

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E CIÊNCIAS CONTÁBEIS
MESTRADO ACADÊMICO EM ADMINISTRAÇÃO**

Roseane Luzia Cancela

Prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da geração X

Juiz de Fora

2024

Roseane Luzia Cancela

Prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da geração X

Dissertação apresentada ao Mestrado Acadêmico de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração:

Orientador: Prof. Dr. Victor Cláudio Paradela Ferreira

Juiz de Fora

2024

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Cancela, Roseane Luzia .

Prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da geração X / Roseane Luzia Cancela. -- 2024.

97 f. : il.

Orientador: Victor Cláudio Paradela Ferreira
Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Administração e Ciências Contábeis. Programa de Pós-Graduação em Administração, 2024.

1. Geração X. 2. Prazer e sofrimento no trabalho. 3. Sentido do trabalho. I. Ferreira , Victor Cláudio Paradela , orient. II. Título.

Roseane Luzia Cancela

Prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da geração X

Dissertação apresentada ao Mestrado Acadêmico de Administração da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 21 de março de 2024.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dr. Victor Cláudio Paradela Ferreira – Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora / UFJF

Profa. – Débora Vargas Ferreira
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro / UFRRJ

Profa. Maria Cristina Drumond Castro
Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro / UFRRJ

“[...] o trabalho ocupa um lugar central no funcionamento da sociedade, na produção de riquezas e nas economias nacionais, assim como no funcionamento psíquico e na construção da identidade.” (Dejours, 2016, p. 2)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço à Deus, por ter me dado saúde, energia e sabedoria para enfrentar mais esse grande desafio em minha vida e dar conta de tudo ao mesmo tempo, e com todas as intercorrências que surgiram no período do mestrado.

Ao meu amigo e orientador, professor Victor Paradela, que me incentivou desde o início e me ajudou durante todo o processo, com presteza, atenção, empatia, carinho e seu conhecimento. Principalmente nas diversas situações e todas as dificuldades vivenciadas, na tentativa de conciliar a vida pessoal e profissional com os estudos, e nos momentos de desânimo. Sempre com palavras acolhedoras e motivadoras.

Aos demais membros da banca avaliadora, pelo tempo disponibilizado e os apontamentos que tanto acrescentaram no melhor direcionamento do estudo.

Aos meus pais e familiares, por acreditarem em mim e me incentivarem, não me deixando desistir, apoiando em todos os momentos e decisões, e acima de tudo vibrando com minhas conquistas.

Aos meus amigos, de perto e de longe, por entenderem minha ausência, meu cansaço físico e mental em diversas circunstâncias. Obrigada por torcerem por mim!

Aos amigos que fiz durante o processo do mestrado, que passaram noites e finais de semana estudando juntos, me dando suporte e auxiliando em todas as situações, alguns em especial fica o meu carinho e agradecimento. Cheguei até aqui pelo apoio de vocês. Estes, levarei para a vida.

Ao meu amor, que passou boa parte do mestrado ao meu lado. E como foi desafiador para nós! A você, que enxugou minhas lágrimas, me deu suporte quando estava exausta e apoio nos momentos que pensei que não daria conta e quis desistir, me proporcionando todo suporte emocional que precisava para continuar.

Aos meus clientes e parceiros, pela compreensão nos diversos momentos aos quais não consegui atendê-los com a mesma atenção e presteza que gostaria.

Aos participantes da pesquisa, que me ajudaram, disponibilizando um pouquinho do seu tempo, da sua opinião e vivências, que foram primordiais para a conclusão desse estudo.

A todos aqueles que não foram citados aqui, mas que me apoiaram, me incentivaram e torceram por mim, mesmo que indiretamente. O meu muito obrigada.

Sonho realizado!

RESUMO

O mercado de trabalho atual conta com quatro gerações que convivem no ambiente de trabalho: *Baby Boomers*, X, Y e Z. A pesquisa aqui apresentada tem como foco identificar e analisar as experiências vivenciadas pelos profissionais da geração X sobre a dialética do prazer e sofrimento no ambiente de trabalho. Destaca as principais características dessa geração, o sentido do trabalho nesse momento de vida, além das estratégias de defesa que utilizam para lidar com as possíveis vivências de sofrimento no ambiente a qual exercem o seu labor. Para tanto, foi realizado um estudo bibliográfico destacando diversos autores que tratam do assunto e complementando com o estudo bibliométrico realizado no indexador de artigos Web of Science, que possibilitou identificar padrões na produção científica, tais como: a evolução das publicações no decorrer dos anos, autores mais citados, instituições e países com maior destaque nos estudos. Na etapa de campo, foram entrevistados doze profissionais dessa geração. Verificou-se que, de maneira geral, os participantes acreditam que tanto os desafios, quanto os fatores geradores de prazer e sofrimento são diferentes entre a sua geração e as demais que hoje estão inseridas no mercado de trabalho, devido as diferentes fases e necessidades que cada uma exige. Consideram importante a convivência com pessoas de outras gerações pelas trocas proporcionadas. Foi possível constatar também que os mesmos fatores que proporcionam prazer podem ser causadores de sofrimento, tendo as relações humanas como ponto de maior destaque. Ficou evidenciado ainda, que os entrevistados entendem o trabalho como algo importante, que vai além da remuneração e apenas sustento, e seu sentido e prazer está relacionado a gostar do que se faz e fazer o que se gosta. O estudo também demonstrou que existe um amplo campo de estudos e novas pesquisas, principalmente no Brasil, uma vez que este não teve destaque nos achados, com número expressivo de publicações específicas para geração X. Essa, que é tão presente e ativa nas organizações.

Palavras-chave: Geração X. Prazer e sofrimento no trabalho. Sentido do trabalho.

ABSTRACT:

The current labour market has four generations living together in the workplace: Baby Boomers, X, Y and Z. The research presented here focuses on identifying and analysing the experiences of generation X professionals regarding the dialectic of pleasure and suffering in the workplace. It highlights the main characteristics of this generation, the meaning of work at this point in their lives, as well as the defence strategies they use to deal with possible experiences of suffering in the environment in which they work. To this end, a bibliographical study was carried out highlighting various authors who deal with the subject and complementing this with a bibliometric study carried out on the Web of Science article indexer, which made it possible to identify patterns in scientific production, such as: the evolution of publications over the years, the most cited authors, institutions and countries with the greatest prominence in the studies. Twelve professionals from this generation were interviewed during the fieldwork stage. It was found that, in general, the participants believe that both the challenges and the factors that generate pleasure and suffering are different between their generation and the others who are currently in the labour market, due to the different phases and needs that each requires. They consider it important to socialise with people from other generations because of the exchanges it provides. It was also possible to see that the same factors that provide pleasure can cause suffering, with human relations being the most important. It was also clear that the interviewees see work as something important that goes beyond remuneration and just sustenance, and that its meaning and pleasure is related to enjoying what you do and doing what you like. The study also showed that there is a broad field of study and new research, especially in Brazil, since it was not emphasised in the findings, with a significant number of publications specific to generation X. This generation is so present and active in organisations.

Keywords: Generation X. Pleasure and suffering at work. Meaning of work.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Publicações/citações por ano.....	21
Figura 2 - Publicações por autores.....	22
Figura 3 - Por categorias da <i>Web of Science</i>	23
Figura 4 – Por afiliação.....	24
Figura 5 - Por títulos de publicações.....	25
Figura 6 - Por países/regiões.....	26
Figura 7 - Agências de Financiamento.....	26
Figura 8 - Áreas de pesquisa.....	27

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Definição dos termos de busca	20
Quadro 2: Roteiro das entrevistas	53
Quadro 3: Perfil dos respondentes.....	55

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CLT - Consolidação das Leis do Trabalho

DATAPREV - Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

MEI - Microempreendedor Individual

MOW - Meaning of Work International Research Team

PJ - Pessoa Jurídica

QVT - Qualidade de vida no trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA	19
2.2 O MUNDO DO TRABALHO CONTEMPORÂNEO: SUAS TRANSFORMAÇÕES E SENTIDOS	28
2.3 PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO.....	35
2.4 A GERAÇÃO X E AS ATUAIS EXIGÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO	40
2.4.1 A GERAÇÃO X.....	42
2.4.2 AS DEMAIS GERAÇÕES E SUAS PRINCIPAIS DISTINÇÕES QUANTO À GERAÇÃO X.	43
2.4.3 O TRABALHO NA ATUALIDADE E AS DIFERENTES GERAÇÕES.....	46
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	50
3.1 ORIENTAÇÃO.....	50
3.2 MÉTODO DE ABORDAGEM	50
3.3 TIPO DE PESQUISA	51
3.4 CORPUS.....	51
3.5 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	52
3.6 LIMITAÇÕES DO MÉTODO.....	57
4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NO CAMPO E DISCUSSÃO	58
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	81
REFERÊNCIAS	84
APÊNDICE A: ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	90
APÊNDICE B: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	92
ANEXO 1: PARECER CONSUBSTANCIADO DO CONSELHO DE ÉTICA EM PESQUISA.....	94

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos, o trabalho vem experienciando grandes mudanças e evoluções. Com a globalização e o capitalismo cada vez mais acirrados e os ritmos de trabalho intensificados pela crescente utilização de novas tecnologias, tem-se exigido das empresas algumas reestruturações, empenho e inovações constantes para se manterem produtivas e competitivas. Com isso, nas organizações, o ambiente de trabalho, com suas fusões, terceirizações, entre outras mudanças, tem feito com que os trabalhadores também se adaptem, para que possam acompanhar essas transformações. Os trabalhadores tendem, então, a ser mais exigidos em termos de tempo, flexibilidade no desempenho de múltiplas atividades, desenvolvimento de competências, melhorias no conhecimento e capacidade produtiva na obtenção dos resultados esperados pela organização. Para tanto, necessitam demonstrar maior empenho e dedicação para se manterem competitivos e empregados (Paradela; Gomes, 2018; Gomide Júnior; Silvestrin; Oliveira, 2015).

As mudanças constantes no ambiente interno das organizações, que estão ocorrendo em notável velocidade, têm despertado cada vez mais o interesse de estudiosos e profissionais atuantes na área organizacional. Tal interesse se dá pela busca do conhecimento sobre os fatores considerados negativos ou causadores de sofrimento no trabalho e principalmente dos aspectos positivos e que promovem a saúde física, psíquica e por consequência o progresso do profissional (Gomide Júnior; Silvestrin; Oliveira, 2015).

Sabe-se que o trabalho tem um importante papel na vida do indivíduo e da sociedade, trazendo impactos diversos. A relação do indivíduo com a organização na qual trabalha pode trazer satisfações e benefícios, mas também gerar desconfortos e dissabores. Com o aumento da expectativa de vida, o processo laborativo também tem tido uma tendência a ser estendido por um maior período, ou seja, trabalhadores ativos por mais tempo no mercado de trabalho. Em decorrência, pessoas de diferentes idades, que compõem distintas gerações, convivem no mesmo ambiente organizacional, com percepções diversas sobre o trabalho, habilidades e experiências, além de terem diferentes necessidades e exigências. Tais diferenças podem despertar a necessidade das organizações e seus gestores de desenvolverem estratégias e ações para lidar com as variadas gerações que a compõem. Necessário e significativo na vida do trabalhador por razões diversas e que vão além do sustento, o labor pode ser um motivador e uma importante fonte impulsionadora de prazer, mas também pode ser fonte de sofrimento, por razões e percepções variadas por aqueles que o praticam (Dejours, 2000).

Além disso, o labor para o ser humano pode ser visto como uma forma de se construir relações sociais e psíquicas, importantes ao indivíduo e também é relevante no campo social, por proporcionar possibilidades, percepções e sensações variadas de acordo com a história e vivência singular (Martins; Robazzi; Bobroff, 2010).

Os modelos de trabalho prevalentes na atualidade, com crescentes exigências de produtividade e novos padrões elevados de atuação das organizações, conforme apontado por Rodrigues e Calheiros (2019, p. 2) têm feito com que muitas pessoas se sintam “preteridas e fragilizadas”. Essa situação pode ser evidenciada, por exemplo, em estudos realizados em 2017, pela Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência (Dataprev), que revelaram que, antes mesmo do fator pandemia da Covid 19, o Brasil chegou a ocupar o terceiro lugar nos afastamentos do trabalho por casos de Transtornos Mentais e Comportamentais. Identifica-se um apontamento que merece ser estudado em períodos mais atuais, considerando as mudanças ocorridas até mesmo com as novas formas de execução do trabalho, visando apontar os fatores causadores de tais problemas. Com isso, novas ações preventivas podem ser desenvolvidas e implantadas dentro das exigências do mundo das empresas modernas.

Dentre as diferentes gerações que estão ativas no mercado de trabalho, a chamada geração X, é constituída por pessoas que nasceram de 1961 a 1981, de acordo com a classificação descrita pelos estudiosos Straus e Howe (1991) citados no texto de Zomer, Santos e Costa (2018, p. 202), também denominada por eles como “*Thirteenth Generation* (13ª geração)”. Considera-se que algumas características peculiares tendem a influenciar a maneira como seus membros se relacionam com o trabalho. Dentre elas, pode ser citado, por exemplo, o fato de que estes valorizam o emprego, as conquistas, o trabalho em equipe e a cooperação. Aprendem rápido e focam em resultados. Também vale destacar que devido ao foco no trabalho e em suas responsabilidades, podem, em algumas situações, afetar a qualidade de vida dos trabalhadores.

Partindo dessas constatações, a pesquisa apresentada buscou respostas para a seguinte questão: Como os profissionais da geração X têm experienciado o prazer e o sofrimento no trabalho?

Tal indagação vem evidenciar e trazer reflexões sobre as percepções de prazer e sofrimento no trabalho para esses profissionais. Como desdobramento da questão descrita, foi adotado, como objetivo geral: identificar as principais experiências de prazer e sofrimento no trabalho vivenciadas pelos profissionais da geração X.

Foram adotados também os seguintes objetivos específicos: identificar, na literatura especializada, os principais conceitos relacionados à dialética prazer e sofrimento no trabalho;

especificar as principais características da geração X, no que tange à percepção sobre o trabalho e seu sentido; e analisar as estratégias de defesa que o indivíduo da geração X utiliza para lidar com as vivências de sofrimento no trabalho.

Além do recorte geracional, a pesquisa teve delimitações referentes ao grau de instrução e a situação no mercado de trabalho. Foram pesquisadas apenas pessoas com nível de escolaridade a partir do ensino médio completo, que estejam empregadas em empresas privadas de médio ou grande porte, em cargos não operacionais.

No que tange à restrição do critério de escolaridade, ela se deve à suposição de que pessoas menos escolarizadas tendem a demonstrar menores níveis de entendimento sobre o tema e aprofundamento nas respostas. A segunda delimitação, pela suposição de que a pessoa que não está trabalhando não está vivenciando no momento essa experiência de prazer e sofrimento no trabalho, o que enfraquece a sua capacidade de avaliação. Já a terceira, pela possível diferença na relação que os trabalhadores de empresas de pequeno porte possivelmente têm com gestores e proprietários, além da possível informalidade de processos. A quarta, quanto às áreas do terceiro setor e pública, pois pressupõe-se que as condições de trabalho e o regime adotado apresentam-se de forma distinta ao que é praticado nas empresas privadas. Não são considerados inicialmente como foco principal deste estudo a diferenciação de gênero e raça.

Como suposições iniciais do estudo, entende-se que o trabalho envolve concomitantemente aspectos geradores de prazer e sofrimento e que a geração X pode ter uma percepção diferente das demais gerações de acordo com o momento de vida, responsabilidades pessoais e familiares.

Como contribuições do trabalho desta pesquisa, justifica-se a escolha do tema proposto, do ponto de vista da pesquisadora, a proximidade que possui com o público estudado e com as organizações, sendo essa uma área de interesse e atuação laborativa. Devido ao acompanhamento direto ou indireto dos profissionais, com suas queixas e pontos de satisfação em relação ao trabalho que executam e as exigências do mercado. O interesse pela geração X se deu, por ser uma geração que pode ser considerada intermediária e produtiva, com experiências pessoais e profissionais, tão importantes e que convive no ambiente de trabalho com pessoas de gerações diferentes, como os mais jovens que compõem a Y e a Z, e os mais velhos e que compõem os *Baby Boomers*, geração essa anterior a X e que estão finalizando sua carreira profissional.

Em relação às contribuições para a área acadêmica, o estudo pode colaborar para uma melhor compreensão da especificidade da geração explicitada, suas necessidades e sua relação laborativa, no que tange às percepções sobre a dialética do prazer e sofrimento no trabalho. A

expansão do conhecimento acadêmico foi potencializada por meio de pesquisas em uma das principais bases indexadoras de artigos, a *Web of Science*, livros, revistas, entre outras plataformas de publicações científicas. Esse procedimento possibilitou o aprofundamento de conhecimentos para melhoria das ações, intensificação dos cuidados com as condições laborativas nas organizações e que podem causar interferência nas vivências laborais da geração X. Permitiu, ainda, a abertura de novas possibilidades de estudos e aprofundamento de pesquisas e publicações com foco na qualidade da saúde mental dos trabalhadores, os impactos em seus resultados e a manutenção de suas posições no mercado de trabalho.

A presente dissertação está dividida em cinco capítulos, contando com esta introdução. O próximo é o referencial teórico, destacando a contribuição de autores que subsidiaram o trabalho que foi desenvolvido, com quatro subtítulos relevantes ao entendimento da diretriz adotada. Inicialmente, foi realizado um estudo bibliométrico, que possibilitou fazer uma análise mais detalhada quanto as publicações sobre o assunto. Em seguida, é evidenciado: o mundo do trabalho contemporâneo: suas transformações e sentidos; prazer e sofrimento no trabalho; e a geração X e as atuais exigências do mercado de trabalho. Depois, é apresentado o percurso metodológico adotado, destacando os principais procedimentos seguidos na condução da pesquisa. Na sequência, os resultados atingidos com a pesquisa de campo realizada com os profissionais da faixa etária delimitada, permitindo reflexões sobre os depoimentos obtidos e relacionados com a contribuição dos autores estudados. Na última sessão são apresentadas as considerações finais desta pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, são destacados estudos que tratam da dialética do prazer e sofrimento no trabalho e sua relação com as mudanças ocorridas no mundo contemporâneo, suas exigências e evoluções. Além das percepções que a geração X tem de tais mudanças que acompanham o mundo globalizado, tecnológico e competitivo moderno em relação ao trabalho e seu lugar na vida desses indivíduos.

Quando são analisados os diversos aspectos relativos ao trabalho, nota-se, conforme destaca Areosa (2021), que historicamente têm havido muitas evoluções positivas, contudo, têm ocorrido também retrocessos na forma de executar o trabalho, trazendo novas exigências ao trabalhador ao longo dos anos. Nesse sentido, segundo Silva (2019), a inserção e o crescimento da tecnologia induziram a ocorrência de uma intensa corrida pela produção e o consumo em massa e, com isso, uma acirrada busca por melhores resultados, gerando uma competitividade, que visa sempre o lucro. Trata-se de um fenômeno mundial em consequência da globalização da economia no mundo contemporâneo. Com isso, o trabalhador, que é o principal envolvido no processo para que esse movimento ocorra, necessita manter-se sempre em movimento e atualização, no que se refere à qualificação e melhorias no desempenho.

Nessa mesma direção, Paradela e Gomes (2018, p. 5) também se posicionam afirmando que: “mudanças, velocidade, incertezas, diversidade e conhecimento” são palavras que definem essa nova sociedade contemporânea, que pode ser delineada como a sociedade do conhecimento. Evidenciando a constante movimentação das organizações e dos profissionais para se manterem ativos e em desenvolvimento.

Com o capitalismo cada vez mais envolvido em crises e pressões por produtividade e com seus modelos de flexibilização e intensificação do ritmo de produção gerando precariedade das condições de trabalho, observa-se nos últimos anos uma queda no número de postos formais de trabalho, devido à inserção das máquinas, automatização nos processos e às alterações nas relações trabalhistas. Além disso, nota-se uma crescente competitividade entre as organizações para se manterem no mercado. Dessa forma, os trabalhadores necessitam movimentar-se constantemente em busca de novos conhecimentos e aprimoramento de competências, também chamadas na atualidade de *skills*, almejando novos postos de trabalho ou a manutenção de seus empregos, o que tem aumentado a insegurança das pessoas. Tais anseios e incertezas podem gerar nos trabalhadores problemas diversos, além de constantes preocupações, tais como: ansiedade, estresse, cobrança externa e autocobrança por produtividade, além é claro do medo

do desemprego, o que pode afetar diretamente e de forma significativa a saúde mental do trabalhador, além da saúde física (Areosa, 2021; Silva, 2019).

Essas constantes transformações verificadas nas organizações e na sociedade como um todo aumentam a complexidade no modo de vida e da relação dos indivíduos com o trabalho. Conforme salienta Barbosa (2018), nota-se a emergência de substanciais desafios inerentes à relação dos trabalhadores com o tempo e à necessidade de aquisição de expertises exigidas na contemporaneidade, como forma de manutenção da empregabilidade. As pressões sofridas por fatores diversos: família, amigos, gestores, colegas de trabalho, empresa, situação econômica, sociedade e as próprias cobranças, podem propiciar vivências e percepções variadas pelos profissionais. Como a forma com que cada pessoa lida com as demandas diárias da vida pessoal e profissional pode ser diferente, esses aspectos individuais também refletem de formas variadas nesses contextos, inclusive na percepção das fontes de prazer e sofrimento no trabalho.

Conforme destaca Morin (2001), o trabalho tem um importante papel na vida do indivíduo e na sociedade. Enquanto muitos sofrem pela falta dele, outros são igualmente afetados pelo seu excesso ou pelas condições a qual desempenham suas tarefas. Ainda de acordo com a autora, por outro lado, o trabalho tem aspectos positivos e motivadores, como, por exemplo: o relacionamento interpessoal, a ocupação do tempo, sentimento de utilidade, o custeio de uma melhor qualidade de vida, lazer, entre outros objetivos.

As mudanças profundas e aceleradas que estão ocorrendo fazem com que o cenário do mundo atual se diferencie do que era observado até décadas passadas. Suas exigências sobre aumentos cada vez maiores da produtividade e da competitividade trazem consigo um olhar diferente nas organizações também para o compromisso social. Trata-se de uma necessidade para manter o desempenho em um nível alto de resultados e, conseqüentemente, a sustentabilidade dos negócios nas organizações. Dentre esses compromissos, a valorização da diversidade representa um fator de profunda importância, em seus vários contextos, como cor, raça, gênero, opção sexual, religião, incluindo o fator idade. Com isso, as organizações devem contar com funcionários de diferentes faixas no mesmo ambiente de trabalho, incluindo desde os jovens que estão iniciando seu caminho profissional até aqueles que estão finalizando sua vida laboral, próximos à aposentadoria. Esse assunto é de grande valia para trazer em evidência ao meio organizacional, por ser o Brasil um país de diversidades em todos os seus aspectos e pode ser, na visão de Silva *et al* (2000), um fator que se relaciona diretamente com a qualidade de vida no trabalho.

Neste trabalho, não é abordada a diversidade em sua totalidade, e sim especificamente a questão etária delimitada a uma geração, de acordo com os momentos históricos vivenciados,

com foco nos profissionais que compõem a geração X, por ter sido essa a delimitação escolhida, conforme exposto na introdução. Para melhor aprofundamento e entendimento dos conceitos que permeiam o objeto deste estudo, a seguir é apresentado o estudo bibliométrico, que possibilitou uma análise mais objetiva e relevante das publicações relacionadas ao tema.

2.1 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Para confirmar a importância do estudo sobre a percepção do prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da geração X, foi utilizada a técnica do estudo bibliométrico, sendo realizada uma pesquisa nos periódicos Capes, no indexador de artigos *Web of Science - Coleção Principal (Clarivate Analytics)*. Essa base foi escolhida dentre as demais possibilidades devido ao volume expressivo de publicações que contém, à confiabilidade das referências e sua importância, englobando inclusive publicações brasileiras, além de uma padronização das informações.

O intuito foi identificar essas publicações e referências, por meio da contagem de palavras, frequência das publicações e das citações, demonstrando alguns dados relacionados aos estudos já notificados e as possibilidades existentes de aprofundamento do tema escolhido, pela análise dessas citações. Segundo Araújo (2006), essa análise permite a

identificação e descrição de uma série de padrões na produção do conhecimento científico. Com os dados retirados das citações pode-se descobrir: autores mais citados, autores mais produtivos, elite de pesquisa, frente de pesquisa, fator de impacto dos autores, procedência geográfica e/ou institucional dos autores mais influentes em um determinado campo de pesquisa; tipo de documento mais utilizado, idade média da literatura utilizada, obsolescência da literatura, procedência geográfica e/ou institucional da bibliografia utilizada; periódicos mais citados, “core” de periódicos que compõem um campo (Araújo, 2006, p. 18-19).

Para iniciar a pesquisa bibliométrica, o primeiro passo foi definir a base na qual seriam realizadas as buscas para o levantamento das informações. No segundo momento, foi efetuada a definição dos termos de buscas para as pesquisas. Logo após, foi procedida a coleta dos dados e a análise dos resultados. Para tanto, a primeira pesquisa ocorreu no dia 12 de dezembro de 2023. O refinamento das buscas se deu pela determinação que inclui apenas artigos científicos e publicações na língua inglesa.

As palavras-chave iniciais foram baseadas no estudo bibliográfico descritos no referencial teórico. São elas: “*meaning of work*”; “*psychodynamics of work*”; “*generation X and generational differences*”; “*pleasure and suffering and work*”, foram realizadas diversas buscas na base *Web of Science*. Para o refinamento das pesquisas, foram analisadas as palavras

que mais eram evidenciadas nos 25 primeiros artigos, considerando as quatro principais composições, sobre: relevância, artigos mais citados, artigos mais recentes e artigos mais antigos.

Tais análises trouxeram um número significativo de palavras, sendo reputadas àquelas que mais se repetiam e tiveram destaque no conjunto dos principais artigos dentro das quatro composições, o que levou a um montante de 12 palavras, conforme apresentado no quadro 1 a seguir. Porém, a maioria foi formada por palavras de resultados, por terem um sentido mais amplo que o foco específico da pesquisa. O estudo possibilitou, então, um refinamento ainda maior, levando à definição das quatro principais palavras. Essas foram definidas e utilizadas nas buscas conforme os objetivos de pesquisa dessa dissertação, escritas em inglês, por ser um idioma mundialmente conhecido e entre aspas, delimitando as buscas.

