.

TULGAN, B. (2009) **Not Everyone Gets a Trophy – How to Manage Generation Y**. Estados Unidos: Jossey-Bass.

ZOUAIN, D.M.; OLIVEIRA, F.B.; BARONE, F.M. (2007) Construindo o perfil do jovem empreendedor brasileiro: relevância para a formulação e implementação de políticas de estímulos ao empreendedorismo. **Revista de Administração de Empresas**, 41(4): 797-807.