Quadro 1: Definição dos termos de busca

Palavras-chave com maior relevância encontrada nas pesquisas iniciais	Palavras-chave definidas no refinamento	Nº de artigos	Link de acesso aos dados da pesquisa
<i>Psychodynamics of work</i>	<i>Job Satisfaction</i>	834 totais	https://www-webofscience.ez25.periodicos.capes.gov.br/wos/wosc/c/summary/4fdb8223-ca0d-457e-b394-91ca9325a49c-be3d91ca/relevance/1
<i>Pleasure</i>	<i>Generational differences</i>		
<i>Suffering</i>	<i>Psychodynamics of work</i>		
<i>Mental-health</i>	<i>Meaning of work</i>		
<i>Occupational health</i>			
<i>Burnout</i>			
<i>Generational differences</i>			
<i>Meaning of work</i>			
<i>Job satisfaction</i>			
<i>Work condition</i>			
<i>Motivation</i>			
<i>Careers</i>			

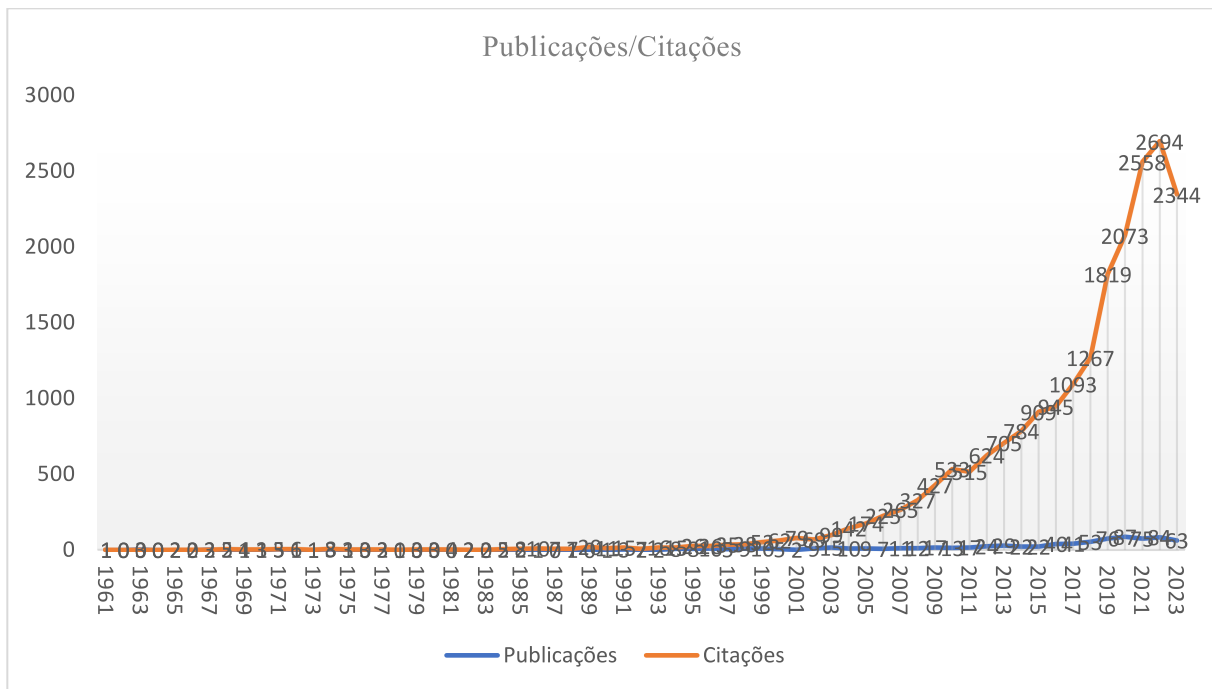
Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Para alcançar resultados mais adequados, os termos foram descritos utilizando dos operadores booleanos, com a seguinte estrutura: "*job satisfact**" and "*generat* differ**" or "*psychodyn* of work**" or "*meaning* of work**".

Foram encontrados após os filtros e a delimitação dos termos, 834 artigos. Esses foram citados por cerca de 21.101 vezes. O primeiro artigo encontrado e registrado no *Web of Science* foi indexado em 1959 e publicado em 1961, com o título: “*Remunerative homework for the homebound chronically III: Observation on the meaning of work*”, de Dóris Springer, na área de psicologia, cujo acesso está bloqueado para leituras e pesquisas, sendo restrito a assinantes.

Para melhor visualização, são apresentadas informações relevantes baseadas na pesquisa coletada da *Web of Science* e inseridos no *software* de planilhas eletrônicas, *Excel*. Este possibilitou organizar os dados, gerar os gráficos e analisar os resultados obtidos. São apresentadas a seguir, então, oito figuras, com os devidos destaques e análises, nessa ordem: 1: Publicações/citações por ano; 2 – Publicações por autores; 3 - Por categorias da *Web of Science*; 4 – Por afiliação; 5 - Por títulos de publicações; 6: Por países/regiões; 7: Agências de Financiamento; 8: Áreas de pesquisa

Figura 1: Publicações/citações por ano

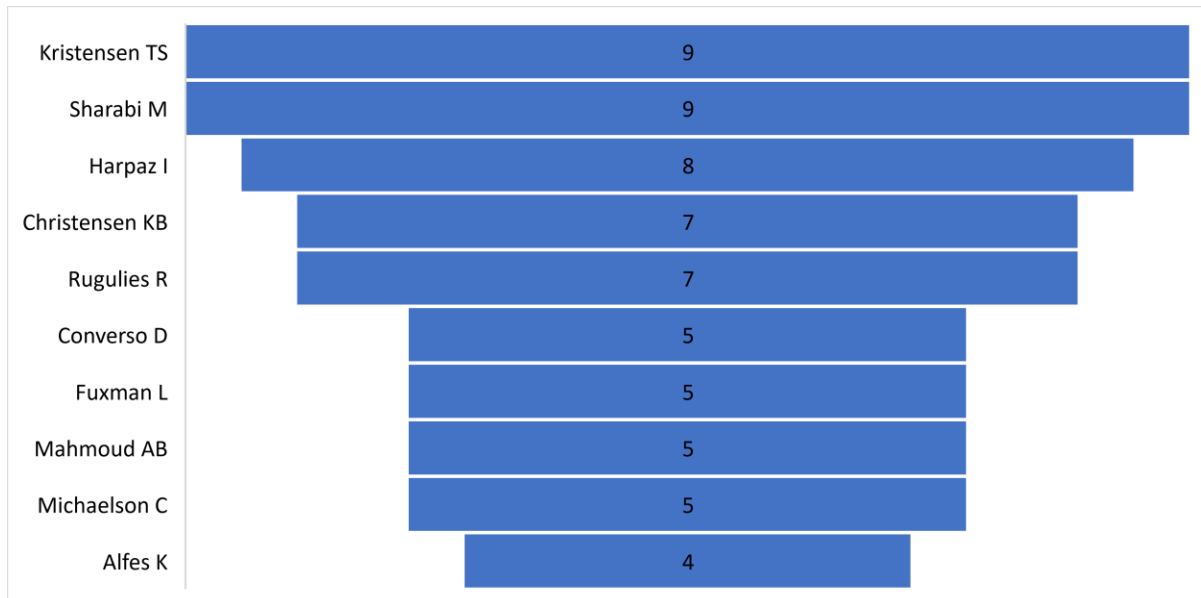


Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

De acordo com as informações apresentadas na Figura 1, as publicações e citações apresentam um aumento significativo a partir de 2009, tendo sua curva mantida em crescimento considerável, passando de 17 publicações e 427 citações para 40 publicações e 945 citações em 2016. Como pode ser percebido, o ápice no registro de publicações foi no ano de 2020, com 87 publicações, e de citações, em 2022, com 2694 registros. A pesquisa foi encerrada em 18 de

dezembro de 2023, com 63 publicações e 2344 citações, lembrando que o ano ainda não havia finalizado. Esse aumento corrobora com a explanação de Paradela; Gomes (2018), ao destacarem a sociedade contemporânea como a sociedade do conhecimento.

Figura 2: Publicações por autores



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

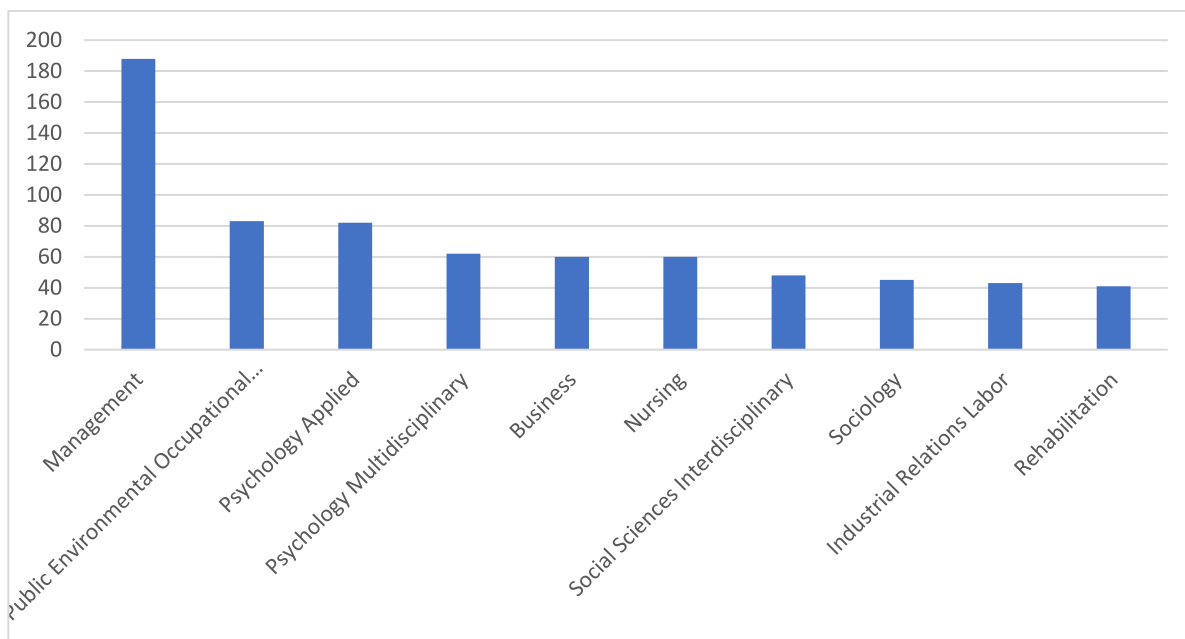
Analisando a Figura 2, de publicações por autores, aparecem os dez principais autores, sendo possível perceber que os cinco que mais se destacam são: Kristensen T.S., com 9 artigos, assim como Sharabi M., com o mesmo número. Em seguida Harpaz I. com 8, Christensen K.B. e Rugulies R., ambos com 7. Tage S. Kristensen, aparece em estudos importantes sobre o ambiente psicossocial, com foco na saúde mental, estresse e bem-estar no trabalho, em sua maioria, voltados ao público da Dinamarca. Já Moshe Sharabi, tem seus estudos focados no significado do trabalho e seus valores, voltados ao público de Israel, assim como Itzhak Harpaz.

Não aparecem destacados autores brasileiros nem especificações de estudos com foco em uma geração, como a X, tendo apenas estudos generalizados sobre o significado do trabalho, sua importância e seu papel na vida dos indivíduos. Além dos fatores psicossociais que podem ser causadores de satisfação ou de doenças nos empregados, são apontadas melhorias no ambiente que podem reduzir problemas de saúde nos trabalhadores, inclusive redução de faltas e afastamentos (Harpaz, 1985; Rugulies *et al*, 2007). Isso demonstra as possibilidades de aprimoramento em pesquisas, uma vez que mudanças e transformações ocorreram no mundo do trabalho nas últimas décadas e, com isso, empresas também precisaram se reorganizar e desenvolver novos modelos de gestão. Tais mudanças e adequações também ocorreram na vida

das pessoas, iniciando no pessoal, com uma reorganização dentro da própria família para se manterem ativos e onde mulheres e homens trabalham para satisfazerem as necessidades pessoais e de realizações (Sharabi, 2017).

Dando continuidade, a próxima figura destaca categorias de publicações da *Web of Science*.

Figura 3: Por categorias da *Web of Science*

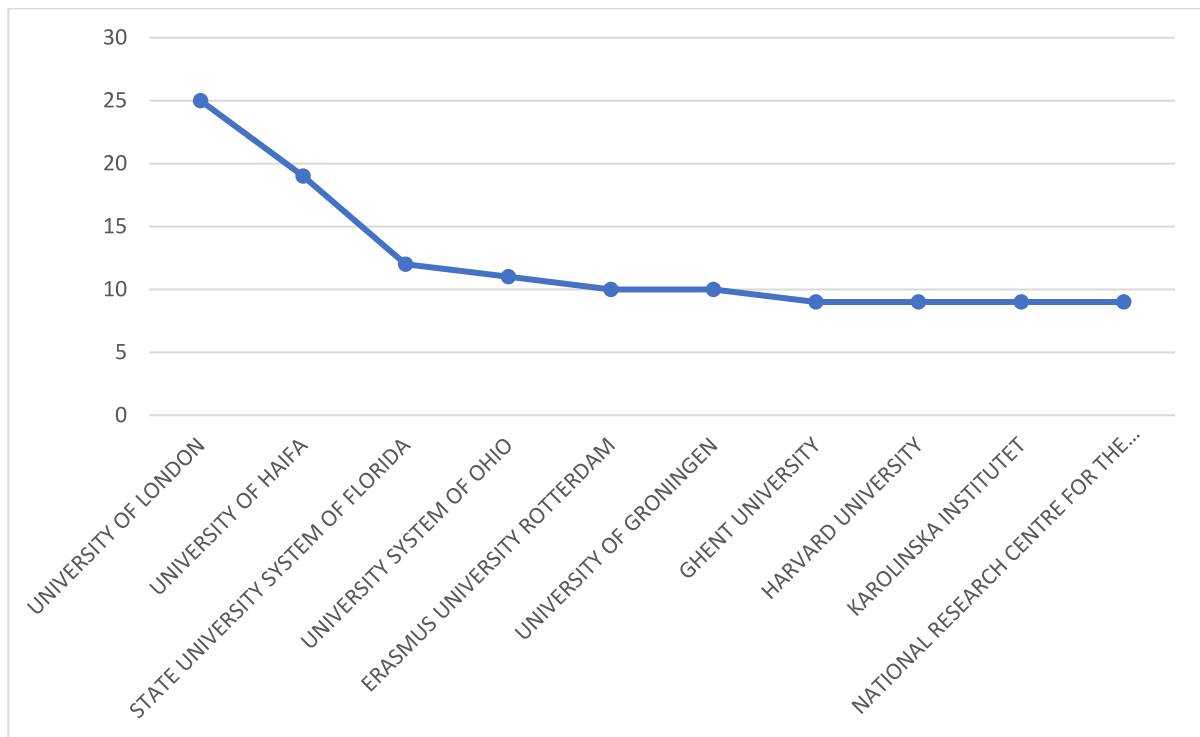


Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

A Figura 3 mostra que, na área de gerenciamento, aparecem 188 registros, seguidos de saúde ocupacional ambiental pública com 83, psicologia aplicada com 82, psicologia multidisciplinar com 62, negócios e enfermagem com 60 publicações. Tal quantitativo demonstra a importância de estudos e pesquisas relacionados à saúde mental de trabalhadores em áreas diversas, as quais os seres humanos estejam envolvidos, uma vez que o trabalho e suas relações podem impactar no funcionamento psíquico dos funcionários (Dario; Lourenço, 2018).

Na Figura 4, é possível perceber que a maior parte das publicações está vinculada à Universidade de Londres, com 25 publicações, seguida da Universidade de Haifa, em Israel, com 19 publicações e, logo depois, o Sistema Universitário Estadual da Flórida, com 12 publicações.

Figura 4: Classificação por afiliação

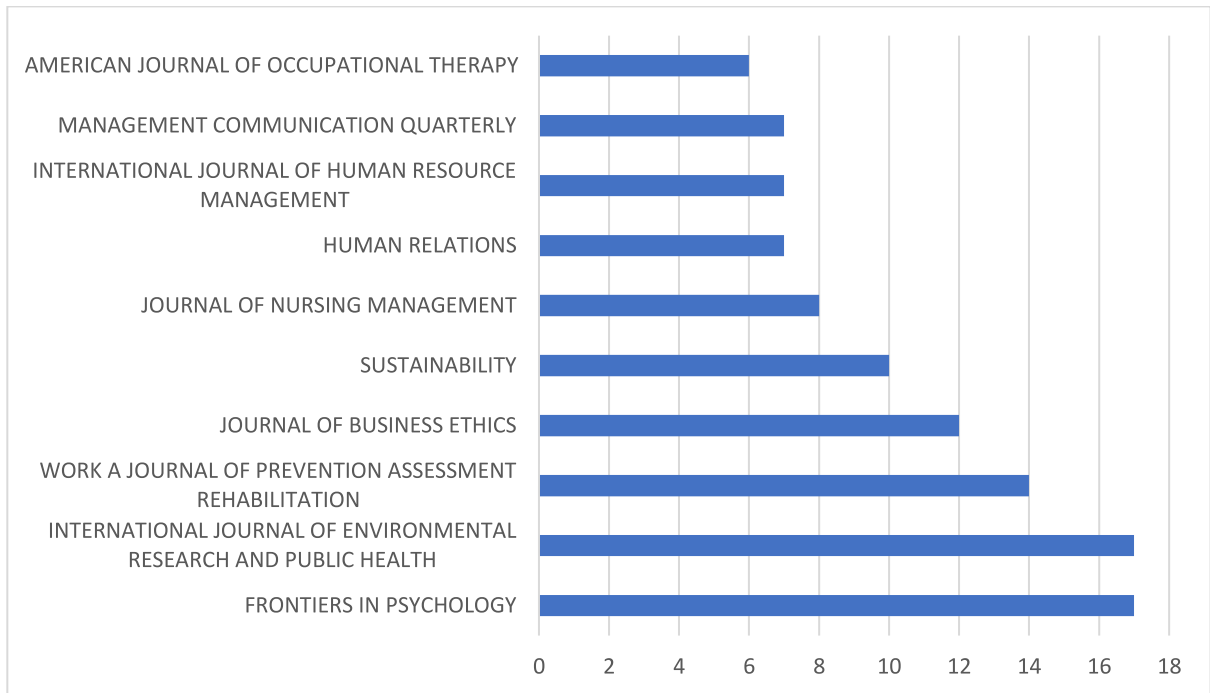


Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

Nesta foi constatado que as principais publicações estão concentradas em poucos países, especialmente nos Estados Unidos. Chamou a atenção que a França não apareça destacada nem mesmo dentre as cinquenta primeiras, tendo em vista sua proeminência em estudos sobre o ser humano e sua relação com o trabalho, como os relacionados à Psicodinâmica do Trabalho, desenvolvidos por Dejours.

Outro dado importante identificado foi que universidades brasileiras não aparecem nas vinte e cinco primeiras publicações, estando a Universidade de São Paulo (USP) em quadragésimo quarto lugar, com seis publicações. Essa constatação demonstra a existência de um amplo campo de estudos e pesquisas sobre o assunto, e o aumento de publicações nas universidades nacionais.

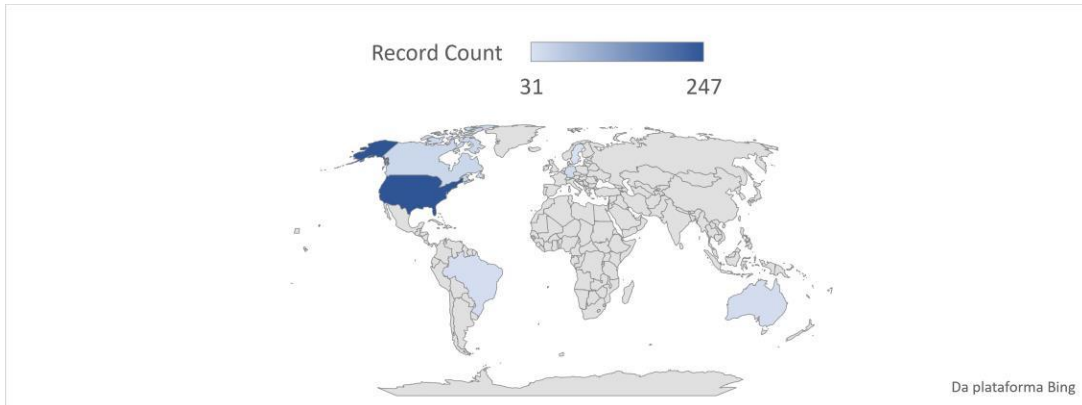
Figura 5: Classificação por títulos de publicações



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

Quanto aos locais de publicação, a Figura 5 mostra que os jornais e revistas que mais se destacam, são: *Fronteiras em Psicologia*, com 17 publicações, seguida do mesmo número, a *Revista Internacional de Pesquisa Ambiental e Saúde Pública*, em terceiro, a *Trabalhe uma Revista de Reabilitação de Avaliação de Prevenção*, com 14 publicações. Importante destacar que, quanto à estratificação da qualidade da produção das publicações de artigos científicos contidos nesses jornais e revistas, em sua maioria, a classificação *Qualis Periódicos* é o A1. O fator com maior impacto e importância dentre os oito estratos que fazem parte da categorização da Plataforma *Sucupira*, classificação de periódicos referente ao quadriênio mais recente lá disponível: 2017-2020 (CAPES, 2023).

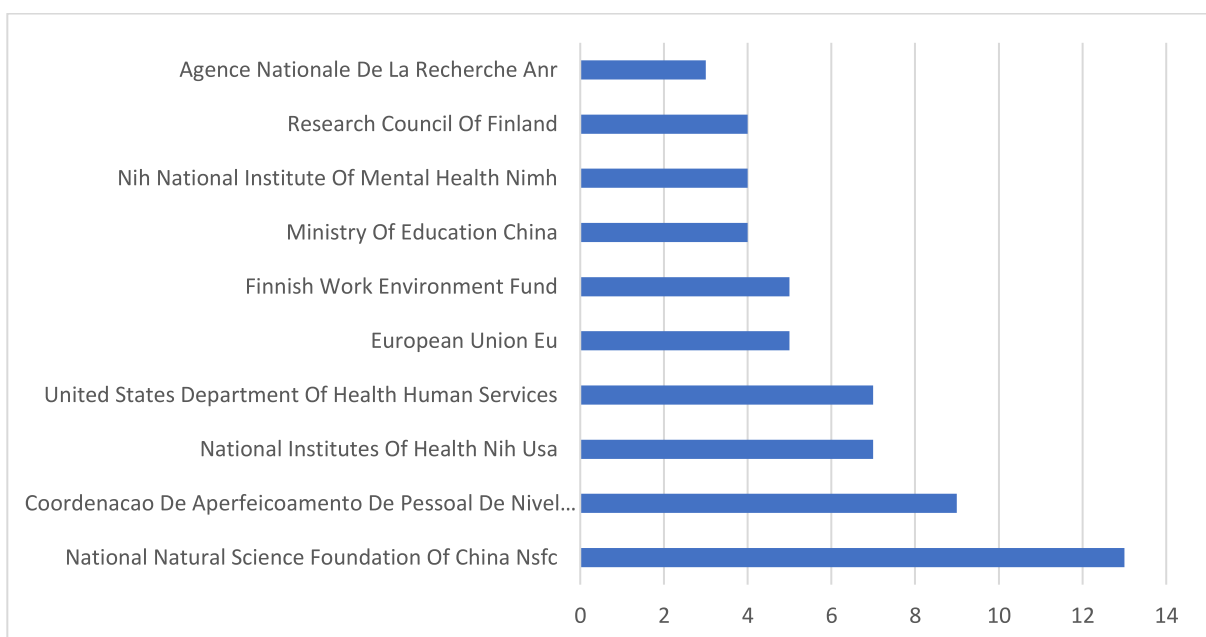
Figura 6: Classificação por países/regiões



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

A Figura 6 confirma as informações apresentadas na Figura 4, por possibilitar a visualização de um campo de estudo ainda com grande oportunidade de novas pesquisas e publicações, como no caso do Brasil. O país que mais se destaca e com uma diferença significativa são os Estados Unidos, com 247 registros, seguido da Inglaterra, com 77, logo após o Canadá, com 50, estando o Brasil em oitavo lugar, com 38 publicações. Embora a oitava colocação não possa ser considerada ruim, seria importante que houvesse um incremento na produção científica nacional sobre esse tema, tendo em vista as especificidades culturais de cada país, que fazem com que estudos realizados em uma nação não sejam, necessariamente, adequados para analisar a realidade de outras.

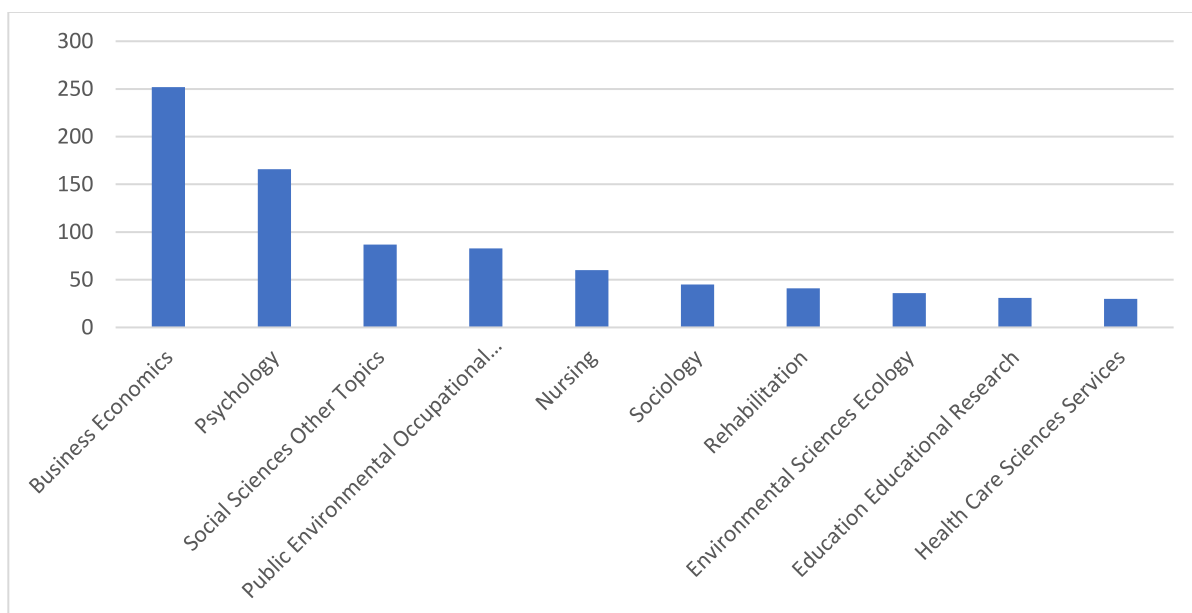
Figura 7: Classificação por agências de financiamento



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

Conforme revelado na Figura 7, entre as agências financiadoras com maior destaque, aparece a Fundação Nacional de Ciências Naturais da China (NSFC), com 13 registros, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), com 9 registros, em seguida, com 7 registros, os Institutos Nacionais de Saúde Nih EUA e o Departamento de Serviços Humanos de Saúde dos Estados Unidos. Observa-se, assim, que China e Brasil possuem agências ativas com um destaque proporcionalmente maior em relação aos demais países do que ocorre com suas produções científicas. Caso continue a haver incentivos por meio dessas agências, é possível que a produção nacional desses países se expanda nos próximos anos, portanto.

Figura 8: Classificação por áreas de pesquisa



Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados do *Web of Science* (2023).

Os assuntos delimitados pelos termos de pesquisa, conforme se percebe na Figura 8, apontam publicações em áreas diversas, como a Economia de Negócios, Psicologia, Ciências Sociais, Saúde Ocupacional Ambiental Pública, Enfermagem, além de áreas como, Engenharia, História, Ciência da Informação e da Computação, entre outras. Essa diversidade indica a relevância de estudos e pesquisas que envolvem o ser humano, as gerações e sua relação com o trabalho no que se refere à saúde física e mental e a conveniência de realização de estudos interdisciplinares, envolvendo os diferentes aspectos inerentes a esse campo de investigação.

A apresentação desses resultados pode ser relevante ao meio acadêmico e profissional, por evidenciar tendências e possibilidades de continuidade de estudos futuros, uma vez que

prazer e sofrimento no trabalho não é um assunto que se esgota e pode variar conforme a percepção de cada profissional. Mesmo sendo o foco desta dissertação especificamente a geração X, o estudo pode ser estendido às duas gerações seguintes, Y e Z, e ou mesmo à Alfa, que ainda não ingressou no mercado de trabalho, mas poderá ser futuramente objeto de atenção. Vale realçar, como já destacado, que o trabalho é importante, significativo, mas que pode ser gerador de adoecimento por motivos diversos, pode também ser promotor de saúde mental, o que faz com que pesquisas relacionadas a esse tema manifestem relevância social (Rodrigues; Calheiros, 2019).

As seções seguintes, destacam as teorias e alguns autores que tratam sobre o trabalho na vida dos indivíduos e a dialética do prazer e sofrimento nas relações com o labor.

2.2 O MUNDO DO TRABALHO CONTEMPORÂNEO: SUAS TRANSFORMAÇÕES E SENTIDOS

Para entender o mundo do trabalho, vale conhecer melhor a definição de organização, espaço no qual ele se dá e que tem influência direta com as percepções de prazer e sofrimento. Ela pode ser definida pela forma como seus processos são estruturados e geridos, ou seja, suas políticas internas, disposição hierárquica, cultura e procedimentos. Estes determinam seu funcionamento e podem impactar diretamente no bem-estar ou não de seus trabalhadores (Gomide Júnior; Silvestrin; Oliveira, 2015).

A sociedade contemporânea, especialmente no que tange ao mundo do trabalho, vem tendo destaque nas mudanças e na forma de atuação e relação do trabalhador com o mercado organizacional e com as pessoas. A flexibilização dos contratos profissionais, a responsabilização do indivíduo por manter-se empregado e as exigências que os profissionais enfrentam, estando cada vez mais envolvidos nos processos de trabalho, são algumas das características presentes. Com isso, os trabalhadores precisam estar sempre atualizados dentro dos novos modelos de trabalho e processos, para acompanharem o desenvolvimento das empresas, o que têm proporcionado, certamente, alguns impactos positivos. Como evidenciados no pensamento de Flach *et al* (2009, p. 193), “[...] as condições materiais de vida e de trabalho melhoraram, transformando particularmente os níveis de desgaste físico e os riscos de acidentes. Na atualidade, a capacidade de pensar, criar e tomar decisões passou a ser mais explorada”, ou seja, menos desgaste físico e maior utilização da intelectualidade na execução das funções. Por outro lado, essas mudanças podem ter aspectos não tão positivos devido ao aumento das exigências em relação as habilidades cognitivas.

Muitas das alterações observadas são ocasionadas pelos avanços tecnológicos e o crescimento constante da concorrência prevalente no mundo globalizado do trabalho e do meio organizacional. Tais mudanças podem levar o indivíduo a pensar em seu desenvolvimento profissional por meio de metas e estratégias para se tornarem mais competitivos e longevos, planejando um desenvolvimento de carreira, com currículos mais interessantes, com melhor qualificação, mais atrativos no mercado de trabalho, mantendo assim sua empregabilidade (Bottini; Paiva; Gomes, 2021).

Cobranças externas, dos empregadores e dos próprios profissionais, podem, porém, resultar em medo, ansiedade, estresse, problemas físicos e psíquicos, inclusive algumas síndromes relacionadas ao excesso de pressão por melhores respostas em um tempo cada vez menor e com número menor de pessoas na execução. Por tais motivos, discutir sobre prazer e sofrimento no trabalho é essencial no mundo contemporâneo, uma vez que o ambiente de trabalho pode ser vivenciado e percebido de formas variadas pelos profissionais em diferentes cargos, níveis de escolaridade, diferenças de gênero, idade e até mesmo em diferentes segmentos, assim como o sentido que esse pode ter. As vivências e as motivações para estarem ocupando determinados cargos ou desempenhando determinadas tarefas podem ser diferentes e podem estar relacionadas com a forma como se adaptam a função e aos modelos de gestão praticados no mundo contemporâneo. Para tanto, o fator resiliência pode ajudar a entender melhor tais diferenças, e àqueles indivíduos com maior evidência desse fator podem perceber o ambiente de trabalho de forma mais saudável que outros, vivenciando com mais leveza e intensidade os sentimentos de prazer que os de sofrimento (Bottini; Paiva; Gomes, 2021).

Outro ponto que pode ser destacado nessas transformações no mundo do trabalho, são as mudanças sociais que ocorreram nas últimas décadas. Na visão de Sharabi (2017), elas estão relacionadas diretamente com o aumento do padrão de vida, levando a sociedade em geral a um aumento progressivo do consumo. Tais mudanças fizeram com que as famílias também se reorganizassem para manter e satisfazer as necessidades pessoais, de sustento e qualidade de vida. No passado, os homens eram os provedores, os que saíam para trabalhar, enquanto as mulheres ficavam com os cuidados com a casa e os filhos. Com o passar dos anos, as mulheres também foram se inserindo no mercado de trabalho, por motivos diversos, como: autorrealização, divisão das despesas familiares para manter o consumo substancial, o aumento do modelo de famílias monoparentais, fazendo com que elas se tornassem as provedoras econômicas, entre outras razões. Essas, portanto, foram conquistando seu lugar no mercado e sendo reconhecidas como recursos humanos importantes para as organizações. Com toda a demanda e competitividade para atender ao público consumidor, as empresas também

precisaram se adequar. Essas, vêm desenvolvendo novos modelos de gestão, uma vez que mudanças nos valores que o trabalho tem na vida dos indivíduos também foram sendo alterados no decorrer dos anos.

Para tanto, percebe-se que o que é vivenciado na contemporaneidade, difere bastante do que foi observado na era industrial, pela geração X e, principalmente, pelos *Baby Boomers*, os quais se inseriram no mercado de trabalho quando o emprego era visto como algo certo, estável, dentro de um modelo tradicional, com carteira assinada e construção de uma carreira. O trabalhador iniciava sua vida profissional e permanecia na mesma empresa por toda a vida laborativa, ou com poucas trocas de emprego ou de atividade. Sem contar que a forma de se desempenhar o labor era somente a presencial, ou seja, focado na atividade a qual se estava executando e se dedicando. Hoje, existem muito mais possibilidades de atuação profissional, inclusive pela flexibilização da legislação e das formas de exercer o trabalho, conforme descritas na última reforma trabalhista brasileira, na LEI nº 13.467/2017. De acordo com a descrição de Paradela e Gomes (2018), alguns dos novos modelos de trabalho são denominados como: teletrabalhador; terceirizado; cooperado; prestador eventual de serviços; trabalhador temporário; contrato intermitente; pessoa jurídica (PJ); e microempreendedor individual (MEI).

Algumas formas de ampliação das possibilidades de contratação distintas da tradicional relação de trabalho são o teletrabalho, a ampliação da terceirização e os contratos intermitentes. Mesmo que muitas empresas sigam os modelos tradicionais de contratação, as novas formas estão evoluindo em considerável velocidade (Paradela; Gomes, 2018).

Como pode ser evidenciado no descritivo da Lei nº 13.467/2017 e nas alterações da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) para as adequações as novas relações de trabalho, o modelo de teletrabalho, é uma forma mais moderna de exercer as atividades fora das dependências das organizações, seja nas residências dos próprios empregados, no modelo conhecido como *home office* ou em qualquer outro local. Essa possibilidade ocorre por meio de recursos tecnológicos, de plataformas específicas que possibilitem acesso remoto e não é considerado como trabalho externo. Proporcionando ao empregado ser contratado por empresas de qualquer lugar do Brasil e do mundo, sem precisar sair de sua casa ou apenas estar presente na empresa em ocasiões específicas, conforme determinação do contrato. Dessa forma é possível, então, manter contato com seus pares e gestores em tempo real, possibilitando mais tempo para se dedicar a outras tarefas ou investir na sua própria qualidade de vida. As organizações também se beneficiam desse modelo, por ampliarem suas fronteiras de contratação, podendo ter em suas equipes pessoas de diversas localidades e assim se tornando mais competitivas nos processos de seleção (Brasil, 2017; Paradela; Gomes, 2018).

O modelo de contrato intermitente é outra forma moderna e que foi alterada, pois possibilita ao empregador convocar o profissional apenas nos momentos de necessidade, para execução de uma tarefa em determinado período, podendo ser convocado diversas vezes, em modelos de contratações diferentes do contrato temporário. Outra mudança, foi a ampliação da terceirização de contratados, por meio de empresas específicas prestadoras de serviços para esta área. Por exemplo, empresas da área industrial que contratam apenas para uma obra específica, ou para manutenção das máquinas em uma parada técnica programada ou até mesmo para um determinado tipo de profissional (Paradela; Gomes, 2018).

Ainda na visão dos autores citados, as mudanças e os novos modelos de gestão estão exigindo uma maior busca pelo desenvolvimento de novas competências, sendo essas, técnicas e comportamentais. Considerando as gerações que convivem no ambiente organizacional, nascidos em diferentes épocas, com exigências que foram evoluindo ao longo das décadas e que se misturam entre a maturidade e a experiência dos mais velhos, e as habilidades e a agilidade tecnológica dos mais jovens, o prazer e o sofrimento no trabalho podem ser entendidos de diferentes formas pelos profissionais da geração X comparados às gerações *Baby Boomers*, Y e Z (Paradela; Gomes, 2018).

Nesse contexto do mundo globalizado e conectado pela tecnologia, as mudanças são decorrentes das transformações advindas do capitalismo e de suas exigências produtivas (Flach *et al*, 2009). Dentre suas principais manifestações, destaca-se a valorização daqueles que se adaptam melhor, são resilientes, se modificam e flexibilizam-se na mesma velocidade que esse novo modelo exige. Ribeiro *et al* (2011, p. 624) afirmam que “o trabalho é uma instância importante para a produção e reprodução da subjetividade humana”. Essa subjetividade é definida por “aspectos intrínsecos ao indivíduo, porém, além disso, é também a forma como o indivíduo se relaciona com os diferentes contextos nos quais interage”.

Os autores ressaltam a importância de compreender como as pessoas vivem e resolvem seus problemas no ambiente organizacional, uma vez que o trabalho tem grande influência sobre suas vidas e sentidos diferentes. Essa relação entre homem e trabalho é vista como

relevante nos processos de saúde e adoecimento das pessoas encarregadas de executá-las, e observa que muitas vezes as pessoas conseguem evitar a doença e o sofrimento apesar das pressões a que estão sujeitas. A esse aspecto pode-se atribuir a denominação de resiliência no contexto organizacional (Ribeiro *et al*, 2011, p. 624).

A resiliência, na visão de Bottini, Paiva e Gomes (2021), pode ter um importante papel no entendimento do ser humano no contexto laboral, incluindo suas relações com o trabalho e

o vínculo com a empresa a qual atua, inclusive na adaptação a função que executa e o modelo de gestão praticado por seus gestores.

Para tanto, o papel que o trabalho pode ter na vida do indivíduo ultrapassa a execução apenas de uma atividade ou de uma troca, ou seja, o serviço prestado pela remuneração recebida (o salário e os benefícios). Ele pode ser considerado também como uma forma de “remuneração social”, por ter uma função de integração a um grupo específico, conforme Flach *et al* (2009) explicitam:

o trabalho tem uma função psíquica: é um dos grandes alicerces de constituição do sujeito e de sua rede de significados. Processos como reconhecimento, gratificação, mobilização da inteligência, mais do que relacionados à realização do trabalho, estão ligados à constituição da identidade e da subjetividade (Flach *et al* 2009, p.194).

O trabalho pode ter distintos significados para as pessoas e também pesos específicos em relação ao grau de importância, inclusive para diferentes grupos, que abrangem questões como gênero, função que exerce, ramo de atividade da empresa, localização, idade ou até mesmo a geração a qual pertence. É significativo entender sua relevância na vida dos indivíduos, tanto que há indícios que, desde os anos de 1950, pesquisadores têm se preocupado em buscar informações e indicativos que demonstrem e tragam uma melhor compreensão sobre essa relevância sobre o sentido que o trabalho pode ter para a vida dos indivíduos. Estudos realizados pelo grupo Meaning of Work International Research Team - 1987 (MOW), citados por Morin, Tonelli e Pliopas (2007), ajudam a trazer informações, pois demonstraram que o “trabalho pode assumir desde uma condição de neutralidade até a de centralidade na identidade pessoal e social”. Porém, o “sentido” que se dá ao trabalho pode ser analisado por diferentes abordagens e autores, não tendo, portanto, um único entendimento ou definição (Morin; Tonelli; Pliopas, 2007, p. 47). Também é importante considerar que “O MOW é determinado pelas escolhas e experiências individuais das pessoas e pelo contexto organizacional e ambiental em que trabalham e vivem” (Sharabi, 2017, p. 645).

Esse pensamento de Morin, Tonelli e Pliopas (2007), vem corroborar com a explanação de Sharabi (2017) sobre o trabalho, seu significado e importância para o ser humano, uma vez que um terço ou mais das horas vividas diariamente envolvem a vida profissional. Tal abordagem inclui ainda a própria busca por conhecimento, por meio de cursos e qualificação.

O trabalho e os resultados que lhe estão associados desempenham um papel central na vida dos indivíduos e nas sociedades em geral. A maioria das pessoas considera o trabalho e os seus resultados como um componente central das suas vidas por diversas razões. Primeiro, tem um aspecto econômico/instrumental - o trabalho proporciona renda que garante a subsistência e supre as necessidades materiais. Em segundo lugar, o

compromisso com o trabalho é percebido como parte da natureza humana e das necessidades humanas - o trabalho proporciona a vontade de se esforçar, aprender, desenvolver e realizar, e também construir a própria realidade. O trabalho tem também uma vertente sociopsicológica - neste caso, o trabalho cumpre um papel essencial na atribuição de um sentido espiritual expressivo à vida do indivíduo e na satisfação da sua necessidade de fazer parte da sociedade (Sharabi, 2017, p. 644-645).

Morin, influenciada pelos trabalhos do grupo MOW, iniciou os estudos sobre o sentido do trabalho, desde 1996, corroborando com outros pesquisadores com publicações de décadas anteriores à sua (Morin; Tonelli; Pliopas, 2007). Este tema, inclusive, foi objeto de pesquisa para vários de seus artigos, com variados grupos, trazendo importantes contribuições para o entendimento do assunto e foram sendo aperfeiçoados ao longo dos anos e hoje, ainda muito atual e necessário para o mundo moderno.

Morin, Tonelli e Pliopas (2007, p. 48) trazem ainda um compilado de pesquisas anteriores realizadas por outros estudiosos, contendo seis características que demonstram que, para o trabalho realizado fazer sentido às pessoas é necessário: “ter variedade e ser desafiador; possibilitar aprendizagem contínua; permitir autonomia e decisão; possibilitar reconhecimento e apoio; trazer uma contribuição social e permitir um futuro desejável”.

Na revisão da literatura efetuada, foi possível verificar que diversas pesquisas foram realizadas sobre o que o trabalho representa para o ser humano. Dentre as variadas análises sobre sua execução, os estudos sobre qualidade de vida no trabalho (QVT) destacaram-se como relevantes. A preocupação nesse âmbito pode ter relação direta com a percepção de prazer e sofrimento no trabalho. A QVT foi investigada, de forma pioneira, por Louis Davis, em 1972 em uma conferência realizada em Arden House, combinando os princípios que determinam e os que compõem a QVT (Vilas Boas; Morin, 2016).

As mesmas autoras destacam, que, em 1977, Boisvert publicou 15 dimensões que estão relacionadas com a qualidade de vida no trabalho, sendo elas:

controle ou autonomia no trabalho, capacidade de exercer um juízo, importância das decisões, oportunidades de aprendizagem, uso de habilidades, controle sobre os critérios de desempenho, desafios apresentados no trabalho, variedade de tarefas, interação com os colegas, reconhecimento, orgulho de realização, contribuição do trabalho para os objetivos da organização, percepção de um futuro desejável e participação na tomada de decisões. Esta lista apresenta diferentes dimensões que são ou fatores, como a interação com os colegas, ou indicadores, como o orgulho da realização (Vilas Boas; Morin, 2016, p. 274).

Pesquisas posteriores demonstraram que o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a variedade de tarefas são diferenciais no que se refere à qualidade de vida, relacionando-se

diretamente ao sentido do trabalho para o indivíduo. Tais investigações indicaram a conveniência de que seja considerada sua finalidade ou a utilidade social que representa, aspectos esses que impactam diretamente na percepção dessa qualidade de vida no trabalho. No Brasil, conforme destacado por Vilas Boas e Morin (2016, p. 275), vários autores se interessaram pelo assunto e produziram estudos. As autoras destacam a diferença pertinente entre “sentido e significado do trabalho” e os cuidados que se fazem necessários devido à construção psicológica multidimensional e dinâmica que envolve tais conceitos. Também destacaram que o sentido do trabalho é determinado conforme suas características e o seu significado ligado a utilidade para algo, alguém ou a sociedade. Para tanto, o “sentido do trabalho” que se realiza está diretamente ligado as características do trabalho que se executa e o “sentido no trabalho” as relações que se estabelece (Vilas Boas; Morin, 2016, p. 278).

Pressão econômica e aumento de demanda são fatores que afetam o ambiente de trabalho e a vida profissional de forma negativa. Para Vilas Boas e Morin (2016, p. 273) “a qualidade de vida no trabalho está intimamente relacionada à saúde física e mental do trabalhador”, corroborando com Gomide Júnior, Silvestrin e Oliveira (2015, p. 20), que expõem sobre o que prega a psicologia positiva ao dizerem que, “a presença de estados emocionais e avaliações positivas dos trabalhadores e sua relação com o ambiente de trabalho aumentam a qualidade de vida e o desempenho”. Estes estão correlacionados com indicadores de bem-estar psicológico ou não, são eles: “sofrimento psicológico, comprometimento organizacional e equilíbrio trabalho-vida; além dos construtos específicos de sentido do trabalho e sentido no trabalho que se originam da própria forma de organização do trabalho” (Vilas Boas; Morin, 2016, p. 273).

Para tanto, uma forma de minimizar os problemas e auxiliar no enfrentamento das dificuldades reais e das exigências que ocorrem no cotidiano das rotinas laborais, consiste em atribuir aos gestores um importante papel, estimulando suas equipes e proporcionando um ambiente mais salutar, propiciando um ambiente mais autônomo, relacional, de reconhecimento por resultados e adequada carga horária e exigências (Vilas Boas; Morin, 2016).

Para o trabalho ser significativo, ele deve também dar prazer para as pessoas que o executam. Para isso, ele deve coincidir com seus interesses, usar suas habilidades, estimular o desenvolvimento de seu potencial e capacitá-las a alcançar seus objetivos de forma eficaz. Em outras palavras, é preciso oferecer-lhes oportunidades para aprender, crescer e alcançar suas próprias metas e objetivos (Vilas Boas; Morin, 2016, p. 276).

Por outro lado, Ribeiro *et al* (2011) trazem evidências que apontam a existência de alguns fatores que podem ser considerados como de risco ou causa de sofrimento aos

trabalhadores nas organizações e também alguns fatores de proteção, vivenciados devido a modernização:

a pressão e a responsabilidade do trabalho, a falta de tempo para a família, a falta de apoio dos pares ou das chefias/superiores, pouca liberdade de criação, falta de autonomia nas atividades, medo de perder o emprego, obrigação de ter que efetuar cortes no quadro de trabalhadores e assédio moral; por outro lado, podem ser citados como fatores de proteção a um trabalhador dentro do contexto de trabalho adverso a autonomia, a autoestima, o respeito, o reconhecimento, a participação da família e dos amigos e o apoio dos pares e das chefias/superiores (Ribeiro *et al* 2011, p. 625).

Além disso, observam-se condições sociais instáveis causadas pela quantidade excessiva de informações; o tempo exíguo para execução de tudo que é necessário para dar conta das demandas profissionais e pessoais e as pressões pelo desenvolvimento constante de competências por meio de capacitações, de acordo com as exigências do mercado. Tudo isso somado ainda à necessidade de aprender a lidar com as escolhas e a capacidade de renunciar algumas coisas em prol de outras, são considerados por Flach *et al* (2009) alguns elementos que podem impulsionar o sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo.

Como foi percebido até aqui, por meio da contribuição dos autores estudados, o trabalho é importante para o indivíduo e seu sentido pode estar relacionado a variados aspectos, por proporcionar o sustento e qualidade de vida, além da satisfação pessoal e motivacional, principalmente quando se faz o que se gosta e são alcançados bons resultados. O mundo contemporâneo tem exigido, porém, cada vez mais do trabalhador. Os profissionais precisam se manter atualizados com as novas tecnologias e exigências, e os que fazem parte da geração X, enfocada, precisam provar para seus contratantes que podem unir a experiência e a maturidade com as novas tecnologias e ainda auxiliarem os mais novos, além de aprenderem com eles (Barbosa, 2018).

Para um melhor entendimento sobre o trabalho, as exigências decorrentes das demandas diárias e demais aspectos correlatos, é importante entender as percepções da dialética do prazer e sofrimento vivenciado pelos indivíduos na execução de suas funções laborais, conforme exposto a seguir.

2.3 PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO

Estudos sobre prazer e sofrimento no trabalho podem ser considerados recentes. Christophe Dejours, médico do trabalho, psiquiatra e psicanalista francês, em seus estudos, desenvolvidos, a partir da década de 1980, evidencia conceitos sobre essa dialética nas relações

de trabalho e seus impactos no funcionamento psíquico dos funcionários. Considerado o precursor dos estudos da psicodinâmica do trabalho, suas produções trazem como foco a evidência das consequências individuais e sociais do sofrimento humano no que se refere ao trabalho e suas relações (Dario; Lourenço, 2018).

Segundo Dejours (2000), a partir da I Guerra Mundial, começaram a ser votadas importantes leis relacionadas aos direitos do trabalhador, incluindo o reconhecimento de doenças profissionais. Nessa mesma época, surgiram reivindicações importantes por parte dos trabalhadores relativas à saúde do corpo e à prevenção de doenças ocupacionais. A introdução do taylorismo como uma forma de organização do trabalho, repercutiu na saúde mental e do corpo dos trabalhadores devido à organização científica do trabalho e à inserção de novas tecnologias e formas disciplinares de tempo e ritmo produtivo, com um processo mecanizado, onde se produz mais e melhor, com o menor tempo (De Freitas Ribeiro, 2015).

O taylorismo, como se denomina o conjunto de proposições formuladas na primeira década do século XX pelo engenheiro industrial norte-americano Frederick Taylor, se deu pelo aumento do tamanho das empresas e sua expansão produtiva. Tais proposições deram origem à chamada Teoria da Administração Científica, que “fundamenta-se na aplicação de métodos da ciência positiva, racional e metódica aos problemas administrativos, a fim de alcançar a máxima produtividade” (Matos; Pires, 2006, p. 509). Ou seja, ocorre a criação de métodos e regras como forma de padronizar a execução das atividades e melhorar a eficiência e com isso aumentar os resultados em um menor tempo, sendo este processo planejado, implantado e controlado pelos gestores, o que é denominado como, gerência científica. Esse modelo tem como principal característica “a expropriação do saber do trabalhador, a divisão entre execução e concepção”, não valorizando o conhecimento do trabalhador e sim as políticas, sendo estes considerados como executores de tarefas (De Freitas Ribeiro, 2015, p. 66).

Com o processo de industrialização verificado no Brasil a partir da década de 1930, houve a intensificação do trabalho e, em decorrência, o aumento da competitividade exigida no ambiente organizacional. De acordo com Silva (2019), o trabalhador passou a necessitar de maior receptividade, envolvimento, disponibilidade e possibilidade de rápida adaptação aos movimentos surgidos na modernidade. Certamente é importante dar atenção à saúde física, mas essas alterações também repercutiram na saúde mental, necessitando de um olhar para o que é prazeroso e também para os possíveis causadores de sofrimento no dia a dia laboral do profissional.

As discussões sobre a saúde do trabalhador surgiram mais efetivamente após a II Guerra Mundial, quando movimentos operários passaram a focar mais efetivamente no

desenvolvimento de ações para melhoria das condições de vida no ambiente de trabalho, voltado inclusive para a saúde do trabalhador. Aquele foi ainda um momento que permanecia uma forte influência do taylorismo, que como exposto, visava cada vez mais eficiência produtiva, trazendo um maior nível de exigência sobre os trabalhadores (Dejours, 2000).

Publicações importantes sobre saúde mental e trabalho começaram a surgir a partir dos anos 1970, com maior ênfase na década seguinte. Dentre elas, destacaram-se os estudos do próprio Dejours sobre a psicodinâmica do trabalho, nos quais trouxe uma visão sobre o sofrimento psíquico no ambiente de trabalho e a importância de perceber como surge, o que pode desencadear e o que pode ser feito para evitá-lo (Rodrigues; Calheiros, 2019).

No Brasil, segundo Morin, Tonelli e Pliopas (2007, p. 49), a disseminação sobre o tema foi mais evidente a partir dos anos de 1990, pautados nos estudos de Dejours, que se apoia em conceitos da psicanálise e psicossomática “entende que o trabalho ocupa um papel fundamental na organização da angústia infantil. Assim, o trabalho atua como uma espécie de canalizador das angústias e necessidades [...]. O trabalho precisa fazer sentido para o próprio sujeito, para seus pares e para a sociedade”.

Além disso, tais estudos realçam a compreensão de que cada pessoa pode perceber e vivenciar o trabalho de diferentes formas. É válido destacar ainda, que “é extremamente importante compreender que o sofrimento no trabalho possui um caráter dual. Ao mesmo tempo em que pode gerar adoecimento, é capaz de mobilizar o sujeito e promover saúde mental” (Rodrigues; Calheiros, 2019, p. 5). Areosa (2021), por sua vez, enfatiza que, nesse aspecto, o labor envolve técnica, produção, regras, experiência e trocas de conhecimentos que implicam também na convivência com outros, ou seja, proporciona o relacionamento social.

Para Dejours (2017), a psicodinâmica é uma questão teórica de relação subjetiva com o trabalho, mas também de uma prática, uma vez que envolve a organização da vida profissional em contraposição à realização pessoal, além da ação clínica de atendimento àqueles que sofrem de transtornos psicopatológicos relacionados à atividade e ao ambiente. Portanto, ela estuda o sofrimento no âmbito profissional, as patologias mentais relacionadas e também as fontes de prazer que o envolvem e que podem ser importantes na construção da saúde e dos processos considerados normais.

A relação subjetiva com o trabalho desempenha um papel primordial nos processos envolvidos tanto na construção da saúde quanto nas descompensações psiquiátricas e psicossomáticas. O trabalho não pode ser considerado apenas um dissabor gerado socialmente, origem de todas as afecções somáticas (toxicologia médica) e mentais (alienação) mais viciosas. Os danos mentais ocasionados pelo desemprego estão aí para demonstrar o contrário. Porém, seria um erro servir-se dessa nova psicopatologia para

justificar uma apologia tola ao labor, segundo a qual “o trabalho” seria “a saúde” (Dejours, 2017, p. 19).

Essa tensão entre a subjetividade que envolve o trabalhador e a objetividade inerente aos resultados esperados do trabalho impacta a efetividade de sua produtividade, ou seja, a qualidade dos resultados apresentados e as consequências geradas na saúde dos trabalhadores. Portanto, “experimentar vivências de sofrimento patogênico no trabalho pode influenciar negativamente a capacidade de atenção e organização do trabalho [...]” enquanto as experiências de prazer podem fazer com que o profissional dentro do ambiente organizacional tenha “um comportamento dinâmico e proativo, comprometido com suas atribuições de trabalho, apresentando-se disposto a empreender maior esforço para a execução de suas tarefas e tornando-se resiliente as tensões do ambiente” (Zonatto *et al.*, 2021, p. 272).

O trabalho também tem importantes pontos positivos. Dario e Lourenço (2018), por exemplo, destacam que as atividades laborais provocam variados graus de motivação e satisfação no trabalhador, no que se refere aos aspectos psicológicos. Consideram, assim, a importância do ofício na vida do indivíduo, que vai além da manutenção das despesas e sobrevivência, mas também como potencializador da criatividade e fator de equilíbrio psicológico. Morin (2001) corrobora essa afirmação, enfatizando que o trabalho exerce influência sobre a motivação, satisfação e produtividade dos empregados, e três estados psicológicos impactam: o sentido na função exercida; o sentimento de responsabilidade pelos resultados obtidos e o conhecimento sobre seu desempenho. Ou seja, ele tem sentido quando o serviço é considerado importante, útil e legítimo, reforçando a visão de Hackman e Oldham (1976, *apud* Morin, 2001), para quem há três características que contribuem para essa afirmação: a variedade das tarefas; a identidade da atividade; e o significado do trabalho. Podem ser acrescidas, ainda autonomia e responsabilidade na realização das funções e o *feedback* sobre o seu desempenho.

Para Sartori e Souza (2018), o trabalho pode proporcionar prazer e dignidade, a partir do momento que o sujeito se sente ouvido, tem liberdade para contribuir, expor ideias e realizar suas atividades, se sente inserido integralmente no ambiente de trabalho, se mantém em movimento e em contato com outros, ele se sente útil e reconhecido. A inexistência dessa experimentação de reconhecimento à contribuição àquilo que ele produz e entrega pode ser fonte de insatisfação e lhe causar sofrimento.

Entretanto, segundo os mesmos autores, o trabalho pode ser propulsor também de sofrimento, ser alienante e representar um fator de infelicidade. Esse último efeito pode ser causado pelo impacto real com as atividades desempenhadas no cotidiano e os processos que o

permeiam. Como exemplo de fatores de influência podem ser citados: regras, padronizações e cobranças excessivas, falta de autonomia, conflitos com pares e superiores, dificuldade de acesso aos níveis hierárquicos, falta de reconhecimento e impossibilidade de crescimento. Esses são alguns dos fatores que podem ainda levar ao adoecimento desse trabalhador. Vale também destacar a complexidade dessa relação, ou seja, a busca constante pelo prazer e o afastamento do sofrimento (Sartori; Souza, 2018).

Corroborando com essa percepção, Barreto *et al* (2016) relatam que as empresas têm buscado e exigido cada vez mais dos profissionais que sejam qualificados, competentes, competitivos e experientes. Muitas, porém, não oferecem o suporte necessário, nem tampouco possibilidades de crescimento e satisfação capazes de beneficiar e propiciar a manutenção da saúde dos trabalhadores, exigindo e pressionando e até mesmo não oferecendo estímulos e desafios adequados. Nesse sentido, o trabalho pode ser uma fonte de sofrimento, desmotivação e não de bem-estar, realização e prazer, fazendo com que o profissional não desempenhe o que a empresa espera e determina. Isso independe da função ou cargo que ocupa dentro do organograma.

Contudo, fatores importantes como a forma que o trabalho é executado, a falta de condições, as regras rígidas e autoritárias, o distanciamento, a baixa remuneração e a impossibilidade de atingir aquilo que é esperado, dentre outros aspectos, podem ser causadores de sofrimento. Os mesmos autores complementam que o sofrimento psíquico é um problema que pode ser vivenciado pelos trabalhadores, sendo causado por fatores diversos. Ressalvam, todavia, que não necessariamente tais sofrimentos descritos pelas faltas, terá impacto psíquico, podendo ter efeitos apenas físicos ou de desempenho, ou seja, podem causar desgastes e desmotivação (Barreto *et al*, 2016).

Por outro lado, a forma como o trabalho é percebido e outros fatores como o alcance de metas pessoais, relações sociais, a qualidade de vida podem ser fontes de prazer: “contudo pode-se destacar que o trabalho possui um forte potencial de motivação sobre o trabalhador, sobre a organização e demais esferas da vida. O fato do trabalhador gostar do que faz, transforma seu cotidiano em fonte de satisfação e prazer” (Barreto *et al*, 2016, p. 3-4). Ou seja, o trabalho, independente de qual seja, pode gerar desgastes, insatisfações e adoecimento, mas é também essencial para o desenvolvimento, bem-estar, socialização e equilíbrio do ser humano.

As vivências de prazer-sofrimento formam um único constructo composto por três dimensões: “valorização” e “reconhecimento”, que definem o prazer, e “desgaste com o trabalho”, que define o sofrimento. O prazer é vivenciado quando são experimentados sentimentos de valorização e reconhecimento no trabalho. A valorização é o sentimento de que o trabalho tem sentido e valor por si mesmo, é importante e significativo para a organização e a sociedade.

O reconhecimento é o sentimento de ser aceito e admirado no trabalho e ter liberdade para expressar sua individualidade. O sofrimento é vivenciado quando experimentado o desgaste em relação ao trabalho, que significa a sensação de cansaço, desânimo e descontentamento com o trabalho. Assim sendo, prazer-sofrimento são vivências de sentimentos de valorização, reconhecimento e/ou desgaste no trabalho (Barreto *et al*, 2016, p. 4).

Complementando a ideia dos autores, essa percepção complexa de prazer e sofrimento no trabalho pode ser sentida, entendida e vivenciada de diferentes maneiras pelos trabalhadores e em diferentes fases e momentos da vida. Além disso, as distintas situações e formas de gestão interna do negócio praticadas pelas organizações podem ser fontes geradoras de prazer e sofrimento. Para tanto, é importante entender um pouco sobre essas fases de cada geração que convive na atualidade, conforme tratado na seção a seguir.

2.4 A GERAÇÃO X E AS ATUAIS EXIGÊNCIAS DO MERCADO DE TRABALHO

É importante conhecer um pouco sobre o que define o termo geração e o que a diferencia das demais que convivem na atualidade das. As semelhanças e distinções quanto às atitudes, pensamentos, necessidades, forma de ver a vida e o próprio sentido que o trabalho pode ter para cada uma delas é um fator que merece ser considerado. Tais diferenças, podem trazer significativos benefícios para as equipes e, por consequência, para as empresas. Para as organizações, ter esse conhecimento auxilia na forma de lidar com cada uma, entendendo melhor suas necessidades, motivações, anseios e até dificuldades, o que pode melhorar as relações, as tratativas individuais e por consequência a gestão do clima interno (Comazzetto *et al*, 2016).

A definição da palavra geração, de acordo com Comazzetto *et al* (2016, p. 146), relaciona-se aos anos de nascimento e aos acontecimentos históricos vivenciados pelas pessoas em uma mesma época, e que são marcantes para aquele público que a experienciou. Estes podem interferir diretamente na visão de mundo e comportamentos dos membros de cada fase geracional. Para sua compreensão e a identificação de possíveis diferenças, é necessário entender que cada geração “forma um conjunto de crenças, valores e prioridades”.

Um ponto importante ao falar de gerações é também trazer à tona questões sobre o aumento da expectativa de vida, que indica um envelhecimento da população e que pode ser um desafio importante para várias áreas, inclusive para as organizações, pois as pessoas estão estendendo o seu tempo de labor, necessitando ainda mais manter-se no mercado por um período maior. Segundo França, Silva e Barreto (2010), em 1940 a expectativa de vida do brasileiro era de apenas 41,5 anos. Depois de mais de 80 anos, segundo projeção do IBGE

(2018), esse número, em 2023, subiu para 77,4 anos, aumentando significativamente a longevidade, fazendo com que os indivíduos se mantenham ativos por períodos mais longos, inclusive em sua jornada profissional.

Para tanto, ao se pensar em gerações, definir e nomeá-las no contexto social e no organizacional é de grande valia, pois sabe-se que na atualidade são encontradas uma diversidade de indivíduos convivendo no ambiente de trabalho em suas mais diversas áreas de atuação. Tais diferenças e semelhanças não se restringem ao ano de nascimento, envolvendo também valores, necessidades e ideias em relação à visão de mundo e de vida. Contudo, a partir dos anos de 1980 o olhar para esse contexto tem sido diferente, fazendo-se necessária uma maior atuação na área de gestão de pessoas, com intuito de conciliar os interesses da organização, com os interesses pessoais e com o aprimoramento das práticas internas, o que tem sido desafiador. Na contemporaneidade essa prática precisa ser ainda mais intensificada para gerir os comportamentos e expectativas das variadas gerações que convivem e ainda estão por vir e que serão cada vez mais diversas, melhorando o convívio, as trocas participativas, o aprendizado e por consequência os resultados organizacionais (Comazzetto *et al*, 2016).

Complementando essa ideia, Cappi e Araújo (2015) justificam as diferenças entre as gerações como fruto das distintas vivências culturais e da influência de diferentes contextos a que os seus membros se submeteram ao longo da vida. Zomer, Santos e Costa (2018) corroboram e evidenciam que o comportamento humano pode ter relação com a época de nascimento sim, mas suas atitudes podem se apresentar de maneiras distintas. Outros fatores, porém, devem ser levados em conta e podem exercer influência, tais como diferenças entre os gêneros, a família em que nasceram, a cultura a qual o indivíduo está inserido e cresceu, a personalidade, entre outros. Outro ponto que merece grande atenção e deve ser analisado são os acontecimentos importantes que ocorreram naquele período, pois esses podem marcar toda uma geração e ajudar a explicar as diferenças de comportamentos. Não se deve considerar, que os membros de uma mesma geração tenham um comportamento muito homogêneo, pois os fatores que influenciam são diversos (Comazzetto *et al*, 2016).

Sabe-se que, com o aumento da expectativa de vida, pessoas trabalham por períodos maiores e, considerando diversos outros fatores do atual cenário, são encontrados no mercado de trabalho e dentro da mesma empresa indivíduos de diferentes idades, ou seja, de gerações diferentes, com experiências de vida e profissional que levam a expertises variadas. Além de conviverem umas com as outras, tais profissionais, na visão de Cappi e Araújo (2015), precisam diariamente se adaptar a esse mundo de exigências e mudanças constantes.

Frente a isso, entender como a geração X pensa, atua, se relaciona e quais são suas necessidades são fatores que podem ter extrema importância inclusive para o entendimento da dialética do prazer e sofrimento relacionados ao trabalho. Esses profissionais que iniciaram suas carreiras em outro contexto, menos tecnológico e que ainda são atuantes em cargos e atividades diversas, sendo operacionais ou analíticos, como também ocupando cargos de gestão, lidando com os *Baby Boomers*, que nasceram antes deles e com as gerações mais jovens, como a Y e Z, com pensamentos, ideias, momentos de vida pessoal e por consequência, anseios diferentes, pode ser um desafio (Comazzetto *et al*, 2016).

A divisão mais tradicional e atual apresenta como ativos no mercado de trabalho as seguintes gerações: *Baby Boomers*, X, Y e Z. Como descrito, a delimitação temporal de cada uma é distinta entre os estudiosos. Segundo a proposta de Zemke, Raines e Filipczak (2000): a dos *Baby Boomers* seria dos nascidos de 1944 até o início da década de 1960; a X da década de 1960 até o início de 1980; a Y da década de 1980 até a de 1990 e a Z os posteriores. Sendo identificados outros recortes na literatura.

Ainda segundo os autores, as fases geracionais nem sempre são demarcadas nos mesmos anos pelos estudiosos, o que pode trazer visões diferentes devido ao não consenso nessas datas e algumas pessoas serem enquadradas em uma ou outra geração, dependendo do foco de determinado autor. Porém, Comazzetto *et al* (2016) enfatizam que, como a diferença das gerações não está vinculada apenas à idade, o importante não é a definição temporal, mas sim as vivências e os entendimentos representativos de cada faixa.

Dessa forma, algumas diferenças comportamentais e de pensamento podem ser evidenciadas e apontadas entre as quatro gerações.

2.4.1 A Geração X

Sob a ótica apresentada nos descritos de Zomer, Santos e Costa (2018), a geração X é descrita como sendo formada por indivíduos conservadores, pragmáticos e orientados à família. Cappi e Araújo (2015) consideram que essa geração vivenciou um processo significativo de mudanças políticas, familiares, inseguranças financeiras, entre outros aspectos. Por esse motivo, eles necessitam desenvolver a flexibilidade para melhor se adaptarem a tais dificuldades. No âmbito profissional, podem ser considerados menos leais às organizações que a geração anterior, devido à busca por melhores oportunidades e condições de trabalho, além da transição de carreira em momentos variados da vida. Os membros dessa geração também são considerados por Veloso, Silva e Dutra (2012, p. 201) como mais desconfiados e descrentes

em relação às organizações e, por isso mais empreendedores, independentes e informais. Ressaltam esses autores que os indivíduos da geração X, valorizam o aprendizado e o desenvolvimento de novas habilidades profissionais, no intuito de “se manterem empregáveis”, assim como os *Baby Boomers* que além disso, necessitam ainda “provar o seu valor e reforçar sua identidade profissional”.

Comazzetto *et al* (2016) entendem que a geração X vem de um contexto familiar em que pai e mãe já trabalhavam, o que gerava um certo sentimento de culpa por não estarem tão presentes, a exemplo do que ocorria na época de seus pais. No ambiente profissional, são pessoas que buscam por desenvolvimento da qualificação com foco na empregabilidade e não mais somente na estabilidade. Olham mais para si mesmos, são autoconfiantes, gostam de desafios, flexibilidade, informalidade e oportunidades, além de necessitarem de retornos sobre seu desempenho, valorizando a cultura do *feedback*, menos rigor e desburocratização das tarefas. “[...] é formada por pessoas responsáveis, com foco no trabalho e que apreciam a liderança cooperativa e o trabalho em equipe” (Zomer; Santos; Costa, 2018, p. 214).

Pode-se considerar, ainda, que a geração X está em uma fase intermediária da vida. Ainda estão em idade laborativa e com boa disposição para o desempenho do trabalho, mas não mais tão jovens. Nas organizações, muitas vezes são considerados mais experientes, conhecedores e especialistas em suas áreas de atuação que as gerações posteriores e costumam ser aqueles que assumem cargos de liderança. Essa liderança, por sua vez, tende a ser mais participativa, valorizando a autonomia para tomadas de decisões e dando maior ênfase ao sentido de equipe que a geração anterior. É também focada no trabalho e preocupada em se manter ativa, se dedicando com muito afinco às suas funções, o que pode afetar a qualidade de vida (Zomer; Santos; Costa, 2018). São confiantes e otimistas, valorizam títulos acadêmicos, cargos e posições como reconhecimento de seus esforços, pois tendem a focar em resultados (Nascimento *et al*, 2016).

Para tanto, nesse contexto de gerações é importante entender o que caracteriza e diferencia essa das demais gerações que convivem atualmente nas organizações, na visão de alguns autores, dentre elas: os *Baby Boomers*, Y e Z, destacadas na seção seguinte.

2.4.2 As demais gerações e suas principais distinções quanto à geração X

Analisando as demais gerações, Straus e Howe (1991, apud Zomer; Santos; Costa, 2018, p. 201) por exemplo, consideram os *Baby Boomers*, a geração nascida no pós segunda guerra mundial, como “pessoas idealistas, que crescem como jovens indulgentes após uma crise,

cultivam princípios moralistas na meia idade e emergem como visionários na velhice”. Para Nascimento *et al* (2016, p. 4), é uma geração que cultiva valores importantes no desenvolvimento profissional, como “sucesso, realização, ambição, se opondo ao autoritarismo e a lealdade, além disso, valorizam o bem-estar e a qualidade de vida”. Já Comazzetto *et al* (2016) a descrevem como uma geração que tem como características a lealdade, o otimismo, o comprometimento, o conservadorismo e o crescimento profissional na mesma empresa, ou seja, a estabilidade.

Em contraste com as características da Geração X destacadas na seção anterior, as mais jovens (Y e Z) apresentam maior dificuldade em lidar com subordinação aos níveis hierárquicos e buscam maior equilíbrio entre a vida pessoal e a profissional. Eles são mais inquietos e impacientes, visam autonomia, liberdade e crescimento rápido, pois já estão inseridos e familiarizados com o mundo virtual e as mais novas e variadas tecnologias. Necessitam, porém, de direcionamento e apoio, podendo ser mais instáveis no ambiente profissional (Veloso; Silva; Dutra, 2012).

A geração Y, por exemplo, nasceu junto ao desenvolvimento tecnológico e à globalização, o que difere drasticamente das gerações anteriores, e em um mercado com cenário econômico mais volátil, no qual a estabilidade e a segurança não são mais evidenciadas. Estes cresceram com um entorno repleto de aparelhos eletrônicos e sendo muito estimulados. Essa geração pode ser mais instável nos postos de trabalho, pela busca por inovações e melhorias. A retenção desses profissionais e das gerações que vem depois está relacionada aos desafios propostos, a comunicação clara, a oportunidade de expor suas ideias e serem ouvidos, o aumento da responsabilidade e da autonomia (Comazzetto *et al*, 2016).

Complementando essa descrição, segundo Nascimento *et al* (2016), por ter nascido já inserida e conectada pelas mídias, a geração Y é também mais questionadora. Tal característica decorre, de acordo com os autores, da maior facilidade para lidar com a tecnologia, gosta de mudanças constantes, trabalhar em equipe, serem desafiados e lidam com tarefas diversas e simultâneas, além de apresentar maior aceitação da diversidade e respeito às diferenças. Mas, por outro lado, tende a necessitar de maior atenção, estímulo, têm dificuldade com autoritarismo e regras rígidas. A geração Z, por sua vez, pode ser mais dispersa, conectada e com maior necessidade de acompanhamento dos gestores, por esperarem encontrar no ambiente de trabalho maior conexão e diálogo.

Como já destacado, as relações de trabalho passaram por muitas mudanças nas últimas décadas, os quais influenciaram muito do que se tem encontrado hoje nas organizações. Após a Revolução Industrial, essa mudança foi mais significativa, passando por uma reorganização

de seus processos e tendo a tecnologia inserida em todos os aspectos (vida pessoal, profissional e diretamente no mundo dos negócios). No que tange ao contexto profissional, tais mudanças afetam todas as gerações que ainda convivem no ambiente corporativo, fazendo com que as empresas tenham um maior foco na produtividade e na qualidade de seus produtos e serviços, exigindo investimentos em inovação, na busca pela competitividade em um mercado muito mais exigente, ou seja, focado em resultados e ganhos financeiros (Silva, 2019).

Analisando os momentos de cada geração, é possível entender que o convívio no ambiente de trabalho pode gerar conflitos, devido às diferenças de pensamentos, ideais, valores e necessidades (Comazzetto *et al*, 2016). Esse aspecto representa um ponto importante de atenção para gestores e empresas, pois tais conflitos podem ser causadores de sofrimento nesse contexto. Por outro lado, a geração X tem muito a contribuir, devido aos conhecimentos adquiridos por experiências profissionais e de vida, mas também ainda tem o que aprender, seja com os mais velhos ou com as gerações mais jovens. Ela representa uma parcela de idade intermediária que compõe as equipes, sendo em cargos de execução ou como gestores. Porém, segundo Silva *et al* (2000) com o passar dos anos e principalmente após completar quarenta anos, as oportunidades de recolocação podem ir diminuindo gradativamente, cedendo espaço para as gerações mais jovens.

Por outro lado, porém, segundo o pensamento de França, Silva e Barreto (2010), o convívio entre as gerações pode proporcionar aos indivíduos sentimentos de positividade que refletem na saúde e bem-estar, o que pode também ser importante no ambiente de trabalho, uma vez que gerações variadas relacionam nas organizações. De acordo com os autores, o principal ponto é quebrar os preconceitos para que ocorram as trocas de conhecimentos entre esses indivíduos nascidos em épocas diferentes. Para tanto, ressaltam que essa relação entre mais jovens e mais velhos, vem desde muito cedo, desde o convívio social familiar, passando ao escolar e depois para a vida profissional. Essa relação no ambiente de trabalho pode inclusive fortalecer a carreira. Por isso, pode ser importante para as empresas pensarem em programas intergeracionais, promovidos pelo setor de gestão de pessoas em parceria com as áreas, possibilitando as com trocas de experiências e conhecimentos no ambiente de trabalho, aproximando as diferentes gerações, fortalecendo esse convívio, onde todos podem aprender e ensinar.

2.4.3 O trabalho na atualidade e as diferentes gerações

Quanto ao trabalho, Silva (2019) afirma que este tem um forte significado na vida dos indivíduos e na sociedade em geral. Frente à necessidade do mercado, o trabalhador vive em intensa busca por conhecimento, reconhecimento, atualização e desenvolvimento de novas habilidades para manter-se competitivo. O nível de exigência imposto aos trabalhadores revela-se crescente para acompanhar as intensas e rápidas mudanças no ambiente dos negócios, para tanto, trocas de conhecimentos entre mais jovens e mais velhos, pode ser um diferencial. Assim, ainda que uma pessoa invista fortemente nas suas qualificações e mantenha um bom desempenho, não tem garantia de manutenção de seus empregos, vivenciando a incerteza e a instabilidade pela possível perda do seu labor. Para tanto, algumas competências são destacadas pelo autor, como exigências do mercado para o trabalhador, tais como: “maior receptividade, adaptabilidade e envolvimento individual” (Silva, 2019, p. 54), sendo outras consideradas importantes e que complementam essa percepção.

Esses avanços no mundo organizacional têm exigido muito mais que empenho dos trabalhadores, requerendo também um maior conhecimento e competências variadas, com atuação em diversas áreas, como garantia de manutenção de seus postos de trabalho, frente a toda essa competitividade destacada por diversos estudiosos. Ou seja, maior produtividade, melhores resultados, com número cada vez menor de pessoas, o que tem levado os trabalhadores a adaptarem-se a esse novo modelo (Rodrigues; Calheiros, 2019).

Tais mudanças no ambiente organizacional e no perfil dos profissionais, observadas ao longo do tempo, interferem também na relação empregador *versus* trabalhador, na qual são evidenciadas as normatizações desde que foi instituída a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), de 1º de maio de 1943, assegurando direitos e parâmetros para ambos (Fernandes; Castro, 2019). Outras alterações ocorreram desde então, com destaque para as Leis n.º 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991). Essas normativas têm o intuito de fazer adaptações nas regulamentações dessa relação de emprego de acordo com o período vivenciado até os dias atuais, tendo sua última alteração no texto da Reforma Trabalhista, descrita na Lei n.º 13.467, de 13 de julho de 2017 (BRASIL, 2017).

A Reforma Trabalhista provocou “uma profunda mudança nas relações trabalhistas, sindicais e processuais” (Fernandes; Castro, 2019, p. 172). Dentre várias de suas alterações citadas pelos autores, destaca-se a regulamentação do teletrabalho e do trabalho intermitente, o fracionamento das férias e os prêmios por desempenho. Essas e as demais mudanças vêm causando discussões sob a ótica dos interesses, de um lado o contratante, com a flexibilização

das relações em detrimento aos interesses dos empregados na manutenção dos postos de trabalho e garantia dos direitos trabalhistas já conquistados.

Além dos desafios decorrentes das diferenças geracionais, o atual ambiente corporativo caracteriza-se por ser bastante complexo. Em decorrência, as organizações buscam novas características comportamentais nos trabalhadores e as competências, que podem influenciar no desempenho, são identificadas no mercado atual com mais evidência que há algumas décadas. Frente a todas as mudanças e exigências dessa estrutura empresarial, Bergamini (2012, p. 6) considera “como um mundo de transição” no qual “a competência é o recurso potencial que se tem para chegar ao desempenho de qualquer atividade no futuro. Sem ela não há desempenho”, portanto não há resultados. E continua afirmando que:

nada é tão fascinante como a procura de recursos que permita a cada um ser capaz de conseguir ser melhor do que aquilo que já conseguiu, bem como descobrir de que forma tudo começou e como foram evoluindo as próprias características pessoais. Descobrir de onde surgiu esse potencial de competências pessoais com as quais se consegue sobreviver e provavelmente triunfar sobre os desafios de cada dia é algo que ninguém descarta (Bergamini, 2012, p. 7).

Frente às exigências cada vez maiores das organizações para manutenção e melhoria no posicionamento de mercado e às competências apresentadas pelos candidatos às vagas disponíveis, é importante reconhecer as diferenças geracionais, uma vez que contar com uma equipe diversa e bem integrada pode ser um importante diferencial competitivo. Tais características devem ser avaliadas pelos selecionadores durante o processo de seleção para o preenchimento dessas posições e precisam estar em acordo com a necessidade das organizações em suas diversas funções. Veloso, Silva e Dutra (2012) apontam como um dos grandes desafios da área de gestão de pessoas, identificar e conseguir conciliar os interesses individuais e os organizacionais na atualidade.

Na atualidade, a flexibilidade por parte das empresas no que se refere aos seus modelos de gestão, hierarquia, estruturação do perfil de suas equipes, capacitação e desenvolvimento pode ser um fator importante e que deve ser considerado. Por outro lado, o profissional necessita, mais do que nunca, buscar o seu desenvolvimento e qualificação, tornando seu currículo mais competitivo para o mercado. Também precisa definir sua estrutura de carreira com foco em suas metas pessoais alinhadas as metas profissionais, sem tanta dependência da empresa empregadora para alcançar esses diferenciais. Essa necessidade pode ser ainda maior para a geração X, em comparação àquelas mais jovens, devido principalmente a maior facilidade com a tecnologia (Veloso; Silva; Dutra, 2012).

Ainda na ótica dos autores citados, define-se que tanto as organizações quanto os indivíduos precisam assumir sua parcela de responsabilidade em relação à gestão das carreiras. Tal necessidade se manifesta tanto para quem oferece a vaga e a possibilidade de crescimento, ou seja, a empresa contratante, que tem o foco no aproveitamento do potencial de competências, como para quem busca essa possibilidade e as desenvolve, o profissional. Essa percepção corrobora com o que é defendido por Murray *et al* (2023), ao afirmarem que as pessoas desenvolvem suas competências e as utilizam de forma mais desafiadoras quando possuem empregos de qualidade. Segundo os autores, isso permite que os trabalhadores alcancem maiores níveis de segurança, saúde física e psicossocial, apoio na realização das atividades dos pares, gestores e da organização. Também favorece a exposição das próprias ideias e a colocação em prática de seus conhecimentos, por meio da participação nos processos decisórios. Tais conquistas favorecem a caracterização de um trabalho significativo, gratificante no amplo sentido e que leva à autorrealização.

Para Veloso, Silva e Dutra (2012) cabe aos trabalhadores empregar as competências adquiridas no ambiente de trabalho, no intuito de manterem-se empregados e visando novas possibilidades de crescimento, tendo um currículo mais competitivo. Em um mercado de trabalho cada vez mais disputado e com uma crescente concorrência devido ao grande número de desempregados, o nível de exigência por parte das empresas está cada vez maior, tanto para contratação como para manutenção de alguns funcionários em seus atuais postos.

Contudo, por esse viés, é possível perceber que o trabalho, no decorrer dos anos, deixou de ser apenas uma fonte de sustento capaz de suprir necessidades básicas e passou a ser o principal foco e até mesmo fonte de desejo, por proporcionar conquistas e que passaram a fazer parte da vida das pessoas. Com a modernização de processos e as flexibilizações na forma de executar o trabalho, os profissionais trabalham agora em diversos ambientes e horários, e não somente dentro das empresas, mas, muitas vezes, em suas próprias casas (Veloso; Silva; Dutra, 2012).

Os modelos flexíveis, em especial o teletrabalho, podem fazer, porém, com que se perca, muitas vezes, o limite entre vida pessoal e trabalho. O trabalhador pode ser acompanhado e acionado de qualquer lugar e a qualquer hora, inclusive em finais de semana e em viagens, fazendo com que os limites, inclusive de horários sejam ultrapassados. Por consequência, a qualidade de vida das pessoas também foi afetada, uma vez que o tempo e o esforço foram também estendidos em busca de maior produtividade e melhores resultados (Salomão; Rodrigues, 2019). Essas alterações podem afetar também a família e as relações sociais, o que pode impactar de forma diversa as gerações, pela necessidade de dedicação e atenção ao

trabalho, mas também ao lazer, projetos pessoais e até o distanciamento de amigos e daqueles que amam. Como consequência de tal dedicação e da falta de tempo para os outros e para cuidar de si mesmo, o adoecimento físico e/ou mental pode ser evidenciado.

Entender a interação e as especificidades dos profissionais, o que os mantém motivados, e podem ser fonte de prazer ou não no ambiente de trabalho auxiliam na efetividade de ações no ambiente de trabalho (Nascimento *et al*, 2016). Frente ao exposto, com o destaque de algumas questões relacionadas ao mundo atual e suas alterações, desde desenvolvimento tecnológico até as novas relações trabalhistas, é importante identificar o perfil do profissional atuante nesse novo mercado tão exigente. Entender, detectar as individualidades e conexões entre os profissionais que atuam nas organizações é imprescindível, uma vez que as gerações que convivem compartilham experiências que integram o agir e pensar coletivamente, mas com necessidades diferentes.

Conhecida a base teórica que deu sustentação à pesquisa, o próximo capítulo apresenta o percurso metodológico seguido, explicitando os procedimentos observados e os métodos nos quais eles estão amparados.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os principais procedimentos que foram observados na condução da pesquisa, bem como as classificações pertinentes ao tipo de estudo a ser conduzido.

Os procedimentos adotados para a pesquisa de campo foram previamente submetidos e aprovados pelo Comitê de Ética em Pesquisa da UFJF, conforme Certificado de Apresentação e Apreciação Ética (CAAE) - 69296123.7.0000.5147, com o parecer 6.120.235.

3.1 ORIENTAÇÃO

A orientação adotada é de caráter qualitativo, uma vez que o levantamento de dados teve como base a percepção e compreensão dos fatos por intermédio das pessoas entrevistadas acerca dos fenômenos estudados, sendo possível uma avaliação mais detalhada e direcionada. Uma vez que “[...] a pesquisa qualitativa é sempre, em alguma instância, de caráter interpretativo. Com isso, a subjetividade do pesquisador está presente em todo o desenvolvimento da pesquisa” (Paiva Júnior; Leão; Mello, 2011, p. 194).

Foram adotados apenas alguns procedimentos de estatística básica descritiva na tabulação de algumas questões fechadas que constaram do roteiro de entrevistas. Nelas, foi verificada a frequência das respostas em categorias pré-determinadas e calculados os percentuais obtidos em cada opção, visando favorecer a compreensão do que foi levantado.

3.2 MÉTODO DE ABORDAGEM

A pesquisa qualitativa pode ser definida como aquela que “também assume pelo menos certo grau de indução, que pode chegar à sua forma mais pura, despojada de teoria e sem a formulação de hipóteses, mas permanecendo aberta à descoberta, mesmo quando se utiliza de um quadro teórico prévio” (Paiva Júnior; Leão; Mello, 2011, p. 194).

Vale destacar que, sendo uma investigação de natureza qualitativa, não se buscou a constituição de uma amostra probabilística, procedimento esse que é típico das pesquisas quantitativas. Dessa forma, os resultados alcançados não poderão ser generalizados para todas as pessoas da geração X.

3.3 TIPO DE PESQUISA

Em relação aos fins, com base no que é proposto por Vergara (2016, p. 49), a pesquisa pode ser classificada como descritiva, uma vez que possibilita explicitar “características de determinada população ou de determinado fenômeno. Pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza. Não tem compromisso de explicar os fenômenos que descreve, embora sirva de base para tal explicação”. Também é aplicada, tendo em vista que possibilitou perceber possíveis intervenções e soluções de problemas específicos no público pesquisado.

Quanto aos meios, a pesquisa se constituiu de forma bibliográfica, pautada em estudos de bases científicas, tais como livros, artigos e revistas contidos nas principais bases indexadoras. Esta foi constituída também como uma pesquisa de campo, uma vez que contou com entrevistas com um público definido (Vergara, 2016).

A revisão da literatura existente, que ocorreu por meio da pesquisa bibliográfica, é relevante e permite identificar lacunas que podem abrir novas possibilidades e aprofundamentos em estudos, e que conforme afirmam Carvalho, Oliveira e Silva (2019), nos últimos anos, tem-se identificado uma crescente produção científica em diferentes áreas. Portanto, a análise de grandes volumes de dados pode ser exaustiva, lenta e muito longa. Para tanto, para identificar e evidenciar o direcionamento das produções referentes ao tema retratado, optou-se também por uma revisão bibliométrica, por ser um instrumento que possibilita a avaliação das produções, permitindo um afunilamento e identificação das tendências consideradas predominantes de forma mais objetiva (Ibidem).

A bibliometria é considerada por Araújo (2006, p. 12), como uma “técnica quantitativa e estatística de medição dos índices de produção e disseminação do conhecimento científico”, utilizando-se de menos métodos discursivos que a bibliografia. Essa, possibilita conhecer a dimensão e a natureza das publicações. Porém, nesse estudo, essa técnica foi utilizada para demonstrar resultados mais direcionados sobre a produção de artigos relacionados ao tema da pesquisa.

3.4 CORPUS

O corpus da pesquisa está constituído por pessoas da geração X que estejam empregadas em empresas privadas de médio e/ou grande porte, com nível de escolaridade a partir do ensino médio completo, em cargos não operacionais. A delimitação das pessoas que fazem parte dessa geração, de acordo com a definição contida nos estudos de Straus e Howe (1991 *apud* Zomer;

Santos; Costa, 2018), se institui daqueles nascidos entre 1961 e 1981. Pode ocorrer variações nos períodos e nas datas de início e fim conforme as delimitações de diferentes autores encontrados na literatura sobre o assunto.

Os sujeitos entrevistados foram selecionados pelo critério de acessibilidade, tendo, conforme já exposto, limitações para os atuantes em empresas de pequeno porte e também àqueles que estejam trabalhando em empresas de médio ou grande porte abaixo da escolaridade definida, em cargos operacionais de área, mesmo que em empresas privadas. Para maior aproximação com o público objeto da pesquisa, foi utilizada a técnica de *snowball* (bola de neve), que “é uma forma de amostra não probabilística que usa redes de referência e indicações” (Bockorni; Gomes, 2021, p. 106). Esta por sua vez, vem sendo utilizada em estudos de natureza qualitativa, por auxiliar no alcance de um público específico, facilitando inclusive o contato com pessoas de difícil acesso ou se o assunto estudado for de natureza mais delicada. Para tal realização, é necessário que exista alguém para fazer as indicações, que pode ou não ser participante da pesquisa. Esses indicados são convidados a participarem e também a indicarem outras pessoas, até que as indicações se esgotem ou que chegue a uma amostra representativa.

O número de entrevistados foi definido de acordo com o princípio de saturação. Este, segundo Guerra (2014), tem a função de indicar o momento que o investigador deve parar evitando gastos desnecessários de tempo e financeiros, e pelo olhar metodológico, o que permite generalizar os resultados de acordo com a população a qual o universo pesquisado pertence. Corroborar esse entendimento com os termos propostos por Thiry-Cherques (2009), que enfatiza que as entrevistas devem ser encerradas quando as respostas ficarem repetitivas e pararem de ocorrer novas contribuições. Dessa forma, a pesquisa de campo foi concluída após a décima segunda entrevista, uma vez que os participantes trouxeram considerações e respostas próximas, sendo percebido a partir do décimo entrevistado que não estavam ocorrendo mais contribuições significativas distintas do que já havia sido coletado nas anteriores.

3.5 COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Os dados necessários à condução da pesquisa foram coletados por meio de entrevistas semiestruturadas. Na pesquisa qualitativa, a entrevista é um momento em que ocorre a troca de informações, transcorrendo em diálogo, com intuito de construir significados e conhecimento em relação a um tema específico (Sampieri; Collado; Lucio, 2013). Ela tenta buscar informações internas vivenciadas pelos indivíduos ou até mesmo seus anseios futuros. Esta, portanto, pode ocorrer pessoalmente ou fazendo uso de outros meios, como ligações telefônicas,

plataformas ou aplicativos que permitam chamadas de vídeo (Vergara, 2012). A entrevista semiestrutura é aquela em que o pesquisador adota um roteiro para nortear as perguntas na obtenção de informações, mantendo, porém, liberdade para aprofundar em algum conceito, conforme afirmam Sampieri, Collado e Lucio (2013).

O tratamento dos dados se deu por meio de procedimentos de análise de conteúdo, que têm a “finalidade de descrever sistematicamente o conteúdo das comunicações” (Marconi; Lakatos, 2021, p. 143), o que corrobora com Bardin (2011), que define a “palavra” como o objeto da análise de conteúdo, por sua individualidade. Tendo como foco a compreensão daquilo que está por trás do que é dito.

O método de análise de conteúdo deve ser organizado em fases, que se constituem da seguinte forma: pré-análise, que é a fase de organização; a exploração do material, que é a fase de análise do que foi coletado e organizado anteriormente; o tratamento dos resultados e interpretação, que é a transformação dos resultados brutos em informações validadas por procedimentos estatísticos fornecidos pela análise (Bardin, 2011).

O roteiro para a realização das entrevistas foi constituído por 11 questões apresentadas no quadro 2. Elas foram elaboradas a partir das contribuições de alguns autores citados no estudo e no foco principal da pesquisa a fim de explorar as percepções sobre o prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da Geração X. A partir das respostas obtidas em cada questão, foram explorados desdobramentos de acordo com as experiências e vivências de cada respondente.

Quadro 2: Roteiro das entrevistas

TEMAS	PRINCIPAIS AUTORES	QUESTÕES
Carreira. Transformações sociais e evolução do trabalho	Areosa (2021) Barbosa (2018) Barreto <i>et al</i> (2016) Bottini; Paiva e Gomes, 2021). Flach <i>et al</i> (2009) Paradela; Gomes (2018) Ribeiro <i>et al</i> (2011) Rodrigues; Calheiros (2019) Salomão; Rodrigues (2019) Silva (2019)	1 - Como você avalia a sua trajetória profissional? Quais os principais desafios enfrentados ao longo de sua carreira? E quais as principais conquistas?
O sentido do trabalho na vida do indivíduo e as dimensões de prazer e sofrimento	Dario; Lourenço (2018) Dejours (2000; 2017) Morin (2001) Morin; Tonelli e Pliopas,(2007) Sartori; Souza (2018)	2 - Qual o sentido do trabalho em sua vida? 3 – Quais são, para você, os pontos positivos/motivadores do trabalho? 4 - Quais os pontos negativos/desmotivadores?

	Sharabi (2017) Vilas Boas; Morin (2016). Zonatto <i>et al</i> (2021)	5 - Você se sente realizado com o trabalho que executa atualmente (função, área)? Se pudesse, faria outra coisa? 6 - Me conta quais são as suas vivências de prazer no trabalho? 7 - Como são suas vivências de sofrimento no trabalho? Algo que cause esse sentimento? 8 - Se sim, utiliza de alguma estratégia para lidar com o que lhe causa esse sofrimento e que faça continuar trabalhando?
Características da Geração X e diferenças das demais gerações.	Cappi; Araújo (2015) Nascimento <i>et al</i> (2016) Veloso; Silva e Dutra (2012) Zemke; Raines; Filipczak (2000) Zomer; Santos e Costa (2018)	9 - Para você, frente as diversas exigências do mercado de trabalho moderno, identifica diferenças quantos aos desafios entre a sua geração (X) e as demais que você convive? (Baby Boomers, Y e Z)? 10 - Você identifica diferenças nos fatores geradores de prazer e sofrimento no trabalho entre a sua geração e às demais que hoje convivem nas empresas?
Outros pontos	---	11 - O que mais você gostaria de falar sobre o que o trabalho representa na sua vida, sua carreira, os desafios profissionais enfrentados ou outros assuntos relacionados?

Fonte: Elaborado pela autora (2022)

No quadro 3, foi possível fazer um mapeamento do público entrevistado e do ramo de atividade das empresas às quais trabalham. Foram utilizados pseudônimos a cada respondente a fim de não ocorrer nenhuma identificação ou exposição dos participantes. As empresas foram identificadas apenas pelo ramo de atuação não expondo seus nomes ou cidades, uma vez que o objeto de estudo é o indivíduo e não as organizações, possibilitando maior anonimato dos respondentes.

Quadro 3: Perfil dos respondentes

PSEUDÔNIMO	IDADE (ANOS)	GÊNERO	SEGMENTO	PORTE	ESCOLARIDADE	CARGO
“C”	45	Masculino	Empresa da área de tecnologia	Médio	Cursando superior em análise e desenvolvimento de sistemas	Suporte nível II
Flávio José	42	Masculino	Empresa do ramo de regularização de faixas e áreas cartonarias de obras	Grande	Superior em Engenharia Civil	Supervisor de equipes de pendências de obras
João	45	Masculino	Laboratório de medicamentos	Grande	Superior em Processos Gerenciais e MBA em gerenciamento de projetos	Representante propagandista
Luiza	42	Feminino	Empresa da área de tecnologia	Médio	Superior em Psicologia e cursando Pós-graduação em Direito Tributário e Compliance	Agente de negócios
Marcelo	44	Masculino	Materiais de acabamentos	Grande	Superior em Administração e Pós-graduado em Logística	Coordenador de transporte
Marcus	44	Masculino	Empresa de distribuição de peças para Bicicletas	Grande (Juliano)	Superior em Administração e	Supervisor comercial

					Pós-graduado em Negociação e vendas	
Praime	48	Masculino	Empresa do ramo de eventos	Médio	Cursando superior em gastronomia	Maitre geral/líder de equipes
Senhor X	41	Masculino	Empresa da área de regularização de imóveis para passagens de dutos e disponibilização de mão-de-obra para plataformas	Grande	Superior em Direito e Pós-graduado em Direito do Trabalho	Analista jurídico de regularização de imóveis
Soares	42	Feminino	Empresa da área ambiental e socioeconômica	Médio	Superior em Comunicação Social. Pós-graduada em comunicação e educação ambiental	Coordenadora social
Tassia	62	Feminino	Empresa do ramo de eventos (A e B)	Médio	Ensino médio completo	Executiva de Vendas
Val	44	Feminino	Concessionária	Médio	Técnico em Eletrotécnica e cursando Superior em Nutrição	Gerente de pós-venda
WK	57	Feminino	Empresa da área de educação, do infantil ao ensino médio	Médio	Normal Superior e pós-graduada em práticas de educação infantil	Gestora administrativa

Fonte: Elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

As informações foram colhidas nas entrevistas, analisadas conforme a definição do método e correlacionadas com as bibliografias disponíveis para conclusão do estudo proposto.

3.6 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

Uma das possíveis limitações da pesquisa é o fato da pesquisadora ter um envolvimento direto com a área de gestão de pessoas e com o público pesquisado, o que pode ter influenciado as análises desenvolvidas. Pode ter ocorrido, também, por parte dos entrevistados, um falseamento das respostas, por ser esse tema um pouco sensível. Como forma de minimizar essas limitações, a pesquisadora procurou tomar certos cuidados com a maneira como as perguntas foram formuladas e na forma de condução das entrevistas. Também foi garantida a confidencialidade das respostas com o uso de pseudônimos, utilizando-se ainda o recurso de fazer perguntas mais indiretas sobre temas delicados.

Por último, pode ter ocorrido a não inclusão, no roteiro das entrevistas, de aspectos relevantes. Porém, em qualquer pesquisa se faz necessária uma delimitação dos aspectos tratados, o que pode limitar o que será abordado e conseqüentemente deixará alguns outros de fora. A pesquisadora procurou planejar a pesquisa de tal modo que os principais elementos estivessem contemplados e ao mesmo tempo permanecesse aberta a possibilidade de inclusão de novos aspectos que ao longo da pesquisa foram se revelando importantes para a compreensão do tema. Em todas as etapas, foram observados os devidos cuidados éticos, em conformidade com os padrões estabelecidos pelo Comitê de Ética da universidade.

4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS OBTIDOS NO CAMPO E DISCUSSÃO

Nos resultados obtidos na pesquisa são destacados os principais achados nas entrevistas de campo realizadas com o público que faz parte da parcela de profissionais da geração X, conforme a delimitação do *corpus* adotada e analisadas conforme os autores estudados.

Nesta seção, estão descritos os relatos dos profissionais da geração X que concederam entrevista, com informações sobre suas vivências e percepções sobre o momento que estão passando no trabalho, suas relações com as demais gerações e outros aspectos relacionados de acordo com o roteiro semiestruturado adotado para as entrevistas (Apêndice A). Conforme já destacado, os nomes destacados não são os reais e sim pseudônimos, protegendo o indivíduo e as empresas de serem identificados e garantindo assim a confidencialidade.

Foram entrevistadas doze pessoas e, no decorrer dos relatos, foi percebido que as respostas já estavam muito parecidas, trazendo poucas informações novas, optando-se, então, pela finalização das entrevistas com este número, seguindo a técnica de saturação, explicada no capítulo que apresenta a metodologia. Participaram da entrevista ocupantes dos seguintes cargos: supervisão, coordenação, gerência, líder de equipes, analistas, representante propagandista, suporte de atendimento ao cliente e agente de negócios (comercial). As áreas de atuação em que estão inseridos no momento atual da carreira são: logística de materiais de acabamento e construção, área ambiental e socioeconômica, escola de educação infantil e médio, regularização de imóveis para passagens de dutos e disponibilização de pessoal para plataformas, empresa da área de tecnologia, distribuição e vendas de peças para bicicletas, indústria farmacêutica, concessionária, regularização de faixas e áreas cartonaria de obras, empresa de eventos no seguimento A e B, conforme perfil destacado no quadro 2, anteriormente apresentado.

Na primeira pergunta, foi solicitado que os entrevistados avaliassem sua trajetória profissional, considerando suas principais conquistas e os principais desafios. Todos avaliaram sua trajetória de forma positiva. Foi percebido que, em sua maioria, iniciaram suas vidas profissionais ainda muito jovens e em uma época em que as coisas eram bem diferentes das atuais, pois tudo acontecia de forma analógica e presencial, com menos recursos e acesso às informações. Apenas dois respondentes disseram que iniciaram um pouco mais tarde, pois os pais queriam que estudassem antes de entrarem para o mercado de trabalho.

Ao contar suas histórias, foi possível perceber que os profissionais da geração X que participaram da pesquisa e que estão com a idade mais próxima da geração *Baby Boomers* passaram por poucas empresas, em média cinco. Os mais jovens dessa geração tiveram mais

mudanças, relatando que elas ocorreram por oportunidades de melhorias ou por não sentirem mais prazer em estar ali. O que foi evidenciado com o relato de Marcelo: “As minhas mudanças foram por não achar mais prazer no que estava fazendo. Eu busco isso, eu nunca dividi o profissional do pessoal. A gente é uma coisa só, vestidos de trajes diferentes”. Atualmente, ele é coordenador de uma equipe de aproximadamente 170 pessoas e acredita que o caminho percorrido, tendo iniciado em atividades operacionais e aceitando as oportunidades e buscando crescimento, fez toda diferença em sua carreira. E complementa:

A experiência que eu adquiri ao longo do tempo me deixa muito mais confortável na posição que desempenho, com gestão e liderança, do que era no início. Aprendi a ter uma capacidade muito melhor de liderar, aprendi a conhecer muito melhor os perfis, de conversar e ouvir o que as pessoas estão querendo. Ao longo do tempo adquiri também o conhecimento técnico.

Dois participantes, WK e Flavio José, passaram por cargos públicos e saíram, retornando para empresas privadas. WK, por ser professora e perceber que em escolas públicas não conseguiria colocar em prática a linha de trabalho a qual seguia, buscou outros caminhos na área privada, ainda na educação, até que chegou ao cargo atual, na gestão de uma escola. Ela também disse que se encontrar dentro de uma instituição de ensino, onde consegue fazer o que gosta e formar seres humanos é uma grande conquista em sua vida. Já Flávio José, trabalhou por cerca de dezesseis anos em empresa privada, cinco anos em empresa pública e há um ano retornou para a empresa privada. No caso dele, precisou sair do cargo público devido ao distanciamento da família e com o nascimento da filha caçula precisou ficar mais próximo dos familiares para que pudessem ter uma rede de apoio.

Ainda sobre conquistas, os respondentes evidenciaram o ganho de conhecimento e a experiência como fatores importantes no decorrer de suas carreiras e que possibilitam a manutenção da empregabilidade. O reconhecimento naquilo que executam, como exposto pela respondente Val, que atua em área mecânica automotiva e que iniciou a carreira em áreas mais operacionais, teve promoções e hoje tem um cargo de gerência e se sente respeitada pelos pares, pela equipe e pelos diretores da empresa. Outro ponto destacado foram as relações sociais, as pessoas que conheceram ao longo da vida e que auxiliaram de alguma forma no crescimento próprio e no profissional dessas, passando o que sabem e formando pessoas. Conquistas materiais também foram citadas, como carro, casa e melhores condições para a família.

Por outro lado, no que tange aos desafios, uma das respondentes, Soares, relatou que o principal foi conciliar a maternidade com a vida profissional. Disse que: "ser mãe e profissional é a coisa mais difícil que já fiz na vida e olha que já enfrentei grandes desafios, mas ser profissional no mercado que temos hoje, conciliando com o que acreditamos ser o ideal e

próximo a maternidade é muito desafiador.” Explicou que estava morando distante dos familiares e teve que retornar para sua cidade natal em busca de uma rede de apoio. Seu planejamento de vida foi mais voltado para o profissional e quando veio a filha, devido à rotina que ela exige e à dificuldade para administrar os compromissos familiares e profissionais, necessitou abandonar algumas coisas. Hoje está trabalhando em *home office* e destacou algumas dificuldades com esse modelo de trabalho.

Tais relatos corroboram com o que afirma Dejours (2000), ao apontar que o trabalho é necessário e significativo na vida do trabalhador não somente pelo sustento, mas por tudo que ele proporciona. Ele pode ser uma importante fonte impulsionadora de prazer, mas também pode ser fonte de sofrimento, pelo momento, razões e percepções variadas por aqueles que empregados.

Na segunda questão, a abordagem se deu sobre o sentido do trabalho na vida desses profissionais da geração X. Todos os respondentes entendem o trabalho como algo importante e que seu sentido está relacionado, principalmente, a gostar do que se faz. Soares, por exemplo, relatou que gosta muito do que faz, mesmo tendo momentos de saturação. Disse que passou por uma transição na carreira e acredita que o trabalho representa uma ocupação importante em sua vida e complementa “o trabalho, depois da família e projetos pessoais, ele está bem representado porque gosto bastante do que faço.” Já Marcelo relatou o seguinte:

O trabalho me completa, gosto muito do que faço. Principalmente a área que escolhi, porque é muito dinâmica, e eu sou muito agitado e com o pensamento acelerado o tempo todo. A logística trouxe isso e me dá muita satisfação e logicamente um meio de me manter e me sustentar, não visando somente o financeiro, mas é algo que eu me realizo. Ser líder é algo que me realiza. Ajudar alguém a ter um resultado.

Esses relatos corroboram o pensamento de Flach *et al* (2009), ao afirmarem que o trabalho ultrapassa o sentido apenas de execução de tarefa ou a remuneração que se recebe pelo que se faz. Mas, como também os autores citados destacam, pode ter uma função psíquica e integradora, que auxilia na constituição da identidade do indivíduo. Isso ocorre uma vez que “sentido e significado do trabalho” podem ter diferenças. Como destacam Vilas Boas e Morin (2016, p. 278), as características do que se executa é o “sentido do trabalho”, e as relações que se estabelecem é o “sentido no trabalho”.

Para o Senhor X, “primeiro uma necessidade de subsistência, não tem como ficar sem e que tem que transformar em um prazer. Além, de uma ocupação para a cabeça”. Marcus, por sua vez, disse que conquistou um momento muito bom no trabalho e que realmente gosta do que faz, tendo hoje tranquilidade para dizer que está em um lugar que gosta de estar e em uma

empresa que o satisfaz profissionalmente. Um ponto importante que ele destacou, pois evidencia que mesmo tendo desafios, a empresa lhe proporciona condições para planejar a vida pessoal, foi quando disse que “*sou muito realizado por isso*”.

Ainda sobre esse tema, Val afirmou que o trabalho representa, principalmente, uma realização pessoal e destacou que é feliz por poder trabalhar na área que sempre sonhou. Afirmou ainda que o sentido do que faz é se sentir útil, ser referência e especial e que isso a deixa confortável. Tássia, por sua vez, realçou que “o trabalho enobrece e enriquece, com tudo que se ganha e conquista”. Explicou que, para ela, o trabalho não está relacionado somente aos aspectos financeiros, mas também aos retornos positivos de um bom atendimento ao cliente, por exemplo, além de gostar muito de ir à empresa. Mesmo já aposentada e fazendo parte da mesma empresa há 14 anos, disse que não pensa em parar de trabalhar. Afirmou ainda que, se a empresa atual a demitir, irá buscar outro trabalho. Já para Luiza, o sentido do trabalho é não estar parada, se sentir útil e sentir que está fazendo a diferença em algum aspecto. Ela também relatou, porém, que hoje o trabalho tem um significado muito mais de sustento, por não ter com quem contar e ter filhos que dependem dela.

Essas explicações vêm confirmar o exposto por Morin, Tonelli e Pliopas (2007) sobre a distinção de significados que o trabalho pode ter na vida das pessoas em diferentes grupos, seja em relação à atividade que executam, o cargo, o gênero, o momento de vida e à geração a qual pertencem. Além disso, como o trabalho ocupa uma parcela grande do tempo das pessoas, cerca de um terço, seu sentido está associado a uma vasta gama de fatores, como desafios, aprendizado, reconhecimento que recebe, conquista de objetivos, autonomia, participação nas tomadas de decisões, uso das habilidades, variedade das tarefas executadas, relacionamento interpessoal, resultados alcançados, contribuição social e qualidade de vida. Outro ponto destacado por diversos autores estudados e relacionado ao sentido do trabalho na vida das pessoas é o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, que propicia essa qualidade de vida (Morin; Tonelli; Pliopas, 2007; Sharabi, 2017; Vilas Boas; Morin, 2016).

Na terceira pergunta, foi solicitado que os respondentes descrevessem os pontos positivos e motivadores do trabalho, indicando, assim, o que realmente faz com que eles estejam e continuem na empresa e exercendo as atividades. Os entrevistados pontuaram, então, que os fatores que os mantêm interessados no trabalho são: aprendizado, necessidade de se sentir útil, compartilhamento de conhecimento, gostar do que faz, possibilidade de ascensão na carreira, sustento, remuneração, valorização, relacionamento interpessoal, o clima organizacional, autonomia, desafios, respeito, reciprocidade, reconhecimento e dinamismo. Tais posicionamentos vão ao encontro do exposto por Zomer, Santos e Costa (2018), que

evidenciam que alguns dos fatores motivadores para a geração X, são: a liberdade, a autonomia e o aprendizado, pela capacidade que possuem de adquirir conhecimento e de gerar resultados por meio de suas vivências laborativas, destacando ainda que tal geração costuma valorizar a manutenção do vínculo empregatício.

Foi destacado ainda por Luiza que o ambiente com colegas e a relação com a empresa, fazem com que ela se sinta bem e tenha vontade de se levantar e ir trabalhar, pois “isso o dinheiro não paga, por melhor que seja a remuneração, não é por esse lado”. João, por sua vez, afirmou que valoriza diversos aspectos como motivadores, e disse que:

Eu saio de casa cedo para poder dar o melhor para minha família. Poder daqui 20 anos ter uma tranquilidade financeira, com meus filhos. Ajudar meus pais, porque estão ficando idosos e as despesas aumentam. Meu emprego também me motiva, pelo conhecimento diferente. O novo me fascina! Toda vez que chego em um local diferente, tem pessoas com humor diferente, conhecimentos diferentes, absorver informação, todo dia é um desafio. As vezes estou em um dia desmotivado, vou naquele cliente e lá que está meu pote de ouro, o que me desafia.

Essas manifestações corroboram com o que afirmam Martins, Robazzi e Bobroff (2010), para quem o trabalho é uma forma de construir relações sociais, além de trazer possibilidades e sensações de acordo com a história e as vivências individuais. A entrevistada Tassia, a que possui a idade mais alta dentre os entrevistados, citou o contato com pessoas diferentes, independente de situação financeira, cor ou idade, como muito relevante. Destacou que as pessoas que passam pela empresa com níveis diferentes de conhecimentos e ressaltou “os jovens, inclusive, estão mais antenados e aprendo com eles”.

A respondente Val trouxe duas vertentes como motivadores:

A equipe estar preparada para o atendimento e que essa equipe tenha uma excelência no atendimento e que dê lucro para empresa. Eu não tenho rotina, pois cada hora aparece algo diferente. Essa dinâmica me atrai muito. O que mais me deixa feliz é quando alguém chega muito bravo e sai feliz e me abraçando.

Para o entrevistado Praime, que trabalha em empresa de eventos, o importante é o sentimento de “missão cumprida” ao ver que entregou um evento com presteza, que tudo deu certo e complementou: “vejo o sorriso no rosto das pessoas, quando recebo o abraço de agradecimento. Uma vez que aquele momento é a realização do sonho de alguém”. Outro ponto por ela destacado foi “a satisfação da equipe que trabalhou no evento, ao receber o dinheiro e são gratos, porque aquele valor pago ajudou alguém que precisava para custear algo de casa, um gás, por exemplo”.

Interessante ressaltar, que a remuneração foi citada por uma pequena parcela dos respondentes como fator motivador e, mesmo para esses, não foi apontada como ponto principal. Os relatos dos respondentes que citaram esse fator o colocaram como uma forma de reconhecimento, destacando que ele proporciona qualidade de vida e sustento, mas sempre o mencionaram em articulação com outros fatores.

Nessa mesma direção, Morin (2001) realça a importância do trabalho, destacando que as condições encontradas ou a sua falta podem afetar fortemente a vida dos profissionais, seja de forma negativa ou positiva. Em relação aos fatores motivadores, a autora descreve que eles proporcionam melhor relacionamento, envolvimento, ocupação do tempo, sentimento de utilidade, além de possibilitarem incrementos na qualidade de vida, por meio da remuneração recebida.

Três dos entrevistados informaram que estão trabalhando em *home office*, sendo uma do sexo feminino e dois do masculino. Os dois homens citaram esse modelo de trabalho como fator motivador, pela proximidade da família, não ter o deslocamento, poder se organizar entre a vida pessoal e profissional. Citaram, por outro lado, pontos negativos, como o distanciamento das pessoas, colegas e liderança. Esses problemas foram ressaltados, por exemplo, na fala de Flávio José: “Identifico perdas: o contato com os seres humanos, conhecer pessoas novas, trocar ideias, é diferente de estar no Google pesquisando. Conversar e tomar um cafezinho. Não é uma solidão, porque você está com sua família. Mas, sinto falta do contato com os colegas”.

O respondente Senhor X, por sua vez, disse que entende que hoje o foco principal e maior é a família, dizendo valorizar muito a oportunidade de estar próximo deles, o que *home office* proporciona. Na sua percepção, essa modalidade de trabalho é positiva, pois em empregos anteriores não tinha tempo e não viu o filho mais velho crescer. Ele complementou: “antes vivia para o trabalho, agora, praticamente o trabalho que vive por mim”. Como suas entregas são por demanda, disse então que consegue fazer outras coisas e se programar. Para a empresa na qual atua, o trabalho tem que estar em dia e ser entregue no prazo. Como será executado e o horário no qual será realizado, não importam, afirmou. Esse modelo de trabalho distinto do modelo tradicional e apenas presencial, é, como realçam Paradelo e Gomes (2018), o que possibilita mais tempo para outras tarefas, por não requerer tempo de deslocamento, até mesmo cumprimento de horário fixo, dependendo do tipo de contrato, podendo investir na sua qualidade de vida.

Por outro lado, a quarta pergunta versou sobre quais seriam os pontos negativos ou desmotivadores do trabalho. Nesta questão, sete dos doze respondentes citaram a relação interpessoal como sendo um fator complicador e de grande desmotivação. Da mesma forma

que é algo motivador e importante, relataram que essa relação se destaca também como negativa, o que foi evidenciado na fala de Marcus, que é supervisor comercial: "gosto muito da relação interpessoal. Tenho dificuldade de lidar com pessoas intransigentes. Torna-se um desafio, mas a minha equipe eu tenho a oportunidade de escolher. Claro que mesmo assim pode ser um desafio". Realçou, também esse entrevistado que pode errar nessa escolha. Disse considerar que lidar com essas questões é perda de tempo, porque "se não consigo desenvolver, torna-se um foco até resolver a situação, o que é negativo".

Outros fatores destacados pelos participantes quanto ao relacionamento humano foram: ter que lidar com fofocas, preconceitos, resistências, pessoas "falsas", maldosas e de caráter duvidoso. Nos depoimentos a esse respeito, foi realçado que tais problemas atrapalham o relacionamento e podem tentar prejudicar o outro ou o seu desenvolvimento, apenas pelo benefício de um cargo mais alto, por exemplo, e que se aproveitam desse posto. Também foram citados pontos como: prazos inexecutáveis, falta de valorização, falta de qualificação das pessoas em geral e das lideranças, falta de flexibilidade, excesso de regras, de empatia, de comunicação, além da concorrência desleal. As metas inalcançáveis, foram, por sua vez, realçadas descrito por Luiza, que trabalha na área comercial, e disse que é muito desmotivador ter que persegui-las, pois se disse muito focada em resultados, destacando que estes "não dependerem exclusivamente de você, mesmo fazendo o melhor e não ser possível alcançar os objetivos."

Somente um respondente citou o salário em si como um fator relevante, destacando que a importância a ele atribuído se dá por ainda não estar no nível que gostaria. Observou-se, porém, que entre os que destacaram o reconhecimento como fator relevante, a remuneração era um fator embutido ao crescimento profissional.

João citou como um ponto desmotivador, a diferença que percebe no tratamento que o gestor tem no que tange às cobranças e aos níveis de exigência em relação às diferentes faixas etárias que hoje fazem parte de sua equipe. Afirmou perceber que os funcionários da geração X são tratados com um nível maior de exigência que aqueles das gerações mais jovens (Y e Z), que percebe receberem um tratamento diferente, com menos pressão. Trouxe, então, a seguinte indagação:

Tenho um gerente mais velho, com experiência de 30 anos de mercado, e quem é da geração X, os meus pares por exemplo, ele trata de um jeito que ele sabe que vai ter resultado. Com a gente o couro come! Eu vejo os mais novos entrando e a tratativa é diferente. Com os meninos, é "vamos lá meu amigo, que vai dar certo". Eu de fora vendo, não acredito que esse pessoal vai evoluir da forma como ele está fazendo. Essas diferenças de cobrança e do nível de exigência e ele é o gerente, sabe que se bater na mesa esse pessoal não fica. Os mais jovens são mais acelerados, mas tem um nível de educação não

cordial, por exemplo, chegar e não cumprimentar o colega de trabalho, de não seguir os processos.

Na quinta pergunta, os respondentes foram indagados sobre o sentimento de realização em relação ao trabalho que executam atualmente quanto à função, a área ou outros aspectos que considerassem relevantes. Também foi perguntado se gostariam de se dedicar a outra atividade profissional, mudar de área, caso tivessem possibilidade.

Nessa questão, sete dos doze respondentes afirmaram que se sentem realizados com o trabalho que executam, enquanto quatro revelaram que se sentem apenas parcialmente realizados. Flávio José, por exemplo, disse não se sentir realizado: “não estou triste, mas não realizado”. Ele explicou que teve que fazer uma grande alteração nos planos, devido ao nascimento da filha e à mudança de cidade para ficar próximo dos familiares. Relatou que não teve escolha: saiu de um serviço público para uma privada, na área que conseguiu, por necessidade de trabalhar e ajudar na criação da filha. Ele é formado em Engenharia Civil e realçou que não atua diretamente com o que gostaria, que seria trabalhar na área da construção civil. Também revelou que almejava continuar estudando e fazer um outro concurso, o que demonstra, portanto, insatisfação com sua condição profissional atual.

Um ponto de destaque é que, mesmo dentre aqueles que responderam que estão satisfeitos com o momento profissional atual, somente três afirmaram que não se percebem mudando de área de atuação. Por exemplo, Marcus, que é supervisor comercial e relatou satisfação e motivação com o trabalho, afirmou que se pudesse atuaria na área do esporte ou se dedicaria a música, função que já exerce nas horas vagas.

Na explanação sobre essa questão, o entrevistado “C” disse estar realizado no momento, mas não acomodado e tem uma visão de empreendedor. Ele enfatizou que: “se a gente se acomodar e achar que já chegou no limite está fadado a fracassar, somos feitos de motivação e em todos os segmentos da vida”. Afirmou que teve, no passado, alguns negócios próprios e disse que, se pudesse, se dedicaria a outras atividades, na seguinte condição:

Se fosse uma coisa vantajosa sim (no sentido amplo). No momento faço o que tenho que fazer, e o que me atende, não só financeiramente, porque tenho que pagar minhas contas, mas principalmente, intelectualmente. No momento me basta e é de preparação para o futuro. Mas, estou aberto as oportunidades. Sou de uma geração que tenho agradecimento, jamais viraria as costas para uma empresa que me atende. Mas, se sentir que estou estagnado.

Quando destacou o sentido amplo da palavra “*vantajoso*”, esse entrevistado complementou que seria algo que o despertasse e desafiasse e que não foca somente no dinheiro, uma vez que saiu do emprego anterior, onde tinha um cargo de supervisão, para uma

oportunidade com cargo e remuneração em nível abaixo, porque hoje pensa na filha, no futuro dela. Complementou, então, que:

estou abrindo mão hoje de cargo e status não me satisfaz. Quero buscar algo que realmente me preencha, não só financeiramente, como profissionalmente, mas também pessoalmente. Quero me sentir respeitado e valorizado. Hoje na empresa é algo que vejo, é mais que um trabalho e um cargo, é ter uma identidade como profissional.

Esse relato corrobora o que Vilas Boas e Morin (2016) salientam, quando afirmam que o trabalho precisa coincidir com os interesses das pessoas, promover aprendizado, capacitar e desenvolver potencial, além, de estimular esse profissional a buscar e alcançar suas próprias metas, pessoais e profissionais.

Na sexta pergunta, foi solicitado aos entrevistados que explanassem sobre suas vivências de prazer no trabalho. Oito respondentes citaram as relações interpessoais como um fator de grande importância e que fazem parte de suas vivências de prazer no trabalho e com o trabalho. O convívio com as pessoas, as interações e trocas, as amizades que são construídas e algumas levadas para a vida pessoal foram destacadas como muito relevantes.

Marcelo, que atualmente é gestor na área de logística, chefiando uma equipe de 170 pessoas relatou que a diversidade de idades e gerações no ambiente profissional é prazeroso, por poder ver o crescimento do outro, fatores que destacou da seguinte forma:

ter ajudado pessoas que começaram comigo e hoje estão em cargos de gestão, isso me dá prazer; hoje tenho um misto de pessoas, mais velhas e trabalho com muitos jovens e que nunca tive tanta convivência no âmbito pessoal e consigo ver a mentalidade e a diversidade de pensamentos, que são muito diferentes dos meus, tudo diversificado. Antes atuava mais prioritariamente com público masculino e hoje (na empresa atual), também trabalho com público feminino, é diferente, até a forma de lidar e conversar. Algo que tem me deixado bastante satisfeito.

Para o respondente Senhor X, que ficou pensativo ao responder essa questão, em todos os lugares pelos quais passou, sempre teve uma boa convivência, e complementou “o trabalho em si, trabalho em qualquer lugar. É cumprir demandas”. Ressalvou, todavia, que, estar com pessoas e ter interação é algo que sempre lhe deu prazer e hoje sente falta, por estar em *home office*. Afirmou, por outro lado, que esse modelo de trabalho é seu preferido, pois: “hoje a liberdade que tenho. Essa liberdade me conquistou!”

A entrevistada Luiza destacou que a capacitação é algo prazeroso, pois permite a “realização e o alcance dos objetivos internos, o atingimento de resultados, de metas, que traz um sentimento de capacidade.” Afirmou também que o trabalho lhe proporciona outros prazeres, como alcance de objetivos pessoais, a qualidade de vida, por poder trabalhar de

segunda a sexta e ter os finais de semana livre. Como se percebe, ela vê vantagens relacionadas a aspectos intrínsecos e extrínsecos ao trabalho que desenvolve.

Outros fatores que tiveram destaque entre os entrevistados foram os desafios, a possibilidade de aprender com o ganho de conhecimento, a autonomia para solucionar problemas e executar o trabalho. A possibilidade de passar o conhecimento que adquiriu ao longo da carreira para os demais, e ver o destaque e o crescimento do outro e a importância do trabalho em equipe foi também um aspecto mencionado. O sentimento de pertencimento, de fazer parte de algo foi destacado por algumas pessoas, como Marcus, que assim se pronunciou:

apertar uma mão em uma negociação mais pesada e eu saber que estive ali e fiz diferença na negociação. Dou autonomia para minha equipe e eles sabem que podem contar comigo. Tem momentos que exigem minha presença e isso me dá muito prazer. Eu saber que faço parte do processo, da realização do todo. Eu não consigo nada sozinho, trabalhar em equipe me traz o prazer do trabalho dia a dia.

Na sétima pergunta, os entrevistados foram indagados sobre as vivências de sofrimento no trabalho e, caso possuíssem, quais as causas percebidas. Todos manifestaram que, em maior ou menor grau, passam por situações relacionadas ao sofrimento laboral e relataram situações vivenciadas no dia a dia para exemplificar. Foi, assim, confirmado o que defende Dejours (2000), ao explicar que a relação que o indivíduo tem com a empresa a qual trabalha pode trazer satisfações e benefícios, mas por outro lado, pode gerar desconfortos e dissabores.

A maioria dos respondentes apontou como principais fatores de sofrimento as cobranças internas por resultado, que o indivíduo tem consigo, demonstrando, assim, uma compreensão de que não apenas outras pessoas ou situações vivenciadas se revelam fontes de problemas. Também foram apontadas a falta de autonomia para solucionar determinadas situações, assim como as relações com pares e lideranças, que por vezes se revelam problemáticas. Foram apontadas, em especial, situações relacionadas à falta de comprometimento observada em outras pessoas e as injustiças que alguns sofrem por meio de cobranças excessivas. A falta de respeito, como o abuso de autoridade, também foi mencionada, assim como o não reconhecimento do valor profissional que julgam possuir. Outro fator de destaque nas vivências de sofrimento foi ter que conviver com um rigor excessivo no cumprimento das regras.

Essa diversidade de fatores apontados corrobora o que afirma Barbosa (2018), ao relatar sobre as variadas percepções e vivências individuais dos trabalhadores na atualidade. No estudo desenvolvido pelo autor, foram também levantadas diferentes fontes de sofrimento laboral, relacionados às necessidades de conviver e atender expectativas da família, dos amigos,

gestores, colegas de trabalho e da empresa em si, além de enfrentar dificuldades relativas à situação econômica do país e, ainda, às próprias cobranças.

Marcelo destacou alguns desses pontos em sua fala, realçando que foram aspectos marcantes, inclusive para tomadas de decisões quanto ao momento de buscar novas oportunidades em outras empresas:

Ao longo do tempo já tive abuso de autoridade, algo que marca bastante. Não vi motivo para aquelas palavras que não precisavam ser ditas, humilhação mesmo! Coisas que ajudam a amadurecer, mas é algo que marca. E que faz a gente pensar... A gente é humilhado, maltratado, não é reconhecido, e o que faz a gente buscar novas oportunidades. De todas as minhas mudanças de emprego, a maioria foi devido a uma gestão tóxica. Quando isso acontece, não consigo sair daquela situação, é hora de ir embora e já começo a buscar algo novo.

O Senhor X, por sua vez, complementou dessa ideia, com o seguinte depoimento:

a falta de reconhecimento ou o rigor excessivo em momento inapropriado, é algo que mais desmotiva qualquer funcionário. Uma penalidade absurda, ser chamado atenção de uma forma injusta, falta de reconhecimento em todos os seus graus, que se faz desde o salarial até uma advertência injusta.

O respondente “C” também corroborou com essa percepção, relatando que passou por situações complicadas e que "no emprego anterior, tive problemas de ansiedade, assédio moral e cobrança exacerbada". Já Praine destacou como principais problemas a perda de pessoas da equipe e a falta de união. Apontou ainda a falta de reconhecimento pelos esforços empreendidos e o fato de, por vezes, ser chamado a atenção por algo que não é o responsável, sendo que não teve suporte ou amparo para evitar ou solucionar o problema. Explicou que, em algumas ocasiões, é usado como exemplo negativo, porque ser elogiado é raro na empresa, os gestores focam muito mais nos aspectos problemáticos. Esse depoimento vai ao encontro do que dizem Ribeiro *et al* (2011), ao citarem que a falta de autonomia e de apoio dos líderes e pares, o assédio moral e o desligamento de pessoas sem motivo específico, por redução de quadro, entre outros, podem ser causadores de sofrimento ao trabalhador.

Outro ponto importante citado pelos respondentes nesse aspecto e que diz respeito às relações, é o fato de lidarem com pessoas de gerações mais jovens. Os entrevistados entendem que a sua geração é mais focada, comprometida e que possuem experiência. Como limitações, em comparação com as pessoas das gerações Y e Z, entendem possuir maior dificuldade no uso da tecnologia e menor velocidade no processamento de informações. Nessa direção, assim se manifestou “C”:

É um processo que a geração mais nova leva uma hora para aprender, eu vou levar duas. É natural, vou sofrer mais, mas vou resolver. Fico ansioso, me

cobro muito, porque quero ter um resultado bacana, só que também tenho uma limitação. Estou com 45 anos, difícil competir minha mente com as pessoas mais novas, com capacidade e uma velocidade que não é compatível com a minha idade.

Val acrescentou que “o lidar com essa turma mais jovem, é mais difícil talvez. Eu tenho muito comprometimento com meu trabalho. Vejo lá no meu trabalho como se eu fosse a dona. E não vejo essa turma com esse comprometimento. Isso me chateia”. Esse depoimento vai bem na direção, já sinalizada, de que a Geração X tende a se perceber como mais comprometida do que as mais jovens e reforça ainda a menção a falta de equidade como um dos principais problemas apontados pelos entrevistados. A despeito de revelarem que o comprometimento com a organização é, para eles, algo natural e até prazeroso, o contraste com colegas que julgam serem menos compromissados têm lhes causado incômodo.

A ansiedade foi destacada como um sintoma importante nessas vivências de sofrimento, assim como o fato de não poderem externar insatisfações, o qual lhes traz problemas, inclusive físicos. Luiza, destacou essas vivências da seguinte forma: “O sofrimento físico pode ser uma consequência do psíquico. Claro que o sofrimento interno ocorre porque primeiro a cobrança vem da própria pessoa”. Complementou afirmando que o não externalizar os sentimentos podem trazer problemas de saúde: “dor de cabeça, no corpo, insônia, compulsão alimentar, entre outros”. Foi também destacada a incapacidade para resolver situações que não estão ao seu alcance solucionar. Dentre elas, foi citado que, por vezes, o líder atua como causador de sofrimento. Essa percepção foi evidenciada, por exemplo, por Marcus: “Eu sofro muito com o sofrimento das pessoas que trabalham comigo, eu choro no telefone junto, o que preciso fazer para ajudar eu faço. Sou muito emotivo. Se alguém está sofrendo no meu time eu sofro junto, mantenho o raciocínio, mas isso me afeta muito”.

Para João, estar na companhia do gerente em sua rota de visitas aos clientes, sabendo que está sendo avaliado, lhe causa ansiedade. Ele disse que se sente cobrado e isso lhe incomoda, pois é avaliado em tudo, incluindo questões pessoais como a apresentação, o cabelo e a barba feita, passando pela organização dos produtos em seu carro e abrangendo ainda questões mais diretamente relacionadas à atuação profissional, como a forma de falar, de propagar e abordar os médicos. Relatou como um “sofrimento” o período atualmente vivenciado.

Soares destacou que o *home office* tem causado angústia, pois é mãe e está trabalhando em casa, por mais que tenha uma ajudante, a criança é muito nova e ainda necessita e solicita atenção com frequência. Disse acreditar que a postura e a falta de acolhimento de alguns gestores frente à maternidade é um fator que a deixa tensa e aflita, pois seus superiores não

aceitam interrupções por parte da criança em uma reunião por vídeo, não podendo aparecer na câmera, o que é algo, porém, que não consegue controlar. Essas situações têm trazido sofrimento, inclusive por estar sozinha e não junto a outras pessoas no ambiente de trabalho, que é uma fonte de prazer para ela.

Na oitava questão, foi indagado aos que se manifestaram na resposta anterior afirmando que vivenciam situações de sofrimento, quais as estratégias que têm adotado para lidar com os fatores que lhes causam desconforto e como fazem para continuar trabalhando.

Nessa questão, pode ser destacado o relato de Soares, ao dizer que, no momento que estava vivenciando, o da maternidade, assim se expressou: "Hoje não utilizo, somente minhas orações. Tenho pensado muito em fazer terapia. Não só para ter uma orientação e também para não me sentir tão culpada". Ela demonstrou durante toda a entrevista um desconforto, pois a filha estava sozinha com ela, chorava e era nítida a sua angústia, se desculpando todo o tempo. O desenvolvimento de uma postura mais adequada ao acolhimento das funcionárias envolvidas no processo de maternidade revela-se, portanto, importante de ser analisado nas organizações.

Tassia, por sua vez, relatou que sua estratégia é se apegar as suas 'orações, meditação, cuidar da casa, crochê, escrever, ler e reler os escritos, andar de bicicleta, entre outros exercícios." Dessa forma, ela tenta se desligar dos problemas profissionais. Chama a atenção que o enfrentamento aos problemas do trabalho se dê, nesse caso, exclusivamente com foco em questões extraprofissionais, sem que tenha sido apontada qualquer providência para melhorar o trabalho em si.

Todos os demais respondentes indicaram suas estratégias para lidar com os incômodos e os sofrimentos vivenciados. Houve relatos como a não absorção de determinadas situações, ignorando e procurando manter a calma e não entrar em embates, buscando ser o mais profissional possível.

Marcelo disse que "toda vez que tentei debater eu sofria mais". Alegou que aprendeu que muitas pessoas, mesmo tendo consciência que estão agindo errado, não admitem e, com isso, cabe a ele próprio se adaptar, evitando entrar em conflitos inócuos. O Senhor X disse que tende a guardar para si as próprias insatisfações e discordâncias, para evitar conflitos, mas preza pelo diálogo. Afirmou que quando é possível colocar suas ponderações, questiona e se não é ouvido "estoura". Disse, porém, que, em geral, simplesmente busca outra oportunidade, pois ali não dá mais e não é de brigar. Da mesma forma se manifestou Flávio José, que informou que chama para conversar e procura entender a situação. Relatou, porém, que se for alguém mais jovem "mostro que tenho a aprender com a pessoa, mas que esse tem muito a aprender comigo, pela experiência". Esse depoimento vai na direção da percepção, já destacada por

outros entrevistados e também realçado pelos autores estudados, de que a Geração X percebe a importância da maior experiência possuída. O fato de sentir prazer em repartir suas vivências com os mais jovens pode indicar uma forma de compensar as dificuldades com o uso de tecnologias e outros fatores que os de gerações mais recentes demonstram possuir

Luiza, por sua vez, relatou que quando está fora do trabalho, consegue se desligar totalmente dos problemas profissionais. "Tento me preservar no meu final de semana. Quando saio na sexta do trabalho, tento me desligar. É surreal o que consigo fazer. Tendo um final de semana ótimo. No domingo começo a pensar e vem esse sentimento." Para lidar com essa situação, ela disse que procura "se vestir de motivação, não posso me derrotar. É só mais um dia, uma semana, um mês. Como o trabalho é cíclico, é entender que isso acontece."

Para Marcus, o planejamento é sua principal estratégia.

Tudo na vida, em qualquer situação, qualquer problema, eu encaro através do planejamento. Problema que não tem solução, solucionado está. Seja na vida pessoal ou profissional, seja para curto, médio e longo prazo.

Embora esse depoimento possa parecer, a princípio, revelador de uma atitude proativa diante dos problemas, na verdade apresenta também uma postura conformista, acreditando que há problemas que não consegue enfrentar, os quais precisa aceitar passivamente.

"C" disse que aprendeu a "*respirar*", a não agir no impulso. "Em situações estressantes e conflituosas, respiro e procuro me afastar um pouco da situação, pois pode ser um cenário que eu mesmo posso estar errado. E nosso primeiro impulso é de defesa, procuro pensar. Tomo uma decisão e aprendo com ela. Melhor forma é manter a calma". Nota-se, nesse depoimento, uma tendência a assumir a responsabilidade exclusiva diante dos fatores que causam sofrimento. Embora seja razoável que cada pessoa faça a sua parte para combater ou se adaptar a situações desfavoráveis, seria de se esperar, por outro lado, que as organizações fossem também por elas responsabilizadas. É possível considerar que muitos dos problemas apontados só podem ser solucionados ou minimizados se as empresas adotarem medidas para o aprimoramento das condições laborais.

Praime citou a paciência como sua principal estratégia, destacando a importância de saber ouvir e avaliar situações com ponderação. Seu depoimento foi, portanto, na mesma direção da fala de "C", estando focado na autorresponsabilização pela resolução dos problemas enfrentados e não nas providências que deveriam ser assumidas pelas empresas nas quais trabalham. João também se manifestou nessa direção, dizendo que usa como estratégia se planejar e organizar antes da chegada do gerente, para que não ocorram falhas no roteiro de visitas. E quando mesmo assim se sente muito ansioso, toma uma "medicação fitoterápica para

ficar tranquilo”. No seu caso, a autorresponsabilização se revela ainda mais problemática, pois gera a necessidade de medicação, mesmo que fitoterápica, tipo que, supostamente, apresenta menor possibilidade de causar danos à saúde.

Val relatou que sua estratégia está relacionada à resiliência que precisou aprender a ter ao longo de sua carreira, por ser uma mulher, que cursou técnico em mecânica, quando ainda muito jovem, em uma época em que essa área era predominantemente masculina:

Eu tive que aprender desde muito cedo a ser muito resiliente. Todas as dificuldades que fui passando ao longo do tempo. Hoje não posso dizer que tenho problema com preconceito. Mas eu tive muito. Parece que eu criei uma defesa, isso não me abala emocionalmente, não tira meu prazer de estar lá. Fico as vezes um pouco chateada, mas passa. Quando acontece algum problema, penso, já tive coisa muito pior.

Esse termo “resiliência” aparece em muitos textos gerencialistas e é também bastante empregado por profissionais que atuam no mercado de autoajuda, significando a capacidade de enfrentar problemas, o vigor diante das adversidades. Mais uma vez, nota-se a tendência à autorresponsabilização, estando o foco na necessidade do indivíduo se adaptar ao trabalho ao invés de buscar melhorias no ambiente laboral.

Na nona questão, foi indagado se os entrevistados identificam diferenças quanto aos desafios entre a sua geração, a X, e as demais com as quais convivem no ambiente de trabalho.

Todos relataram conviver com pessoas da sua geração e de outras, principalmente de gerações mais jovens. Três pessoas não convivem com pessoas da geração *baby boomers*, tendo, portanto, apenas colegas mais jovens. Todos consideram que existem diferenças intergeracionais significativas quanto aos desafios que precisam ser enfrentados. Houve unanimidade na percepção de que essa convivência é válida e muito positiva, por ser uma forma de ver o “mundo” de forma diferente de seu próprio olhar, por lidar com opiniões e visões diferentes, sendo percebida como positiva a oportunidade de se comunicar e se adaptar às diferentes faixas etárias com que convivem e ao que elas demandam.

Os entrevistados também revelaram que consideram que a convivência com pessoas de diferentes idades e que compõem diferentes gerações no ambiente de trabalho é complementar, entre a agilidade e facilidade em adquirir conhecimento dos mais jovens e a experiência e a cautela dos mais velhos. Essa percepção corrobora o que afirmam Silva *et al* (2000), que consideram que a convivência entre funcionários de diferentes faixas etárias é importante tanto para as empresas quanto para os indivíduos, pois, proporciona a diversidade de ideias e promove uma relação entre aqueles que estão iniciando suas carreiras e aqueles que estão finalizando sua

trajetória profissional. Os autores mencionados acreditam que essa diversidade geracional pode também ser apontada como um importante fator propiciador de qualidade de vida no trabalho.

O principal destaque percebido nas entrevistas quanto aos desafios que precisam ser enfrentados foi relacionado às dificuldades que, no geral, gerações como a X e os *Baby Boomers* podem ter em relação ao uso da tecnologia, com a interação com um mundo mais tecnológico e virtual. Para acompanharem toda a velocidade das inovações verificadas nessa área, as informações instantâneas e as mudanças que elas exigem, se faz necessário um significativo esforço, na percepção dos entrevistados.

Foi, porém, destacado nos depoimentos colhidos que considerar as dificuldades com o uso da tecnologia como intrínsecas a uma geração representa uma generalização, pois existem as exceções e que isso pode ter variações. Alguns entrevistados realçaram que há pessoas das gerações X e *Baby Boomers* que têm muita facilidade e que se adequaram a essas demandas atuais. Flávio José, por exemplo, pontuou: “já trabalhei com um senhor de 70 e poucos anos que mexia como ninguém no computador, Excel sabia melhor do que eu.”

Marcelo, por sua vez, acredita que a comunicação também pode ser considerada um desafio no convívio entre as diversas gerações, pelas diferenças nos períodos vivenciados, nos assuntos e na forma de conversar e se relacionar. Disse, também, que os mais velhos podem ter certa dificuldade na interação com os mais jovens e concluiu “os mais velhos as vezes têm dificuldades com o ritmo das mais novas. Mas, têm outros conhecimentos que poderão agregar na carreira dos mais novos, inclusive as soft Skills, que se aprende com a convivência.”

Diversos dos entrevistados revelaram que entendem que os desafios para os mais jovens estão relacionados principalmente à sua suposta inquietude, alegando que as gerações Y e Z têm mais dificuldade para manter o foco, são ansiosos, menos comprometidos e mais desapegados. Também são vistos pelos respondentes como possuidores de pouco senso crítico, o que muitas vezes pode comprometer o resultado e a qualidade do trabalho, pela falta de análise da veracidade do que estão tendo acesso. Para alguns dos participantes, o que os mais jovens querem é velocidade, principalmente a geração Z. Consideram que eles absorvem informações com muita rapidez e querem que os resultados ocorram na mesma velocidade, ou seja, o próprio crescimento profissional e a remuneração, deixando-os mais perdidos e desconcentrados, pela ansiedade gerada. Essa percepção está evidenciada, por exemplo, na declaração de Soares:

Os mais jovens, não tem muito foco, acabo de explicar algo e perguntam de novo. Fazem muita coisa, com muitas distrações. Estão falando com você, estão com celular, na frente do computador, e tem menos comprometimento. Não está legal para mim, coloco a mochila nas costas e vou embora. A geração X, mesmo com as dificuldades, pensa: está ruim, eu preciso, vou tocando, superando as dificuldades, vou levando.

WK, por sua vez, disse que percebe que os mais jovens “não aguentam pressão, esforço. Eles têm mais fragilidades, perseveram menos. As coisas têm uma intensidade que afetam muito eles, são mais frágeis emocionalmente” e complementou que acredita que existam pessoas dessa idade que também são resilientes, mas são exceções. Para ela, a geração X é “mais bruta”. Ela também destacou as próprias resistências e desafios, em especial no que diz respeito à tecnologia:

Eu mesma sou resistente, pois até faço, mas tem coisas das gerações atuais que não gosto. Não quero fazer videochamada, cursos online. Sinto necessidade de encontros verdadeiros, olho no olho. Mas, percebo sim que as que as gerações que vem depois da minha tem cada vez mais trânsito tranquilo nas tecnologias e cada vez mais rápido.

A geração X é considerada por Zomer, Costa e Santos (2018) como uma geração intermediária, uma fase em que as pessoas buscam conquistas e poder, sendo comum assumirem cargos de gestão, devido à experiência que adquiriram ao longo da vida em suas áreas de trabalho. Os mesmos autores também consideram os membros dessa geração mais cooperativos que os *baby boomers* nesses cargos, e tendendo a uma liderança voltada à valorização do trabalho em equipe. Nessa mesma direção, Marcus, que trabalha em uma empresa com pessoas de 48 anos para baixo, definiu a sua geração, como “uma geração que está no meio do caminho”. Realçou que são pessoas que nasceram em uma outra época, na qual tudo ainda era presencial e analógico, e precisaram se adequar às exigências do mercado e das tecnologias. De forma geral, os respondentes consideram que essa adequação é fundamental para manterem sua empregabilidade e competitividade no mercado de trabalho, o que faz com que a busquem constantemente. Essa necessidade de adaptação foi realçada como ainda mais relevante considerando que eles, como destacado, costumam ocupar cargos de gestão, tendo que liderar equipes variadas.

Nesse aspecto, Luiza relatou que hoje é a mais velha do setor, incluindo a própria gestora. Para ela, as pessoas da sua geração tinham e ainda têm maior preocupação com o estudo e a capacitação. Ela manifestou que julga pertencer a uma geração mais preocupada por estar inserida “em um mercado que se movimenta muito, o profissional multitarefas, com um currículo mais competitivo, para poder se destacar como um profissional diferenciado. Um modelo mais de especialista”.

Val destacou os desafios que precisa enfrentar no seu dia a dia profissional, tendo membros de idades e gerações variadas:

Trabalho com pessoas entre 18 e 65 anos. Vejo diferenças sim, a turma mais jovem tem mais facilidade com o mercado, onde as coisas são muito rápidas.

Porém, tem um pouco mais de dificuldade de acatar um processo e uma rotina diária. Gostam de desafios novos, mas tenho que fazer muito mais reuniões. Faço semanal e reuniões estratégicas. A turma mais velha, já não me exige tanto esse tipo de coisa. Uma vez que coloco um processo e uma maneira de realizar o trabalho, eles vão até eu falar que tem que mudar. Os mais novos, viajam muito, mas são mais dinâmicos e aprendem mais rápido. Acho que a turma mais velha é até melhor, mais receptiva.

Para Praime, as gerações mais novas querem as coisas mais fáceis e menos pesadas, não assimilam muito e não têm muita preocupação com os detalhes, sendo “ limitados”. Já os profissionais na faixa de 40 a 60 anos são vistos por ela como mais disciplinados que os mais jovens, julgando que existe uma grande diferença quanto à qualidade e o carinho com que executam o trabalho. Ela disse que entende que o seu perfil “é de uma pessoa curiosa e com capacidade de fazer outras funções. Acredita que o que mais falta na geração mais nova é vontade, além da curiosidade. E tem a resistência dos mais velhos, pelo receio de passar o conhecimento e perder a função deles, muitos estacionam e ficam na mesmice.” E complementou com o mesmo posicionamento dos demais entrevistados, sobre as exceções nesse perfil.

A décima questão versou sobre se os respondentes identificam diferenças nos fatores geradores de prazer e sofrimento no trabalho entre a sua geração e as demais com as quais convivem nas empresas.

Nove respondentes consideram que sim, existem diferenças significativas. Acreditam que a geração X e as anteriores têm mais preocupação e comprometimento, tendo mais prazer no trabalho e sendo mais resolutivos, gostando de ver resultados e sentindo-se gratos por estarem trabalhando. Destacaram a importância que atribuem a conseguir trabalhar em algo que gostam e que permite o convívio familiar mais próximo. Praime, por exemplo, assim se expressou: “O prazer para a geração X é a satisfação de se fazer um trabalho bem-feito e realizando aquilo que você gosta de fazer. O principal de tudo além do trabalho é gostar do que faz, se não gosta, não vai ter prazer nunca”. Ela também disse acreditar que as gerações mais jovens, por serem mais desapegadas, costumam valorizar mais a movimentação, as oportunidades de novos conhecimentos, que consideram importantes fontes de prazer. Com isso, na sua percepção tenderiam a ser mais instáveis e menos apegadas às organizações nas quais trabalham, não sentindo nenhuma dificuldade em mudar de emprego.

Na percepção dos entrevistados, de uma forma geral, as fontes de sofrimento, para os mais jovens, estão relacionadas às pressões, cobranças e até dificuldades com o relacionamento interpessoal. Lidar com cobranças e observar disciplina seriam uma espécie de fardo para as gerações mais jovens, como destacou Praime: "os mais novos estão com o poder da defesa, não

aceitam ser chamados a atenção, é muito difícil passar algo disciplinar, ficam com raiva e levam para o coração. Eles não conseguem ser contrariados”.

Na visão de Marcelo, para as gerações mais jovens, o prazer está ligado ao *status*, enquanto o sofrimento estaria relacionado com a falta de persistência, pois no primeiro fracasso já desanimam, se desmotivam, porque para eles o processo teria que ser sempre positivo. As gerações mais velhas, X e Baby Boomers, “aprenderam a sofrer menos, sentir e não se abalarem tanto com os fracassos. Com uma trajetória profissional longa, entendem e superam melhor o fracasso”. Por outro lado, o prazer está relacionado com “a satisfação de estar trabalhando e pertencer a algo na sociedade”.

A respondente Soares disse que entende que, para as gerações mais jovens, os sofrimentos são maiores, por terem dificuldades para lidar com pressão, sendo mais angustiados. Teriam os membros das gerações mais jovens na sua percepção, muita facilidade com telas, porém mais dificuldades com o relacionamento de forma presencial. Já a geração X, seria mais forte psicologicamente, em função das dificuldades já vivenciadas pela maioria, desde muito cedo, inclusive tendo que ajudar financeiramente a família. Para WK, a geração X é uma geração que ainda tem prazer em estar com as pessoas, enquanto os mais jovens têm mais prazer com seus eletrônicos e tudo que eles proporcionam, até pela facilidade de inserção na vida desde muito cedo. Também relatou que, cada vez mais, tem percebido que as pessoas têm mais prazer estando consigo mesmas. Essas colocações corroboram a percepção de “C” sobre a sua geração, a qual acredita que tem maior prazer com o contato presencial, enquanto os mais jovens preferem as interações virtuais e as redes sociais, tendo mais medo de se expor, de errar e ouvir um não, o que faz com que, muitas vezes, não se arrisquem.

De igual forma, a entrevistada Val acredita que toda tecnologia traz uma dependência para os mais jovens, os quais passam a sofrer por coisas mais simples, por não saberem fazer diferente quando, por exemplo, um sistema operacional interno cai. Na sua opinião, eles não sabem agir sem a tecnologia. Já para ela e para a maioria dos membros da Geração X, que aprenderam a fazer as coisas manualmente, a tecnologia seria uma facilitadora, mas quando não têm acesso a ela, manifestam mais tranquilidade para lidar com as intercorrências. Interessante essa análise da questão da tecnologia, que é percebida por ela como geradora de vantagem competitiva para os mais velhos, por dependerem menos de sua disponibilidade. Assumindo esse pressuposto, certamente ela se sente menos desconfortável por dominar menos os recursos tecnológicos.

Nesse aspecto, Zomer, Santos e Costa (2018) evidenciam, com base em estudos que promoveram, que a geração X teve um desgaste maior na juventude, quando passaram por um

período de certa exaustão, tornando-se, na idade adulta e na atual fase da vida, mais conservadores, práticos, positivos e inclinados ao convívio e os cuidados com a família.

Por outro, Luiza tem uma percepção diferente. Para ela, os jovens sofrem menos que a geração X:

Acho que os jovens sofrem muito menos, são cabeça fria. Ah, não deu, amanhã vai dar, e está tudo bem. Eu, minha geração X, a gente tem filho, família, casa. A geração mais jovem, em sua maioria, mora com os pais, não tem obrigatoriedade de pagar conta, custos de casa. A geração X já passou por isso e não tem mais esse conforto. É a gente pelos outros. A carga de responsabilidade que assumimos. A gente vê pessoas de 30 ou mais na casa dos pais. Isso é um conforto e está tudo bem. Só que não está. Essas coisinhas me irritam, é necessário que as pessoas acordem.

Luiza complementou sua fala dizendo que os mais jovens querem que os outros os motivem e que eles vivem somente o presente. Por outro lado, entende que as pessoas acima de quarenta anos precisam se programar, “porque o nosso futuro é menor que o deles”. Marcus também acredita que existem diferenças, porque os anseios são distintos, assim como os momentos de vida. Crê ainda que a tecnologia, com toda sua presença e crescimento, além da cobrança que o mercado de trabalho faz com o profissional, exige mais conhecimento e autoconhecimento, principalmente de quem está iniciando sua carreira. Interessante essa percepção sobre a tecnologia, dando ênfase em seus aspectos restritivos. Pode esse posicionamento decorrer de um desejo de minimizar a importância de dominá-la, algo que ele próprio percebe ser um desafio a enfrentar.

Val complementou que acredita que as fontes de prazer são diferentes entre as gerações. Na sua percepção, os mais jovens têm mais apego ao dinheiro, se preocupam menos com hierarquia e têm mais dificuldade para lidar regras e “não têm preocupação em fazer uma carreira, estão ali de passagem”. Já as gerações mais velhas se apegam mais, na sua percepção, à realização pessoal, ao prazer de ter um trabalho.

Os outros três relataram que as diferenças entre os fatores de prazer e sofrimento estão mais relacionadas com questões pessoais e individuais do que com aspectos geracionais. Ressalvaram, porém, que as prioridades e vivências de cada fase da vida, podem sim interferir nessas percepções. Esse posicionamento corrobora a percepção de Zomer, Santos e Costa (2018, p. 199), ao dizerem que “o excesso de generalizações é visto como um problema e um fator que requer atenção e cuidado na condução de pesquisas de Campo”.

No entanto, os respondentes acreditam que a geração mais velha, tem mais foco na estabilidade, no prazer de estar trabalhando. Já a geração X tenderia a prezar mais a estabilidade, mas também é uma geração mais empreendedora. A Y, por sua vez, seria menos apegada e

buscaria mais facilmente novas oportunidades, assim como a Z, que tem ainda o subterfúgio do apoio dos pais e são ainda mais desapegados das organizações. Outro comentário recorrente sobre as gerações mais novas é que a instabilidade que as caracteriza pode gerar frustrações e insatisfações. Tal opinião foi evidenciada, dentre outros, pelo Senhor X, que disse ainda que tem prazer e gosta muito de aprender com os mais velhos, que são, na sua percepção, mais criteriosos e exigentes, enquanto os mais jovens tenderiam, por outro lado, a absorver mais rapidamente de maneira menos críticas as novidades que constantemente surgem. João se manifestou de forma similar e disse ainda que “Cada um carrega seu DNA de dores e prazeres ao longo da vida. Da minha geração é muito parecido o que querem, uma casa, um carro, um sítio, minha família. O ter algo”. Afirmou também, que vê a geração mais nova como aquela que pensa assim: “Eu quero ter agora isso aqui, não vejo um planejamento”. Disse ainda que: “Vejo eles vivendo! Está certo também, porque sofrem menos, mas acho que são muito momentâneos, não sei se isso é bom ou ruim e como vai ser no futuro, mas vejo como com prazeres imediatos”. Chama a atenção nessa fala a afirmação de que os mais jovens sofrem menos, a qual revela que, para esse entrevistado, as gerações mais jovens são mais imediatistas, vivem o presente e não se apegam tão fortemente aos projetos a longo prazo e planos para o futuro, como a geração X.

Para Tássia, trabalhar e fazer o que realmente gosta é o que lhe causa prazer e motivação. Chegar na empresa, executar suas funções com atenção, cuidado e dedicação são, segundo o seu depoimento, aspectos motivantes. Além da importância de estar sempre em movimento e em busca de conhecimento. Ela disse também que acredita que para os mais jovens, ao menos aqueles com quem tem contato, demonstram que estão ali muito mais pelo dinheiro e não porque gostam ou querem, mas porque precisam trabalhar.

Esses posicionamentos reforçam a ideia de que a Geração X se sente mais engajada e responsável, com motivação intrínseca para desenvolver o seu trabalho. Essa percepção corrobora com o defendido por Barbosa (2018), ao afirmar que fazer o que se gosta e alcançar bons resultados faz com que o trabalho tenha sentido. Sartori e Souza (2018) complementam ainda que se sentir útil e integralmente inseridos no ambiente de trabalho pode ser um propulsor de prazer.

Conforme apontado por Veloso, Silva e Dutra (2012), a Geração X é composta por pessoas que valorizam o aprendizado, o desenvolvimento de competências, sendo reforçado por Zomer, Santos e Costa (2018) como mais focados no trabalho, nas relações e no sentido de equipe. Nascimento *et al* (2016) complementam apontando os membros dessa geração como aqueles que buscam reconhecimento de seus esforços e são focados em resultados.

Por outro lado, os mais jovens, pertencentes às gerações Y e, principalmente, à Z, são evidenciados por Veloso, Silva e Dutra (2012) como os indivíduos que buscam maior equilíbrio entre vida pessoal e profissional, sendo, portanto, mais impacientes, com maior desejo de liberdade e crescimento rápido e tendendo à maior instabilidade, uma vez que a estabilidade e a segurança não representam seu foco principal (Comazzetto *et al*, 2016). Além disso, devido à influência tecnológica, são mais questionadores, conectados e dispersos (Nascimento *et al*, 2016).

No que tange aos aspectos que geram sofrimento, por outro lado, Tássia relatou que, como procura executar seu trabalho com muita atenção e dedicação, quando falha, se sente muito incomodada, chegando até a perder noites de sono. Também afirmou que os mais jovens, nesse aspecto, são mais tranquilos e relaxados. Nota-se, assim, que mais uma vez ela coloca a sua geração como mais responsável do que as mais recentes. Tal responsabilidade, todavia, representa uma fonte de angústia.

Esses posicionamentos estão em linha com o que Paradela e Gomes (2018) afirmam sobre a percepção quanto ao prazer e o sofrimento no trabalho. Para os autores citados, essas dimensões podem ser entendidas e sentidas de diferentes formas pelos profissionais da geração X e as demais que estão presentes no mercado de trabalho atual. Enquanto os mais velhos contam com a maturidade e a experiência, os mais jovens contam com a habilidade tecnológica e a agilidade na aquisição de conhecimento. Para Ribeiro *et al* (2011), o sofrimento ou o prazer podem estar relacionados com a forma com que cada indivíduo se adapta demonstra resiliência e se modifica frente as exigências de um mercado de trabalho em constante transformação. Para tanto, complementam que a resiliência pode ter grande relevância para se evitar o sofrimento frente às pressões.

Dejours (2017, p. 19) enfatiza que “a relação subjetiva com o trabalho desempenha um papel primordial nos processos envolvidos tanto na construção da saúde quanto nas descompensações psiquiátricas e psicossomáticas”. Zonatto *et al* (2021), corroboram e complementam que essa subjetividade, em oposição à objetividade relacionada à produtividade, qualidade e aos resultados que se esperam quanto ao trabalho realizado, gera uma tensão que pode ter consequências na saúde do trabalhador. O sofrimento gerado pode interferir na capacidade de atenção e organização. Se por outro lado, o trabalho gera prazer, o trabalhador tende a assumir comportamentos de maior dinamismo, comprometimento, entre outros fatores que poderão torná-lo mais resiliente quanto as angústias e desconfortos.

Conforme exposto as suposições iniciais foram confirmadas no decorrer das entrevistas com os profissionais, que em sua maioria consideram que os mesmos fatores que são fontes de

prazer, também podem ser causadores de sofrimento, a depender do momento e a forma como lidam, principalmente no que se refere às relações interpessoais que ocorrem no ambiente de trabalho. Essas, estão relacionadas com os profissionais da mesma geração e das demais que convivem. Pois, lidar com pessoas, com pensamentos, idades, momento de vida, perspectivas e percepções diferentes, ao mesmo tempo que é prazeroso e proporciona trocas, aprendizado e crescimento pessoal, é considerado pelos respondentes também um desafio e pode ser causador de sofrimento. No entanto, citam diferenças mais significativas em relação às gerações mais jovens que a X.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo apresentado buscou um aprofundamento sobre a dialética do prazer e sofrimento no trabalho para a geração X e suas diferenças quanto às demais gerações que convivem no atual mercado de trabalho: *Baby Boomers*, Y e Z.

A geração X, por sua vez, não é mais tão jovem, mas considerada por muitos autores como intermediária. Acompanhou mudanças significativas no mundo de uma forma geral, inclusive no trabalho. Esta, é portadora de conhecimentos de vida, de um maior nível de maturidade, expertises mais desenvolvidas e competências, sejam elas, técnicas ou comportamentais. Com energia e disposição ao trabalho, com vivências e experiências laborativas significativas. Em sua maioria desejam se manterem ativos e em posições mais significativas, além da necessidade ainda muito evidente de manterem o sustento familiar e preocupação com o futuro, além de terem visões que podem ser diferentes das demais gerações e que podem contribuir com processos e ações internas nas organizações.

Considerando-se a importância da temática analisada, a qual se relaciona diretamente com a saúde mental dos indivíduos no ambiente de trabalho, para todas as gerações, mas principalmente para o recorte que tange essa dissertação, a geração X. A contribuição científica da pesquisa é relevante, pois traz um estudo bibliográfico, com a visão de autores diversos, reconhecidos e importantes, relacionados ao prazer e sofrimento no trabalho, o sentido do labor para os indivíduos, evidenciando a geração X, suas percepções e suas necessidades. Também, por meio da pesquisa bibliométrica, foi possível demonstrar o crescimento de publicações relacionadas ao tema, uma vez que consta nos registros do *Web of Science*, após a definição das palavras-chave como primeira publicação datando de 1961, com crescimento evidente de citações e publicações a partir de 2016. Mas, ainda assim foi percebido que existe um amplo campo de estudos e novas pesquisas no Brasil, uma vez que este não teve destaque nos achados com número expressivo de publicações específicas para geração X. Essa, que é tão presente nas organizações.

Como realçado, os membros que compõem as gerações, mesmo que definido por alguns autores pelo ano de nascimento, as vivências em determinadas épocas é que marcam seu desenvolvimento, e essas perspectivas vão além disso. Quando se trata de pessoas de diferentes gerações que convivem no mesmo ambiente de trabalho, é importante notar que são indivíduos com visões, valores, necessidades e idealizações variadas, conforme o seu momento de vida e o que estão vivenciando. Isso ocorre porque, além das características do ambiente experienciado

por seus membros, há influências relacionadas também à cultura, convívio familiar, momento atual, às diferenças de gênero e até a fatores referentes à personalidade.

Diversos dos autores destacados evidenciaram as necessidades, facilidades, dificuldades, comportamentos e desejos relacionados à geração X, que impactam no contexto organizacional atual e em suas percepções e vivências de prazer e sofrimento no trabalho, assim como nas demais. Com o estudo, foi possível perceber que, ao abordar assuntos relacionados ao tema gerações, independente do campo a ser pesquisado, é necessário ter certa cautela quanto às generalizações. Corroborando com as ponderações de Zomer, Santos e Costa (2018), uma vez que existem variações na literatura quanto aos recortes referentes a cada geração e que fatores como cultura, acontecimentos históricos, vivências, gênero, personalidade, entre outros, podem influenciar nos comportamentos.

Na mesma linha, as percepções e vivências de prazer e sofrimento, para a geração X, comparadas às demais gerações, também podem variar de acordo com o momento de vida, o local e o tipo de trabalho, além da cultura e o clima da empresa a qual estão inseridos. Assim como, pertencendo à mesma geração, é importante que não sejam rotulados. Dessa forma, os resultados da pesquisa consideraram as tendências quanto a maioria dos indivíduos da mesma faixa, podendo ter exceções, conforme foi evidenciado pelos próprios respondentes durante as entrevistas.

No entanto, fatores como as exigências do atual mercado de trabalho, o movimento acelerado causado pela tecnologia, sua agilidade e possibilidades, fazem com que seja necessário uma constante atualização e busca por qualificação para manutenção da empregabilidade, podendo sim ser considerados fatores causadores de sofrimento, principalmente para a geração X, que não nasceu na era da tecnologia e teve que se adaptar a ela. Tal adaptação tem se dado, na percepção dos entrevistados, por meio de uma busca contante pela melhoria na qualificação, com desenvolvimento de novas competências, pois lidam em sua maioria, com pessoas mais jovens e com maior facilidade com esse mundo ágil e volátil.

Além desses, devem ser considerados outros fatores como as próprias relações interpessoais, com pares, gestores e pessoas com pensamentos, momentos, desejos, comportamentos e expectativas diferentes. Pode-se considerar, ainda, a falta de respeito, o assédio moral, falta de reconhecimento, autonomia, entre outros, como também fatores que podem gerar essas vivências negativas e sofridas.

Por outro lado, há vários fatores que podem também proporcionar prazer, como o reconhecimento, as próprias relações interpessoais, pelas trocas proporcionadas, uma vez que o ser humano é um ser social. Além do aprendizado, o alcance de objetivos pessoais e

profissionais, que geram resultados e crescimento são percebidos como relevantes nessa direção.

Nota-se que podem existir diversos pontos a serem destacados sobre as gerações, suas diferenças e necessidades, assim como o momento atual de cada uma. Tais distinções, todavia, não são negativas e devem ser conhecidas e trabalhadas pelos gestores, juntamente com o setor de gestão de pessoas e os níveis mais estratégicos das organizações. Dessa forma, ações podem ser implementadas para propiciar trocas participativas de conhecimento, aprendizado contínuo, com uma comunicação clara e respeitosa, contribuindo para manutenção do clima organizacional e para melhorias no desempenho. Considerando o conhecimento e as vivências que a geração X possui, seus membros têm muito a contribuir com esse processo.

Vale ressaltar que estudos relacionados às gerações, sejam elas a X ou demais que estão ativas no âmbito profissional, não se esgotam e precisam ser constantemente atualizados, uma vez que está constituída por pessoas, vivenciando esse mundo em constante movimento e passando por sucessivas alterações. Além disso independente dos recortes geracionais, entende-se que pode ser fundamental considerar uma perspectiva mais ampla dos profissionais. Tais estudos poderão auxiliar ainda mais os pesquisadores e também gestores de pessoas em ações e processos nas organizações, melhorando a convivência, minimizando sofrimentos e proporcionando maior prazer aos trabalhadores. O que pode trazer, em consequência, melhorias nos resultados individuais, da equipe e os organizacionais como um todo.

REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, C. A. Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. **Em questão**, ed. 1, v. 12, p. 11-32, 2006.
- ARAÚJO, M. R. M. de; MENDONÇA, A. C. **Danos psicológicos associados ao desemprego**: um estudo empírico. In: FARO, Andre e ARAÚJO, R. M.; Teoria e estudos em psicologia social: a contemporaneidade em temas clássicos [recurso eletrônico]. São Cristóvão – SE: Ed. UFS, p. 286-305, 2017.
- ARAÚJO, R. R. de; SACHUK, M. I. Os sentidos do trabalho e suas implicações na formação dos indivíduos inseridos nas organizações contemporâneas. **Revista de Gestão USP**. São Paulo, v. 14, n. 1, p. 53-66, jan/mar, 2007. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/268313506.pdf>. Acesso em: 22 de set. de 2021.
- AREOSA, J. Ensaio sobre psicodinâmica do trabalho. **Rev. katálysis** v. 24, n. 2, mai/ago, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1982-0259.2021.e77288>. Acesso em: 19 de set. de 2021.
- BARBOSA, J. K. D. **Temos todo tempo do mundo?**: um estudo sobre percepções temporais e prazer e sofrimento com jovens trabalhadores. 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-AZPNH6>. Acesso em: 01 de out. de 2021.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2011.
- BARRETO, L. K. da S.; LEONE, N. M. de C. P. G.; SANTIAGO, J. L. da S.; NÓBREGA, A. B. do N. Trabalho, Prazer e Sofrimento na Hotelaria. **Revista Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 10, n. 4, p. 63-79, 2016.
- BERGAMINI, C. W. **Competência**: a chave do desempenho. São Paulo: Atlas, 2012.
- BOCKORNI, B. R. S.; GOMES, A. F. A amostragem em snowball (bola de neve) em uma pesquisa qualitativa no campo da administração. **Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR**, Umuarama, v. 22, n. 1, p. 105-117, jan/jun, 2021.
- BOTTINI, F. F.; PAIVA, K. C. M. de; GOMES, R. C. Resiliência individual, prazer e sofrimento no trabalho e vínculos organizacionais. **Cad. EBAPE.BR**. v. 19, n. 1, jan/mar, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/M88nX53cmgcDvy3GVPHmSMR/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 20 de jan. de 2023.
- BRASIL. **Lei n. 13.467**, de 13 de julho de 2017. Altera a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e as Leis n.º 6.019, de 3 de janeiro de 1974, 8.036, de 11 de maio de 1990, e 8.212, de 24 de julho de 1991, a fim de adequar a legislação às novas relações de trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2017/Lei/L13467.htm#art1>. Acesso em: 11 de jun. de 2019.
- CAPES – Fundação Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Classificação de periódicos**: quadriênio 2017/2020. Disponível em

<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/veiculoPublicacaoQualis/listaConsultaGeralPeriodicos.jsf> Acesso em 17 de jan. de 2023.

CAPPI, M. N.; ARAUJO, B. F. v. B. de;. Satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e intenção de sair: um estudo entre as gerações X e Y. **Revista Eletrônica de Administração** (REAd) [online]. Ed. 82, n. 3, p. 576-600, set/dez, 2015. ISS 1413-2311.

COMAZZETTO, L. R.; VASCONCELLOS, S. J. L.; PERRONE, C. M.; GONÇALVES, J. A geração Y no mercado de trabalho: um estudo comparativo entre gerações. **Rev. Psicologia: ciência e profissão**. v. 36, n.1, p. 145-157, jan/mar, 2016. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/pcp/a/sMTpRhKxjvNjr7wQV9wFksH/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 15 de fev. de 2023.

COELHO-LIMA, F.; COSTA, A. L. F.; BENDASSOLLI, P. F. A produção científica da Psicologia brasileira acerca do desemprego. **Universitas Psychologica**. v. 12, n. 4, p. 1283-1299, 2013. ISSN- 1657-9267.

DARIO, V. C.; LOURENÇO, M. L. Cultura organizacional e vivências de prazer e sofrimento no trabalho: um estudo com professores de instituições federais de ensino superior. **Revista Organizações em Contexto**, v. 14, n. 27, p. 345-395, 2018.

DE FREITAS RIBEIRO, A. Taylorismo, fordismo e toyotismo. **Lutas Sociais**, v. 19, n. 35, p. 65-79, 2015. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ls/article/view/26678/pdf>. Acesso em: 05 de jan. de 2024.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2000.

DEJOURS, C. **Psicodinâmica do trabalho**: casos clínicos. Porto Alegre: Dublinense, 2017.

FERNANDES, G. M.; CASTRO, M. C. D. e;. Os impactos da Reforma Trabalhista para a gestão de pessoas. In: PARADELA, V. C.; CASTRO, M. C. D. e; KIRCHMAIR, D. M. (Orgs). **Pessoas e Organizações**. 1 ed. Curitiba: CRV, p. 169-187, 2019.

FLACH, L.; GRISCI, C. L. I.; SILVA, F. M. da; MANFREDINI, V. Sofrimento psíquico no trabalho contemporâneo: analisando uma revista de negócios. **Psicologia & Sociedade**; Porto Alegre, v. 21, n. 2, p. 193-202, 2009. Disponível em: < <https://www.scielo.br/j/psoc/a/4PdmWRhLv4pr8cPxp6xcv7q/?lang=pt#> >. Acesso em: 15 de jan. de 2022.

FRANÇA, L. H. de F. P.; SILVA, A. M. T. B. da; BARRETO, M. S. L. Programas Intergeracionais: quão relevantes eles podem ser para a sociedade brasileira? **Rev. Bras. Geriat**, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbgg/a/55DRHDsYnS4CQ3SNKrLkYvQ/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 17 de jun. de 2023.

GOMIDE JÚNIOR, S.; SILVESTREIN, L. H. B.; OLIVEIRA, Á. de F. Bem-Estar no trabalho: o impacto das satisfações com os suportes organizacionais e o papel mediador da resiliência no trabalho. **Revista Psicologia: Organização e Trabalho**, Florianópolis, v.15, n. 1, p. 19-29, mar, 2015. Disponível em:

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572015000100003. Acesso em: 15 de mai. de 2023.

GUERRA, I. C. **Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo**: sentidos e formas de uso. Cascais: Princípia, 2014.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. **Projeção da população**, 2018. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/7362#resultado><https://sidra.ibge.gov.br/tabela/7362#resultado>. Acesso em: 20 de jul. de 2023.

HARPAZ, I. Significado dos perfis de trabalho dos diversos grupos ocupacionais. **Journal of Vocational Behavior**, v. 26, p. 25-40, 1985. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(85\)90023-5](https://doi.org/10.1016/0001-8791(85)90023-5). Acesso em: 08 de jan. de 2024.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. Atualização da edição João Bosco Medeiros. 9. ed. - São Paulo: Atlas, 2021.

MARTINS, A. E.; JESUS, S. N. de; Crise Financeira e desemprego: análise do seu impacto psicológico. **Revista Interdisciplinar de Ciências e Artes - OMNIA**, v. 8, n.3, p. 61-66, out, 2018. ISSN: 2183-8720 e-ISSN: 2183-4008.

MARTINS, M. M. de M. **A empresa e o valor do trabalho humano**. 2 ed. São Paulo: Almedina, 2015.

MATOS, E.; PIRES, D. Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. **Texto & Contexto – Enfermagem**, Florianópolis, v.15, n. 3, p. 508-514, 2006. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-07072006000300017>. Acesso em: 05 de jan. de 2024.

MORIN, S. M.; Os sentidos do Trabalho. **Rev. Adm. Empresas**, n. 41, p. 3, set, 2001. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902001000300002>. <https://www.scielo.br/j/rae/a/w9w7NvLzpqcXcjFkCZ3XVMj/?lang=pt>. Acesso em: 20 de set. de 2021.

MORIN, E.; TONELLI, M. J.; PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Revista Psicologia & Sociedade**. Associação Brasileira de Psicologia Social de Minas Gerais, Brasil. Edição Especial, v. 19, n. 1, p. 47-56, 2007Disponível em: <https://www.scielo.br/j/psoc/a/xGQxjGgwqV3s8HRgHxnrL5B/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 de jul. de 2023.

MURRAY, G.; GESUALDI-FECTEAU, D.; LÉVESQUE, C.; ROBY, N. O que torna o trabalho melhor ou pior? Uma estrutura analítica. **Transferência: European Review of Labor and Research**, v. 29, p. 305-322, 2023. Disponível em: <https://doi-org.ez25.periodicos.capes.gov.br/10.1177/10242589231207967>. Acesso em: 30 de jan. de 2023.

NASCIMENTO, N. M. do; SANTOS, J. C. dos; VALENTIM, M. L. P.; CABERO, M. M. M. C. O estudo das gerações e a inteligência competitiva em ambientes organizacionais.

Perspectivas em Gestão & Conhecimento, v.6, n. N. Especial, p. 16-28, 2016.

OLIVEIRA, C. C. de.; CARVALHO, F. de M.; SILVA, J. P. N. Análise Bibliométrica da Relação entre Intangibilidade e Desempenho Econômico para Agenda de Estudos Futuros. **XXII SemeAd – Seminários de Administração**, 2019.

PAIVA JÚNIOR, F. G.; LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B. Validade e confiabilidade na pesquisa qualitativa em Administração. **Revista de Ciências da Administração**, v. 13, n. 31, p. 190-209, 2011.

PARADELA, V. C.; GOMES, A. P. C. Z. **Tendências de gestão de pessoas na sociedade do conhecimento**. Rio de Janeiro: FGV, 2018.

PINHEIRO, L. R. S.; MONTEIRO, J. K. Refletindo sobre desemprego e agravos à saúde mental. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 10, n. 2, p. 35-45, 2007.

PLATAFORMA SUCUPIRA. Classificação de periódicos quadriênio 2017-2020. Disponível em:

<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/veiculoPublicacaoQualis/listaConsultaGeralPeriodicos.jsf>. Acesso em: 06 de fev. de 2024

RIBEIRO, A. C. de A.; MATTOS, B. M. de; ANTONELLI, C. de S.; CANÊO, L. C.; GOULART JÚNIOR, E. Resiliência no trabalho contemporâneo: promoção e/ou desgaste da saúde mental. **Psicologia em Estudo**, Maringá, v. 16, n. 4, p. 623-633, out./dez. 2011.

Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/pe/a/prVsx9C8B4Z564mKMCgnzng/?lang=pt#>. Acesso em: 03 de dezembro de 2021.

RODRIGUES, P.E.B.; CALHEIROS, M. I. M. Q. Transtornos mentais relacionados ao trabalho no Brasil e psicodinâmica do trabalho. **Farol – Revista de Estudos Organizacionais e Sociedade**, v. 6, n. 16, p. 551-601, 2019.

RUGULIES, R.; CHRISTENSEN, K. B.; BORRITZ, M.; VILLADSEN E.; Ute BÜLTMANN e KRISTENSEN, T. S.; A contribuição do ambiente de trabalho psicossocial para a ausência por doença em trabalhadores de serviços humanos: resultados de um estudo de acompanhamento de 3 anos. **Trabalho e Estresse**, v. 21:4, p. 293-311, 2007.

DOI:10.1080/02678370701747549. Disponível em: [https://www-tandfonline.ez25.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1080/02678370701747549](https://www.tandfonline.ez25.periodicos.capes.gov.br/doi/full/10.1080/02678370701747549). Acesso em: 06 de jan. de 2024

SALOMÃO, A. H. M.; RODRIGUES, L. P.; Qualidade de vida e doenças psicossomáticas: reflexões sobre conceito, prática e consequências dessa relação em um ambiente laboral. In: PARADELA, V. C.; CASTRO, M. C. D. e; KIRCHIMAIR, D. M. (Org.). **Pessoas e Organizações**. 1 ed. Curitiba: CRV, p. 15-29, 2019.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIO, M. del P. B.; **Metodologia de Pesquisa**. 5. ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SARTORI, S. D.; SOUZA, E. M. de,. Entre sofrimento e prazer: vivências no trabalho de intervenção em crises suicidas. **READ. Revista Eletrônica de Administração**, v. 24, n.2, p.106-134, 2018.

SHARABI, M. O significado das dimensões do trabalho de acordo com o status organizacional: o gênero importa? **Employee Relationships**, v. 39, n. 5, p. 643-659, 2017. Disponível em: <https://doi-org.ez25.periodicos.capes.gov.br/10.1108/ER-04-2016-0087>. Acesso em: 06 de janeiro de 2024.

SILVA, G. de N. e. (Re)conhecendo o estresse no trabalho: uma visão crítica. Gerais, **Rev. Interinst. Psicol.**, Belo Horizonte, v. 12, n. 1, p. 51-61, jun. 2019 . Disponível em: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1983-82202019000100005&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 27 de set. 2021. <http://dx.doi.org/10.36298/gerais2019120105>.

SILVA, A.; GONÇALVES, M. ZONATTO, V. C. S. Determinantes de prazer e sofrimento no trabalho hospitalar: uma análise à luz da teoria psicodinâmica do trabalho. **BASE - Revista de Administração e Contabilidade da UNISINOS**, v. 14, n. 3, p. 197-212, 2017.

SILVA, L. F. (coordenador); LINGUITTE, M. A.; ZULZKE, M. L.; GRAJEW, O.; KANASHIRO, P.; NETO, V. de O. Como as empresas podem (e devem) valorizar a diversidade. **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**. São Paulo, 2000.

SILVA, T. J. A.; PACHECO, T. P. As consequências psicossociais do desemprego. **Revista Ciência Amazônida**, v. 1, n. 2. 2017. ISSN – 2527-046X.

TONET, H. G. [et. Al.]. **Liderança e gestão de pessoas em ambientes competitivos**. 1 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2014.

THIRY-CHERQUES, H. R. Saturação em pesquisa qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. **Revista PMKT**. n. 3 p. 20-27, 2009. Disponível em: https://revistapmkt.com.br/pt_br/?s=satura%C3%A7%C3%A3o. Acesso em: 27 set. 2022.

VELOSO, E. F. R.; SILVA, R. C. da; DUTRA, J. S. Diferentes gerações e percepções sobre carreiras inteligentes e crescimento profissional nas organizações. **Revista Brasileira de Orientação Profissional** [online]. v. 13, n. 2, p. 197-207, jul/dez, 2012. ISS 1679-3390.

VERGARA, S. C.. **Método de coleta de dados no campo**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 15 ed. São Paulo: Atlas, 2014.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. Grupo GEN, 16 ed., 2016. 9788597007480. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597007480/>. Acesso em: 15 dez. 2021.

VILAS BOAS, A. A.; MORIN, E. M. Sentido do trabalho e fatores de qualidade de vida no trabalho: a percepção de professores brasileiros e canadenses. **Revista Alcance – Eletrônica**, v. 23, jul/set. 2016. Disponível em: <https://periodicos.univali.br/index.php/ra/search/authors/view?givenName=Estelle%20M.&fa>

[milyName=Morin&affiliation=HEC%20Montreal&country=CA&authorName=Morin%2C%20Estelle%20M](#). Acesso em: 24 de jul. de 2023.

ZOMER, L. B.; SANTOS, A. R.; COSTA, K. C. de O. O perfil de alunos do curso de administração: um estudo com base nas gerações X, Y e Z. **Revista GUAL**. Florianópolis, v. 11, n. 2, p. 198-221, maio, 2018.

ZONATTO, V. C. da S.; LUNARDI, M. A.; DEGENHART, L.; GONÇALVES, B. da S. Efeitos das Vivências de Prazer e Sofrimento Patogênico no Trabalho de Profissionais da Área de Contabilidade . **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 19, n. 1, p. 270-289, 2021.

APÊNDICE A: ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

Informações do participante:

- Nome -
- Pseudônimo do entrevistado -
- Sexo -
- Telefone -
- E-mail -
- Grau de escolaridade -
- Idade -
- Estado civil -
- Dependentes -
- Cargo atual -
- Tempo na função -
- Nome da empresa –
- Porte -
- Ramo de atuação -
- Data da entrevista -

Questões Gerais

1. Conte um pouco sobre sua trajetória profissional (quando começou a trabalhar, quais funções já exerceu etc.). Como você a avalia? (Como você avalia a sua trajetória profissional? Quais os principais desafios enfrentados ao longo de sua carreira? E quais as principais conquistas?)
2. Qual o sentido do trabalho em sua vida (o que ele representa)?
3. Quais são, para você, os pontos positivos/motivadores do trabalho?
4. Quais os pontos negativos/desmotivadores?
5. Você se sente realizado com o trabalho que executa atualmente (função, área)? Se pudesse, faria outra coisa?
6. Quais são as suas vivências de prazer no trabalho?
7. Como são suas vivências de sofrimento no trabalho? Algo que cause esse sentimento?
8. Se sim, utiliza de alguma estratégia para lidar com o que lhe causa esse sofrimento e que faça continuar trabalhando?

9. Para você, frente as diversas exigências do mercado de trabalho moderno, identifica diferenças quantos aos desafios entre a sua geração (X) e as demais que você convive? (*baby boomers*, Y e Z)?
10. Você identifica diferenças nos fatores geradores de prazer e sofrimento no trabalho entre a sua geração e às demais que hoje convivem nas empresas?
11. Você gostaria de falar algo mais sobre o que o trabalho representa na sua vida, sua carreira, os desafios profissionais enfrentados ou outros assuntos relacionados?

APÊNDICE B: TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Gostaríamos de convidar você a participar como voluntário(a) da pesquisa “prazer e sofrimento no trabalho para os profissionais da geração X”. O motivo que nos leva a realizar esta pesquisa é a contribuição para a área acadêmica, pois o estudo poderá auxiliar para uma melhor compreensão da especificidade da geração X, suas necessidades e sua relação com o trabalho no que tange às percepções sobre a dialética do prazer e sofrimento no trabalho. Tem ainda potencial de beneficiar a expansão do conhecimento acadêmico e de novos estudos possibilitando melhoria das ações, intensificação dos cuidados com as condições laborativas nas organizações e que podem causar interferência nas vivências dessa geração, com foco na qualidade da saúde mental dos trabalhadores. Nesta pesquisa pretendemos “identificar as principais vivências de prazer e sofrimento no trabalho dos profissionais da geração X”.

Caso você concorde em participar, vamos fazer as seguintes atividades com você: realizar uma entrevista com questões semiestruturadas, falando sobre a sua trajetória profissional, a importância do trabalho em sua vida, as mudanças ocorridas e percebidas nos últimos anos, e suas vivências relacionadas ao prazer e sofrimento no seu trabalho. Esta pesquisa tem alguns riscos, que são: Um possível desconforto que você poderá sentir em relação a uma questão específica sobre as vivências ou demais perguntas que lhe serão feitas. Para minimizar tal risco, as perguntas serão abertas, pensadas de forma cuidadosa e se mesmo assim não se sentir à vontade, poderá deixar de responder qualquer questão com a qual não se sinta confortável, bem como interromper ou cancelar a entrevista se assim desejar. Outro possível risco, é o temor de ser identificado como o autor das respostas oferecidas, assim como a identificação da empresa na qual trabalha. Mas, para diminuir a chance desse risco, será garantido o anonimato dos entrevistados, sendo adotado um pseudônimo para cada respondente e as empresas tampouco serão identificadas, sendo designadas, em todas as citações que forem feitas nos relatórios da pesquisa, como "Empresa 1", "Empresa 2" e assim sucessivamente.

Você não terá benefícios diretos e sim indiretos com os resultados da pesquisa, devido à contribuição com as vivências relacionadas ao tema estudado e relatadas durante a entrevista, se beneficiando por meio da reflexão que poderá ser desenvolvida.

Para participar deste estudo você não vai ter nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem financeira. Apesar disso, se tiver algum dano por causa das atividades que fizermos nesta pesquisa, tem direito a buscar indenização. Você terá todas as informações que quiser

sobre esta pesquisa e estará livre para participar ou recusar-se a participar. Mesmo que queira participar agora, pode voltar atrás ou parar de participar a qualquer momento. A sua participação é voluntária e o fato de não querer participar não vai trazer qualquer penalidade. A pesquisadora não vai divulgar seu nome. Os resultados da pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada. Seu nome ou o material que indique sua participação não será liberado sem a sua permissão. Você não será identificado(a) em nenhuma publicação que possa ser feita posteriormente.

Este termo de consentimento encontra-se impresso em duas vias originais, sendo que uma será arquivada pela pesquisadora responsável e a outra será fornecida a você. Os dados coletados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos. Decorrido este tempo, a pesquisadora avaliará os documentos para a sua destinação final, de acordo com a legislação vigente. A pesquisadora tratará a sua identidade com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resolução N° 466/12 do Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para os fins acadêmicos e científicos.

Declaro que concordo em participar da pesquisa e que me foi dada à oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Juiz de Fora, _____ de _____ de 20__.

Assinatura do Participante

Roseane Luzia Cancela

Nome do Pesquisador Responsável: Roseane Luzia Cancela
Mestrado Acadêmico em Administração - Campus Universitário da UFJF
Faculdade/Departamento/Instituto: Faculdade de Administração e Ciências Contábeis
CEP: 36036-900
Fone: (32) 2102-3522
E-mail: mestrado.admacad@ufjf.br

Rubrica do Participante de pesquisa _____ ou responsável: _____ Rubrica do pesquisador:
--

ANEXO 1: PARECER CONSUBSTANCIADO DO CONSELHO DE ÉTICA EM PESQUISA



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: PRAZER E SOFRIMENTO NO TRABALHO PARA OS PROFISSIONAIS DA

Pesquisador: ROSEANE LUZIA CANCELA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 69296123.7.0000.5147

Instituição Proponente: Faculdade de Administração e Ciências Contábeis

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.120.235

Apresentação do Projeto:

As informações elencadas nos campos "Apresentação do Projeto", "Objetivo da Pesquisa" e "Avaliação dos Riscos e Benefícios" foram retiradas do arquivo Informações Básicas da Pesquisa.

"O trabalho é necessário e significativo na vida do trabalhador por razões diversas e que vão além do sustento. Este tem um importante papel na vida dos indivíduos e por consequência para a sociedade, e vem passando por significativas mudanças nos últimos anos. Alterações nas leis trabalhistas, a inserção tecnológica, as exigências e capacitações, e a aceleração dos processos em busca do aumento da competitividade. O que pode ser um importante motivador e fonte de prazer, pode também ser fonte de sofrimento, por razões e entendimentos variadas por aqueles que o praticam. O presente estudo visa trazer uma relevante contribuição sobre a percepção e as vivências da dialética do prazer e sofrimento, com foco nos profissionais da Geração X."

Objetivo da Pesquisa:

"Objetivo Primário: Identificar as principais vivências de prazer e sofrimento no trabalho dos profissionais da geração X."

"Objetivo Secundário: 1. Identificar, na literatura especializada, os principais conceitos relacionados à dialética prazer e sofrimento no trabalho; 2. Especificar as principais características da geração X, no que tange à percepção sobre o trabalho; 3. Analisar as estratégias de defesa que o indivíduo da geração X utiliza para lidar com as vivências de sofrimento no

Endereço: JOSE LOURENCO KELMER S/N

Bairro: SAO PEDRO

UF: MG

Telefone: (32)2102-3788

Município: JUIZ DE FORA

CEP: 36.036-900

E-mail: cep.propp@ufjf.br



Continuação do Parecer: 6.120.235

trabalho."

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

"Riscos: Esta pesquisa tem dois possíveis riscos, considerados riscos mínimos: 1 - O desconforto que o respondente poderá sentir em relação a uma questão específica sobre às vivências ou demais perguntas que lhe serão feitas. Para minimizar, as perguntas serão abertas, pensadas de forma cuidadosa e semesmo assim não se sentir à vontade, poderá deixar de responder qualquer questão com a qual não se sinta confortável, bem como

interromper ou cancelar a entrevista se assim desejar. 2 - O temor de ser identificado como o autor das respostas oferecidas, assim como a identificação da empresa à qual trabalha. Mas, para diminuir a chance desse risco, será garantido o anonimato dos entrevistados, sendo adotado um pseudônimo para cada respondente e as empresas tampouco serão identificadas, sendo designadas, em todas as citações que forem feitas nos relatórios da pesquisa, como "Empresa 1", "Empresa 2" e assim sucessivamente. Benefícios:

Como benefício a ser gerado, a pesquisa pode ajudar a compreender quais os aspectos geradores de prazer e sofrimento para os profissionais da geração X e o que o ambiente organizacional contemporâneo pode propiciar a um possível agravamento do sofrimento no trabalho para essa

geração. Com isso, os participantes não terão benefícios diretos, apenas indiretos com os resultados da pesquisa, devido à contribuição com as vivências relacionadas ao tema estudado e relatadas por eles durante as entrevistas, se beneficiando apenas por meio da reflexão que poderá ser desenvolvida."

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O projeto está bem estruturado, delineado e fundamentado, sustenta os objetivos do estudo em sua metodologia de forma clara e objetiva, e se apresenta em consonância com os princípios éticos norteadores da ética na pesquisa científica envolvendo seres humanos elencados na resolução 466/12 do CNS e com a Norma Operacional Nº 001/2013 CNS.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

O protocolo de pesquisa está em configuração adequada, apresenta FOLHA DE ROSTO devidamente preenchida, com o título em português, identifica o patrocinador pela pesquisa, estando de acordo com as atribuições definidas na Norma Operacional CNS 001 de 2013 item 3.3 letra a; e 3.4.1 item 16. Apresenta o TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE ESCLARECIDO em linguagem clara para compreensão dos participantes, apresenta justificativa e objetivo, campo para identificação do participante, descreve de forma suficiente os procedimentos, informa que

Endereço: JOSE LOURENCO KELMER S/N

Bairro: SAO PEDRO

CEP: 36.036-900

UF: MG

Município: JUIZ DE FORA

Telefone: (32)2102-3788

E-mail: cep.propp@ufjf.br



Continuação do Parecer: 6.120.235

uma das vias do TCLE será entregue aos participantes, assegura a liberdade do participante recusar ou retirar o consentimento sem penalidades, garante sigilo e anonimato, explicita riscos e desconfortos esperados, indenização diante de eventuais danos decorrentes da pesquisa, contato do pesquisador e do CEP e informa que os dados da pesquisa ficarão arquivados com o pesquisador pelo período de cinco anos, de acordo com as atribuições definidas na Resolução CNS 466 de 2012, itens: IV letra b; IV.3 letras a, b, d, e, f, g e h; IV. 5 letra d e XI.2 letra f. Apresenta o INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS de forma pertinente aos objetivos delineados e preserva os participantes da pesquisa. O Pesquisador apresenta titulação e experiência compatível com o projeto de pesquisa, estando de acordo com as atribuições definidas no Manual Operacional para CEPs.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Diante do exposto, o projeto está aprovado, pois está de acordo com os princípios éticos norteadores da ética em pesquisa estabelecido na Res. 466/12 CNS e com a Norma Operacional Nº 001/2013 CNS. Data prevista para o término da pesquisa: setembro de 2023.

Considerações Finais a critério do CEP:

Diante do exposto, o Comitê de Ética em Pesquisa CEP/UFJF, de acordo com as atribuições definidas na Res. CNS 466/12 e com a Norma Operacional Nº001/2013 CNS, manifesta-se pela APROVAÇÃO do protocolo de pesquisa proposto. Vale lembrar ao pesquisador responsável pelo projeto, o compromisso de envio ao CEP de relatórios parciais e/ou total de sua pesquisa informando o andamento da mesma, comunicando também eventos adversos e eventuais modificações no protocolo.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2068272.pdf	12/06/2023 10:31:24		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_CEP_Roseane_atualizado.pdf	12/06/2023 10:30:55	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de	TCLE_RoseaneCancela.pdf	29/04/2023 13:03:04	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito

Endereço: JOSE LOURENCO KELMER S/N

Bairro: SAO PEDRO

CEP: 36.036-900

UF: MG

Município: JUIZ DE FORA

Telefone: (32)2102-3788

E-mail: cep.propp@ufjf.br



UNIVERSIDADE FEDERAL DE
JUIZ DE FORA - UFJF



Continuação do Parecer: 6.120.235

Outros	Instrumento_Coleta_Dados_Roseane_Cancela.pdf	07/04/2023 14:33:07	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito
Outros	CurriculoLattes_RoseaneLuziaCancela.pdf	07/04/2023 14:32:25	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito
Outros	CurriculoLattes_Victor_Claudio_Paradel a_Ferreira.pdf	07/04/2023 14:31:38	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito
Declaração de concordância	Termo_de_Sigilo_Confidencialidade_RoseaneCancela.pdf	07/04/2023 14:16:37	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_Rosto_CEP_RoseaneCancela.pdf	07/04/2023 14:14:58	ROSEANE LUZIA CANCELA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

JUIZ DE FORA, 15 de Junho de
2023

Assinado por:
Jubel Barreto
(Coordenador(a))

Endereço: JOSE LOURENCO KELMER S/N

Bairro: SAO PEDRO

CEP: 36.036-900

UF: MG

Município: JUIZ DE FORA

Telefone: (32)2102-3788

E-mail: cep.propp@ufjf.br